



**RANKING FRS
PRODUCTORES**
Los líderes en
ventas de cada
categoría

ANUARIO DE FRUTAS Y HORTALIZAS 2027

PARTNERS



Logística internacional a temperatura controlada.
Especialistas en frutas y hortalizas.



ALEMANIA AUSTRIA BÉLGICA BULGARIA CROACIA DINAMARCA ESLOVAQUIA ESLOVENIA ESPAÑA ESTONIA
FINLANDIA FRANCIA GRECIA HUNGRÍA IRLANDA ITALIA LETONIA LITUANIA LUXEMBURGO MARRUECOS
NORUEGA PAÍSES BAJOS POLONIA PORTUGAL REINO UNIDO REPÚBLICA CHECA RUMANIA SUECIA SUIZA

+34 950 21 20 20 info@jcarrion.es jcarrion.es Sigue a JCARRION en LinkedIn

JCARRION

Editor: Carlos Azofra

Directora: Mar Calderón

Redactora-jefe: Maite M. Vendrell

Asesor editorial: Paco Borrás

Redacción: Víctor Olcina, Alicia Núñez
y María Teresa de Luis

Publicidad: Mar Calderón y Mónica González

Diseño y maquetación: JM

Firmas: José Miguel Herrero, Laureano Turienzo, María Sánchez, Felipe Medina, Barbara Calvaresi, Alejandro Monzón, Emilio Gallego, Gabriel Trenzado, Bruno Fernández, Beatriz Santos, César Valencoso, David del Pino, Fernando Ortega, Aurelio del Pino, Manuel A. Hidalgo, Luis Miguel Espejel, Víctor Olcina, Edurne Uranga, Diego Granado, Marta Munné, Mayte González, Eduardo Viera, Xavier Cros, Maite M. Vendrell, Paco Borrás, Joan Mir, José Enrique Sanz y Celestino Recatalá

Participan: José María Lezcano, Javier Bardés, Alfonso Rojas, Ferran Huguet, Carlos Puente, Miquel Martí, Alexandra Riera, Miguel Ángel Calderón, Manuel García, José Miguel Ruiz del Barco, Martín Fernández San Román, Álvaro Fernández, Francisco López, Xavi Navarro, Santiago Pulgar, Oscar Álvarez, Joan Baró y Pedro Manuel Alonso

EDITA

INFOCAP
MEDIA GROUP
Información para crecer

Oficinas centrales:

C/ Albasanz, 35. 3º. 28037 Madrid

☎ 913 603 173

www.infocap.es / ✉ infocap@infocap.es

PRECIOS (IVA no incluido)

Suscripción: 59 €

Ejemplar: 74 €

© 2026 Infocap Media Group, S.L.

Todos los derechos reservados.

Impresión: Gráficas Jomagar

Depósito Legal: M-4703-2020



coneotia
1925 - 2025



CARTA DEL EDITOR



Carlos Azofra

CEO Editor de Infocap (FRS)



Crecer generando valor

Las frutas y hortalizas atraviesan un momento dulce en la distribución alimentaria española. Pocas categorías cuentan con una asociación tan directa con la **salud** y el **bienestar**, una de las grandes tendencias que vienen transformando el consumo.

No es de extrañar que supermercados e hipermercados aumenten el espacio y el protagonismo de las frutas y hortalizas, conscientes de su importancia como herramientas de diferenciación, imagen y fidelización.

Pero este escenario favorable para la categoría convive con un contexto económico cada vez más exigente para el consumidor. La vuelta de las vacaciones ha reavivado una conocida amenaza. **La inflación ha vuelto a repuntar con fuerza**, hasta situarse en agosto en el 4,3%, su nivel más alto desde febrero de 2023.

El encarecimiento de la energía y los carburantes vuelve así a presionar el bolsillo de las familias en un momento en el que el elevado coste de la vivienda absorbe también una parte creciente de sus recursos. Cuando el consumidor pierde poder adquisitivo, todo el sector alimentario se enfrenta al mismo riesgo: una mayor sensibilidad al **precio**...

Estamos ante un consumidor que quiere cuidarse, pero también **ganar tiempo**. Valora el origen, la calidad, el sabor, la transparencia y el compromiso medioambiental, aunque sin perder de vista el precio. Los cambios demográficos, el crecimiento de los hogares pequeños y unos estilos de vida cada vez más acelerados están modificando no solo qué compramos, sino también cuánto, en qué formatos y con qué frecuencia.

Por eso, innovación, conveniencia, diferenciación y conocimiento del consumidor serán algunas de las grandes palancas para seguir **generando valor**. Nuevas variedades, formatos adaptados, productos listos para consumir, IV y V gama, propuestas premium o soluciones que reduzcan el desperdicio pueden ayudar a incrementar el atractivo de la categoría.

El reto no consiste en vender más kilos, sino en generar más valor y conseguir que las frutas y hortalizas encajen cada vez mejor en la vida cotidiana de las personas.

Coincidiendo con Fruit Attraction, presentamos la **segunda edición del Anuario de Frutas y Hortalizas de FRS**, otro gran punto de encuentro del sector. En sus páginas analizamos la evolución de una **categoría estratégica** para el **retail** alimentario español, sus principales tendencias y las oportunidades que se abren para productores y distribuidores.

El Anuario recoge la visión de destacados profesionales de la distribución, las compras y de algunas de las principales compañías que abastecen los lineales de nuestros supermercados.

Además, volvemos a incorporar el **Ranking FRS de Productores**, con los líderes en ventas en cada categoría. Una clasificación segmentada por familias de producto que permite conocer y dimensionar a los principales operadores. Las más de **43.000 descargas** digitales auditadas de su primera edición dan buena medida del interés que este contenido ha despertado entre los profesionales del sector.

El objetivo de FRS sigue siendo el mismo: ayudar a los profesionales de la distribución alimentaria a comprender mejor el mercado, anticipar los cambios del consumidor e identificar nuevas oportunidades de crecimiento, aportando análisis, datos e información de valor. 🍎

TRIBUNAS

6	José Miguel Herrero (MAPA) / Frutas y hortalizas: un patrimonio vivo de la Dieta Mediterránea
8	Laureano Turienzo (AER) / Productos frescos, el gran diferencial
10	María Sánchez (La Distribución Anged) / Frutas y hortalizas: del lineal al hábito saludable
12	Felipe Medina (Asedas) / Seamos serios con la comunicación sobre los precios de los alimentos
14	Barbara Calvaresi (Aecoc) / La conveniencia, una oportunidad para impulsar el consumo de frutas y hortalizas
16	Alejandro Monzón (Anecoop) / 50 años demostrando que cooperar es crear valor
18	Emilio Gallego Zuazo (Hostelería de España) / Del acompañamiento al protagonismo: el nuevo papel estratégico de las frutas y hortalizas en Horeca
20	Gabriel Trenzado (Cooperativas Agro-alimentarias de España) / El sector cooperativo hortofrutícola ante un escenario de creciente complejidad

ANÁLISIS

24	Bruno Fernández / La frutería: de la mejor carta de presentación del súper a la gran aliada de la alimentación del futuro
28	Beatriz Santos / La cesta de la compra como espejo de una sociedad que cambia
30	César Valencoso / “Póntela, pónsela” (la marca)
32	David del Pino / La “Revolución del Software Verde”
36	Fernando Ortega / Ser estratégico implica ser visible: pasar del <i>ora et labora</i> al “cuando falta, todos lo notan”
40	Aurelio del Pino / Cumplir las normas, producir de forma sostenible y competir: el gran reto regulatorio
44	Manuel A. Hidalgo / Del campo a la mesa: desmontando mitos sobre los precios en la cadena agroalimentaria
48	Luis Miguel Espejel / El gemelo digital de la fruta: la próxima revolución silenciosa de la cadena hortofrutícola
52	Víctor Olcina / El hipermercado, una reinención que pasa por las frutas y hortalizas
54	Eduarne Uranga / Frutas y hortalizas en <i>food service</i> : nutrición con propósito y experiencia
58	Diego Granado / La producción ecológica, una ventaja estratégica para la horticultura española
62	Marta Munné / La compra digital de frutas y hortalizas entra en una nueva etapa

SHOPPER

64	Mayte González y Eduardo Viera (Worldpanel by Numerator) / Residentes extranjeros, ¿cómo aprovechar esta oportunidad?
66	Xavier Cros (Across The Shopper) / ¿Por qué seguimos organizando las frutas y hortalizas como si el <i>shopper</i> fuera un experto?

DATOS Y ESTADÍSTICAS

70	Ranking de productores por familias de producto
74	Frutas y hortalizas crecen, pero a dos velocidades
78	Balance 2025: los frescos ganan peso en una cesta cada vez más doméstica
86	IV y V gama: la conveniencia gana terreno pese al retroceso de las hortalizas frescas
88	España se abre paso como gran reexportador de frutas y hortalizas
92	Aguacates, el cambio silencioso a nivel mundial
96	El fenómeno de los arándanos

PROTAGONISTAS RETAIL

100	José María Lezcano (Ahorramas) / “Reforzamos la idea de ‘poner nombre y apellido’ al producto, dando protagonismo a marcas y agricultores”
102	Javier Bardés (Alcampo) / “El futuro pasará por combinar buena gestión, producto de calidad y una experiencia de compra más atractiva, clara e inspiradora”
104	Alfonso Rojas (Aldi) / “Ya ofrecemos el 42% del surtido a granel y estamos sustituyendo el plástico virgen por cartón o mallas de papel”
106	Ferran Huguet (Ametller Origen) / “Frutas, hortalizas y verduras ya suponen el grueso del ticket de compra y alcanzan el 32% en lo que va de 2026”
108	Carlos Puente (BM Supermercados) / “Los productos locales y de temporada siguen siendo los segmentos con mayor potencial de crecimiento”
110	Miquel Martí (BonÀrea) / “El precio y las promociones siguen siendo determinantes en la compra de frutas y hortalizas, influyendo en torno al 65% de las decisiones”
112	Alexandra Riera (Carrefour España) / “Hemos logrado un crecimiento del 4% en el último año, distribuyendo 400 millones de kilos de productos hortofrutícolas españoles”
114	Miguel Ángel Calderón (Condis) / “Vamos a seguir ofreciendo a nuestros clientes la fruta y la verdura como una experiencia de compra que va más allá del producto en sí”
116	Manuel García (Consum) / “El gran reto no será solo ofrecer productos o servicios, sino acompañar a cada cliente desde la proximidad y la personalización”
118	José Miguel Ruiz del Barco (Covirán) / “Mantener una oferta accesible y de calidad exigirá una colaboración cada vez más estrecha entre producción, distribución y consumidor”
120	Martín Fernández San Román (Eroski) / “Las mayores oportunidades de crecimiento se encuentran en propuestas que combinan salud, practicidad y facilidad de consumo”
122	Álvaro Fernández Fournier (HiperDino-Grupo Dinosol) / “Este 2026 marcará un antes y un después en HiperDino, con nuestra propia IA en marcha para facilitar la compra a nuestros clientes”
124	Francisco López (Makro) / “La inteligencia artificial jugará un papel clave, pero en nuestro negocio seguirá siendo vital el asesoramiento personal y la cercanía con el cliente”
126	Xavi Navarro (Plusfresc) / “El cliente está dispuesto a pagar por un producto excelente, pero solo si percibe un valor claro y diferenciador”
128	Santiago Pulgar (Supermercados Masymas) / “El mayor potencial de crecimiento se encuentra en los formatos que aportan comodidad al consumidor”
130	Oscar Álvarez (Supermercados Plaza) / “La sección de frutas y verduras en canal <i>quick commerce</i> cobra cada vez más importancia: cerca del 90% de los pedidos incluye estos productos”
132	Joan Baró (Transgourmet Ibérica) / “El producto básico de alta calidad y el especialista de temporada tienen un recorrido comercial excelente”
134	Pedro Manuel Alonso (Unide) / “La innovación sigue siendo importante, aunque solo tiene éxito cuando aporta un valor real y responde a necesidades concretas”

SECTOR FYH

136	Red de Mercas: el gran engranaje que garantiza el abastecimiento de frutas y hortalizas en España
140	Joan Mir (Anecoop) / Innovación, eje de competitividad y liderazgo
142	José Enrique Sanz (IGP Cítricos Valencianos) / Promoción y diferenciación, claves estratégicas para el futuro de los cítricos
144	Celestino Recatalá (Intercitrus) / Una nueva etapa para el sector de la naranja y la mandarina





Frutas y hortalizas: un patrimonio vivo de la Dieta Mediterránea



José Miguel Herrero

Director general de Alimentación. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA)



España cuenta para ello con una despensa excepcional y con un sector hortofrutícola de gran importancia económica y social. Representa alrededor del 50% de la producción vegetal española, genera una balanza comercial positiva superior a 13.500 millones de euros y sitúa a nuestro país como segundo exportador mundial de frutas y hortalizas. España mantiene también una posición destacada en producción ecológica y es el segundo productor mundial de cítricos ecológicos.

EVOLUCIÓN DEL CONSUMO: NUEVAS TENDENCIAS EN LOS HOGARES. Las frutas y hortalizas frescas siguen teniendo un peso importante en la cesta de la compra y continúan siendo uno de los pilares de la Dieta Mediterránea. En los hogares españoles se mantiene un patrón alimentario en el que tienen una presencia destacada las frutas, las hortalizas, los lácteos, los cereales y las grasas de origen vegetal.

La Dieta Mediterránea (DM) es mucho más que un patrón alimentario. Es una forma de alimentarse y de vivir vinculada a los territorios de la cuenca mediterránea y a unas tradiciones que se han transmitido de generación en generación. Combina una alimentación equilibrada con una determinada manera de consumir, cocinar y compartir los alimentos, y constituye una parte esencial de nuestro patrimonio cultural y gastronómico.

En este modelo, las frutas y las hortalizas tienen un papel central. Se sitúan en la base de la pirámide alimentaria y son fundamentales tanto desde el punto de vista nutricional como por su importancia en nuestra gastronomía. El consumo de productos frescos, variados y de temporada es, además, uno de los elementos más característicos de la Dieta Mediterránea.

Durante 2025, las frutas frescas y las legumbres aumentaron su frecuencia de consumo respecto al año anterior. Esta evolución también se refleja en las compras: las frutas frescas crecieron un 2,7% en volumen y un 9,8% en valor, mientras que las hortalizas frescas redujeron ligera-



El Plan Internacional de la Gastronomía Española busca precisamente reforzar la proyección exterior de nuestra gastronomía y poner en valor su vinculación con una alimentación saludable y sostenible

mente su **volumen de compra**, un -1,0%, aunque **augmentaron su valor** como consecuencia de la evolución de los precios.

También se observan cambios en las **preferencias de los consumidores**. Ganan peso productos como los **melones y sandías**, los **frutos rojos** y las **frutas exóticas**, mientras que los cítricos y algunas frutas de pepita pierden participación relativa. En el caso de las hortalizas, el **tomate** continúa siendo el producto más consumido y mantiene una evolución positiva en valor.

Al mismo tiempo, **aumenta la demanda de productos adaptados a los nuevos hábitos de consumo**. Los **formatos de IV gama**, es decir, productos frescos lavados, cortados y listos para consumir, y las frutas y hortalizas transformadas siguen creciendo, en respuesta a una demanda de alimentos saludables y, al mismo tiempo, fáciles de preparar y consumir.

También la gastronomía tradicional contribuye al consumo de estos productos. **El gazpacho y el salmorejo** siguen ganando presencia en los hogares. Predominan las versiones industriales, aunque también aumenta su elaboración doméstica.

CONTRA EL DESPERDICIO ALIMENTARIO: “AQUÍ NO SE TIRA NADA”. La prevención de las pérdidas y el desperdicio alimentario constituye desde hace años una prioridad de la política alimentaria española. Esta materia forma parte de la **Estrategia Nacional de Alimentación (ENA)** y cuenta desde 2025 con un marco normativo específico, la **Ley 1/2025, de 1 de abril**, de prevención de las pérdidas y el desperdicio alimentario.

La Ley establece, entre otras medidas, la obligación de **prevenir la generación de excedentes**, aplicar una **jerarquía de prioridades para su destino**, elaborar **planes de prevención** e impulsar **acuerdos de donación**. También se fomenta la transformación de alimentos aptos para el consumo en otros productos, como puede ser el aprovechamiento de fruta para la elaboración de mermeladas.

Los datos muestran avances, aunque todavía existe margen de mejora. En los hogares, **las frutas representan el 32,4% del total de alimentos sin utilizar**, siendo la categoría con mayor desperdicio. Las verduras y hortalizas representan el **13,6%**, aunque su desperdicio se redujo un **2,3%** respecto al año anterior. Fuera del hogar, **el desperdicio alimentario disminuyó un 8,8%**, con una reducción especialmente significativa en el caso de las hortalizas y verduras, del **10,1%**.



En este ámbito, campañas institucionales como **‘Aquí no se tira nada, alimentos con siete vidas’** buscan concienciar sobre el valor de los alimentos y promover un mejor aprovechamiento. La cocina tradicional española ofrece, además, numerosos ejemplos de recetas basadas en el aprovechamiento de alimentos y excedentes.

ICONOS GASTRONÓMICOS:

TRADICIÓN Y FUTURO. La gastronomía española es resultado de una larga historia de intercambios culturales y de una gran diversidad agrícola. Platos como el gazpacho, el salmorejo o la menestra de verduras forman parte de nuestro **patrimonio gastronómico** y son también una expresión de la Dieta Mediterránea.

Algunos de sus ingredientes fundamentales, como el tomate o el pimiento, se incorporaron progresivamente a la cocina española tras su llegada de América y hoy forman parte de algunas de nuestras recetas más conocidas dentro y fuera de España.

El **Plan Internacional de la Gastronomía Española** busca precisamente reforzar la proyección exterior de nuestra gastronomía y poner en valor su vinculación con una alimentación saludable y sostenible.

Estas recetas permiten destacar la **calidad y diversidad** de nuestras frutas y hortalizas, la importancia de la estacionalidad y una forma de entender la alimentación estrechamente vinculada a nuestro territorio y nuestra cultura.

Potenciar el consumo de frutas y hortalizas, reducir su desperdicio y preservar recetas emblemáticas como el gazpacho, el salmorejo o la menestra contribuye a proteger nuestro patrimonio alimentario, promover una alimentación saludable y reforzar el futuro de nuestro medio rural. 🍓



Campañas institucionales como ‘Aquí no se tira nada, alimentos con siete vidas’ buscan concienciar sobre el valor de los alimentos y promover un mejor aprovechamiento



Productos frescos, el gran diferencial



Laureano Turienzo

Presidente y fundador de la Asociación Española del Retail (AER)



En los años 50, los supermercados dependían mucho de los alimentos enlatados y envasados, por lo que los productos frescos jugaban un papel significativamente menor en comparación con la actualidad. La mayoría de las frutas y verduras era estrictamente de temporada, de origen local, y requería que los clientes acudieran con frecuencia a los mercados especializados para obtener comidas completas.

Los departamentos de productos frescos ocupaban menos espacio en planta. No fue hasta la expansión de las **infraestructuras logísticas** en la mayoría de los países, y con la mejora del **transporte refrigerado** por camiones, que la disponibilidad durante todo el año de una amplia variedad de **productos frescos** se convirtió en estándar. Y a partir de ahí, los productos frescos siempre fueron **el gran diferencial** de un supermercado, y el gran generador de tráfico.



La obtención y la exposición de frutas y verduras definen la experiencia global de compra de una tienda

Los productos frescos son un **principal motor de tráfico** para el comercio físico. Los consumidores visitan las tiendas con más frecuencia para comprar productos perecederos como frescos, carne y lácteos.

Las secciones frescas de alta calidad aumentan la frecuencia de visitas, incrementan el tamaño total de la cesta y animan a los compradores a explorar otros departamentos.

Por eso, en muchos casos renunciar al protagonismo de las secciones de frescos es muy peligroso.

La relación entre los productos frescos y el tráfico en tienda está marcada por varias **dinámicas clave**:

- **Frecuencia:** como los productos perecederos tienen una vida útil corta, los compradores hacen viajes más cortos y frecuentes para reabastecerse. Este flujo continuo de personas ofrece más oportunidades para que los minoristas realicen ventas.
- **Poder de destino:** la naturaleza sensorial y táctil de las compras perimetrales —donde normalmente se encuentran productos frescos— es difícil de replicar en línea. Estos artículos son una de las principales razones por las que los consumidores prefieren comprar en tienda frente a la entrega por domicilio.
- **Crecimiento de los formatos especializados:** los supermercados centrados en el valor y en formato frescos sue-

len manejar mucho mejor las guerras de precios y los periodos de crisis.

- **Comodidad y alimentos preparados:** también están captando tráfico de restaurantes tradicionales, ya que se ven como una alternativa económica de calidad.

Por eso, los frescos deben tener siempre un papel protagónico en nuestras tiendas. Colocarse en el perímetro, ya que generan un tráfico por toda la tienda. Y se debe cuidar especialmente:

- **Presentación.**
- **Marketing sensorial:** aromas e iluminación.
- **Hacer de la zona de frescos, la “zona de descompresión”:** entrar en una tienda enorme puede ser abrumador. **La amplia y abierta sección de frutas y verduras actúa como zona de descompresión para ayudar a los clientes a reducir el ritmo y adaptarse a la experiencia de compra.**
- También es importante el “**efecto halo**” que generan los productos frescos: comprar primero productos saludables puede hacer que los compradores sientan inconscientemente que se han “ganado” el derecho a comprar comida menos saludable y de alto margen más adelante en el viaje.

Los productos frescos suelen ser el principal diferenciador entre los supermercados, dictando la reputación de una marca en cuanto a calidad, precio y sostenibilidad. Aunque los productos envasados son idénticos entre cadenas, la frescura, la obtención y la exposición de frutas y verduras definen la experiencia global de compra de una tienda.

El futuro de los productos frescos en los supermercados gira en torno a **hipercomodidad, inventario impulsado por IA y abastecimiento sostenible**. Las tiendas están apostando por comidas preparadas listas para comer, ofreciendo productos precortados para las generaciones más jóvenes y utilizando plataformas para optimizar el stock, reducir el desperdicio de alimentos y mejorar la vida útil.

Estos son los principales cambios que están transformando la forma en que los compradores comprarán alimentos frescos:

- **Cadenas de suministro optimizadas** para IA: la inteligencia artificial y los sensores IoT están prediciendo la demanda para garantizar una frescura óptima. Las tiendas utilizan herramientas para pedidos y seguimiento de datos para reducir la falta de existencias y el deterioro.
- **El auge de las comidas preparadas:** impulsadas por la Generación Z y los Millennials, hay un aumento en la demanda de comidas frescas preparadas por chefs. Los supermercados están ampliando sus mostradores de servicios de alimentación internos para competir con los restaurantes.
- **Sostenibilidad y transparencia:** cada vez más, los consumidores quieren productos alineados con sus valores. Esto implica centrarse en productos locales, ecológicos y de agricultura regenerativa con declaraciones verificadas de huella de carbono y agua. 🌱

El futuro del campo se siembra hoy, se siembra aquí

Te ayudamos a cultivar con éxito tu negocio
con **especialistas y soluciones Agro.**



Más info

Es el momento

Frutas y hortalizas: del lineal al hábito saludable



María Sánchez

Directora de Alimentación de La Distribución Anged



Cuando hablamos de frutas y hortalizas no solo hablamos de producto fresco y alimentación saludable, hablamos de uno de los grandes activos de la cadena agroalimentaria española. Nuestro país cuenta con un sector hortofrutícola líder, diverso, innovador y profundamente conectado con el territorio. En 2024, el valor de la producción de **frutas y hortalizas**, incluida la patata, superó los **17.930 millones de euros** y representó el 46% de la producción vegetal y el 26% de la producción de la rama agraria, situándose como el sector más importante del conjunto agrario español. Además, **nuestro país es el primer productor de la Unión Europea en frutas y hortalizas, con más del 25% de la producción comunitaria.**



Por capilaridad, por conocimiento del consumidor, por capacidad logística y por compromiso con la sostenibilidad, la distribución es un aliado natural del sector hortofrutícola español

A pesar de ello, el sector también se enfrenta a **retos importantes**, como conseguir que estos productos ganen peso en la cesta de la compra y en los hábitos cotidianos de los consumidores. Según los datos del Informe de Consumo Alimentario 2024 recogidos por Fepex, el **consumo per cápita de fruta fresca** en hogares se situó en **79,38 kilos por persona y año**, un 0,9% menos que en 2023; y el de **hortalizas frescas**, en **49,55 kilos**, un 0,7% menos. La tendencia demuestra que no basta con producir bien ni con tener un sector competitivo. Hay que hacer que comer frutas y hortalizas sea fácil, atractivo, accesible y compatible con los nuevos estilos de vida.

Y en este objetivo, las **empresas de la distribución** juegan un **papel esencial**. Para ello es importante que no se las perciba únicamente como un canal de venta, **la distribución es el punto de encuentro diario entre el campo, la industria, la restauración y millones de consumidores**. Cada decisión que se toma en una sección de frutas y verduras –el sur-

tido, el origen, la presentación, la información, el precio, el formato, la ubicación, la promoción o la recomendación– puede ayudar a transformar una intención saludable en un **hábito real**.

El sector de la gran distribución prescribe, ayudando a encontrar productos de temporada a buen precio; ensaladas listas para consumir; productos ecológicos certificados; o que una fruta con una forma menos perfecta tenga una oportunidad en el lineal si conserva intactos su calidad, su sabor y su valor nutricional.

La **Organización Mundial de la Salud** aconseja que las personas mayores de 10 años consuman al menos **400 gramos diarios** de frutas y verduras, y la **Aesan** recomienda un mínimo de **cinco raciones al día**, con al menos tres de hortalizas y dos o tres de frutas. Pero **entre la recomendación y el consumo existe una distancia que solo se recorre con disponibilidad, confianza, precio, conveniencia y educación alimentaria**. La distribución organizada contribuye precisamente a reducir esa distancia.

En los últimos años, nuestras empresas han reforzado el protagonismo de los frescos como **palanca estratégica**. Se han renovado espacios, mejorado la exposición, ampliado surtidos de proximidad y de temporada, incorporado referencias ecológicas, desarrollado productos de IV y V gama y multiplicado las acciones de comunicación al consumidor. La sección de frutas y hortalizas es hoy un espacio de salud, de innovación y de diferenciación.

Mención aparte merece el **producto ecológico**. España se ha consolidado como primer país europeo en superficie de producción ecológica, con **2.944.941 hectáreas** al cierre de 2024, según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Esta realidad supone una oportunidad extraordinaria para el sector productor, pero también exige un trabajo intenso en el punto de venta. El consumi-



dor necesita confianza, información sencilla, trazabilidad y precios que le permitan incorporar el ecológico a su compra habitual. **La distribución puede ayudar a escalar esta categoría, acercarla a públicos más amplios y colaborar con operadores certificados** para que la sostenibilidad no sea un atributo reservado a unos pocos.

MARCO NORMATIVO QUE ACOMPAÑE. Ahora bien, para que las frutas y hortalizas ganen presencia en la cesta no basta con apelar a la salud o a la sostenibilidad. También necesitamos un **marco normativo** que acompañe, que sea proporcionado y que tenga en cuenta la realidad operativa de los productos frescos. La regulación tiene un papel imprescindible para avanzar en objetivos ambientales, de seguridad alimentaria y de economía circular. Por eso **tiene que ser un facilitador, no una carga que genere más costes innecesarios y rigideces.**

Un ejemplo claro está en el debate sobre **envases y venta a granel**. El Real Decreto 1055/2022 establece que los comercios minoristas de alimentación deben presentar a granel las frutas y verduras frescas enteras, con excepciones para lotes de 1,5 kilos o más, variedades protegidas o registradas, indicaciones de calidad diferenciada, agricultura ecológica y productos con riesgo de deterioro o merma cuando se venden a granel.

El objetivo de reducir envases innecesarios es compartido. Pero también debemos recordar que, en determinados productos, el envase no es un simple envoltorio: protege, evita daños, alarga la vida útil, facilita la información al consumidor, mejora la seguridad alimentaria y permite adaptar la compra a hogares cada vez más pequeños. Si una norma reduce envases, pero aumenta mermas, encarece el producto o limita el acceso a determinados formatos, el resultado puede alejarse del objetivo ambiental y social que perseguimos.

Esto es perfectamente extrapolable a cualquier obligación que impacte de forma directa o indirecta en la cadena alimentaria. **Las empresas necesitan seguridad jurídica, unidad de mercado y reglas homogéneas.** La Ley 1/2025 de prevención de las pérdidas y el desperdicio alimentario recoge buenas prácticas que la distribución ya venía impulsando y fija objetivos ambiciosos de reducción del desperdicio para 2030. Desde La Distribución Anged valoramos positivamente ese avance, pero también hemos subrayado la importancia de evitar fragmentaciones autonómicas que generen **cargas innecesarias** para empresas que operan en todo el territorio nacional.

La reducción del **desperdicio** es, sin duda, uno de los mayores retos de la categoría hortofrutícola.



Las empresas de la distribución llevan años trabajando para prevenir estas pérdidas con herramientas cada vez más precisas: planificación de la demanda, mejora de la cadena de frío, optimización logística, ajuste de pedidos, venta con descuentos de productos próximos a su fecha óptima, donaciones a entidades sociales, colaboración con aplicaciones de aprovechamiento y sensibilización al consumidor. La reducción del desperdicio es una cuestión de eficiencia, de responsabilidad social y de respeto al trabajo de toda la cadena.

Una vez más, la **innovación** es también aquí un aspecto fundamental que cada vez tiene más presencia. Hay excedentes que pueden tener una segunda vida a través de proyectos de **economía circular**: frutas maduras transformadas en mermeladas, hortalizas destinadas a cremas o preparados, productos con formas menos atractivas comercializados en campañas específicas, o cestas de aprovechamiento que facilitan al consumidor comprar bien a mejor precio.

SUMAR ESFUERZOS. El futuro de las frutas y hortalizas pasa por **sumar esfuerzos**. Productores, cooperativas, industria, distribución, Horeca, administraciones y consumidores compartimos un mismo objetivo: que los alimentos frescos, saludables y sostenibles tengan más presencia en nuestra dieta. **Para lograrlo, necesitamos colaboración, innovación y una regulación que ayude a crear valor en lugar de añadir barreras.**

La distribución está preparada para seguir desempeñando ese papel. Por capilaridad, por conocimiento del consumidor, por capacidad logística y por compromiso con la sostenibilidad, somos un aliado natural del sector hortofrutícola español. Cada tienda, cada lineal y cada interacción con el cliente son una oportunidad para recomendar mejor, reducir el desperdicio, apoyar al productor y promover una alimentación más saludable. 🍎



Para que las frutas y hortalizas ganen presencia en la cesta no basta con apelar a la salud o a la sostenibilidad. También necesitamos un marco normativo que acompañe



Seamos serios con la comunicación sobre los precios de los alimentos



Felipe Medina

Secretario general técnico de Asedas



La complicada situación geopolítica generada por la guerra en Oriente Medio ha vuelto a poner los **precios de los alimentos** en boca de todos. Aun así, el dato del IPC ha sido tozudo y, durante todo el primer semestre de 2026, el IPC alimentario no solo no ha subido, sino que ha tirado a la baja del IPC general (junio 2026).

Hemos tenido que esforzarnos para explicar que los motivos por los que algunos productos concretos sí han experimentado incrementos en sus precios no tienen nada que ver con la guerra, sino con cuestiones relacionadas con las **campañas**, que nunca son iguales porque están sometidas a **condicionantes climáticos y de mercado**. Al mismo tiempo, otros han bajado de precio, como es normal.

Hemos explicado también que, a pesar de las subidas de los costes en los **carburantes**, **los supermercados y el resto de la cadena se han esforzado por absorber estos sobrecostes y no trasladarlos a precio**. La competencia obliga y, en este sentido, los datos también son tozudos: más de 300 empresas autoservicios y supermercados de todos los tamaños se esfuerzan por atraer al consumidor combinando una fórmula que incluye las variables de **calidad, surtido, precio y cercanía**.

Es normal este seguimiento de los precios si consideramos que el consumidor va una media de tres veces a la semana a hacer la compra. La factura de la electricidad llega una vez cada mes, la del seguro una vez al año, el material escolar se compra al principio del curso... Estos gastos y otros se incrementan continuamente, pero no están de una manera tan recurrente en la mente de las personas.



Los supermercados y el resto de la cadena se han esforzado por absorber los sobrecostes y no trasladarlos a precio

RESPUESTA A UNA INQUIETUD LEGÍTIMA. Por lo tanto, desde la obligación de responder a la inquietud legítima de los consumidores por el precio de los alimentos, debemos ser especialmente responsables y rigurosos a la hora de hablar de este tema. **Fiabilidad y validez** son dos de los principios que han inspirado el trabajo de **Manuel Hidalgo**, profesor de economía aplicada de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, que presenta una *Metodología para la comparación precisa de precios origen-destino*.

El objetivo es aportar rigor científico a un debate que, demasiado a menudo, tiende a simplificar en exceso la complejidad de la formación de los precios de los alimentos, entre otras cosas, invisibilizando todo lo que ocurre entre el campo y el supermercado –hasta 20 eventos ha contabilizado el profesor en algunas cadenas de valor–.



Cuando saldamos el debate con un porcentaje de incremento de precio **entre el campo y la mesa**, esta simplificación introduce una distorsión sistemática en el discurso que llega al consumidor y genera **desconfianza, que es mala para el conjunto del sector**. Este pierde la noción del **esfuerzo personal, tecnológico y económico** que supone, por ejemplo, que un supermercado de A Coruña ofrezca cada día, desde primera hora, fresas de Huelva recogidas del campo apenas 24 horas antes.

Para superar este **discurso desinformativo**, Hidalgo propone el análisis de los cuatro niveles comerciales claramente diferenciados que recogen la complejidad real de las cadenas agroalimentarias. Estos son **origen** (producción primaria), **transformación** (manipulación y/o procesado), **mayorista** (plataformas, distribución y/o logística) y **consumidor** (venta minorista).

COSTES, INVERSIONES E INCERTIDUMBRES. Todos ellos conforman los diferentes canales de comercialización existentes y resultan absolutamente necesarios para el funcionamiento del sistema alimentario. Todos ellos cargan sobre sus hombros costes crecientes, inversiones necesarias e incertidumbres geopolíticas, climáticas o de otro tipo. Todos ellos, por último, han demostrado a lo largo de las crisis recientes una **absoluta responsabilidad y compromiso para construir una de las cadenas alimentarias más eficientes de nuestro entorno en beneficio del consumidor**.

Como su propio nombre indica, somos una cadena y todos dependemos de todos. Con el **servicio al consumidor** como gran objetivo, el esfuerzo por explicarnos mejor y por comunicar con eficiencia, transparencia y rigor científico es muy necesario en un momento en que la información fluye por muchos canales, pero presenta también grandes peligros de distorsión de los mensajes, desinformación y polarización. 🍌



En un contexto en el que la manera de comer moderna nos tiene sobrealimentados pero no tan nutridos como necesitamos, Zespri™ ofrece una forma natural de obtener más valor nutricional en cada bocado. Nuestros kiwis aportan nutrientes esenciales como vitamina C, fibra, folato y potasio, ayudando a las personas a alimentarnos mejor.

Desde nuestras plantaciones hasta el punto de venta, trabajamos con un propósito claro: ofrecer una nutrición de calidad, generar valor para nuestros productores y contribuir a un futuro más saludable para las personas y el planeta.



Más información en [ZESPRI.COM](https://www.zespri.com)



La conveniencia, una oportunidad para impulsar el consumo de frutas y hortalizas



Barbara Calvaresi

Responsable del sector de Frutas y Hortalizas de Aecoc



El sector de frutas y hortalizas se encuentra en un momento de transformación marcado por cambios profundos en los hábitos de consumo, la evolución demográfica y las nuevas expectativas de los ciudadanos.

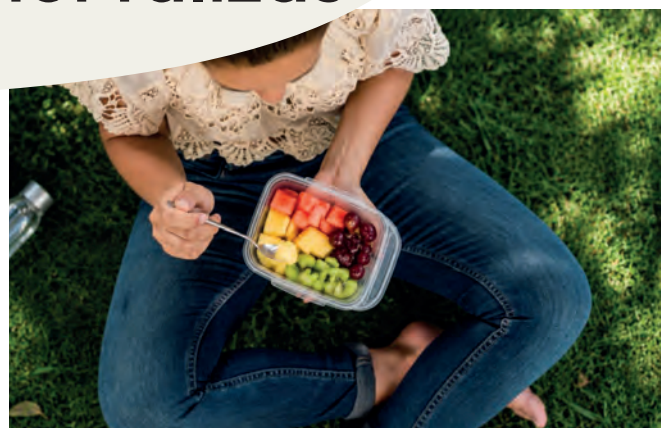
En un contexto en el que los consumidores son cada vez más exigentes y buscan optimizar tanto su tiempo como su presupuesto, entender estas tendencias y adaptarse a ellas será determinante para seguir impulsando una categoría que desempeña un **papel esencial** en la alimentación y en la economía agroalimentaria española.

Las frutas y hortalizas mantienen una posición destacada dentro de la cesta de la compra. **Los productos frescos representan ya el 32% del gasto en gran consumo y las frutas y hortalizas alrededor del 9%. Son cifras que reflejan la relevancia de la categoría**, pero también ponen de manifiesto la oportunidad de seguir generando valor.

El consumidor actual es **más prudente** en sus decisiones de compra, compara alternativas, controla mejor su gasto y presta cada vez más atención al aprovechamiento de los alimentos. Al mismo tiempo, demanda productos que le aporten calidad, sabor, bienestar y facilidad de consumo. A ello se suman factores estructurales como el crecimiento de los **hogares unipersonales**, el **envejecimiento** de la población y **nuevos estilos de vida** que están redefiniendo la forma de comprar, cocinar y alimentarse.



Existe margen para incorporar más frutas y hortalizas en la alimentación diaria cuando se eliminan barreras relacionadas con el tiempo o la preparación



En este escenario, la **conveniencia** se ha consolidado como una de las principales oportunidades de desarrollo para el sector. En este sentido **la innovación ha demostrado que también es posible acercar las frutas y hortalizas a los consumidores a través de soluciones que faciliten su preparación y consumo** sin renunciar a sus atributos naturales y nutricionales.

La evolución de categorías como **la IV y la V gama** es una muestra clara de esta tendencia. Estos productos ya representan una parte significativa del valor de la categoría y continúan ganando presencia en los lineales y en los hogares. Lejos de sustituir al producto fresco tradicional, amplían las ocasiones de consumo y permiten responder a necesidades concretas de los consumidores actuales, como la facilidad, rapidez, el control de las porciones o la reducción del desperdicio alimentario.

Pero la conveniencia va mucho más allá de los **formatos listos para consumir**, calentar o cocinar. También está impulsando el desarrollo de **nuevos momentos de consumo** para las frutas y hortalizas. Uno de los más prometedores es el **snacking saludable**, una tendencia que conecta especialmente con consumidores que buscan alternativas prácticas para consumir entre horas sin renunciar al bienestar.

Cada vez encontramos más referencias diseñadas específicamente para este tipo de consumo, como mini pepinillos, palitos de apio o zanahoria y tomates cherry listos para consumir, a lo mejor acompañados por alguna salsa o complemento. **Son propuestas que aportan un valor diferencial al**



lineal de frutas y hortalizas, ayudan a dinamizar la categoría y permiten conquistar ocasiones de consumo que históricamente estaban ocupadas por otros productos. Se trata de una oportunidad relevante para el sector, ya que contribuye a **incrementar la frecuencia** de consumo y a acercar las frutas y hortalizas a **nuevos públicos** y situaciones cotidianas.

ELIMINACIÓN DE BARRERAS. El crecimiento de estos formatos demuestra que existe margen para incorporar más frutas y hortalizas en la alimentación diaria cuando se eliminan barreras relacionadas con el **tiempo** o la **preparación**. Una ensalada lista para consumir, una macedonia preparada o un *snack* vegetal listo para llevar pueden facilitar que muchos consumidores mantengan hábitos de alimentación saludables incluso en jornadas especialmente exigentes.

Además, debemos buscar soluciones que respondan a una creciente demanda de los consumidores por reducir el **desperdicio alimentario**. Los formatos deben estar adaptados a distintos tamaños de hogar y las porciones ajustadas a las necesidades reales de consumo ayudan a mejorar el aprovechamiento de los alimentos y aportan una mayor comodidad al consumidor.

Ahora bien, el sector no puede apoyarse únicamente en el atributo saludable. Sin duda, la salud es una de las grandes fortalezas de nuestra categoría y una de las razones que nos permiten mirar al futuro con optimismo. Las tendencias de consumo apuntan claramente hacia una mayor preocupación por el **bienestar** y la **alimentación equilibrada**, una realidad que observamos en todos los grupos de población y, de forma especialmente significativa, entre las generaciones más jóvenes.

Sin embargo, **la salud por sí sola no garantiza la repetición de compra**. El consumidor busca **experiencias satisfactorias y memorables**, por lo que debemos seguir avanzando para ofrecer productos que destaquen no solo por sus beneficios nutricionales, sino también por su sabor. Garantizar una experiencia de consumo consistente, donde la **calidad organoléptica** responda siempre a las expectativas generadas, será fundamental para fidelizar al consumidor y seguir impulsando el crecimiento de la categoría.

La combinación de **salud, sabor y conveniencia** representa probablemente una de las mayores oportunidades de desarrollo para las frutas y hortalizas en los próximos años. Aquellas empresas que sean capaces de integrar estos tres atributos en sus propuestas estarán mejor posicionadas



para responder a las nuevas demandas del mercado y generar **valor a largo plazo**.

NUEVAS OPORTUNIDADES. Junto a ello, la **digitalización** está abriendo nuevas oportunidades para la categoría. La consolidación del **comercio electrónico** alimentario y el crecimiento del **quick commerce** están modificando la relación entre consumidores y distribuidores. Los productos frescos están ganando protagonismo en estos canales, demostrando que **la inmediatez y la calidad pueden convivir cuando existen procesos logísticos eficientes y una propuesta de valor adaptada a las nuevas expectativas del mercado**.

El futuro del sector dependerá, en gran medida, de nuestra capacidad para comprender cómo evolucionan los **hábitos de consumo** y traducir ese conocimiento en **propuestas concretas**. Disponemos de una categoría con atributos extraordinarios desde el punto de vista nutricional, gastronómico y de sostenibilidad. El reto consiste en hacer que esos atributos encajen cada vez mejor en la vida cotidiana de las personas.

Por ello, la **colaboración** entre productores, comercializadores, industria y distribución seguirá siendo fundamental. **Solo trabajando de forma conjunta podremos desarrollar soluciones innovadoras que impulsen el consumo** y permitan que las frutas y hortalizas continúen ocupando el lugar que merecen en la alimentación de los ciudadanos.

La conveniencia no es una moda pasajera. Es una respuesta a una sociedad que cambia y una oportunidad para acercar las frutas y hortalizas a más momentos de consumo, a más hogares y a nuevas generaciones de consumidores. Aprovechar esa oportunidad será una de las claves para asegurar el **crecimiento** y la **competitividad** del sector en los próximos años. 🍓



La salud por sí sola no garantiza la repetición de compra. El consumidor busca experiencias satisfactorias y memorables, por lo que debemos seguir avanzando para ofrecer productos que destaquen también por su sabor



50 años demostrando que cooperar es crear valor



Alejandro Monzón

Presidente de Anecoop



Desde su nacimiento en 1975, Anecoop se ha mantenido en constante expansión. Paradigma de cooperativismo agroalimentario, su modelo ha sido estudiado y replicado. Apuesta por la internacionalización y la investigación, impulso a la integración e intercooperación, capacidad para innovar y adaptarse... todo ello orientado siempre a la consecución de su objetivo prioritario: la **rentabilidad del socio**. Hoy, tras cinco décadas de trayectoria, sigue avanzando apoyada en estos pilares, impulsando futuro para un sector en el que se ha consolidado como **líder en el ámbito nacional y referente internacional, demostrando que el cooperativismo es el modelo que el mercado necesita hoy**.

Hace un año, coincidiendo con la inauguración de **Fruit Attraction**, iniciábamos un ejercicio especialmente significativo para todos los que formamos la gran familia Anecoop: el de **nuestro 50 Aniversario**. Han sido doce meses en los que hemos rendido homenaje a nuestro pasado y hemos celebrado los retos alcanzados, que reflejan el impulso del cooperativismo como modelo empresarial de éxito y la fuerza imparable y el efecto transformador de las personas cuando se unen y colaboran. Un tiempo para reconocer y agradecer a todos los que nos han ayudado a construir este gran proyecto, para recordar nuestra histo-



ria, poner en valor nuestros logros y sentar las bases futuras de Anecoop.

El camino recorrido en estas cinco décadas no ha sido fácil, pero el esfuerzo ha valido la pena. Porque somos cooperativismo y agricultura en estado puro.

Juntos hemos superado importantes obstáculos, hemos sido capaces de reinventarnos, de detectar y anticiparnos a los desafíos de un mercado global exigente y en constante evolución.

PROXIMIDAD Y EFICIENCIA. Seguimos creciendo por y para nuestras **61 entidades socias** y los **20.000 agricultores** que las integran. Su rentabilidad es nuestra principal prioridad. De su esfuerzo y su pasión nace una oferta de gran calidad, formada por más de **90 productos**, muy atractiva en volumen, gama y calendario, presente en **67 países** a través de nuestra propia red comercial y logística, posiblemente la más grande de Europa, que nos permite ofrecer un servicio próximo y eficiente a nuestros clientes.

Alcanzar este posicionamiento **es el resultado de un enfoque corporativo que, desde nuestros inicios, apuesta por la innovación transversal y por un enfoque proactivo y estratégico** para enfrentar los desafíos más preocupantes de nuestro sector: el relevo generacional, el cambio climático, la transformación tecnológica, la digitalización, la sostenibilidad, la presión regulatoria, las plagas, los incrementos de costes o las nuevas formas de consumo.

Consolidada como primera empresa hortofrutícola del Mediterráneo, Anecoop es una cooperativa sólida, comprometida y esencial para nuestro sector, su gente y su territorio. Mirando como siempre hacia adelante, el objetivo en los próximos años es avanzar hacia una agricultura más eficiente, resiliente, sostenible y rentable, para seguir construyendo un legado de futuro y prosperidad para las próximas generaciones. 🍇



Seguimos creciendo por y para nuestras 61 entidades socias y los 20.000 agricultores que las integran.

De su esfuerzo y su pasión nace una oferta de gran calidad, formada por más de 90 productos y presente en 67 países a través de nuestra propia red comercial y logística

BOUQUET

bouquet.es

Comprando
frutas y hortalizas
BOUQUET
das más valor
a lo nuestro.
A lo tuyo.

RACIONES
DE VIDA PARA
EL CAMPO

PRODUCTO
NACIONAL
de
temporada



Afianzas
la POBLACIÓN
al MEDIO RURAL

Limitas
el ABANDONO
de CAMPOS

Facilitas
el RELEVO
GENERACIONAL



5 al día aconseja
el consumo diario
de 5 raciones entre
frutas y verduras



Del acompañamiento al protagonismo: el nuevo papel estratégico de las frutas y hortalizas en Horeca



Emilio Gallego Zuazo

Secretario general de Hostelería de España



La creciente presencia de frutas y hortalizas en Horeca responde a una demanda más consciente: el consumidor busca opciones saludables, frescas y alineadas con estilos de vida equilibrados, sin renunciar a la experiencia gastronómica

La hostelería española atraviesa un proceso de transformación marcado por la adaptación a nuevos hábitos de consumo, la presión sobre costes y la creciente exigencia en términos de sostenibilidad y salud. En este contexto, las **frutas y hortalizas** han dejado de ocupar un papel secundario en la oferta gastronómica para convertirse en un **elemento estratégico**, tanto desde el punto de vista culinario como empresarial y en un claro **factor de diferenciación**.

La evolución no es casual. Responde a una triple presión –del consumidor, del entorno económico y de la propia identidad gastronómica– que está redefiniendo la oferta hostelera. Por un lado, **el cliente** es cada vez más exigente en términos de salud, frescura y sostenibilidad. Por otro, **el sector** busca fórmulas para aportar valor añadido en un mercado altamente competitivo. Y, en paralelo, **la cocina española** recupera y pone en valor su vínculo con el producto y el territorio.

La evolución no es solo cualitativa, sino también tangible en los hábitos de consumo. Según el último Informe del Consumo Alimentario en España del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, **el consumo de fruta fresca fuera del hogar ha experimentado un crecimiento muy notable: uno de cada cuatro españoles la consumió fuera de casa**, con un aumento superior al **40% en volumen en 2024** respecto al año anterior. Este avance responde, en gran medida, a una mayor frecuencia de consumo (+29,3%), lo que refleja una clara revalorización del producto y se traduce en un incremento del **consumo per cápita del 42,6%**.

En paralelo, el consumo de hortalizas y verduras fuera del hogar mantiene una tendencia positiva, con un crecimiento del **4,3% en volumen** y del **4,6% en número de consumiciones**. Más

del 82% de los españoles las incluyen en su consumo fuera del hogar, consolidándolas como un componente estructural de la oferta hostelera. Territorialmente, destacan áreas como Levante, Madrid y Barcelona –que concentran una parte muy relevante del consumo de fruta–, así como Andalucía y el centro peninsular en el caso de hortalizas, lo que evidencia también el vínculo entre producto, territorio y dinámica turística.

CRECIENTE PRESENCIA. Estos datos confirman un **cambio de fondo**. La creciente presencia de frutas y hortalizas en Horeca responde a una **demanda más consciente**: el consumidor busca opciones saludables, frescas y alineadas con estilos de vida equilibrados, sin renunciar a la experiencia gastronómica. A ello se suma el auge de patrones como el **flexitarianismo**, que amplían el protagonismo de lo vegetal sin excluir otros productos.

En este nuevo escenario, las frutas y hortalizas han ganado protagonismo. Ya no son solo un acompañamiento, sino la base de **propuestas completas**: desde la consolidación de la cocina vegetal hasta su integración en bebidas, postres o formatos de consumo rápido. Su versatilidad y capacidad de adaptación a distintos momentos de consumo las convierten en un activo de gran potencial.

Pero, además, aportan algo que hoy resulta clave: relato. **El producto de temporada, de cercanía, ligado a la huerta y al territorio, conecta con una demanda creciente de autenticidad**. Incorporarlas en la carta no es solo una decisión gastronómica, sino también estratégica, que impacta en la imagen del establecimiento y en su posicionamiento.

DESAFÍOS RELEVANTES. Ahora bien, este mayor protagonismo no está exento de desafíos. La hostelería sigue enfrentándose a obstáculos relevantes: la volatilidad de precios, la estacionalidad, la perecibilidad o los costes asociados a su manipulación. A ello se suma la necesidad de una gestión más eficiente, capaz de minimizar mermas y optimizar procesos en un contexto de presión sobre los márgenes.

Precisamente ahí se sitúa una de las **claves de futuro**. El reto no es tanto incorporar más frutas y hortalizas –algo que ya está en marcha– como hacerlo de forma **rentable y sostenible**. Esto implica avanzar en la planificación de compras, en el apro-


El reto no es tanto incorporar más frutas y hortalizas –algo que ya está en marcha– como hacerlo de forma rentable y sostenible



La expansión de nuevos formatos de consumo, el crecimiento de la cocina vegetal, la digitalización de la gestión o la conexión con el turismo gastronómico son vectores que pueden impulsar aún más su presencia en el sector

vechamiento integral del producto y en la colaboración con proveedores, especialmente a través de circuitos cortos.

En paralelo, se abren **oportunidades claras**. **La expansión de nuevos formatos de consumo, el crecimiento de la cocina vegetal, la digitalización de la gestión o la conexión con el turismo gastronómico son vectores que pueden impulsar aún más su presencia en el sector**. En todos ellos, las frutas y hortalizas encajan de forma natural como símbolo de calidad, innovación y compromiso.

En definitiva, su papel en la hostelería española ya no se mide únicamente en términos de consumo, sino de valor. Convertidas en un elemento central de la propuesta gastronómica, representan una oportunidad para reforzar la **competitividad** del sector y alinearlo con las tendencias que marcan el presente y el futuro. Aprovechar plenamente ese potencial será, sin duda, una de las claves de la hostelería de los próximos años. 🍏



El sector cooperativo hortofrutícola ante un escenario de creciente complejidad



Gabriel Trenzado Falcón

Director general de Cooperativas Agro-alimentarias de España



Las frutas y hortalizas son uno de los pilares de la agroalimentación española y desempeñan un papel esencial no solo por su peso económico, sino también por su contribución al empleo, la cohesión territorial, la sostenibilidad ambiental y el posicionamiento internacional de España como **potencia agroalimentaria**. Sin embargo, **el sector se enfrenta actualmente a un conjunto de desafíos que ponen a prueba su competitividad y su capacidad de adaptación** en un entorno cada vez más complejo.

En este contexto, las **cooperativas agroalimentarias** desempeñan una función estratégica. Su modelo empresarial permite conectar directamente a los agricultores con los mercados, organizar la oferta y generar respuestas colectivas frente a retos que difícilmente podrían abordarse de forma individual. Este modelo empresarial permite a los productores fortalecer su posición dentro de la cadena alimen-

taria, generar **valor añadido** y mejorar su capacidad de **inversión e innovación**.

Uno de los principales ámbitos de mejora sigue siendo el equilibrio dentro de la cadena alimentaria. La elevada concentración de la distribución comercial ha incrementado su capacidad para imponer condiciones de suministro, requisitos comerciales y exigencias que, en muchos casos, trasladan costes y riesgos hacia el productor. Ante esta situación, las cooperativas han apostado históricamente por la **integración empresarial** y la **concentración de la oferta** como herramientas para ganar dimensión, capacidad de negociación y competitividad. La experiencia demuestra que, **allí donde los agricultores se organizan y cooperan, las explotaciones ganan estabilidad, resiliencia y capacidad para adaptarse a un mercado cada vez más exigente**.

A ello se suma la necesidad de **reforzar la comunicación** hacia los consumidores. **El sector sigue sin una interprofesional fuerte que impulse la promoción del consumo, la innovación y la divulgación de los beneficios asociados a las frutas y hortalizas**. En un momento en el que determinados segmentos de población muestran una tendencia descendente en su consumo, resulta imprescindible trasladar de manera eficaz el valor nutricional, ambiental y social de estos productos.

REFORZAR LA CONFIANZA. En este esfuerzo por acercar el valor de la producción al consumidor, iniciativas como la marca **Producto Cooperativo** adquieren una relevancia creciente. **Este sello garantiza el origen cooperativo de los alimentos y pone en valor el compromiso de agricultores y ganaderos** con la calidad, el sabor, la sostenibilidad y el territorio. En un mercado donde los consumidores demandan cada vez más información sobre el origen de los alimentos, la marca Producto Cooperativo refuerza la confianza y visibiliza el modelo empresarial cooperativo.

La incertidumbre económica y geopolítica también está condicionando la evolución del sector. El incremento de los costes de los fertilizantes, energía, transporte y logística ha elevado significativamente los **costes de producción** durante los últimos años. Aunque parte de estos aumentos puede repercu-



Las cooperativas agroalimentarias desempeñan una función estratégica. Su modelo empresarial permite conectar directamente a los agricultores con los mercados, organizar la oferta y generar respuestas colectivas

tirse en el mercado, existe una preocupación creciente por el impacto que los precios puedan tener sobre la demanda. Mantener una **base sólida de consumidores** es fundamental para la viabilidad de un sector cuya fortaleza depende, en gran medida, del consumo continuado de sus productos.

Además, las **tensiones comerciales internacionales** generan efectos indirectos sobre los mercados europeos. La reorientación hacia la Unión Europea de exportaciones procedentes de terceros países incrementa la competencia y añade presión sobre los productores comunitarios, especialmente en aquellos productos donde la competencia internacional es más intensa.

COMPETENCIA EQUITATIVA. Precisamente, el comercio internacional constituye otro de los grandes desafíos. El sector hortofrutícola español mantiene una **clara vocación exportadora y defiende la apertura de los mercados, pero reclama que esta se produzca bajo condiciones de competencia equitativas**. Las organizaciones cooperativas europeas venimos denunciando que numerosos productos importados acceden al mercado europeo habiendo sido producidos con **sustancias fitosanitarias prohibidas** en la Unión Europea o bajo estándares laborales y medioambientales menos exigentes. Esta situación genera desequilibrios competitivos y refuerza la necesidad de aplicar una verdadera reciprocidad en los acuerdos comerciales.

La preocupación es especialmente intensa en determinados productos sensibles para la producción española, donde el **aumento de las importaciones** puede provocar importantes perturbaciones de mercado. Por ello, consideramos imprescindible que las instituciones europeas dispongan de **mecanismos eficaces de protección y respuesta cuando se produzcan situaciones que comprometan la estabilidad** de los productores comunitarios.

A estas dificultades se añade la progresiva reducción de las **herramientas fitosanitarias** disponibles para los agricultores europeos. Durante los últimos años se han retirado numerosas sustancias activas, mientras aumentan los riesgos derivados de nuevas plagas y enfermedades favorecidas por el impacto del cambio climático y la intensificación de los intercambios comerciales.

Las cooperativas comparten los objetivos de protección ambiental y seguridad alimentaria, pero es igualmente necesario garantizar que los agricultores dispongan de soluciones eficaces para **proteger sus cultivos**. En este sentido, resulta prioritario avanzar en nuevas herramientas de control biológico, agilizar los procedimientos de autorización y reforzar la coordinación entre los Estados miembros.

La **disponibilidad de trabajadores** constituye otro de los grandes retos del sector. Muchas producciones hortofrutícolas son intensivas en trabajo y los costes laborales pueden llegar a representar hasta la mitad de los costes totales de producción. A las dificultades para encontrar trabajadores se suma un problema estructural de enorme relevancia: la **falta de relevo generacional**. **La incorporación de jóvenes agricultores resulta cada vez más complicada debido a unas rentabilidades ajustadas y a la creciente incertidumbre** que rodea a la actividad agraria.

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA. Para afrontar este desafío, la **innovación, la digitalización y la automatización** se perfilan como herramientas esenciales. No solo permiten mejorar la productividad y optimizar recursos, sino que también contribuyen a hacer más atractiva la actividad agraria para las nuevas generaciones.

En este escenario, la **Política Agraria Común** como una palanca de adaptación sigue siendo un instrumento clave para el futuro del sector hortofrutícola. Los programas operativos de las organizaciones de productores han demostrado durante décadas su eficacia para impulsar inversiones, mejorar la comercialización, fomentar la innovación y avanzar en sostenibilidad. Sin embargo, **las propuestas de reforma actualmente en debate generan incertidumbre por la posible reducción de recursos y por una mayor nacionalización de las políticas agrarias**.

Por ello, las cooperativas consideran prioritario mantener el apoyo a estos programas y reforzar las inversiones destinadas a **innovación tecnológica, digitalización y automatización**. Estas actuaciones serán determinantes para afrontar algunos de los principales desafíos de los próximos años, como la escasez de trabajadores, la adaptación al cambio climático o la creciente competencia internacional.

El liderazgo alcanzado por el sector hortofrutícola español es el resultado de décadas de profesionalización, capacidad de adaptación y cooperación. Mantener el liderazgo del sector exigirá **seguir avanzando en integración empresarial, innovación y sostenibilidad, pero también en la capacidad de comunicar al consumidor el valor diferencial de nuestros productos**.

Herramientas como la marca Producto Cooperativo contribuyen a acercar el campo a la sociedad, reforzando el vínculo entre quienes producen los alimentos y quienes los consumen, y poniendo en valor un modelo cooperativo comprometido con la calidad, el origen y el desarrollo rural. ●



La innovación, la digitalización y la automatización se perfilan como herramientas esenciales para afrontar algunos de los principales desafíos de los próximos años



Patatas Meléndez presenta en Fruit Attraction las claves de su estrategia para impulsar el crecimiento de la categoría

La alianza con Ybarra, las nuevas soluciones para microondas y *airfryer* y el proyecto específico para Horeca centrarán la participación de Patatas Meléndez en Fruit Attraction. La compañía castellanoleonesa presentará estas novedades del 6 al 8 de octubre en Ifema (Madrid), en el pabellón 10, stand 10F04.



La próxima edición de **Fruit Attraction**, que se celebrará del 6 al 8 de octubre, será el escenario en el que **Patatas Meléndez** compartirá con clientes, distribuidores y profesionales la evolución de un modelo que combina innovación, origen y colaboración con el sector para seguir avanzando en su estrategia de crecimiento. Como señala **Javier Meléndez**, CEO de la compañía, “es el mejor escenario para compartir hacia dónde queremos llevar la categoría. **La innovación tiene sentido cuando aporta valor**

al consumidor, al agricultor y a nuestros clientes”.

La colaboración con Ybarra se concreta en una propuesta de patatas de rápido cocinado acompañada por las **salsas Trufa, Gaucha y Ranchera**. Primero se preparan las patatas en el microondas o la *airfryer* y, después, el consumidor añade la salsa elegida al gusto.

La alianza responde a una tendencia creciente hacia soluciones de alimentación más cómodas sin renunciar a la calidad. Las tres propuestas gastronómicas

Con la puesta en marcha del Plan Estratégico 2026-2028, la compañía busca consolidar su liderazgo, acelerar su crecimiento fuera de España y reforzar el valor de la categoría a través de la innovación y la digitalización



cas permiten al consumidor **personalizar el producto** y **amplían las ocasiones de consumo** de la patata.

Con esta propuesta, Patatas Meléndez continúa ampliando el **valor añadido** de una categoría tradicional mediante formatos adaptados a los **nuevos hábitos de consumo**. El objetivo no es sustituir las presentaciones tradicionales, sino **acercar la patata a nuevos momentos de consumo y ofrecer alternativas para comidas, cenas, guarniciones y recetas rápidas**.

Tras consolidar una sólida presencia en la distribución organizada, la empresa impulsa su crecimiento en **Horeca** mediante un **proyecto específico de IV y V gama**. Esta línea ofrece soluciones adaptadas a las necesidades de cocinas profesionales y establecimientos de restauración, y cuenta con un plan de negocio e inversión específico para hostelería. **El objetivo es ofrecer soluciones que permitan al canal Horeca ganar eficiencia, reducir tiempos de preparación y mantener una calidad homogénea**.

Ejes de actuación

Este desarrollo forma parte del **Plan Estratégico 2026-2028**, con el que la compañía quiere reforzar su liderazgo en España, acelerar su crecimiento internacional y seguir aumentando el valor de la categoría mediante **innovación, digitalización** y una mayor integración con el **origen**. Para avanzar en esta hoja de ruta, la compañía reforzará su integración con agricultores y sus zonas de pro-

Meléndez x Origen, puesta en valor de la cadena al completo

El fortalecimiento de la cadena de valor seguirá apoyándose en Meléndez x Origen. Este programa articula una forma distinta de trabajar con el agricultor basada en la planificación, la estabilidad y la mejora continua del cultivo. Además de Busca fortalecer toda la cadena de valor y garantizar un **suministro de calidad** durante todo el año.

Puesta en marcha en **noviembre de 2023**, la iniciativa sitúa al **agricultor en el centro** del modelo de colaboración de la compañía. A través de este proyecto, Patatas Meléndez da visibilidad a los productores mediante testimonios y contenidos en redes, organiza jornadas técnicas, encuentros, visitas y acciones formativas que favorecen el intercambio de conocimiento.

Meléndez x Origen permite **escuchar de primera mano** las necesidades del sector y construir relaciones estables con quienes hacen posible cada cosecha. El proyecto refleja una forma de entender el negocio en la que el crecimiento de la empresa va unido al desarrollo del sector productor y al reconocimiento del trabajo realizado en el campo.

ducción, y ampliará sus capacidades industriales, logísticas y comerciales.

Entre sus líneas de acción figuran también el refuerzo de **Meléndez x Origen** como herramienta de asesoramiento al productor y la mejora de los procesos de innovación para adaptar la propuesta a cada cliente y canal. El plan contempla consolidar zonas de cultivo nacionales e internacionales, avanzar en el desarrollo varietal y optimizar el aprovisionamiento y la distribución.

También prevé nuevas fases de **digitalización** y **automatización** en la planta de Medina del Campo, incluida una tercera línea de lavado y la incorporación de herramientas de inteligencia artificial a los procesos productivos y de planificación. La estrategia recoge además el desarrollo de nichos de alta calidad y la búsqueda de oportunidades en Europa que aporten nuevas capacidades, especialmente en áreas de mayor valor añadido como la **IV y V gama**. 🍟



La frutería: de la mejor carta de presentación del súper a la gran aliada de la alimentación del futuro



La evolución del consumidor está redefiniendo el papel de esta categoría dentro de la distribución. Más allá de atraer tráfico y transmitir calidad, frutas y hortalizas están llamadas a jugar un papel decisivo en la transformación de los hábitos de compra y consumo.



Bruno Fernández Lores

Consultor en Retail



Durante décadas, la sección de frutas y hortalizas ha ocupado un lugar privilegiado dentro del supermercado.

Su capacidad para atraer clientes, generar una elevada frecuencia de compra y transmitir una imagen de frescura y calidad la ha convertido en una de las **categorías estratégicas** de cualquier enseña. Sin embargo, limitar hoy su importancia a estos atributos comerciales supone quedarse corto. **La evolución del retail alimentario y los cambios en los hábitos de consumo están otorgando a esta sección una responsabilidad mucho mayor:** convertirse en una herramienta para mejorar la alimentación de la población.

No es una afirmación exagerada. Basta observar cómo ha evolucionado el diseño de los supermercados en los úl-



timos veinte años para comprobar que las frutas y hortalizas han dejado de ser una categoría más para convertirse en un auténtico **símbolo de identidad**.

LA CONQUISTA DEL ESPACIO MÁS VALIOSO DE LA TIENDA.

En *retail*, pocas decisiones son tan estratégicas como la distribución del espacio. Cada metro cuadrado responde a un propósito y las categorías compiten constan-



Una frutería bien presentada genera confianza incluso antes de que el cliente haya consultado un solo precio



temente por ocupar las ubicaciones de mayor visibilidad y tránsito. Por ello, la evolución que ha experimentado la sección de frutas y hortalizas resulta especialmente significativa.

Hoy encontramos modelos diferentes, pero con un denominador común. En cadenas como **Lidl** o **Aldi**, la visita comienza prácticamente en la frutería. El cliente accede al establecimiento y, antes de encontrarse con promociones, alimentación seca o droguería, recorre un espacio dominado por frutas, verduras y hortalizas. **Carrefour** ha desarrollado su conocida **Plaza de Frescos**, donde la frutería actúa como eje vertebrador del conjunto de las secciones de producto perecedero, recuperando la esencia del mercado tradicional dentro de un formato moderno. **Mercadona**, fiel a una arquitectura comercial propia, no sitúa la frutería en la entrada, pero le concede una superficie claramente diferencial y un protagonismo indiscutible dentro del recorrido de compra.

Cada operador ha interpretado esta evolución de acuerdo con su modelo comercial, pero todos parecen haber llegado a la misma conclusión: las frutas y hortalizas constituyen uno de los **principales activos de imagen** del supermercado.

Las razones parecen claras: **ninguna otra categoría transmite de forma tan inmediata conceptos como frescura, naturalidad, calidad, color, estacionalidad o proximidad**. Una frutería bien presentada genera **confianza** incluso antes de que el cliente haya consultado un solo precio. En muchos casos, la **percepción de calidad** que proyecta esta sección se extiende al conjunto del establecimiento.

Esta primera revolución ya está consolidada. La frutería conquistó hace tiempo el espacio más valioso de la tienda. La siguiente transformación, sin embargo, puede ser todavía más relevante.

EL NUEVO PAPEL DE LA SECCIÓN DE FRUTAS Y HORTALIZAS. Durante los últimos años la conversación sobre alimentación ha cambiado de manera notable. Conceptos como dieta mediterránea, proteína vegetal, sostenibilidad

alimentaria o transición proteica forman parte del debate público y científico. Sin embargo, cuando se analiza con detalle este debate, aparece una conclusión especialmente interesante para el sector hortofrutícola.

El consenso no gira alrededor de las nuevas alternativas vegetales a la carne. El consenso gira alrededor de las frutas, las verduras, las hortalizas y las legumbres. El informe *Acuerdos para una alimentación saludable. Diálogo y consensos para avanzar en la transición proteica y recuperar la dieta mediterránea*, promovido por la Federación de Consumidores y Usuarios (Cecu), constituye probablemente uno de los mejores ejemplos.

En él participaron representantes de la distribución comercial, la industria alimentaria, el sector agrario, organizaciones científicas, profesionales sanitarios, administraciones públicas y asociaciones de consumidores. A pesar de la diversidad de intereses, el documento identifica un amplio consenso sobre la necesidad de **incrementar el consumo** de frutas, hortalizas y legumbres como base de una alimentación más saludable y sostenible.

No es un matiz menor. **Mientras determinadas cuestiones relacionadas con la alimentación generan posiciones enfrentadas, el valor de las frutas y hortalizas apenas admite discusión**. Esta circunstancia sitúa a la categoría en una posición privilegiada para liderar una parte importante de la evolución alimentaria de los próximos años.

MÁS VEGETALES NO SIGNIFICA MENOS CARNE. Uno de los errores más frecuentes consiste en presentar la alimentación vegetal como una alternativa excluyente frente a la proteína animal. Sin embargo, tanto la evidencia científica como la percepción de los consumidores apuntan hacia un escenario muy diferente.

El objetivo no parece ser eliminar unos alimentos para sustituirlos por otros, sino recuperar un mayor equilibrio entre ambos. El estudio *La sociedad española y las dietas plant-based*, elaborado por More in Common para Cecu sobre una

El consumidor no está pidiendo necesariamente productos completamente nuevos. Está mostrando interés por incorporar una mayor presencia de alimentos vegetales a su alimentación cotidiana



muestra representativa de más de 2.000 personas, resulta especialmente revelador en este sentido. El 35% de los españoles afirma haber reducido ya su consumo de carne y un 45% adicional reconoce haber pensado en hacerlo o estar abierto a ello. Es decir, ocho de cada diez consumidores ya han iniciado o contemplan una evolución parcial de sus hábitos alimentarios. Y, lo más relevante, la principal motivación no responde a cuestiones ideológicas, sino a la **salud**, seguida de la **preocupación medioambiental** y de **factores económicos**.

Este dato tiene una enorme trascendencia para la distribución. **El consumidor no está pidiendo necesariamente productos completamente nuevos**. Está mostrando interés por incorporar una mayor presencia de alimentos vegetales a su alimentación cotidiana. Y ahí la

sección de frutas y hortalizas dispone de una ventaja competitiva difícilmente igualable.

LA OPORTUNIDAD YA ESTÁ DENTRO DEL SUPERMERCADO. Con frecuencia, cuando se habla de **proteína vegetal**, la conversación se desplaza hacia categorías emergentes como hamburguesas vegetales, bebidas vegetales o preparados elaborados a partir de proteínas alternativas. Sin embargo, la principal oportunidad probablemente no se encuentre ahí. **La mayor oferta de alimentos de origen vegetal del supermercado lleva décadas ocupando el mismo lugar: la sección de frutas y hortalizas.**

Frutas, verduras, tubérculos, setas, frutos secos, legumbres frescas y un número creciente de soluciones de IV y V gama constituyen la verdadera puerta de entrada a una alimentación con mayor presencia vegetal. La cuestión, por tanto, no consiste solo en ampliar el surtido. Consiste en **facilitar su consumo.**

El propio estudio de More in Common aporta una reflexión muy interesante. Las legumbres son percibidas por la población como alimentos saludables, económicos y sostenibles. Además, son identificadas como el alimento vegetal que mejor puede sustituir a la carne como fuente de proteínas. Sin embargo, su consumo continúa situándose muy por debajo de las recomendaciones nutricionales.

La barrera no parece encontrarse en la imagen del producto. Se encuentra en la facilidad para incorporarlo a la cocina diaria. Y ese desafío abre una enorme oportunidad para el *retail*.

DEL LINEAL AL PLATO. Durante muchos años, la innovación en frutas y hortalizas se centró, fundamentalmente, en el producto: nuevas variedades, mejora genética, formatos de envasado o ampliación del calendario comercial. Pero ya no basta con ofrecer **excelentes productos**. Es necesario hacer que consumirlos resulte **más sencillo**.

La expansión de la IV y V gama, las verduras listas para cocinar, las frutas preparadas para consumir, las mezclas



Las nuevas soluciones de conveniencia no buscan sustituir al producto fresco, sino eliminar barreras como la falta de tiempo, la pérdida de habilidades culinarias o la complejidad percibida de determinadas preparaciones

para wok, las legumbres cocidas, los kits de recetas o las propuestas culinarias completas responden precisamente a esta lógica. No buscan sustituir al producto fresco, sino **eliminar barreras** como la falta de tiempo, la pérdida de habilidades culinarias o la complejidad percibida de determinadas preparaciones.

La sección de frutas y hortalizas tiene la oportunidad de evolucionar desde una categoría de producto hacia una categoría de soluciones. Y ese cambio puede marcar una diferencia decisiva.

MUCHO MÁS QUE UNA CATEGORÍA COMERCIAL. La frutería seguirá siendo una herramienta extraordinaria para generar tráfico, diferenciar la tienda y transmitir una imagen de calidad. Esa seguirá siendo una parte esencial de su misión. Pero probablemente entremos en una nueva etapa. Una etapa en la que el éxito de la categoría no se medirá únicamente por los kilos vendidos o por su contribución a la facturación del supermercado, sino también por su capacidad

para **ganar relevancia** dentro de la alimentación de los hogares.

Las frutas y hortalizas reúnen unas condiciones que pocas categorías pueden ofrecer simultáneamente. Son saludables, visualmente atractivas, versátiles, accesibles para la mayoría de los consumidores y cuentan con un amplio respaldo científico e institucional. Además, encajan plenamente con el modelo alimentario que representa la dieta mediterránea y con las demandas crecientes de una sociedad cada vez más preocupada por su bienestar.

Quizá por eso **la gran oportunidad del sector consiste en conquistar un espacio muy importante: el de las decisiones alimentarias de los consumidores.** No metros cuadrados dentro del supermercado. Porque la primera gran revolución de la frutería fue convertirse en la mejor carta de presentación del supermercado. La siguiente puede ser aún más trascendente: convertirse en la categoría que mejor ayude a construir la alimentación del futuro. 🍓



Descubre la belleza de la manzana opal y disfruta del sabor más exquisito, la textura más crujiente y el aroma más jugoso, algo que solo opal® puede ofrecerte.

#SeamosAuténticos

nufresco
PRODUCIDA Y DISTRIBUIDA EN ESPAÑA



**fruit
attraction**
FERIA INTERNACIONAL DEL SECTOR DE
FRUTAS Y HORTALIZAS

6/7/8 OCT 2026 • ESTAND Nº: 10D04 - P10



La cesta de la compra como espejo de una sociedad que cambia



Beatriz Santos

Directora comercial de Eroski



La cesta de la compra nunca ha sido solo una lista de productos. Hoy es casi un retrato social: dice cómo vivimos, cuánto tiempo tenemos, qué nos preocupa e incluso hasta nuestra propia disposición a estirar el presupuesto sin renunciar a cuidarnos.

El precio importa, claro que importa. Sería ingenuo decir lo contrario. Las familias siguen gestionando su presupuesto con prudencia y prestan una atención especial al gasto. Sin embargo, reducir la evolución del consumo únicamente a la búsqueda del precio más bajo sería simplificar una realidad mucho más compleja. Una buena compra ya no se mide solo en euros, sino en un equilibrio cons-

tante entre calidad, salud, conveniencia, confianza y utilidad real para el día a día.

Este cambio no se queda en una declaración de intenciones: se ve en el lineal. La clientela compara más, planifica mejor y decide con más criterio, pero sigue protegiendo aquello que considera esencial: comer bien, cuidar a su entorno y sentir que la compra merece la pena.

En este contexto, la **marca propia** ha dejado de jugar solo en la liga del ahorro. Hoy compite también en confianza, calidad, innovación y capacidad de respuesta. Y ahí está buena parte de su fortaleza: en demostrar que accesible no tiene por qué significar básico. En Eroski constituye una de las principales palancas de nuestra propuesta comercial, junto con los **productos frescos** y el **producto local**, dentro de un modelo pensado para ofrecer una cesta equilibrada, accesible y de calidad.

Junto a ello, observamos una creciente preocupación por la **alimentación saludable**. La salud ya no entra en la cesta como un lujo ni como una moda, sino como un criterio cotidiano. Cada vez más personas quieren conocer mejor los alimentos que consumen, interpretar la información nutricional y tomar decisiones más conscientes. Una buena compra es también aquella que ayuda a cuidarse sin complicar la vida.

También está cambiando la **relación con el tiempo**. La falta de disponibilidad para cocinar o planificar las comidas condiciona cada vez más los hábitos alimentarios de muchos hogares. La **conveniencia** ya no va solo de resolver de prisa, sino de hacerlo sin pagar el peaje de comer peor. Ese matiz es importante, porque ahí se está jugando buena parte de la **innovación alimentaria**.

Por eso crecen las soluciones que hacen la vida más fácil: productos listos para consumir, formatos más adaptados a hogares pequeños y propuestas pensadas para nuevos momentos de consumo. La **conveniencia que de verdad funciona no trata solo de ahorrar tiempo, sino de encajar mejor en nuestra vida real**.

CUANDO SALUD, ORIGEN Y CONVENIENCIA SE ENCUENTRAN.

Para entender cómo se están moviendo estos cambios, basta con mirar a **frutas y hortalizas**. En ellas convergen algunas

de las principales tendencias que están transformando la alimentación: salud, conveniencia, proximidad, sostenibilidad, placer e innovación.

Los **productos frescos** continúan ocupando una posición central en la cesta de la compra. Las personas consumidoras siguen identificándolos como uno de los pilares de una alimentación equilibrada, pero al mismo tiempo demandan propuestas que les permitan incorporarlos a su día a día de una forma más sencilla y práctica.

Por ello, observamos una evolución positiva de categorías asociadas a la conveniencia, como la **fruta lista para consumir**, los productos de **IV gama** o determinadas soluciones que facilitan la preparación de comidas. También ganan protagonismo categorías como algunos **frutos rojos**, como los arándanos y frambuesas, las uvas sin semilla o algunas frutas tropicales, que resuelven algo muy concreto. Son fáciles, apetecibles, saludables y encajan en una vida que no siempre deja tiempo para pelar, cortar o planificar.

Al mismo tiempo, crece el interés por el **origen de los alimentos**. No como una etiqueta bonita, sino como una forma de generar confianza. Cada vez más personas consumidoras quieren saber de dónde proceden los productos que compran y valoran positivamente las propuestas



La conveniencia que de verdad funciona no trata solo de ahorrar tiempo, sino de encajar mejor en nuestra vida real



Las personas consumidoras siguen incorporando nuevas propuestas cuando perciben un beneficio claro en términos de salud, conveniencia, sabor o ahorro de tiempo

vinculadas al entorno más cercano. La **proximidad** continúa siendo un atributo diferencial, especialmente en categorías frescas, donde el origen, la temporalidad y la frescura son elementos cada vez más valorados.

La **sostenibilidad** también entra en la cesta, aunque no siempre de forma grandilocuente. Entra en decisiones muy concretas: desperdiciar menos, valorar envases más eficientes, mirar el origen o elegir propuestas ecológicas cuando encajan en precio, calidad y confianza. Porque **la sostenibilidad que funciona es la que se puede incorporar a la compra real, no la que se queda en el discurso**.

La **innovación** es otro de los motores que están impulsando esta transformación. Lejos de rechazar las novedades, las personas consumidoras siguen incorporando nuevas propuestas cuando perciben un beneficio claro en términos de salud, conveniencia, sabor o ahorro de tiempo. **En Eroski, la innovación representa ya cerca del 10% de nuestras ventas y se ha consolidado como una herramienta clave** para responder a nuevas necesidades y mejorar la experiencia de compra.

La **digitalización** no va de llenar la compra de tecnología, sino de entender mejor cómo compramos. Hoy la clientela com-

bina con naturalidad los canales físicos y digitales, utiliza herramientas para planificar mejor sus compras y espera experiencias cada vez más personalizadas.

La tecnología aporta valor cuando simplifica, anticipa necesidades y ayuda a ofrecer respuestas más relevantes en cada momento de consumo.

En definitiva, estamos ante una cliente-la que busca cuadrar muchas piezas a la vez: controlar el gasto, cuidarse, ahorrar tiempo, elegir productos más sostenibles cuando son accesibles y comprar con más información y confianza. No es un comportamiento contradictorio, sino más exigente, más consciente y más pegado a la realidad.

El reto no es llenar más la cesta, sino hacer que tenga **más sentido**: para el bolsillo, para la salud, para el tiempo disponible, para el territorio y para una sociedad que compra con más criterio. En Eroski trabajamos desde esa convicción, con una propuesta basada en alimentación de calidad a buen precio, reforzando nuestra apuesta por los productos frescos, el producto local, la innovación útil y una experiencia de **compra cada vez más adaptada** a las necesidades reales de las personas. Ahí es donde nos jugamos de verdad la relevancia. 🍎



“Póntela, pónsela” (la marca)

Las frutas y hortalizas viven un momento de oportunidad impulsado por la salud, la sostenibilidad y el creciente interés por una alimentación de calidad. Sin embargo, para dejar de competir únicamente por precio y capturar más valor, el sector necesita afrontar un reto pendiente: construir marcas capaces de diferenciar sus productos, fidelizar al consumidor y proteger los márgenes. Porque, en un lineal cada vez más competitivo, ser bueno ya no basta; también hay que ser reconocible.



César Valencoso

Socio director Vectis Advisors



En 2025 el gran consumo español ha seguido creciendo apoyado sobre todo en el precio, con una demanda estable en un contexto de hipersensibilidad a la inflación. Dentro de esa cesta, los frescos –y en particular frutas y hortalizas– se consolidan como uno de los pilares de crecimiento: avances sólidos en valor y volúmenes que resisten razonablemente bien la presión. El **supermercado** sigue siendo el canal dominante, el **online** gana peso poco a poco, y la **presión sobre el margen** del productor continúa siendo alta, con una competencia interna y de importación muy intensa.

Todo invita a pensar que frutas y verduras tienen por delante un gran recorrido. Es-

tán en el centro del discurso de **alimentación saludable**, conectadas con la dieta mediterránea y con las recomendaciones nutricionales que piden más consumo de vegetales frescos. Pocas categorías encajan tan bien con las tendencias de salud, longevidad y sostenibilidad que dominan hoy al consumidor, cada vez más informado y sensible al **origen** y al **impacto ambiental**. Si el sector sabe capitalizar esa ola, tiene todos los ingredientes para seguir ganando peso en la cesta.

Pero ese futuro no está garantizado. El sector afronta, al menos, **dos grandes retos**: responder a la demanda de **conveniencia** y resolver la enorme **indiferenciación** que domina el lineal.

EL RETO DE LA PRACTICIDAD. La **conveniencia** es uno de los ejes más transformadores del mercado y aquí hay trabajo por hacer. El debate entre granel y preenvasado resume bien el problema: el **granel** ofrece **flexibilidad** y sensación de **frescura**, pero complica la compra rápida y limita la información disponible. Además, su ventaja depende del **expertise** del consumidor, y la población se está descapitalizando de esa experiencia a marchas forzadas –algo que ocurre también, con más virulencia si cabe, en carnes y pescados–.

Retailers como **Mercadona** ya empujan con fuerza el **preenvasado**, que no tiene rival en **logística** y **comodidad**. La duda



La conveniencia es uno de los ejes más transformadores del mercado y aquí hay trabajo por hacer. El debate entre granel y preenvasado resume bien el problema



no es si el mercado acabará ahí, sino cuándo: el *timing* de esa transición puede suponer ganar o perder muchos millones de euros, pero la meta ya está decidida.

LA INDIFERENCIACIÓN... Y LA OPORTUNIDAD DE LA MARCA. El otro gran problema, del que se habla menos pero que a mi entender es más crítico, es la **indiferenciación** del producto. **Demasiada fruta y demasiada verdura llegan al lineal como si fueran intercambiables, sin un relato claro de qué las hace distintas ni por qué elegir unas sobre otras.** Cuando todo parece igual, el único criterio que queda es el precio: el consumidor elige lo más barato a falta de más información, y el *retailer* también, con la consiguiente merma de margen que golpea sobre todo al productor.

Aquí es donde la marca puede ayudar de manera decisiva. **Una marca no es un lujo ni una concesión a la vanidad: es una inversión productiva.** Es la herramienta que permite al productor **proteger su margen**, explicar su **propuesta de valor** y dejar claro que su producto no es “uno más” en la montaña de oferta disponible. Sin marca, el esfuerzo en calidad, sostenibilidad o innovación corre el riesgo de diluirse y de ser capturado por otros eslabones de la cadena.

También es una **barrera frente a competidores** que compiten solo en coste: cuando el producto es anónimo, cualquier origen más barato puede ganar la partida; **cuando hay una marca que resume origen, estándares y experiencia, el consumidor tiene motivos para preferirla, aunque cueste algo más.**

Conviene recordar que la función original de la marca fue precisamente garanti-

Una marca que el *shopper* reconoce y repite aporta rotación, y eso cambia la conversación con el *retailer*: se deja de hablar solo de céntimos por kilo para hablar de valor de categoría y tráfico a la sección

zar el **origen** y la **calidad** cuando el comprador no podía conocer al productor. En frutas y verduras el reto es más simple –y a la vez más exigente–: construir marcas básicas pero sólidas, con un nombre, un origen, unos atributos y una promesa que se cumpla siempre. No hace falta construir la próxima ‘Nike’ del tomate, ni hace falta una campaña masiva para empezar. **Coherencia** en el etiquetado, **presencia cuidada** en el punto de venta y **calidad constante** ya generan hábito de compra.

MARCA = MARGEN, NEGOCIACIÓN Y FUTURO. **Las marcas con identidad fuerte sostienen precios más altos y negocian en mejor posición con la distribución que los productos sin firma.** Una marca que el *shopper* reconoce y repite aporta **rotación**, y eso cambia la conversación con el *retailer*: se deja de hablar solo de céntimos por kilo para hablar de **valor de categoría** y **tráfico** a la sección.

En el hogar, la marca reduce el riesgo percibido –si la experiencia fue buena, el consumidor paga algo más y busca “la suya” en el lineal–, y esa preferencia se

traduce en **poder de negociación** aguas arriba. A medio plazo, además, la marca construye un activo que trasciende la campaña o la cosecha: una plantación sin marca puede ser rentable hoy, pero es vulnerable a cualquier cambio comercial; una **marca sólida** convierte parte de ese negocio en un **activo intangible, defendible y transferible.**

En España no partimos de cero. **Plátano de Canarias** es, desde hace años, la marca más elegida en frutas y verduras por los hogares españoles (Brand Footprint de Numerator), con una penetración casi universal: ha convertido un producto tradicional en un símbolo de origen y confianza que beneficia a miles de productos. **Zespri** ha logrado que una fruta que hace no tanto era casi exótica se asocie automáticamente a un estándar de sabor: no se compra “cualquier kiwi”, se busca Zespri. Y **Florette** ha construido, en ensaladas y vegetales listos para consumir, una categoría entera a base de conveniencia, innovación y marca. Los tres casos comparten el mismo patrón: inversión sostenida, consistencia y capacidad de capturar más valor del que generan.

“PÓNTELA, PÓNSELA”: UNA LLAMADA AL SECTOR. Con todo esto, el mensaje al sector es claro: “póntela, pónsela”... marca a tu empresa y a tu producto. La salud, la dieta mediterránea y las tendencias de consumo juegan a favor de frutas y verduras; la conveniencia plantea desafíos, pero también abre oportunidades. **Lo que no tiene sentido es afrontar ese futuro con productos anónimos que compiten solo en precio.**

Poner una marca no es pintar un logotipo en una caja: es decidir qué le prometemos al consumidor y organizarnos para cumplirlo siempre. Es reconocer que, sin una identidad clara, el valor que generamos en el campo se pierde por el camino y termina capturándolo otro. Es, en definitiva, pasar de vender kilos a vender una **propuesta reconocible.**

Cada campaña que pasa sin marca es una oportunidad que se escapa para construir ese activo. En un mercado que crece en valor y en complejidad, la auténtica temeridad no es invertir en marca, sino seguir pensando que se puede competir a largo plazo sin ella. 🍎



La “Revolución del Software Verde”

Pues ahora que el Parlamento Europeo ha aprobado las Nuevas Técnicas Genómicas (NGTs), qué mejor que los ecos de un ministro francés del siglo XVIII para explicar lo que hoy se juega el negocio hortofrutícola.



David del Pino

Consultor internacional



Vamos a viajar casi 250 años atrás, hasta un ministro de finanzas de Luis XVI. Concretamente hasta 1767, con **Anne Robert Jacques Turgot**, padre de la fisiocracia, que fue el que formuló la **ley de los rendimientos decrecientes**.

La idea es sencilla y profundamente vigente: la tierra produce más cuando le añadimos factores (capital, trabajo, fertilizante, agua), pero solo hasta cierto umbral. Pasado ese punto, cada unidad adicional rinde menos que la anterior. **Es la diferencia entre regar un campo sediento y seguir regando cuando ya está encharcado**. Las primeras gotas son milagrosas; las últimas, inútiles o incluso dañinas.

La industria lleva siglos saltándose ese techo. La máquina de vapor, la electricidad, la informática: cada salto tecnológico ha elevado el límite de lo posible. Pero la agricultura arrastra un **factor limitante** más terco que cualquier fábrica: **la tierra**. No se puede fabricar más superficie cultivable. Mientras una empresa de software escala casi sin fricción, nosotros dependemos de un recurso finito e inamovible. Esa es la especificidad de nuestro sector, y también su condena malthusiana.

Aunque hay que decir que la agricultura ya superó también ese techo productivo una vez con la “Revolución Verde”



Si el código genético es el ‘software’ del organismo, CRISPR (y otras técnicas) es el hardware que nos deja reescribirlo con precisión quirúrgica

original. En los años sesenta, **Norman Borlaug** y sus colegas desarrollaron variedades de trigo de alto rendimiento y resistentes a enfermedades que, combinadas con fertilizantes, riego y mecanización, multiplicaron las cosechas. La Revolución Verde subió el techo de Turgot

varios pisos de golpe: con la misma tierra, de repente, se producía mucho más. La catástrofe demográfica que temía Malthus quedó aplazada.

El problema es que aquel tren se ha ido frenando. No ha parado ni ha vuelto atrás, pero ya no acelera como antes. Y **la aritmética asusta: según diversas estimaciones, habrá que producir de un 35% a un 50% más alimentos hasta 2050**. Y con las herramientas actuales, sencillamente, no sabemos cómo.

Y aquí entra lo que llamo la “**Revolución del Software Verde**”. Las técnicas de edición genética (agrupadas en torno a la tecnología CRISPR o similares) permiten tratar el ADN de una planta como lo que en el fondo es: un **lenguaje de programación**. Si el código genético es el “software” del organismo, CRISPR (y otras técnicas) es el hardware que nos deja reescribirlo con precisión quirúrgica.

La analogía informática no es un adorno. Igual que un programador edita líneas de código para cambiar el comportamiento de una aplicación, el biotecnólogo edita secuencias de ADN para modificar un rasgo concreto. ¿Un tomate que no se oxide al cortarlo? Edita el gen de la oxidación. ¿Un plátano resistente a un hongo? Silencia el gen que lo hace vulnerable. Y **ya no es ciencia ficción**: el champiñón que no pardea fue, en 2016, el primer organismo editado en escapar de la regulación estadounidense de transgénicos. Precisamente porque no se le añadió ADN ajeno. Fue el equivalente a “tachar” una línea de código en lugar de “insertar” una nueva.



La edición genética no añade inputs; reprograma la planta para que aproveche mejor los que ya tiene, resista la adversidad y produzca exactamente lo que necesitamos



El mercado mundial ya tiene ejemplos comerciales: el **tomate japonés Sicilian Rouge**, enriquecido en Gaba para rebajar la tensión arterial; las **manzanas Arctic**, que no se oscurecen al cortarse y llevan en el lineal norteamericano desde 2016. Y en Australia ya se ensayan plátanos resistentes a la enfermedad de Panamá, el hongo que amenaza con borrar del mapa a la **banana Cavendish**.

EFICIENCIA ANTES INACCESIBLE.

¿Qué significa todo esto en clave de Turgot? La **edición genética** no añade inputs; reprograma la planta para que aproveche mejor los que ya tiene, resista la adversidad y produzca exactamente lo que necesitamos. Un tomate editado para tolerar la sequía mantiene su cosecha con menos agua; algo que en la España de la sequía no es un detalle, sino la diferencia entre una explotación viable y otra que no lo es. Una lechuga que soporta más calor se cultiva donde antes era imposible. Un pimiento resistente a virus necesita menos tratamientos. En cada caso, **recombinamos los factores de producción para alcanzar puntos de eficiencia antes inaccesibles**.

Y ante tantas buenas noticias, aquí empuja la parte que me genera tanta curio-

Quien no controle el know-how puede quedar relegado a simple ejecutor, cultivando variedades ajenas bajo contratos cada vez más restrictivos

sidad como inquietud. Si los **alimentos** se vuelven **programables**, si el negocio agrícola se vuelve un negocio de tecnología: ¿quién controla el **código fuente**?

¿ANDROID O IOS DE APPLE? Pues la telefonía móvil me sirve de analogía tecnológica. Todos sabemos que existen básicamente dos ecosistemas: Android, abierto y licenciado a muchos fabricantes, e iOS de Apple, cerrado y premium. ¿Quién gana más dinero? Apple, de lejos, porque controla toda la cadena, del diseño al usuario final.

Traslademos eso al campo. Una empresa podría **crear variedades y licenciarlas** a miles de productores. Otro podría con-

trolarlo todo, **del gen al supermercado**, mediante una alianza entre biotecnológica y gran distribución. Y la llave de ese nuevo equilibrio de poder son las **patentes**, tanto del software (las nuevas variedades) como del hardware (las técnicas de edición genética).

Es inevitable pensar que todos estos cambios pueden afectar a todos los integrantes de la cadena de valor actual. Desde los *breeders*, pasando por la producción e incluso a los *retailers*. Para el productor tradicional, el riesgo tiene nombre: convertirse en “maquilador”. **Quien no controle el know-how puede quedar relegado a simple ejecutor, cultivando variedades ajenas bajo contratos cada vez más restrictivos**. Es la diferencia entre ser desarrollador de software y ser operario en la cadena de montaje del teléfono: ambos son necesarios, pero el **poder de negociación** vive en sitios muy distintos.

Para el resto, es posible que haya un rebalanceo de los equilibrios de poder e incluso que se unan a la fiesta participantes inesperados. Quizás os sorprenda saber que hay un proyecto llamado “**Food Computer**” en el Instituto Tecnológico de Massachussets financiado por, entre otros, Google. Y es que **el premio y el reto de dominar la alimentación de 9.000 millones de personas en 2050 es enorme**.

Turgot intuyó que existe un techo a la productividad que solo se supera con saltos cualitativos en la tecnología. Como la imprenta de **Gutenberg** transformó la transmisión del conocimiento, **CRISPR** puede transformar nuestra relación con los alimentos. El tren de la historia, como recuerda la ley de Dornbusch, tarda en llegar más de lo que imaginamos, pero cuando llega lo hace más rápido de lo que esperábamos. Europa, rezagada frente a Estados Unidos y el resto del mundo, acaba de subirse a él.

Para los profesionales del sector hortofrutícola el mensaje es claro: las reglas del juego se reconfiguran. Quien entiende la ley de Turgot en la era del software verde estará mejor preparado para lo que viene. Y Turgot, desde su siglo XVIII, nos sigue iluminando el camino. 🍎

FRUTINTER

PLAYS GLOBAL





Ser estratégico implica ser visible: pasar del *ora et labora* al “cuando falta, todos lo notan”

Frutas y hortalizas representan un ecosistema clave para la alimentación, el territorio y la economía. Sin embargo, los nuevos hábitos de consumo, la incertidumbre global y la transformación tecnológica abren una etapa en la que el sector debe reforzar su identidad, colaboración y capacidad de liderazgo.



Fernando Ortega Mediero

Ingeniero Agrónomo • Senior Advisor Agrolimentación y Retail

El sector de las frutas y hortalizas se ha caracterizado, desde sus más remotos inicios, por aplicar aquello que ya en su día practicaban los monjes benedictinos dentro de su estricta regla *Ora et labora*, es decir, trabaja, trabaja, trabaja y genera, aportando a la sociedad el abastecimiento necesario para cubrir las necesidades diarias a las que todos estamos acostumbrados.

Este hecho es muy propio de un sector que, incluso en las épocas más adversas, léase por ejemplo la pandemia generada por la COVID, ha continuado presente con una **evolución progresiva** y mejorando cada día en aras de ser más eficaces, más eficientes, ante las cada vez mayores exigencias del entorno.

De alguna manera, esa propia conciencia que tenemos tan interiorizada debe ir transformándose hacia otro dicho popular que debería marcarse como objetivo de sector: “Cuando falta, todos lo notan”. Pero ¿cómo empezar? Desde mi punto de vista, está claro: hay que **reorientar estrategias** hacia el consumidor y realmente convertirlo en el foco verdadero de acción.

Las frutas y hortalizas representan alrededor del 63% de la categoría de frescos, un peso significativo frente al resto de componentes que evidencia que el consumidor continúa considerándolas un elemento esencial de su dieta. Ante una estadística de esta envergadura, surgen diversos temas de reflexión que también nos darán

una visión de los retos presentes y futuros del sector.

✓ **PRECIO.** Existe una máxima sensibilidad y concienciación respecto a que nuestro producto es caro. Es un factor muy crítico que probablemente haya generado procesos de sustitución (por otros productos) o simplemente de contención o eliminación en la ingesta.

La realidad es que el sector ha sufrido y está sufriendo un incremento constante de costes (mano de obra, insumos agrícolas, logística, normativas/certificaciones...). En demasiadas ocasiones, no se explica –cabe entonar el *mea culpa*– con transparencia y claridad cómo se conforma un precio de venta a consumidor y, por lo tanto, este último tiene una percepción, y realidad propia, de subida injustificada. El reto es pasar, de hablar de **precio**, a hablar de **valor**, donde realmente el consumidor perciba el beneficio de lo que compra y que prácticamente no sea una “obligación” asumida.

✓ **IMAGEN Y REPUTACIÓN.** En demasiadas ocasiones se nos interpreta como un sector de la “queja”, de la protesta, de la subvención, de “ir en contra de”. Largas caravanas por manifestaciones, interminables colas o lanzamiento de productos en sedes oficiales como sistema de reivindicación.

Cada vez existe **más presión normativa** –y en general legal– sobre el sector, no solo de las administraciones en todos los ámbitos, sino también de clientes o grupos de interés que exigen cada vez retos mayores a la hora de producir, y si no se cumplen, no vendes. El caso más latente es el de los niveles de **residuos de productos fitosanitarios** (establecidos por decreto y modificados a la baja por clientes). La reacción ha sido aplicar innovación (inversión/coste) en lucha biológica u optar por productos fácilmente degradables (más coste).

✓ **MUY ESCASO CONOCIMIENTO DEL SECTOR.** El consumidor desconoce todo lo que hay detrás de una pera, manzana o patata que se ubica en el lineal de un supermercado, en la tienda tradicional de barrio o la que consume directamente como ingrediente de un menú en un restaurante. Y **lo que no se conoce no se valora ni se aprecia**. Posición esta que **no atrae el talento** necesario para hacer evolucionar y dinamizar a nuestro sector; lo que no significa relevar, sino aportar e incorporar valor profesional.

El ecosistema fruta y hortaliza se asemeja a una maquinaria perfectamente engrasada y en funcionamiento dinámico. Mu-

chos profesionales implicados: inversión, riesgo, planificación/programación, negociación, esfuerzo, innovación, tecnología, datos, decisiones, problemas/soluciones, proveedores, clientes, intermediarios, Administración... Toda una serie de elementos que interaccionan de manera diversa. En demasiadas ocasiones contrapuesta, pero armonizados en conjunto para hacer llegar el producto al consumidor.

✓ **POCO IMPACTO COMO MARCA.** Salvo honrosas excepciones (algunas de iniciativa privada, otras con fuerte implicación de la Administración), **no hay una identificación del producto con una marca**. No existe prácticamente esa asociación que sin duda reforzaría la fidelidad y valor ante el consumidor (consideración de *commodity*).

Existen **DOP e IGP** que han conseguido hacerse un hueco y un posicionamiento conjuntamente con los denominados **Club**, con inversiones importantes en publicidad y comunicación, innovación para generar un posicionamiento y fidelidad en el mercado.

En este sentido, **sería loable fomentar la colaboración con retailers, con el objetivo común del consumidor, orientando acciones, ya desde el campo, para generar un consumo recurrente y fiel**. Acciones como la **recuperación del gusto** en el producto, **nuevos formatos** o configuraciones, un **cobranding** a largo plazo o la información y fomento de la repetición en el momento de compra serían, seguro, propuestas de éxito a explorar e implantar en una igualdad de participación y beneficio.

✓ **SOSTENIBILIDAD.** Parto de la **sostenibilidad económica**, actualmente en entredicho y cuya preocupación comienza ya en el sector primario, donde existe una creciente incertidumbre sobre la viabilidad de las explotaciones agrarias bajo los modelos actuales de gestión. Algunos discursos apuntan a la agricultura como parte del problema, pero la realidad es que también constituye una parte esencial de la solución medioambiental, gracias a su capacidad de secuestro de CO₂ y al papel del suelo agrario como sumidero de carbono.

A ello se suman las nuevas tendencias vinculadas a la **agricultura regenerativa**, con impacto en todo el ecosistema agroalimentario –desde la producción hasta la transformación y la comercialización– y que requieren no solo de la implicación de todos los agentes de la cadena, sino también de una mayor pedagogía hacia el consumidor.

La sostenibilidad tiene igualmente una **dimensión social**, ligada al mantenimiento y desarrollo de las áreas rurales, que actúan como auténticas despensas alimentarias y garantizan la continuidad de la actividad en el territorio. Por último, incorpora una **dimensión de gobernanza**, donde modelos como el cooperativo han demostrado su capacidad de adaptación y supervivencia ante diferentes contextos económicos y realidades de gestión.

✓ **CAMBIO CLIMÁTICO.** El gran vector movilizador y transformador. Cada vez son más frecuentes los fenómenos meteorológicos extremos (sequías frente a lluvias con granizo o, por ejemplo, 221 días de récord de días cálidos frente a 7 de días fríos). Estos hechos evalúan una horquilla en el descenso de la productividad (en la última década) cercana al 15% de media.

Este hecho, aparte de los efectos directos en la parte económica (rentabilidad y competitividad), genera **costes adicionales** como son la contratación de seguros o la colocación de medios de defensa (por ejemplo, mallas u otros elementos de protección). Junto a ello, cabe señalar la generación de sistemas de seguimiento del clima, cambiar e invertir en nuevas variedades (más resistentes a sequías y temperaturas extremas), cambiar las áreas de plantación, modificar la planifi-



cación de tratamientos o cosechas, mayor riesgo de plagas o irregularidad en calidad/cantidad de productos cultivados. En este contexto, adquiere especial relevancia la incorporación de la **agricultura de precisión**.

✓ **INCERTIDUMBRE, VOLATILIDAD, GEOPOLÍTICA.** Estamos acostumbrados a iniciar cada campaña sin conocer con certeza el volumen que se producirá, ni el precio al que se venderá. Esta forma de gestión ha generado importantes **dinámicas de resiliencia** ante decisiones de otros países –como sanciones o restricciones a la exportación– y ante la caída de determinados mercados, impulsando la diversificación.

Aunque este **factor de riesgo** siempre estará presente, la clara vocación exportadora del sector (más de 12 Mt y casi 19.000 millones de euros en 2025), que reduce su dependencia del mercado nacional, exige mantener una iniciativa constante para conocer las demandas, necesidades y características de los nuevos consumidores más allá de las fronteras de la UE.

La **seguridad alimentaria** (entendida en sus dos dimensiones: la garantía del suministro y la sanitaria) se sitúa de nuevo en el centro del debate. Resulta necesario recuperar el concepto de soberanía alimentaria dentro de una estrategia global que contemple **acuerdos con terceros países** (en parte planteados: Mercosur, India, Australia...), teniendo presente la realidad de nuestro nivel productivo y competitividad.

✓ **NUEVOS HÁBITOS Y NUEVAS GENERACIONES.** La sociedad está cambiando en diferentes aspectos que influyen de forma muy directa en la **percepción de nuestros productos**. La búsqueda de mayor comodidad y facilidad, tanto en la compra como en el consumo, el cambio demográfico derivado del incremento de la inmigración y la evolución de las expectativas del consumidor están redefiniendo la propuesta de valor del sector.

Comprar ya no significa únicamente adquirir un producto: el consumidor demanda información fiable y objetiva, transparencia, variedad y surtido, así como soluciones que se adapten a sus nuevos estilos



La gestión eficiente de los datos se convierte en un elemento diferencial y estratégico para mejorar la capacidad de anticipación, optimizar procesos y ganar competitividad

de vida y aporten más valor. La oportunidad está en reforzar el valor añadido de las frutas y hortalizas y conectar con las nuevas generaciones desde sus códigos, necesidades y hábitos de consumo.

✓ **TECNOLOGÍA, DIGITALIZACIÓN, IA.** Son herramientas que encajan plenamente con las necesidades y actividades del sector, especialmente en un contexto en el que se dispone de un volumen cada vez mayor de información y datos para la toma de decisiones, aunque todavía en muchos casos con un elevado peso de la intuición y la experiencia personal. **La gestión eficiente de estos datos se convierte en un elemento diferencial y estratégico para mejorar la capacidad de anticipación, optimizar procesos y ganar competitividad.**

Existe un componente cultural potente de freno y de no incorporación con la agilidad y aceleración adecuada. Hay limitaciones, pero también hay proyectos e implementaciones potentes que se traducen en resultados y retorno positivo en un plazo óptimo. Existen empresas que están enfocando sus innovaciones tecnológicas hacia las explotaciones, unidades productivas e incluso en la comercialización de fruta y hortaliza. Muy importante la etapa de preparación de nuestra organización y procesos: debe dedicarse el **tiempo y recursos** necesarios.

Es necesario avanzar hacia una mayor **colaboración** e intercambio de información

entre los diferentes agentes de la cadena de valor. En este sentido, las iniciativas vinculadas a los espacios de datos representan una gran oportunidad para aprovechar todo el potencial del dato.

✓ **MODELO DE GESTIÓN DE NEGOCIO.** La tradición y la historia no son incompatibles con la adaptación de las nuevas tendencias que aparecen en los mercados y que pueden ser incorporadas para la actualización en la gestión dentro del ámbito que consideremos. Hablamos de introducir conceptos estratégicos como sostenibilidad, eficiencia operativa, datos/información (*data-driven farming*), directo a consumidor (D2C), economía circular (*upcycling*), *marketplace* B2B y plataformas digitales...

El sector está experimentando la entrada de nuevos *players*, como fondos de inversión, capital riesgo o *family office*, atraídos por la búsqueda de estabilidad y constancia en la rentabilidad de sus inversiones. Esta realidad plantea **nuevos escenarios** competitivos frente a modelos más tradicionales.

En este contexto, resulta clave impulsar **modelos colaborativos** entre los distintos participantes del ecosistema. Más allá de las sinergias existentes, la oportunidad está en construir **proyectos de valor compartido**.

El sector de frutas y hortalizas tiene una clara oportunidad, que debemos aprovechar para demostrar su verdadera fortaleza: cuando actúa unido, su capacidad de influencia se multiplica.

Si avanzamos con una **agenda compartida** y una **voz cohesionada**, podremos liderar las decisiones que marcarán nuestro futuro y ganar peso real ante administraciones, mercados y grupos de interés. La unidad es la palanca y el liderazgo la dirección; juntos, podemos convertir los desafíos en un impulso para un sector más fuerte, más respetado y más influyente. 🍌

AENOR

SUSTAINABLE
PRODUCTION



GREENHOUSE
GAS PROTOCOL

Nadorcott

from Spain 



***Somos millonarios
en cuidar el planeta***



COMPAÑÍA DE VARIEDADES VEGETALES PROTEGIDAS A.I.E.

clubvvp.com/nadorcott



EN COLABORACIÓN CON

ivia

Institut Valencià
d'Investigacions Agràries

visualNACert



Cumplir las normas, producir de forma sostenible y competir: el gran reto regulatorio

La creciente presión normativa europea obliga al sector hortofrutícola a replantear sus modelos de producción y comercialización. El reto ya no es solo cumplir, sino anticiparse a las reglas del juego para seguir siendo competitivo en un mercado global.



Aurelio del Pino

Senior Advisor en Vines Consulting • Of Counsel en Ramón y Cajal Abogados



El sector de frutas y hortalizas siempre me ha suscitado mucho interés, tanto desde una perspectiva jurídica como desde una visión técnica y comercial. Por eso, he procurado contribuir a su desarrollo a través de mis colaboraciones y aportaciones. Así, me complace participar en esta segunda edición del Anuario de Frutas y Hortalizas de FRS, tras el éxito de su lanzamiento.

Desde mi nueva posición, como observador del proceso de elaboración de las normas y de su aplicación práctica, he esco-

gido el título intencionadamente. A menudo parece difícil conjugar todas las variables de la ecuación, a las que cabría añadir mejorar la calidad y seguridad, y responder a las demandas del consumidor. **El marco normativo, cada vez más complejo, incide en la actividad de agricultores y comercializadores, con reglas muy exigentes y aparentemente contradictorias.**

RETO REGULATORIO. Cuando finalmente el productor, mediante una mayor profesionalización, integración y di-

mensión competitiva, consigue conciliar todos estos objetivos, trabajando con el conjunto de eslabones de la cadena, acaba convirtiéndose en el principal адаlid del **cumplimiento normativo**. Por eso cuenta con legitimidad para exigir que todos los operadores que quieran comercializar en Europa cumplan estrictamente con una regulación que hace de la agricultura europea, sin duda, la más sostenible y segura del mundo.

El sector de frutas y hortalizas español ha sabido responder a la evolución de los diferentes mercados, a la presión de los costes, a la competencia internacional, a las nuevas exigencias logísticas y a los cambios en los hábitos de consumo. **Tenemos un sector profesionalizado con una gran vocación exportadora basada en la certificación de los más altos estándares.**

Sin embargo, quizás más acentuado en los últimos años, el reto regulatorio se ha convertido en un factor que condiciona directamente los modelos de negocio. El entorno normativo es cada vez más intenso, más técnico transversal, y las **claves de rentabilidad** ya no dependen solo de las normas estrictamente agronómicas. Cuanto más profesionalizado, internacionalizado y orientado al consumidor está un operador, mayor es también su exposición regulatoria.

No pretendo hacer un repaso exhaustivo del marco regulatorio –hay muchos más temas–, pero sí destacar algunas iniciativas relevantes para este anuario.

LA FUNCIÓN DEL ENVASE. Uno de los ámbitos más relevantes es el de los envases y residuos de envases. El nuevo Reglamento europeo es de una gran complejidad y requiere concretarse en multitud de actos de ejecución. Afecta a formatos de venta, envases de transporte, reutilización, reciclabilidad, composición del envase, etiquetado...

Además, incorpora **restricciones específicas** sobre determinados envases de plástico para frutas y hortalizas frescas, en cuya ejecución ya se está trabajando en la Unión Europea, así como *stickers* de frutas y materiales en contacto con alimentos.

El debate no puede reducirse a términos de más o menos envase o de graneles sí o no. El sector necesita **soluciones que reduzcan el impacto ambiental, sin comprometer la calidad, la seguridad, la trazabilidad, la vida útil y la reducción del desperdicio**, ni el crecimiento del consumo.

SOSTENIBILIDAD DE LA PRODUCCIÓN. Otro reto normativo central afecta a las **condiciones de producción**. La regulación europea sobre suelos, restauración de la naturaleza, biodiversidad y agua tendrá una incidencia creciente en las zonas productoras. La nueva normativa de vigilancia y resiliencia del suelo, los objetivos de restauración de ecosistemas y la planificación hidrológica **obligarán a integrar criterios ambientales cada vez más precisos en la gestión de las explotaciones**.

Para un sector tan dependiente de la **disponibilidad de agua** y de la **calidad del suelo**, estas políticas pueden implicar nuevas obligaciones de seguimiento, *reporting* y adaptación, pero también oportunidades para acceder a financiación, modernizar regadíos, mejorar la eficiencia y reforzar la sostenibilidad real de los cultivos.

La **política de agua** va a ser clave, especialmente en un país como España, y su desarrollo exige seguridad jurídica, inver-



El sector español es competitivo, exportador y abierto, pero necesita reglas claras, controles homogéneos y garantías de que los productos que entran en el mercado europeo cumplen estándares comparables

sión, coordinación administrativa y criterios claros de calidad y responsabilidad entre operadores, comunidades de regantes, productores y administraciones.

FITOSANITARIOS. También sigue siendo decisiva la evolución de la regulación sobre productos fitosanitarios. La retirada de la propuesta europea sobre uso sostenible de plaguicidas no ha eliminado la presión política, social y regulatoria para reducir riesgos y avanzar hacia alternativas de biocontrol, manejo integrado de plagas y sustancias de bajo riesgo.

El sector necesita herramientas eficaces para producir con seguridad, responder a las exigencias de los clientes y competir en igualdad de condiciones con productos importados. En este punto, el debate sobre **cláusulas espejo**, controles en frontera y equivalencia de **estándares** no es retórico, sino directamente vinculado a la **competitividad**.

NUEVAS VARIEDADES. La innovación varietal abre otro de los grandes debates. La **ingeniería genética** aporta variedades más resistentes a enfermedades, estrés hídrico o condiciones climáticas adversas. Para cultivos herbáceos especialmente, el nuevo reglamento de **técnicas genómicas** puede acortar costes y tiempos de desarrollo, pero también plantea cuestiones sobre propiedad intelectual, trazabi-

lidad, coexistencia con la producción ecológica, aceptación por parte del consumidor y la posición de la distribución. **La innovación será necesaria, pero deberá gestionarse con transparencia y con criterios equilibrados.**

En paralelo, el sector debe atender a la futura regulación del **material reproductivo vegetal**. La armonización europea de semillas, plantones y material de vivero puede mejorar la seguridad del mercado interior, pero también generar costes de adaptación para viveros, casas de semillas y operadores especializados.

En un sector basado en la calidad varietal, la sanidad vegetal y la diferenciación comercial, cualquier cambio en los requisitos de registro, certificación o comercialización tiene un impacto directo.

REDUCCIÓN DEL DESPERDICIO. La Ley de prevención de las pérdidas y el **desperdicio alimentario**, cuya parte más relevante es exigible desde abril de 2026, obliga a planificar, justificar y ordenar el destino de los excedentes, priorizando la prevención, la donación y la redistribución para consumo humano. **Aunque pueda parecer que la ley exime a los pequeños operadores, en verdad afecta a todos** e implica revisar procedimientos internos, acuerdos con entidades sociales, sistemas de trazabilidad y criterios de gestión de mermas.

La **comercialización** tampoco queda al margen: las normas europeas han abierto espacio para comercializar productos “menos bonitos y homogéneos” y esta práctica se considera recomendable por la propia regulación.

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR. El consumidor quiere más información sobre el **comportamiento ambiental** de los productos y las empresas necesitan comunicar sus esfuerzos en este ámbito. Las disposiciones de la Directiva europea con-

tra el **greenwashing** deberían aplicarse a partir del 27 de septiembre de 2026.

Aunque España no cuenta con un proyecto de ley cerrado, las referencias genéricas a lo “verde”, “eco” o “sostenible” pueden considerarse ya desleales si no están debidamente justificadas. Con ley o sin ella, las empresas deben revisar sus mensajes comerciales, etiquetas y páginas web, por el riesgo sancionador, su reputación y posibles demandas de competidores. Hay mucho positivo que comunicar, pero hay que hacerlo bien.

CADENA ALIMENTARIA. La cadena alimentaria sigue siendo otro de los grandes frentes regulatorios. El Reglamento europeo de cooperación, aprobado en marzo de 2026 y aplicable en septiembre de 2027, intensificará el control sobre los contratos y las operaciones transfronterizas. El sector de frutas y hortalizas ha sido uno de los más inspeccionados tras la Ley de la cadena alimentaria.

Además, las previsiones de la Comisión Europea contemplan una propuesta de modificación de la directiva de prácticas comerciales desleales en el cuarto trimestre. Con este marco y la inminen-



El consumidor quiere más información sobre el comportamiento ambiental de los productos y las empresas necesitan comunicar sus esfuerzos en este ámbito



te revisión del Reglamento de la OCM se refuerza la necesidad de revisar contratos, condiciones de suministro, plazos de pago, descuentos, promociones, modificaciones unilaterales, liquidaciones y reparto de riesgos. A todo ello y con la experiencia reciente, hay que aquilatar los contratos ante posibles crisis de suministro y cambios en los acuerdos comerciales de la UE.

El sector hortofrutícola tiene una particularidad evidente, ya que trabaja con producto perecedero, campañas cortas, precios muy sensibles, alta presión logística y una relación compleja entre producción, centrales, cooperativas, comercializadores, industria, distribución y exportación. La regulación debe proteger al eslabón más débil, pero también preservar la capacidad comercial de un sector que compete dentro y fuera de Europa.

APERTURA COMERCIAL Y LEVEL PLAYING FIELD. Incluimos en el marco regulatorio los acuerdos comerciales. Las importaciones procedentes de terceros países, la relación con Marruecos y el Sáhara Occidental, el acuerdo UE-Mercosur y los controles oficiales en frontera forman parte de una misma discusión: cómo mantener la apertura comercial sin debilitar la posición del productor europeo.

El sector español es competitivo, exportador y abierto, pero necesita reglas claras, controles homogéneos y garantías de que los productos que entran en el mercado europeo cumplen estándares comparables en materia fitosanitaria, ambiental, social y de seguridad alimentaria.

En 2026 parece que, de forma decidida, la Comisión Europea ha dado pasos para mejorar el control oficial en frontera y coordinar más a los órganos de los Estados miembros. El trabajo de la Task Force será sin duda largo y complejo, pero no

La ingeniería genética aporta variedades más resistentes a enfermedades, estrés hídrico o condiciones climáticas adversas. La innovación será necesaria, pero deberá gestionarse con transparencia y con criterios equilibrados

basta con esperar a sus resultados: también se debe intensificar el control en el mercado interior.

CONCLUSIÓN. Soy consciente de que, por razones de espacio, he dejado fuera muchos ámbitos que ocupan al regulador nacional y europeo: seguridad alimentaria, alimentación y nutrición, fertilizantes, promoción alimentaria, protección de las indicaciones de origen, ordenación de organizaciones sectoriales, eficiencia y generación energética, información no financiera de las empresas, o residuos y subproductos, entre otros. No obstante, el panorama descrito da una idea clara de la complejidad regulatoria del sector.

El desafío ahora consiste en pasar de una actitud reactiva a una de anticipación. No basta con adaptarse cuando la norma ya está aprobada. Es necesario identificar prioridades, construir posiciones comunes y alianzas con distintos eslabones empresariales, aportar datos, explicar el funcionamiento real de la cadena y participar en los procesos de consulta pública, tanto en España como en la UE. El sector de frutas y hortalizas tiene legitimidad para hacerlo porque es estratégico para la alimentación, para la economía rural, para la exportación, para la salud pública y para la sostenibilidad. 🍎

fashion®



VUELVE TU
TU VERANO
MÁS FASHION

**SORTEAMOS
3.000€**

Para que disfrutes
tu verano
más fashion*



Además, podrás ganar
300€ diarios para
tus escapadas*



SÍGUENOS EN:



WWW.SANDIAFASHION.COM

*Consulta las bases legales en www.tuveranomasmfashion.com

Sandia Fashion es un alimento con muy bajo
contenido en sodio <4mg/100g.
Un menor contenido en sodio ayuda
a mantener la tensión arterial normal.





Del campo a la mesa: desmontando mitos sobre los precios en la cadena agroalimentaria

Cada semana, millones de consumidores españoles se enfrentan a la misma pregunta al recorrer las estanterías de su supermercado: ¿por qué pago en el lineal un precio tan diferente al que recibe el agricultor? Sin duda es esta una pregunta legítima. Pero la respuesta que suele ofrecerse –un relato de márgenes abusivos e intermediarios ocultos– es, sencillamente, falsa. Y lo es porque ignora todo lo que ocurre entre el campo y la mesa.



Manuel A. Hidalgo

Profesor de Economía Aplicada de la Universidad
Pablo de Olavide de Sevilla



El estudio *Análisis de la cadena de valor agroalimentaria: metodología para la comparación precisa de precios origen-destino*, elaborado por encargo de la Confederación Andaluza de Empresarios de Alimentación y Perfumería (CAEA), ha mostrado una metodología que debe ser ante todo rigurosa y que consta de **cuatro niveles comerciales**.

Para mostrar su uso, lo ha aplicado a simulaciones de cinco productos representativos de la diversidad del sistema agroalimentario español. Utilizando como fuentes los precios de los **diferentes puntos de la cadena de valor** de estos productos, **las conclusiones desmontan sistemáticamente las percepciones erróneas que aún dominan el debate público y condicionan la formulación de políticas**.

EL PROBLEMA: CUANDO LA SIMPLICIDAD DISTORSIONA. El debate público sobre los **precios de los alimentos** se ha construido en torno a una comparación binaria y basada en un precio en origen frente a un precio en destino. Índices como el IPOD de COAG o las propuestas de doble etiquetado de Facua reducen una compleja red de creación de valor a una simple resta entre dos extremos. El resultado de este tipo de análisis no genera, pues, transparencia, sino confusión.

Esta **comparación simplista** adolece de deficiencias graves. Es **excluyente**, porque ignora a todos los operadores que intervienen entre el agricultor y el consumidor. Es **errónea**, porque suele comparar el precio más bajo en origen con el más alto en destino, exagerando artificialmente las diferencias. Es **confusa**, porque induce al consumidor a pensar

Las frutas y hortalizas frescas constituyen probablemente la categoría donde la brecha entre percepción y realidad es más amplia

que toda la diferencia de precio corresponde al último eslabón de la cadena. Y es **perjudicial**, porque alimenta una narrativa de confrontación entre eslabones que deberían colaborar.

En el sector hortofrutícola, esta distorsión es especialmente grave. Un limón que el consumidor compra envasado, refrigerado y disponible los doce meses del año ha experimentado procesos de selección, tratamiento postcosecha, calibrado, envasado, transporte en cadena de frío, almacenamiento y distribución territorial que representan **valor añadido real**. Por lo tanto, **ignorar todo ello y presentar la diferencia entre el precio en el árbol y el precio en el lineal como un “margen abusivo” no es simplificar, es falsear**.

LA RESPUESTA: UNA METODOLOGÍA QUE MIRA TODA LA CADENA.

Para superar las limitaciones del análisis binario, el estudio ha desarrollado y aplicado un sistema de análisis basado en cuatro niveles comerciales claramente diferenciados: **origen** (producción primaria), **transformación** (procesado, acondicionamiento y envasado), **mayorista** (distribución intermedia) y **detalle** (venta al consumidor). Esta estructura no es una construcción teórica arbitraria, sino el resultado de la observación empírica de cómo funcionan realmente las cadenas agroalimentarias españolas, coherente



con las mejores prácticas internacionales del USDA, Eurostat o el *Observatoire français de prix et des marges*.

La metodología incluye **criterios cuantitativos específicos** para cada nivel, un **protocolo de validación multifuente obligatorio** y un **sistema de trazabilidad completa** que permite verificar cada dato y cada decisión analítica. Aplicada a cinco productos –aceite de oliva, leche, pollo, limón y patata–, esta metodología tiene la capacidad de generar una base empírica fundamentada en un **análisis detallado de estructuras de costes en decenas de eslabones diferentes, validación cruzada con más de 30 variables críticas y documentación exhaustiva** que garantiza la replicabilidad de los resultados.

RESULTADOS: EFICIENCIA DONDE SE HABLA DE ABUSO. Así pues, de forma muy resumida, podemos argumentar que los hallazgos del estudio contrastan de manera radical con el relato dominante:

✓ En primer lugar, **no existen márgenes abusivos** en ningún eslabón. **El análisis riguroso de los 20 eslabones estudiados no ha encontrado evidencia de beneficios excesivos en ninguno de ellos**. De hecho, la realidad revela lo contrario de lo que sugiere el relato simplista. Puede suceder que, en momentos determinados de la coyuntura del sector o de los costes que afectan a puntos determinados de las cadenas, haya algunos márgenes que pueden resultar negativos. Así pues, hablar de “intermediarios especulativos” en estas condiciones carece de fundamento empírico.

✓ En segundo lugar, el sistema español es **uno de los más eficientes de Europa**. Los multiplicadores entre precio en ori-



gen y precio al consumidor se sitúan **entre los más bajos del continente**: 2,06 veces en leche, 2,60 en pollo, 3,06 en patata, 3,19 en aceite de oliva y 4,57 en limón. **Estas cifras reflejan décadas de mejora continua, innovación tecnológica y optimización de procesos logísticos** que han convertido a España en una referencia europea en eficiencia agroalimentaria.

✓ En tercer lugar, cada eslabón aporta **valor específico e irremplazable**. El estudio demuestra que **la diferencia entre el precio en origen y el precio final queda plenamente justificada por costes reales y valor añadido legítimo**. En el caso del limón, las centrales hortofrutícolas representan el 61,1% del valor añadido total, realizando funciones de selección, clasificación, tratamiento postcosecha y envasado, sin las cuales el producto simplemente no podría llegar al consumidor en condiciones de calidad y seguridad alimentaria. En la patata, el envasado concentra el 46,4% del valor total, transformando un producto agrícola en un producto de consumo listo para la venta.

EL CASO HORTOFRUTÍCOLA: COMPLEJIDAD QUE NO SE VE. Las frutas y hortalizas frescas constituyen probablemente la categoría donde la brecha entre percepción y realidad es más amplia. El consumidor ve un limón o una bolsa de patatas y percibe un producto “simple”, casi idéntico al que sale del campo. Sin embargo, entre ambos extremos opera una **cadena de valor sofisticada** que incluye procesos técnicamente complejos y económicamente intensivos.

En los cítricos, la estacionalidad impone variaciones de precio de hasta un $\pm 20\%$ que responden a factores económicos legítimos: disponibilidad varietal, condiciones climáticas, costes diferenciales de conservación. La transmisión de estas variaciones es proporcional entre niveles, con multiplicadores estables, sin evidencia de especulación o distorsiones artificiales. **Que el precio fluctúe no significa que alguien abuse, significa que el mercado funciona.**

La **distribución moderna**, frecuentemente señalada como la gran beneficiaria de los supuestos márgenes abusivos, opera en realidad con **márgenes ajustadísimos** en frutas y hortalizas, cuando no negati-



Quando el consumidor cree que alguien se apropia indebidamente de la mayor parte del valor de lo que compra, se genera desconfianza hacia el conjunto del sector

vos. Los costes de personal especializado en secciones de frescos, la refrigeración continua, la gestión de mermas –que en productos perecederos pueden superar el 10%–, los alquileres de superficie comercial y la infraestructura logística de última milla conforman **una estructura de costes que absorbe prácticamente toda la diferencia entre el precio de compra y el de venta.**

LO QUE ESTÁ EN JUEGO: DEL RELATO A LA POLÍTICA. El problema de las percepciones erróneas no es meramente académico. Cuando el consumidor cree que alguien se apropia indebidamente de la mayor parte del valor de lo que compra, se genera desconfianza hacia el conjunto del sector. Cuando esa creencia se traslada al debate político, se traduce en propuestas de control de precios, eliminación de intermediarios o in-

tervención redistributiva que, lejos de resolver problemas reales, pueden generar **efectos contraproducentes** sobre la eficiencia y competitividad de un sistema que funciona.

La cadena agroalimentaria española no necesita que la salven. Necesita que la entiendan. Y para entenderla hay que abandonar los esquemas binarios y sustituirlos por análisis que reflejen su complejidad real. Eso no significa renunciar a la transparencia, sino todo lo contrario. Es necesaria una **transparencia genuina** que exige reconocer que, entre el campo y la mesa, intervienen operadores que aportan valor, asumen riesgos, invierten en tecnología y empleo, y contribuyen a que el consumidor disponga de alimentos seguros, variados y asequibles los 365 días del año.

Podemos decir que la conclusión fundamental de esta investigación es inequívoca y se corresponde con que **las cadenas agroalimentarias españolas operan con alta eficiencia, distribución equilibrada del valor y ausencia de prácticas abusivas.** La diferencia entre precio en origen y precio en destino no constituye una “apropiación indebida”, sino la **suma de valores añadidos legítimos** por servicios económicamente productivos y socialmente necesarios. Cuanto antes sustituyamos el simplismo por el rigor, antes podremos construir un debate público informado y unas políticas basadas en evidencia que de verdad benefician al sector, a la cadena y, sobre todo, al consumidor. ●



La cadena agroalimentaria española no necesita que la salven. Necesita que la entiendan. Y para entenderla hay que abandonar los esquemas binarios y sustituirlos por análisis que reflejen su complejidad real

HUERCASA

SABOREA EL COUNTRY

MÁS CAPACIDAD

+ Servicio
+ Calidad
+ Innovación
+ Futuro



6-8 OCTUBRE 2026



**fruit
attraction**

FERIA INTERNACIONAL DEL SECTOR DE FRUTAS Y HORTALIZAS



Visítanos:
Pabellón 5
Stand 5D05

www.huercasa.com





El gemelo digital de la fruta: la próxima revolución silenciosa de la cadena hortofrutícola

La industria hortofrutícola ha aprendido a convivir con la incertidumbre. El clima, la demanda, los costes logísticos o la disponibilidad de producto pueden alterar una planificación en cuestión de horas. La diferencia es que hoy comienza a existir una tecnología capaz de convertir parte de esa incertidumbre en escenarios previsibles. Su nombre es gemelo digital.



Luis Miguel Espejel

Experto en Retail



Aunque el concepto nació en sectores como la industria aeroespacial o la automoción, su aplicación en la cadena alimentaria está ganando tracción por una razón muy concreta: permite gestionar sistemas extremadamente complejos con una capacidad inédita de **simulación** y **anticipación**. Y pocas cadenas son tan complejas como la de frutas y hortalizas frescas.

En un entorno donde cada decisión impacta directamente en la merma, la frescura y la rentabilidad, los gemelos digitales empiezan a perfilarse como una de las innovaciones más relevantes para productores, operadores logísticos y distribuidores.

DE LOS DATOS A LA PREDICCIÓN. La digitalización del sector ha generado un volumen de información sin precedentes.

Sensores en campo, sistemas de gestión agrícola, plataformas logísticas, ERPs y herramientas de análisis permiten conocer con precisión qué ocurre en cada punto de la cadena.

Sin embargo, la mayoría de estas herramientas siguen siendo descriptivas: explican el pasado o muestran el presente, pero no necesariamente ayudan a tomar decisiones sobre el futuro.

El gemelo digital introduce un cambio estructural. Se trata de una **réplica virtual dinámica** de un activo, proceso o cadena de suministro que se alimenta continuamente de datos reales y es capaz de simular escenarios futuros.

La diferencia es clave: mientras un sistema tradicional informa, el gemelo digital anticipa. Esto permite responder preguntas que hoy siguen dependiendo en gran medida de la intuición: qué ocurrirá si se adelanta la cosecha, cómo impacta un retraso logístico en la vida útil del producto o qué efecto tendrá una variación de la demanda en distintos mercados.

ESPECIALMENTE RELEVANTE PARA PRODUCTOS FRESCOS. Las frutas y hortalizas presentan una particularidad que las distingue de otros productos de gran consumo: son perecederas y su calidad evoluciona de forma continua.

La temperatura, la humedad, el tiempo desde la recolección o las condiciones de transporte influyen directamente en su valor comercial. Esto convierte la gestión hortofrutícola en un problema dinámico, donde **el estado del producto cambia durante todo el recorrido: el gemelo digital permite incorporar esta dimensión a la toma decisiones.**

Mediante la combinación de sensores IoT, modelos de inteligencia artificial y datos logísticos, es posible estimar la vida útil restante de cada lote y simular su evolución bajo diferentes condiciones.

Un retraso en transporte, una desviación térmica o un cambio en la demanda pueden evaluarse virtualmente antes de generar impacto en el mundo físico. Esto permite pasar de una gestión basada en reglas estáticas a una **gestión dinámica** basada en simulación.

UNA VISIÓN INTEGRADA DE LA CADENA. Uno de los grandes problemas históricos del sector hortofrutícola es la fragmentación de la información. Productores, centrales de manipulado, operadores logísticos y distribuidores suelen trabajar con sistemas independientes y visiones parciales de la cadena.



El valor del gemelo digital no está en responder preguntas con exactitud absoluta, sino en permitir compararlas entre sí y elegir la opción más eficiente en cada momento

El resultado es una falta de coordinación global que limita la eficiencia: el gemelo digital introduce una visión unificada.

Imaginemos una empresa exportadora de cítricos. La información agronómica permite estimar la producción futura. Los datos meteorológicos anticipan riesgos o aceleraciones en la maduración. Los sistemas de almacén indican capacidad de confección. La logística aporta tiempos de tránsito. Y el *retail* refleja la demanda real en destino.



Mientras un sistema tradicional informa, el gemelo digital anticipa. Esto permite responder preguntas que hoy siguen dependiendo en gran medida de la intuición

Al integrar todas estas variables en un único entorno virtual, es posible simular decisiones antes de ejecutarlas. ¿Qué ocurre si una ola de calor adelanta la recolección? ¿Cómo afecta una saturación logística en un puerto? ¿Qué impacto tiene una promoción en un mercado específico?

El valor del gemelo digital no está en responder estas preguntas con exactitud absoluta, sino en permitir compararlas entre sí y elegir la **opción más eficiente** en cada momento.

LA MERMA COMO PROBLEMA ESTRATÉGICO. La merma es uno de los principales retos del sector hortofrutícola. No solo por su impacto económico directo, sino también por sus implicaciones en sostenibilidad y eficiencia de recursos.

Gran parte de estas pérdidas se origina en decisiones subóptimas de planificación, asignación de producto o gestión de inventario. El gemelo digital permite abordar este problema desde una perspectiva diferente.

Al disponer de información continua sobre calidad, demanda y logística, **es posible optimizar el destino de cada lote en función de su estado real y su vida útil restante.**

Un producto con menor durabilidad puede dirigirse a mercados de alta rotación. Otro con mayor estabilidad puede destinarse a exportación o a canales con tiempos de tránsito más largos.

Este enfoque transforma la gestión del producto en un proceso de **asignación dinámica de valor**, donde cada decisión busca maximizar el rendimiento económico y reducir el desperdicio.

IMPACTO EN EL RETAIL

ALIMENTARIO. Aunque gran parte del desarrollo inicial se concentra en producción y logística, **el retail** será uno de los ámbitos donde el gemelo digital tendrá mayor impacto.

La sección de frutas y verduras es una de las más sensibles dentro del supermercado. A diferencia de otras categorías, la experiencia del consumidor depende directamente de la frescura, la disponibilidad y la presentación del producto.

Pequeñas desviaciones en la gestión pueden traducirse en pérdidas de venta o deterioro de la percepción de calidad. **El gemelo digital permite integrar datos de ventas, inventarios, promociones, meteorología y estado de los lotes para optimizar la reposición tienda a tienda.**



El reto no es tanto tecnológico como de integración. El valor real del gemelo digital surge cuando estos sistemas dejan de operar de forma aislada y pasan a formar parte de un modelo único capaz de representar la cadena completa



Esto introduce un cambio importante: la decisión no se basa únicamente en cuánto producto enviar, sino en qué producto enviar y con qué objetivo comercial. Un lote con menor vida útil puede destinarse a una tienda con mayor rotación. Otro con mejor conservación puede reservarse para establecimientos con menor salida o mercados más exigentes en tiempos de tránsito.

El resultado es una gestión más precisa, menos dependiente de promedios y más ajustada a la realidad de cada punto de venta.

ESPAÑA COMO ENTORNO

ESPECIALMENTE FAVORABLE. España cuenta con una **posición privilegiada** para la adopción de esta tecnología. El sector hortofrutícola español es uno de los más importantes de Europa, con fuerte orientación exportadora, una elevada profesionalización y estructuras organizativas complejas que incluyen cooperativas, grandes productores y distribuidores integrados.

Además, **gran parte de las tecnologías necesarias para construir gemelos digitales ya están presentes en el ecosistema:** sensores IoT, sistemas de trazabilidad, plataformas de gestión agrícola, herramientas de inteligencia artificial y soluciones de análisis avanzado de datos.

El reto no es tanto tecnológico como de integración. El valor real del gemelo digital surge cuando estos sistemas dejan de operar de forma aislada y pasan a formar parte de un modelo único capaz de representar la cadena completa.

Organizaciones con grandes volúmenes de producción, múltiples mercados de destino y alta complejidad logística son candidatas naturales para liderar esta transición.

HACIA UNA CADENA

VERDADERAMENTE PREDICTIVA. La evolución tecnológica del sector puede entenderse como una progresión de capacidades. Primero se mejoró la **mecanización de procesos**. Después se introdujeron sistemas de información para **controlar operaciones**. Más tarde, la digitalización permitió analizar **datos en tiempo real**. El gemelo digital representa el siguiente paso lógico: la capacidad de **simular el futuro** antes de tomar decisiones.

Esto tiene implicaciones profundas en un sector donde la incertidumbre es estructural. El clima, la demanda o la logística siempre introducirán variabilidad, pero la capacidad de modelar escenarios reduce el margen de error y mejora la calidad de las decisiones.

Es probable que el consumidor no perciba directamente la existencia de esta tecnología. Sin embargo, sus efectos sí serán visibles: menos roturas de stock, mayor frescura, menor desperdicio y cadenas de suministro más eficientes.

En última instancia, el gemelo digital no cambia lo que ocurre en la cadena hortofrutícola, sino la forma en que se decide lo que va a ocurrir. En un sector donde cada decisión tiene impacto inmediato sobre el producto, esa diferencia puede resultar decisiva. 🍎

Sanos X naturaleza

AGUACATES · INNOVACIÓN · NATURALEZA · TRANSFORMACIÓN · TECNOLOGÍA · MANGOS · BIO · SOSTENIBLE · CAMPO





El hipermercado, una reinvencción que pasa por las frutas y hortalizas



Víctor Olcina

FRS – Food Retail & Service



Los grandes formatos no atraviesan por su mejor momento, pero cuentan con el espacio y la amplitud de surtido necesarios para jugar un papel fundamental como especialistas de frescos. Esta es una de las bases de la hoja de ruta de Carrefour y Alcampo, pero también de otras cadenas que han logrado revitalizar una sección que cuenta con una penetración cercana al 100%.

No es un secreto que el **canal Hipermercado** no atraviesa por su mejor momento. La desafección de las familias, históricamente su público tradicional, le ha llevado a perder relevancia en beneficio de las tiendas de proximidad y los supermercados grandes.

En 2025 los hipermercados retrocedieron cuatro décimas de cuota de mercado en España, según datos de **NielsenIQ**. Las cadenas están aplicando diferentes fórmulas para revertir esta tendencia, desde reducir superficie y ceder metros cuadrados a terceros hasta ampliar su propuesta de

restauración o dedicar espacio a preparación de pedidos *online*.

Otra vía complementaria a las anteriores consiste en potenciar la sección de **frutas y hortalizas**, una de las que más crece en el conjunto del gran consumo y en la que los hipermercados cuentan con una ventaja competitiva.

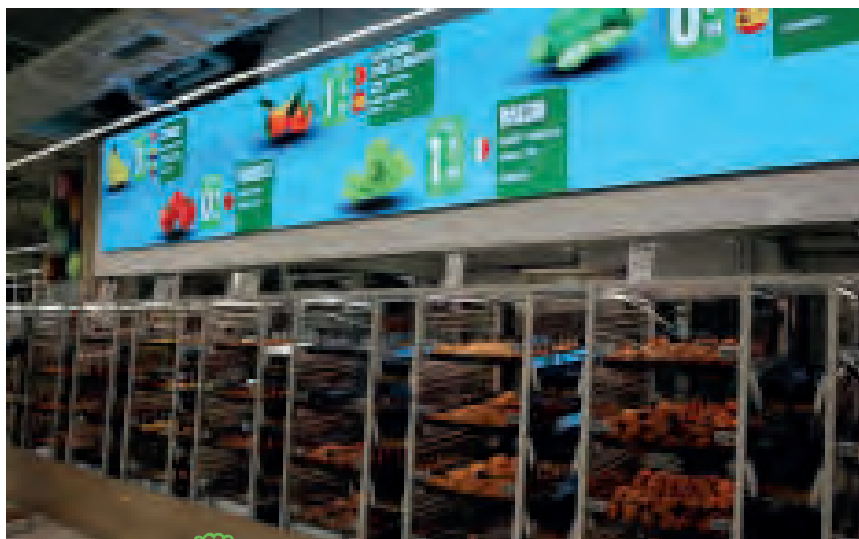
Durante la presentación del plan estratégico 2030 de **Carrefour**, **Alexandre Bompard** expresó su intención de **convertir las grandes superficies en “especialistas en frescos”**. Esta categoría es, además, una de las que más crece en los híper de Carrefour en Es-

paña, según consta en la memoria semestral de la cadena. El plan de Bompard consiste en potenciar el concepto **Marché Frais by Carrefour**, una enseña confeccionada para hacer frente a **Grand Frais**, con superficies de entre 4.000 y 6.000 metros cuadrados y amplios mostradores de **libre servicio** de frutas y verduras, que ocupan una gran parte de la superficie comercial.

La estética de sus establecimientos está pensada para transmitir una experiencia cercana al **mercado tradicional**, con grandes carteles que subrayan el origen de los productos,

amplia variedad de referencias y fotografías en blanco y negro de mercados antiguos.

Por el momento, el grupo prevé reconvertir sólo diez hipermercados a este nuevo formato hasta 2030, siete de ellos en franquicia a través del grupo Marché Frais y todos ellos en Francia. En la actualidad existen 12 de estos establecimientos. Otra de las propuestas de Carrefour en este campo es Match Frais, una enseña de formatos más compactos –en torno a 1.000 metros cuadrados– que gira en torno a los frescos. Inaugurada en julio de 2026, por el momento se trata de un proyecto piloto.



Muchas enseñas tienen todavía amplio margen para potenciar una categoría que, hasta fecha muy reciente, parecía más un básico que un elemento para incrementar el valor

Alcampo, que cuenta con un ambicioso plan de reestructuración de sus hipermercados, apenas ha dado pistas en lo que concierne a su sección de frutas y hortalizas, más allá de incrementar su proporción de productos ecológicos y fijarse el objetivo de incluir el 100% de sus referencias frescas en su plataforma online. **Eroski**, por su parte, considera completada “desde hace años” la reforma de sus hipermercados.

Esclat, la marca de grandes superficies del grupo catalán **Bon Preu**, es uno de los nombres propios en la revitalización de este formato. La enseña no solo cuenta con amplios mostradores de frutas y hortalizas, con especial énfasis en la proximidad, sino que ha confeccionado un ‘Espai Fruits’ en el que vende propuestas elaboradas a base de fruta de temporada, como licuados, fruta cortada y zumos. A la revalorización de esta categoría se suma, así, la **conveniencia**, tendencia indiscutible de los últimos años.

CRECIMIENTO A MEDIO PLAZO. El sector de frutas y hortalizas creció un 5,3% en volumen y un 11,2% en valor en el primer cuatrimestre de 2025, según datos de NielsenIQ. Después de varios años de retroceso a causa de la inflación, la previsión es que siga creciendo en el medio plazo, auspiciada por las nuevas tendencias saludables y la recuperación del poder adquisitivo de los consumidores.

La categoría, además, está detrás del éxito fulgurante de enseñas como **Ametller Origen**. Pero muchas todavía tienen amplio margen para potenciar una categoría que, hasta fecha muy reciente, parecía más un básico que un elemento para incrementar el valor. Como explica José Canet, director general de **Family Cash**, otra de las cadenas de moda en el canal Hipermercado: “Las frutas y hortalizas son una puerta de entrada a la compra cruzada de otros productos, lo que refuerza su importancia”. 🍇



La estética de los establecimientos Marché Frais está pensada para transmitir una experiencia cercana al mercado tradicional, con amplia variedad de referencias y fotografías en blanco y negro de mercados antiguos



Frutas y hortalizas en *food service*: nutrición con propósito y experiencia



Edurne Uranga

Vicepresident Foodservice Europe en Circana



La restauración española vuelve a demostrar su capacidad de resistencia en un entorno complejo. Pero también nos recuerda algo esencial: la industria de *food service* ya no puede entenderse únicamente como “comer fuera de casa”. El mercado se ha redefinido. Hoy hablamos de todas las ocasiones de consumo inmediato, independientemente del canal en el que se produzcan: restauración independiente y organizada, *vending*, gasolineras, panaderías, consumo *onboard*, tiendas de conveniencia o incluso el propio supermercado cuando ofrece soluciones listas para consumir y propuestas *on the go*.

Esta ampliación del perímetro no es menor. Refleja una transformación profunda en la forma en que el consumidor decide qué comer, dónde comprarlo y cuánto está dispuesto a pagar por ello. Como hemos venido observando en Circana, las fronteras entre *retail* y restauración se han difuminado hasta casi desaparecer: **el consumidor ya no piensa en canales, piensa en conveniencia, valor, experiencia y adecuación al momento de consumo.**

En lo que va de año hasta mayo de 2026, el mercado español de *food service*, entendido como el conjunto de ocasiones de consumo inmediato, crece un **+2,4% en gasto** frente al mismo periodo del año an-

terior, según datos de Circana Foodservice Panel Crest. Sin embargo, este crecimiento no viene impulsado por un aumento del tráfico. De hecho, las ocasiones de consumo se ajustan ligeramente, con una **evolución del -0,2%**. El crecimiento está, por tanto, claramente apalancado en un **mayor gasto por acto**, impulsado por el contexto de precios.

Este punto es clave para entender la realidad actual del mercado. El consumidor español sigue protegiendo sus ocasiones de consumo inmediato, pero lo hace de forma mucho **más consciente**. Los consumidores más esporádicos son quienes más renuncian a determinadas ocasiones para gestionar un presupuesto fami-

liar más presionado. En cambio, **los consumidores más frecuentes no reducen de forma significativa sus salidas o consumos, pero sí modifican sus comportamientos para intentar controlar el impacto del precio.**

La comparación entre inflación y ticket medio ayuda a dimensionar esta adaptación. En **mayo de 2026**, el **IPC de restauración** se sitúa en el **+4,4%**, mientras que el gasto promedio por ocasión en *food service* crece “solo” un **+2%**. Es decir, si el consumidor no estuviera realizando ajustes, cambios de canal, de producto, de momento de consumo, de formato o de composición del acto, el ticket estaría creciendo mucho más cer-

ca del IPC. La diferencia nos habla de un consumidor activo, que no renuncia, pero sí recalibra.

LA OPORTUNIDAD YA NO ESTÁ SOLO EN LA CATEGORÍA. Este escenario supone un reto evidente para operadores, fabricantes y distribuidores. Pero también abre una gran oportunidad: entender dónde siguen existiendo espacios de crecimiento en un mercado en el que el consumidor ajusta, pero no abandona.

A nivel global, una de las tendencias más relevantes es el avance de la **nutrición consciente o nutrición con propósito**. No se trata únicamente de dietas, calorías o salud entendida de forma restrictiva. Hablamos de una búsqueda más amplia de bienestar holístico, de una mayor conciencia sobre lo que comemos, cómo lo comemos y qué papel juega la alimentación en nuestras rutinas, energía, equilibrio y estilo de vida.

Esta tendencia impacta directamente en el consumo en *food service*, pero no de manera homogénea. Y este es uno de los aprendizajes más importantes para la industria de frutas, hortalizas, verduras y legumbres: **no todas las categorías que asociamos a lo vegetal o saludable evolucionan igual, porque el consumidor no com-**

pra únicamente ingredientes. Compra soluciones, experiencias, indulgencia permitida, practicidad, saciedad, placer y valor percibido.

LA PATATA, GRAN GANADORA EN RESTAURACIÓN. Dentro del universo de frutas, verduras, hortalizas y legumbres, la patata emerge como una de las grandes ganadoras en restauración. Según Circana Foodservice Panel Crest, aumenta el número de ocasiones en las que está presente y, con ello, gana incidencia dentro del mercado. **En apenas un año, la patata gana casi medio punto de incidencia, rozando ya el 15% de incidencia sobre el total de ocasiones de comida en food service**, excluyendo aquellas ocasiones compuestas solo por bebida.

Este dato es especialmente relevante por dos motivos. En primer lugar, porque confirma la fortaleza de una categoría extremadamente versátil, capaz de funcionar como acompañamiento, protagonista, *snack*, plato compartido o elemento de indulgencia. En segundo lugar, porque incluso con esa evolución positiva, una incidencia cercana al 15% muestra todavía un **enorme potencial** de desarrollo.

Además, se trata de un **crecimiento sólido y transversal**. La patata gana inci-

dencia en todos los *targets* de edad, con la única excepción del segmento de 55+, donde las necesidades nutricionales, los hábitos históricos y las demandas de consumo son diferentes. De hecho, este grupo ha sido tradicionalmente el que menor consumo de esta categoría presenta en restauración.

La lectura estratégica es clara: la patata conecta muy bien con el consumidor actual porque combina accesibilidad, familiaridad, confort, capacidad de personalización y valor percibido.

ENSALADAS: CUANDO LO SALUDABLE NO ES SUFICIENTE. En el otro lado de la balanza encontramos las ensaladas. A priori, podría pensarse que una categoría tan asociada a salud, frescura y bienestar debería verse impulsada por la tendencia de nutrición consciente. Sin embargo, los datos muestran lo contrario. **Las ensaladas pierden casi 1 punto de incidencia en restauración y bajan ya del 5% de incidencia sobre el total de ocasiones de comida**, según Circana Foodservice Panel Crest.

Este comportamiento nos recuerda que el consumidor no busca únicamente “lo saludable” en abstracto. **En food service, la categoría necesita competir también en experiencia, sabor, saciedad, presentación, conveniencia y percepción de valor.**

La oportunidad, por tanto, no pasa solo por incorporar más ensaladas en carta, sino por **repensar su propuesta**: más textura, más proteína, más ingredientes de temporada, más personalización, mejor narrativa de origen, formatos más portátiles o combinaciones que conecten con momentos concretos de consumo.

LA FRUTA GANA PRESENCIA, PERO NO EN TODOS LOS JÓVENES. La fruta muestra una evolución interesante. Gana consumo y presencia en las ocasiones de *food service* entre las generaciones más jóvenes y también entre los consumidores más adultos. Sin embargo, **los adultos jóvenes de 16 a 24 años han reducido su consumo de fruta en restauración.**

Este matiz es importante porque obliga a ir más allá de las medias. La fruta tiene un territorio natural muy potente en salud, fresca, energía y placer ligero, pero ne-



Food service no replica exactamente las reglas del hogar. En casa, el consumidor puede buscar control, rutina y disciplina. Fuera de casa, busca también desconexión, recompensa, socialización, conveniencia o placer



cesita encontrar **códigos más relevantes** para determinados grupos de edad.

En los consumidores más jóvenes, especialmente en los de 16 a 24 años, la oportunidad probablemente no esté en plantear la fruta como una opción “correcta”, sino como una **opción deseable**: en bebidas, *bowls*, postres, *snacks*, *toppings*, formatos helados, propuestas para compartir o soluciones *on the go* que encajen con sus rutinas y expectativas de experiencia.

DENTRO Y FUERA DE CASA. La tensión entre intención saludable y comportamiento real se ve también en los datos actitudinales. Según Sentiments Survey by Circana, **el 26% de los españoles declara seguir la misma dieta dentro y fuera de casa, incluyendo restaurante, *takeaway* o *delivery*.** Sin embargo, casi el 50% afirma ser estricto dentro del hogar, pero no tanto cuando come fuera.

Este dato es fundamental para la industria. *Food service* no replica exactamente las reglas del hogar. En casa, el consumidor puede buscar control, rutina y disciplina. Fuera de casa, busca también desconexión, recompensa, socialización, conveniencia o placer. Por eso, **el reto no consiste solo en ofrecer frutas, verduras y hortalizas, sino en integrarlas dentro de una experiencia que tenga sentido para el consumidor en ese momento.**

La nutrición con propósito no elimina el deseo de disfrute. Lo redefine. El consumidor quiere cuidarse, pero no quie-

re que el cuidado se traduzca necesariamente en renuncia. Busca equilibrio, pero también **sabor**; ligereza, pero también **sa-ciedad**; naturalidad, pero también **conveniencia**; bienestar, pero también una **experiencia que merezca la pena**.

Y ahí se abre un espacio especialmente relevante para frutas, verduras, hortalizas y legumbres dentro de *food service*. Su potencial no reside únicamente en sus credenciales saludables, sino en su **capacidad para adaptarse** a distintos momentos de consumo: desde una comida principal más equilibrada hasta un *snack* fresco, un acompañamiento con más valor percibido, una bebida funcional, un postre más ligero o una solución *on the go*. El reto, por tanto, es pasar de una lectura de categoría a una lectura de ocasión.

En un contexto en el que el consumidor ajusta su gasto, compara más y es más selectivo, la oportunidad no vendrá únicamente de estar presente, sino de **ser elegido**. Y para ser elegido, la propuesta necesita **construir valor** de forma clara. La salud es una credencial poderosa, pero no siempre suficiente para activar la compra fuera del hogar.

En *food service*, el consumidor decide también por apetencia, por impulso, por presentación, por facilidad de consumo, por percepción de frescura, por innovación y por adecuación al momento, e incluso por innovación! El 54% de los consumidores españoles afirma que en restauración les encanta probar nuevos sitios y nuevas recetas, según el Sentiment Survey by Circana.



La fruta tiene un territorio natural muy potente en salud, fresca, energía y placer ligero, pero necesita encontrar códigos más relevantes para determinados grupos de edad

Por eso, el desarrollo de la categoría pasa por trabajar mejor la experiencia que la acompaña: formatos más visibles, preparaciones más atractivas, combinaciones con otros ingredientes, opciones personalizables, propuestas fáciles de compartir, soluciones portables y narrativas que conecten con origen, temporada, naturalidad o bienestar.

La oportunidad no está solo en decir “saludable”, sino en convertir lo saludable en algo deseable. Y eso implica aceptar una realidad muy propia del consumo fuera del hogar: el consumidor puede ser disciplinado en casa, pero buscar mayor flexibilidad cuando consume fuera. Precisamente por eso, las frutas y hortalizas tienen una oportunidad clara si son capaces de ayudarle a sentirse bien con su elección sin sacrificar disfrute.

MIRANDO AL FUTURO. El consumidor español no está abandonando el *food service*. Lo está gestionando de otra manera. Ajusta, selecciona y exige más valor por cada acto de consumo, pero sigue buscando soluciones que le ayuden a resolver su día, disfrutar, cuidarse y socializar.

Para la industria de frutas y hortalizas, esta realidad abre un **territorio de crecimiento** muy relevante. La clave estará en entender que la categoría por sí sola no garantiza la oportunidad. **Lo que marcará la diferencia será la capacidad de construir propuestas que integren producto, momento, experiencia y percepción de valor.**

Las frutas y hortalizas tienen credenciales naturales para responder a muchas de las demandas actuales del consumidor, pero necesitan presentarse desde una **propuesta renovada**: más relevante para cada ocasión, más atractiva en la ejecución y más conectada con las motivaciones reales de consumo.

Como conclusión, y mirando hacia los próximos años, me gusta resumirlo así: la gran oportunidad para frutas y hortalizas en el sector de *food service* no está en potenciar que son saludables, sino en demostrar que son también apetecibles, convenientes y relevantes. El consumidor quiere cuidarse, sí, pero quiere seguir disfrutando. Y esa combinación abre para la categoría una etapa especialmente interesante de crecimiento y mayor protagonismo. 🍏

ORIGEN, EL OLIVAR

Aceite de Orujo de Oliva



Cuando entendemos su origen,
entendemos su valor.

ORIVA | INTERPROFESIONAL
DEL ACEITE DE ORUJO
DE OLIVA





La producción ecológica, una ventaja estratégica para la horticultura española



Diego Granado

Secretario general de Ecovalia



La agricultura europea afronta uno de los momentos más decisivos de su historia reciente. La volatilidad de los mercados internacionales, el incremento de los costes de producción, la incertidumbre geopolítica, el cambio climático y la creciente exigencia de los consumidores están redefiniendo el modelo agrario. En este escenario, la producción ecológica ha dejado, desde hace años, de ser una alternativa para consolidarse como una herramienta estratégica capaz de aportar estabilidad, rentabilidad y resiliencia.

España llega a este momento con una posición de liderazgo. Con más de tres millones de hectáreas certificadas y el **12,3% de la superficie agraria útil (SAU)** dedicada a **producción ecológica**, nuestro país encabeza la clasificación europea y se sitúa entre las principales potencias mundiales. Sin embargo, el verdadero desafío ya no consiste únicamente en aumentar la superficie

cultivada, sino en **consolidar un mercado interior capaz de absorber esa producción y trasladar al consumidor el valor real** que hay detrás del sello ecológico.

Los datos del mercado invitan al **optimismo**. Después del crecimiento excepcional registrado entre 2020 y 2022, cuando el consumo de productos ecológicos aumentó cerca de un 35%, el sector atravesó una lógica

fase de estabilización. Lejos de interpretarse como un frenazo, esa evolución refleja la **madurez** de un mercado que no puede mantener crecimientos de dos dígitos de forma indefinida.

La tendencia vuelve a ser claramente positiva. Tras la estabilización de 2023 y 2024, el consumo recuperó **tasas de crecimiento del 5% y el 6%**, mientras que **durante el primer semestre de 2026 las tiendas especializadas registran incremen-**

tos próximos al 15%. Paralelamente, el mercado nacional alcanza ya un valor de 3.250 millones de euros y dos de cada tres hogares españoles incorporan productos ecológicos a su cesta de la compra.

No obstante, el consumo continúa siendo la gran asignatura pendiente. España produce mucho más de lo que consume y mantiene una importante **vocación exportadora**. De ahí que el gran reto pase por acercar el producto ecológico al consumidor y normalizar su presencia en la alimentación cotidiana.

El principal obstáculo sigue siendo el **desconocimiento**. Aunque la **Eurohoja** constituye el sello agroalimentario oficial de la Unión Europea y representa una de las certificaciones más exigentes del mundo, su grado de reconocimiento todavía resulta insuficiente entre los consumidores españoles. A ello se suma la persistencia de numerosos **falsos mitos** relacionados con el precio, la calidad o el propio sistema de producción.

La realidad demuestra que el consumidor empieza a valorar otros atributos además de la **salud**. Las nuevas generaciones muestran una sensibilidad creciente hacia la **sostenibilidad**, la conservación de los **recursos naturales**, la **biodiversidad** y la reducción del **impacto ambiental** de los alimentos que consumen. Sin embargo, ese cambio cultural todavía necesita un importante respaldo mediante campañas de información y sensibilización que expliquen qué significa realmente producir bajo certificación ecológica.

En el ámbito hortofrutícola, esa diferenciación adquiere una relevancia especial. La gestión eficiente del suelo y del agua, la reducción de la dependencia de fertilizantes y fitosanitarios de síntesis y el mantenimiento de la fertilidad natural del terreno constituyen algunos de los principales argumentos de un modelo productivo que ha demostrado una notable **capacidad de adaptación** frente a las sucesivas crisis internacionales.

MAYOR ESTABILIDAD, MENOR DEPENDENCIA EXTERNA. La guerra de Ucrania primero y la inestabilidad en Oriente Próximo después han evidenciado hasta qué punto la agricultura con-

venencial depende de los **mercados internacionales** de energía y de materias primas para fabricar fertilizantes y productos fitosanitarios. La escalada de precios de estos insumos repercutió directamente sobre los **costes de producción** de miles de explotaciones agrícolas. En cambio, **la agricultura ecológica ha mostrado una mayor estabilidad gracias a su menor dependencia de insumos externos**. Precisamente esa capacidad de amortiguar el impacto de las crisis constituye uno de los grandes valores estratégicos del modelo. La fertilidad del suelo, el aprovechamiento de recursos propios de la explotación y el uso de bioinsumos permiten reducir significativamente la exposición a los vaivenes de los mercados internacionales.

Esta realidad resulta especialmente relevante para un sector como el hortofrutícola, donde la rentabilidad depende en gran medida del equilibrio entre **costes de producción y competitividad comercial**. El agricultor continúa produciendo sin conocer cuál será el precio final de venta, pero disponer de una estructura de costes menos condicionada por factores externos aporta una mayor estabilidad económica a medio plazo.

Otro de los grandes desafíos compartidos por toda la agricultura es el **cambio climático**. Las nuevas plagas, la aparición de virosis y la creciente irregularidad climática obligan a replantear muchas estrategias de manejo agronómico. En producción ecológica, la **prevención** adquiere un protagonismo esencial. El equilibrio biológico de las explotaciones, el conocimiento técnico del agricultor y el manejo de la biodiversidad funcional permiten reforzar la **resiliencia** de las fincas frente a numerosos problemas sanitarios. Aun así, cuando aparece una enfermedad importante, sus efectos afectan tanto a las explotaciones ecológicas como a las convencionales.

En este contexto, el **suelo** recupera un papel protagonista. Conceptos como agricultura regenerativa, microbioma o **salud del suelo** ocupan hoy buena parte del debate agronómico. Sin embargo, para el sector ecológico no representan una novedad, sino principios que forman parte de su filosofía desde hace más de tres décadas.



La proliferación de mensajes comerciales basados en términos como “natural”, “verde” o “sostenible” dificulta al consumidor identificar aquellas producciones que realmente cumplen una normativa europea y ofrecen garantías objetivas de trazabilidad y sostenibilidad

El mantenimiento de un suelo vivo, rico en materia orgánica y con elevada actividad biológica constituye uno de los pilares de la producción ecológica. Esa mejor estructura favorece, además, una mayor capacidad de infiltración y retención del agua, una ventaja cada vez más importante en un escenario marcado por la escasez hídrica y la necesidad de optimizar cada gota disponible.



Precisamente la **gestión eficiente del agua** y la **innovación varietal** serán dos de las grandes palancas de competitividad de la horticultura en los próximos años. La recuperación de variedades tradicionales adaptadas a las condiciones mediterráneas, junto con los avances en mejora genética no basada en técnicas de modificación prohibidas por la normativa ecológica, permitirá desarrollar cultivos más resistentes a la sequía, las altas temperaturas y determinadas enfermedades.

La innovación tampoco es ajena al sector ecológico. La **digitalización** de las explotaciones, los sistemas de monitorización del suelo, la agricultura de precisión, el uso de sensores o los proyectos de investigación impulsados por universidades y centros tecnológicos demuestran que sostenibilidad e innovación no son conceptos contrapuestos, sino complementarios.

EL IMPULSO DEL ECOLÓGICO PASA POR LAS COMPRAS PÚBLICAS. Pero si existe un elemento capaz de acelerar definitivamente el desarrollo del mercado ecológico es la implicación de las **administraciones públicas**. **La experiencia de países como Dinamarca o Países Bajos demuestra que las compras públicas pueden actuar como un auténtico motor de transformación**, favoreciendo la incorporación de alimentos ecológicos en comedores escolares, hospitales y otros centros públicos.



La competitividad ya no dependerá únicamente de producir más, sino de producir mejor, con menor dependencia de recursos externos, mayor eficiencia en el uso del agua, una gestión sostenible del suelo y la capacidad de responder a un consumidor cada vez más exigente e informado

España ya ha comenzado a avanzar en esa dirección. **Andalucía** se ha convertido en una referencia con la aprobación de la Ley de Impulso y Promoción de la Producción Ecológica (**LIPEsa**), que incorpora medidas para fomentar el consumo, impulsar la presencia de alimentos ecológicos en la restauración colectiva y priorizar este tipo de productos en determinadas licitaciones públicas.

Junto a estas medidas, sería necesaria una **política fiscal** que incentive el consumo de productos certificados, así como una estrategia nacional de promoción que contribuya a incremen-

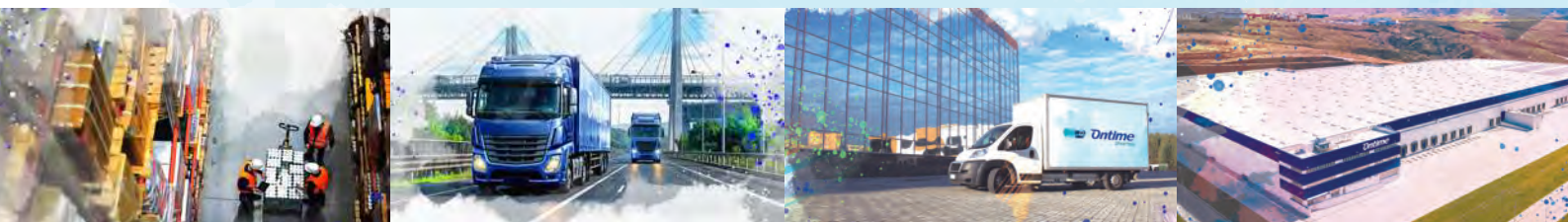
tar el reconocimiento de la Eurohoja y a combatir el creciente fenómeno del **greenwashing**. **La proliferación de mensajes comerciales basados en términos como “natural”, “verde” o “sostenible” dificulta al consumidor identificar aquellas producciones que realmente cumplen una normativa europea**, están sometidas a controles independientes y ofrecen garantías objetivas de trazabilidad y sostenibilidad.

El futuro de la horticultura española pasa, en buena medida, por reforzar esa confianza. Porque la competitividad ya no dependerá únicamente de **producir más**, sino de **producir mejor**, con menor dependencia de recursos externos, mayor eficiencia en el uso del agua, una gestión sostenible del suelo y la capacidad de responder a un **consumidor cada vez más exigente e informado**.

La producción ecológica lleva más de 35 años construyendo ese modelo. Hoy, en un contexto marcado por la incertidumbre económica, el cambio climático y la necesidad de garantizar la seguridad alimentaria, **sus principios adquieren una dimensión que trasciende el nicho de mercado para convertirse en una oportunidad estratégica para el conjunto de la horticultura española**. El reto ahora consiste en que esa realidad sea comprendida por el consumidor, respaldada por las administraciones y asumida por toda la cadena alimentaria como una inversión de futuro. 🍎

Ontime[®]
pharma

¡ya está aquí!



+140k m²
Temperatura
Controlada



+180k
Huecos/Palet



Frío Positivo
2°-8° / 15°-25°

***Porque cuando cada segundo cuenta,
la precisión lo es todo.***



La compra digital de frutas y hortalizas entra en una nueva etapa



Lejos de ser un canal residual, la compra *online* de frutas y hortalizas empieza a consolidarse como parte de un modelo de consumo cada vez más omnicanal. La digitalización, la demanda de conveniencia y un consumidor más informado están redefiniendo las reglas de una categoría tradicionalmente ligada a la compra presencial. El reto ya no es elegir entre tienda física u *online*, sino ofrecer una experiencia integrada capaz de responder a las nuevas expectativas del comprador.



Marta Munné

Responsable de estudios de Aecoc Shopperview



Durante años, las frutas y hortalizas parecían destinadas a permanecer al margen de la revolución digital que ha transformado el gran consumo. La necesidad de ver, tocar o elegir personalmente los productos hacía pensar que la compra *online* tendría un recorrido limitado en una categoría tan vinculada a la **frescura** y a la **confianza**. Sin embargo, la evolución de los hábitos de consumo está demostrando que también las frutas y hortalizas están encontrando su espacio en un entorno cada vez más **omnicanal**.



El comercio electrónico ha dejado de ser una alternativa puntual para convertirse en un canal plenamente integrado en la vida de los consumidores. Los estudios de Aecoc Shopperview muestran que **algo más de cuatro de cada diez hogares españoles compran productos de gran consumo tanto en tienda física como**

El canal *online* ha ido ganando relevancia gracias a la mejora de los servicios de entrega, la profesionalización de la preparación de pedidos y la creciente confianza de los consumidores

online, una cifra que refleja la consolidación de la compra digital y el cambio de mentalidad de los consumidores.

Hoy, la experiencia de compra ya no se desarrolla exclusivamente en la tienda física o en el entorno *online*, sino que combina **ambos espacios** de forma natural. Los compradores buscan información en internet, comparan productos, consultan opiniones, acceden a promociones y completan sus compras en el canal que mejor responde a sus necesidades en cada momento.

Esta transformación también está impactando en la categoría de frutas y hortalizas. Aunque la tienda física sigue concentrando la mayor parte de las compras, **el canal online ha ido ganando relevancia gracias a la mejora de los servicios de entrega, la profesionalización de la preparación de pedidos y la creciente confianza de los consumidores**. La pandemia aceleró este proceso, pero la evolución posterior demuestra que muchos de los nuevos hábitos adquiridos han llegado para quedarse.

CADA VEZ MÁS INFORMADOS.

Más allá del crecimiento del comercio electrónico, uno de los cambios más significativos es la forma en la que los consumidores se relacionan con la categoría. La **digitalización** ha incrementado el acceso a la información y ha reforzado el interés por aspectos como el **origen** de los productos, sus **propiedades nutricionales**, los sistemas de producción o las **certificaciones** de sostenibilidad. Los consumidores llegan cada vez más informados al momento de compra y esperan encontrar respuestas claras independientemente del canal que utilicen.

Paralelamente, la búsqueda de **conveniencia** está impulsando nuevas oportunidades de crecimiento para las frutas y hortalizas. El ritmo de vida actual favorece el desarrollo de propuestas que faciliten el consumo y se adapten a nuevas ocasiones de compra. En este sentido, el **momento snacking** se presenta como una de las grandes oportunidades para la categoría. Productos como los minipepinillos, los palitos de apio y zanahoria o los tomates cherry en **formatos listos para consumir** están aportando un valor diferencial al lineal,



Los compradores buscan información en internet, comparan productos, consultan opiniones, acceden a promociones y completan sus compras en el canal que mejor responde a sus necesidades en cada momento

ayudando a dinamizar la categoría y a generar nuevos momentos de consumo. Estas referencias responden a una demanda creciente de alternativas saludables, prácticas y adaptadas a estilos de vida cada vez más dinámicos.

El entorno digital ofrece, además, una plataforma especialmente adecuada para impulsar este tipo de innovaciones. La posibilidad de explicar mejor las características de los productos, destacar sus beneficios y facilitar su descubrimiento permite conectar con consumidores que buscan **propuestas diferentes** y **soluciones adaptadas** a sus necesidades cotidianas.

La evolución de la compra online de frutas y hortalizas no debe interpretarse como una sustitución de la tienda física, sino como el avance hacia un modelo verdaderamente omnicanal. El consumidor actual espera una expe-

riencia fluida, coherente y complementaria entre todos los puntos de contacto con las marcas y los distribuidores. La capacidad de **integrar ambos mundos** será uno de los factores que marcarán el éxito de las empresas en los próximos años.

En este contexto, las frutas y hortalizas cuentan con importantes oportunidades para seguir creciendo. **La combinación de tendencias como la digitalización, la búsqueda de conveniencia, el interés por la salud y la demanda de información abre nuevas posibilidades** para una categoría que continúa siendo una de las más valoradas por los consumidores. La tecnología seguirá transformando la forma de comprar, pero el verdadero reto consistirá en seguir respondiendo a las expectativas de un consumidor que demanda calidad, confianza y facilidad de compra, independientemente del canal que elija. 🍏



Residentes extranjeros, ¿cómo aprovechar esta oportunidad?



Mayte González

Advanced Analytics Director
de Worldpanel by Numerator



Eduardo Viera

Consumer Director
de Worldpanel by Numerator



Un 14% de hogares en España está formado ya por residentes extranjeros y su gasto en gran consumo dentro del hogar crece a doble dígito. Ahora bien, bajo estas grandes magnitudes podemos explorar mucho más sobre estos consumidores y la oportunidad que representan.

Por un lado, es clave identificar bien sus **patrones de compra**, que vienen muy condicionados por su momento en la vida más que por su origen. Así, **el 46% de ellos compra en establecimientos de surtido corto y el 51%, marca de la distribución**; es decir, por encima de la media del mercado.

Si acaso, el origen hasta cierto punto puede determinar la **composición de su cesta** de la compra, donde son habituales productos como las infusiones, el azúcar, la repostería, las harinas o la mantequilla. Además, el 70% de **modos de preparación** viene también determinado por el origen, de ahí que la base de sus platos sea arroz y harina, especialmente.

Por otro lado, también queda patente cómo parte de su consumo se desplaza más al periodo **entre horas**, pues **una de cada cuatro ocasiones** se produce en esos momentos, casi 3 puntos porcentuales más que los españoles. Y si detallamos esta foto a producto y lugar, destaca el consumo de **bebidas refrescantes y en casa mejor que fuera**.

Otra de las notas diferenciales de este perfil de consumidor es cómo da a ciertas categorías un **significado distinto**, de modo que un zumo, más vinculado a un desayuno rápido, ágil y con prisas para un español, representa en cambio un momento de pausa para un extranjero.



Los hijos pueden aproximar el consumo de categorías a los hogares españoles, pero no lo hacen en todas ellas ni por siempre

EL TIEMPO, LOS HIJOS... ¿SE

ESPAÑOLIZAN LOS HOGARES? Otra de las claves para entender los hábitos de consumo de los hogares formados por extranjeros residentes es si tienden a españolizarse. Y aquí hay dos factores: el **tiempo de estancia** y la **presencia de hijos**.

Aquí, el estudio de estos hogares nos arroja alguna conclusión interesante. Y es que **los hijos pueden aproximar el consumo de categorías a los hogares españoles, pero**

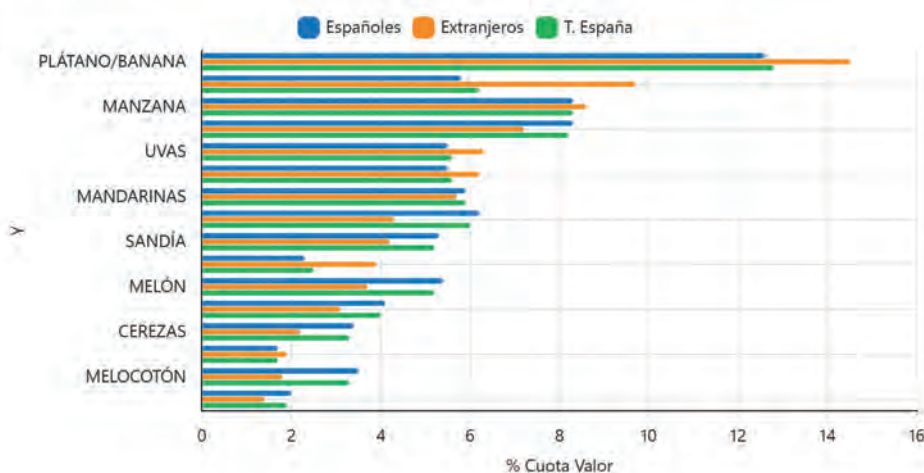
no lo hacen en todas ellas ni por siempre, es decir, cuando se independizan los hijos, acaba esa aproximación. En resumen, la españolización no es estructural, sino **coyuntural y pragmática**.

FRUTAS Y VERDURAS, CON DISTINTOS MATICES.

Bajando a producto, lo cierto es que **no existen grandes diferencias en las categorías si comparamos a consumidores españoles con sus equivalentes extranjeros**. En ambos ca-

FRUTAS: IMPORTANCIA POR GRUPO DE POBLACIÓN

CUOTA DE VALOR POR CATEGORÍA - FRUTAS



VERDURAS: IMPORTANCIA POR GRUPO DE POBLACIÓN

CUOTA DE VALOR POR CATEGORÍA



Mención especial merece el aguacate, que casi duplica entre los residentes internacionales frente a los nacionales, 9,7% vs. 5,8%

Los tomates y las patatas son los más consumidos, aunque el primero está más presente entre los españoles (1.5 p.p. más). El cierre del top 3 sí varía, con más consumo de cebolla entre los residentes

extranjeros, hasta un 1.3 p.p. más que los nacionales.

En cambio, en frutas, destaca un mayor consumo de plátano, que es de largo la más consumida en nuestro país, pero incluso en los hogares extranjeros el gasto es prácticamente dos puntos más que en los españoles. Y **mención especial merece el aguacate, que casi duplica entre los residentes internacionales frente a los nacionales, 9,7% vs. 5,8%.**

Como curiosidad, frutas de verano tan comunes como el melón o la sandía muestran por su parte mayor presencia en la cesta de los españoles que en la de los extranjeros, hasta casi dos puntos más. 🍉



¿Por qué seguimos organizando las frutas y hortalizas como si el *shopper* fuera un experto?



Xavier Cros

CEO & Co-Founder de Across The Shopper



¿Y si la próxima gran innovación en frutas y hortalizas no estuviera en el producto, sino en la forma de ayudar al consumidor a elegir? La experiencia desarrollada por Across The Shopper junto a Udapa y El Corte Inglés demuestra que poner al *shopper* en el centro puede cambiar la forma de pensar el lineal y ser una de las mayores oportunidades de crecimiento para la categoría.

La sección de frutas y hortalizas siempre ha sido mucho más que un conjunto de productos frescos. Es la carta de presentación del supermercado. Es la primera impresión que recibe el *shopper* al entrar en la tienda. Transmite frescura, calidad, confianza y especialización. No es casualidad que los *retailers* que mejor trabajan esta sección sean también algunos de los que generan mayor **fidelidad**.

Sin embargo, mientras el consumidor ha cambiado radicalmente su forma de vivir, cocinar y comprar, la organización de muchas categorías apenas ha evolucionado. Seguimos diseñando los lineales pensando en el **producto**. Quizá haya llegado el momento de empezar a diseñarlos pensando en **quien los compra**.

SOLUCIONES Y NO ALIMENTOS. El consumidor ya no compra alimentos. Compra soluciones. Vivimos en la era del “listo para comer”, del “listo para cocinar”, de las recetas en redes sociales y de la falta de tiempo.

Hoy el **shopper** ya no busca únicamente una fruta o una hortaliza. Busca resolver una necesidad:

- ✓ Una cena rápida entre semana.
- ✓ Una tortilla de patatas para la familia.
- ✓ Una ensalada que sí tenga sabor.
- ✓ Una guarnición para una carne.
- ✓ Una crema de verduras.
- ✓ Fruta para los almuerzos del colegio.

Sin embargo, cuando llega a muchas secciones de **frutas y hortalizas** sigue encontrando un lineal organizado desde la **lógica del productor o del comprador profesional**: variedades, formatos, calibres y orígenes. Información muy valiosa para quienes trabajamos en el sector. Pero no necesariamente para quien solo quiere acertar con la compra.

UNA SIMPLE CATEGORÍA NOS HIZO REPLANTEARLO TODO. Desde Across The Shopper, hace unos años, tuvimos la oportunidad de desarrollar, junto con nuestro cliente **Udapa** y **El Corte Inglés**, un proyecto cuyo objetivo era comprender cómo debía organizarse la categoría de patatas para facilitar la decisión de compra.

- La primera fase no consistió en preguntar.
- Consistió en observar. Observamos cómo compraban los **shoppers**.
- Dónde se detenían. Qué comparaban. Qué dudas tenían.
- Y descubrimos algo tan sencillo como revelador. **Los profesionales hablaban de variedades. Los consumidores hablaban de recetas.**

Mientras nosotros discutíamos sobre **Agria**, **Monalisa** o **Kennebec**, ellos sim-

Sanchinarro



Antes



Después



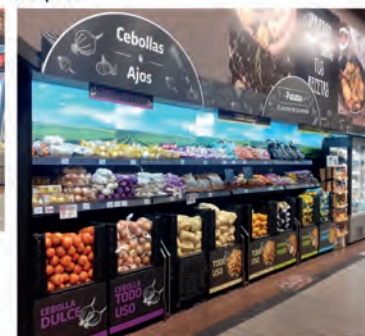
Alcalá de Henares



Antes



Después



Cuando el consumidor llega a muchas secciones de frutas y hortalizas sigue encontrando un lineal organizado desde la **lógica del productor o del comprador profesional**: variedades, formatos, calibres y orígenes

plemente querían saber qué patata comprar para hacer una tortilla, unas patatas fritas o un puré. Hablábamos idiomas diferentes... Y eso nos llevó a hacernos una pregunta: “¿Y si organizáramos el lineal como piensa el **shopper** y no como pensamos los profesionales del sector?”.

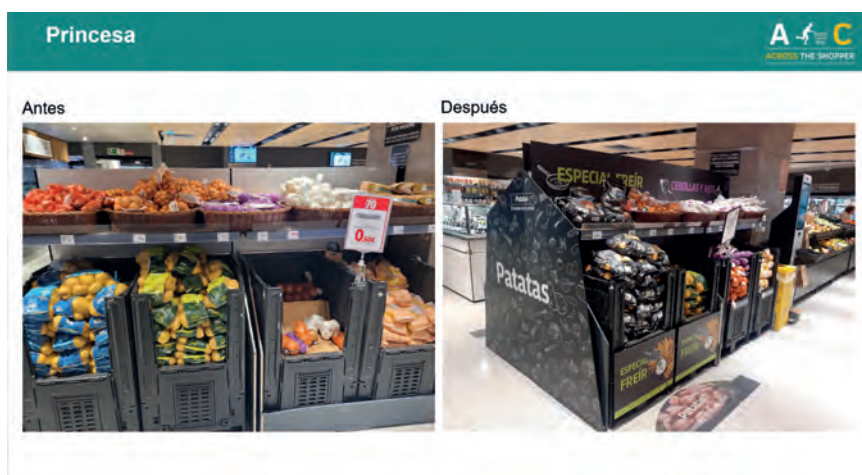
DEL ANÁLISIS A LA TIENDA. La propuesta no se quedó en una presentación. La implantamos. Rediseñamos

completamente la categoría en cuatro establecimientos de **El Corte Inglés**: dos hipermercados (Sanchinarro y Alcalá de Henares), un Supercor y un supermercado. El cambio era sencillo, pero suponía romper con la lógica tradicional de la categoría.

La organización dejaba de girar alrededor de las variedades o los formatos para hacerlo alrededor del uso que el consumidor quería dar al producto. El nuevo lineal se estructuró en cuatro grandes bloques:

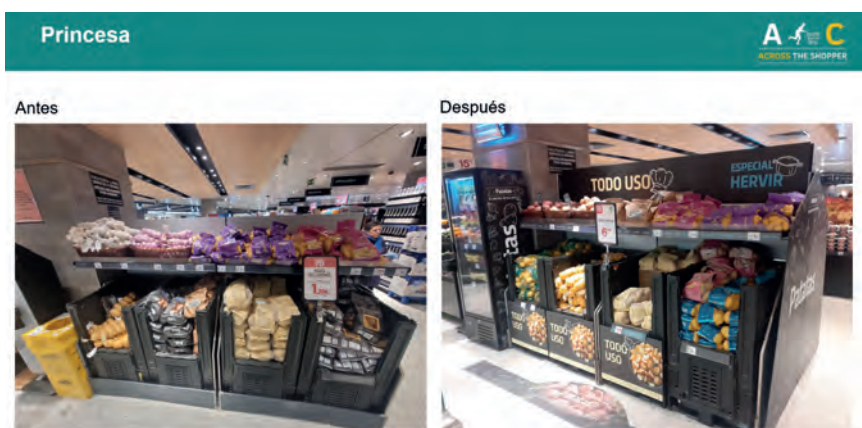
- Patatas para freír.
- Patatas para cocer.
- Patatas para todo uso.
- Patata Fácil (donde agrupamos las soluciones de IV y V gama).

De repente, el lineal empezó a hablar el mismo idioma que el **shopper**. La decisión era mucho más rápida. Mucho más intuitiva. Y mucho menos frustrante. (La imagen que acompaña este artículo muestra el resultado de aquella implantación).



Los resultados hablaron por sí solos. Las cuatro tiendas donde implantamos el nuevo modelo obtuvieron resultados claramente superiores frente a sus respectivas tiendas espejo.

No habíamos incorporado nuevas variedades. No habíamos reducido precios. No habíamos realizado grandes campañas promocionales. Habíamos cambiado algo mucho más sencillo. La forma de **ayudar al consumidor a decidir**. Y esa, probablemente, fue la mayor enseñanza del proyecto.



LA PRÓXIMA EVOLUCIÓN DE LAS FRUTAS Y HORTALIZAS.

Durante años hemos hablado de producto local, sostenibilidad, nuevas variedades, IV y V gama, envases o innovación. Y todo ello seguirá siendo importante. Pero existe una oportunidad todavía mayor: diseñar la categoría desde la **misión de compra del shopper**. Porque **las personas no entran al supermercado pensando en categorías, sino pensando en situaciones**.

- ✓ “Hoy hago una tortilla”.
- ✓ “Quiero una ensalada”.
- ✓ “Necesito fruta para mis hijos”.
- ✓ “Voy a preparar una barbacoa”.
- ✓ “Busco algo rápido para cenar”.

OTRA LECCIÓN MÁS. Observar al *shopper* volvió a darnos otra lección. Mientras analizábamos el comportamiento de compra, apareció un segundo aprendizaje: **los formatos actuales no siempre respondían a las necesidades reales del consumidor**. La observación en tienda y los datos de ventas apuntaban en la misma dirección.

Cada vez más *shoppers* elegían **formatos pequeños** y **patatas a granel**. ¿Por qué? La respuesta iba mucho más allá de la categoría.

- Hoy más del 50 % de los hogares españoles reconoce llegar con dificultades a final de mes.
- Cuando el presupuesto es limitado, el consumidor no solo compara el precio por kilo.
- También mira el importe final que tendrá que pagar en caja.
- Comprar por unidades o formatos pequeños permite controlar mejor el gasto, reducir el desperdicio y adaptar la compra a hogares cada vez más pequeños.



Existe una gran oportunidad: diseñar la categoría desde la **misión de compra del shopper**. Porque las personas no entran al supermercado pensando en categorías, sino pensando en **situaciones**

Por ello, decidimos aumentar el espacio destinado a estos formatos y aumentar la presencia del granel. Era una decisión que probablemente no habría surgido analizando únicamente el producto. Pero sí observando al *shopper*.

Si conseguimos que el lineal responda a esas preguntas, estaremos construyendo una experiencia de compra mucho más sencilla, más intuitiva y más valiosa. Y eso no solo beneficia al consumidor. También **mejora la percepción de especialización del retailer, incrementa la confianza, facilita la compra y genera crecimiento** para toda la categoría.

UNA PREGUNTA PARA TERMINAR.

Llevo más de veinte años observando *shoppers* en supermercados de todo el mundo. Y cuanto más tiempo paso en las tiendas, más convencido estoy de una idea: **la mayor innovación pendiente en frutas y hortalizas no está en desarrollar un nuevo producto. Está en ayudar mejor a comprar los que ya existen**.

Porque probablemente el futuro de esta categoría no dependa únicamente de producir mejores frutas y hortalizas. Dependerá de quién sea capaz de ponerse, de verdad, en los zapatos del *shopper*. 🍎



GUACAMOLE JAPONÉS

Un viaje de sabor
sin salir del plato



bonnysa.es

@bonnysacontigo



SABORES del MUNDO



Ranking de productores por familias de producto

Los siguientes rankings han sido elaborados por el equipo de *FRS Food Retail & Service* a partir de datos públicos procedentes del Registro Mercantil.

Para ofrecer una visión más precisa y realista del mercado, en muchos casos hemos agrupado distintas razones sociales bajo un mismo grupo empresarial, excluyendo del análisis aquellas sociedades centradas en otras actividades comple-

mentarias, como holdings, inmobiliarias o empresas de transporte.

En el análisis solo se han considerado las filiales en las que el grupo posee una participación igual o superior al 50% del capital social.

El objetivo ha sido identificar a los líderes en cada una de las principales categorías de productos. Sabemos que muchas compañías operan en varias familias de pro-

ductos, por lo que la asignación a una categoría concreta ha sido una decisión editorial basada en su actividad predominante.

Tras el éxito de la primera edición, el *Anuario de Frutas y Hortalizas* de *FRS Food Retail & Service* afronta una nueva entrega con la misma vocación de seguir creciendo y mejorando año tras año, gracias a vuestras sugerencias y aportaciones. ●



**Contenido
sólo para
suscriptores**





FRS FOOD RETAIL
& SERVICE



Contenido



**Contenido
sólo para
suscriptores**





PRODUCCIÓN NACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS

PRODUCCIÓN NACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS							
Producto	Unidad	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Manzana	Tm	1.200.000	1.300.000	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.700.000
Pera	Tm	800.000	850.000	900.000	950.000	1.000.000	1.100.000
Naranja	Tm	2.500.000	2.600.000	2.700.000	2.800.000	2.900.000	3.000.000
Limón	Tm	1.800.000	1.900.000	2.000.000	2.100.000	2.200.000	2.300.000
Uva	Tm	1.500.000	1.600.000	1.700.000	1.800.000	1.900.000	2.000.000
Tomate	Tm	3.000.000	3.100.000	3.200.000	3.300.000	3.400.000	3.500.000
Cebolla	Tm	2.000.000	2.100.000	2.200.000	2.300.000	2.400.000	2.500.000
Patata	Tm	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.300.000	1.400.000	1.500.000

Elaboración: FRS

PRODUCCIÓN NACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS

PRODUCCIÓN NACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS							
Producto	Unidad	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Manzana	Tm	1.200.000	1.300.000	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.700.000
Pera	Tm	800.000	850.000	900.000	950.000	1.000.000	1.100.000
Naranja	Tm	2.500.000	2.600.000	2.700.000	2.800.000	2.900.000	3.000.000
Limón	Tm	1.800.000	1.900.000	2.000.000	2.100.000	2.200.000	2.300.000
Uva	Tm	1.500.000	1.600.000	1.700.000	1.800.000	1.900.000	2.000.000
Tomate	Tm	3.000.000	3.100.000	3.200.000	3.300.000	3.400.000	3.500.000
Cebolla	Tm	2.000.000	2.100.000	2.200.000	2.300.000	2.400.000	2.500.000
Patata	Tm	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.300.000	1.400.000	1.500.000



**Contenido
sólo para
suscriptores**



FRUTAS Y HORTALIZAS

Producto	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor
Manzana	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Plátano	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Uva	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Alfalfa	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Lechuga	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Tomate	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Peperoni	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Champiñón	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Calabacín	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Brocoli	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200

FRUTAS Y HORTALIZAS

Producto	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor
Manzana	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Plátano	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Uva	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Alfalfa	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Lechuga	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Tomate	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Peperoni	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Champiñón	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Calabacín	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Brocoli	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200



**Contenido
sólo para
suscriptores**



FRUTAS Y HORTALIZAS

Producto	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor
Manzana	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Plátano	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Uva	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Alfalfa	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Lechuga	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Tomate	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Peperoni	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Champiñón	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Calabacín	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Brocoli	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200

FRUTAS Y HORTALIZAS

Producto	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor	Unidad	Valor
Manzana	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Plátano	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Uva	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Alfalfa	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Lechuga	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Tomate	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Peperoni	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Champiñón	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Calabacín	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200
Brocoli	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200	kg	1.200



Frutas y hortalizas crecen, pero a dos velocidades

El mercado hortofrutícola mantiene el pulso, pero con una evolución cada vez más desigual. El comportamiento del sector en 2026 muestra que las frutas aceleran su crecimiento, impulsadas por la demanda y con precios estables, mientras las hortalizas apenas avanzan en volumen y dependen más del precio para crecer en valor. Una brecha que ya comenzó a dibujarse en 2025 y que ahora se hace más evidente, en un escenario donde los frescos ganan peso y el consumidor busca salud, fresca y comodidad sin perder de vista el precio.



Maite M. Vendrell

Redactora-jefe de FRS



El sector de frutas y hortalizas afronta 2026 desde una posición de crecimiento, pero también con una importante dosis de prudencia. El aumento de los costes de producción, la presión regulatoria, la incertidumbre geopolítica, los cambios en los hábitos de consumo o problemas estructurales como la falta de mano de obra y el relevo generacional configuran un escenario en el que vender más no significa necesariamente mejorar la rentabilidad.

Así se puso de manifiesto en el **28º Congreso Aecoc de Frutas y Hortalizas**, celebrado el pasado mes de junio en Valencia. La encuesta realizada por la asociación entre directivos de los diferentes eslabones de la cadena muestra que **el 93% de las empresas participantes arrancó el año creciendo en ventas y seis de cada diez lo hizo también en volumen**. Sin

embargo, desde Aecoc advierten de que parte de ese incremento de la facturación procede de la inflación derivada del aumento de los costes, por lo que “las ventas crecen, pero no siempre porque se venda más producto”.

Las expectativas para el conjunto de 2026 reflejan esa cautela. El **42,3%** de los directivos se declara **moderadamente optimista** respecto al crecimiento comercial del sector, mientras que un **48,1%** anticipa **cierto estancamiento**, una percepción sensiblemente más prudente que la manifestada un año antes. Sin embargo, la confianza aumenta cuando los responsables empresariales hablan de sus propias compañías: el **92,5%** espera **crecer en valor y nueve de cada diez prevén aumentar o mantener sus volúmenes**. Una dualidad que refleja empresas confiadas en sus propios modelos de negocio, pero conscientes de operar en un entorno cada vez más complejo.

Y entre las preocupaciones sobresale una por encima del resto: **los costes**. Para el **80,8%** de los encuestados, **el principal efecto del contexto geopolítico sobre sus negocios está siendo precisamente el encarecimiento de insumos, materias primas y logística**. De cara a 2026, el aumento de los **costes energéticos** y de las **materias primas** aparece también como el principal reto estructural, señalado por el **66,7%** de las empresas, por delante del **relevo generacional** (42,9%) y los cambios en los **hábitos de consumo** (38,1%).

En este escenario exigente, los últimos datos de **Circana** aportados a **FRS**, **co-respondientes al TAM agosto de 2026**, muestran, sin embargo, que el mercado mantiene un apreciable dinamismo. Las ventas de frutas y hortalizas en el canal físico de hipermercados y supermercados españoles alcanzan conjuntamente los **10.288,4 millones de euros**, con un crecimiento aproximado del **4,8%** respecto al mismo periodo del año anterior.

Más significativa resulta la evolución de la demanda. El volumen comercializado asciende a **4.152,3 millones de kilogramos**, lo que representa un incremento conjunto del **3,5%**. El mercado crece, por tanto, tanto en valor como en volumen, aunque el comportamiento de ambas variables

permite apreciar un cierto componente de precio/mix: el valor avanza alrededor de 1,2 puntos más que la cantidad comercializada.

Pero detrás de estas cifras globales aparecen **dos velocidades claramente diferenciadas**. Las frutas son el auténtico motor del crecimiento, mientras las hortalizas prácticamente estabilizan sus volúmenes.

Las **frutas** alcanzan una facturación de **5.833,4 millones de euros**, un **6,2% más**, acompañada de un crecimiento incluso ligeramente superior en volumen, del **6,3%**, hasta **2.287,8 millones de kilos**. El precio a volumen constante permanece prácticamente estable (-0,1%). Es decir, en esta ocasión **el avance de la categoría procede fundamentalmente de una mayor demanda y no del encarecimiento**.

Las **hortalizas**, por su parte, facturan **4.455 millones de euros**, un **2,9% más**, pero su volumen apenas progresa un **0,3%**, hasta los **1.864,5 millones de kilos**. Aquí sí encontramos un componente precio mucho más evidente, con un incremento del **2,6%** a volumen constante.

Esta evolución permite además a las **frutas** aumentar su protagonismo dentro del conjunto: representan ya aproximadamente el **56,7% del valor** y el **55,1% del volumen** del mercado analizado por Circana, frente al **43,3%** y **44,9%**, respectivamente, correspondiente a las **hortalizas**.

LAS FRUTAS CRECEN POR VOLUMEN. El comportamiento de las frutas deja una de las conclusiones más claras del TAM agosto 2026: **la categoría crece prácticamente sin apoyarse en el precio, aunque bajo ese resultado global conviven situaciones muy diferentes**.


 Las frutas son el auténtico motor del crecimiento, mientras las hortalizas prácticamente estabilizan sus volúmenes

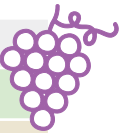
Ventas totales de frutas y hortalizas (*)



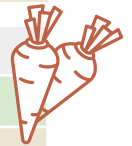
	2026	2025	%26/25
Valor (M€)	10.288,4	9.821,8	4,75%
Volumen (Mkg)	4.152,3	4.011,1	3,52%

Ventas por categorías

Frutas	2026	2025	%26/25
Valor (M€)	5.833,4	5.494,4	6,2%
Volumen (Mkg)	2.287,8	2.152,2	6,3%



Hortalizas	2026	2025	%26/25
Valor (M€)	4.455,0	4.327,4	2,9%
Volumen (Mkg)	1.864,5	1.858,8	0,3%



(*) TAM agosto 2026. Total España canal físico (Híper + Súper>100m² + PDM). Fuente: FRS con datos Circana

El **plátano** mantiene con claridad el liderazgo, con **865 millones de euros** y **450,8 millones de kilos**, pero rompe con la fuerte progresión que mostraba un año atrás. Su facturación retrocede ligeramente, un **-0,3%**, mientras el volumen permanece prácticamente estable (**+0,3%**), en un contexto de descenso del precio del **0,6%**.

Mucho más dinámico se muestra el **aguacate**, que consolida su posición entre las principales frutas del mercado. Sus ventas alcanzan los **477,7 millones de euros**, un **13,4%** más, mientras el volumen aumenta un **11,5%**, hasta **94,1 millones de kilos**. A diferencia de otros productos, combina una fuerte expansión de la demanda con un incremento moderado del precio (**+1,9%**), confirmando que su crecimiento sigue teniendo una sólida base en consumo.

La **manzana**, con **453,4 millones de euros**, incrementa su facturación un **2,6%**, aunque su volumen retrocede ligeramente (**-0,5%**). El crecimiento procede así fundamentalmente del precio, que aumenta un **3%**. La **naranja**, por su parte, continúa sin recuperar impulso: pierde un **0,8%** en valor y un **0,4%** en volumen, con precios prácticamente planos.

Entre los grandes protagonistas del periodo aparece el **kiwi**, que eleva sus ventas un **11,4%**, hasta **389,5 millones de euros**, apoyado fundamentalmente en un crecimiento del volumen del **9,6%**.

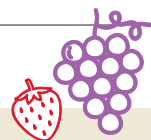
Pero ninguna de las grandes categorías presenta una evolución tan intensa como las **frutas del bosque**. Su facturación se dispara un **25,2%**, hasta **383,5 millones de euros**, mientras la demanda aumenta un **20,9%**. Es uno de los pocos casos en los que confluyen un crecimiento de volumen superior al **20%** y una subida de precio significativa, del **4,2%**.

También mantiene una evolución positiva la **fresa/fresón**, aunque más moderada que un año atrás: crece un **5,8%** en valor y un **2,7%** en volumen, hasta alcanzar **369,5 millones de euros** y **67,9 millones de kilos**.

Especialmente interesante resulta el comportamiento de algunas frutas de fuerte componente estacional. La **sandía** aumenta nada menos que un **14,2%** en volumen, hasta superar los **270 millones de kilos**, pese a sufrir una caída del precio del **10,8%**. Como consecuencia, su facturación crece un **3,4%**. Algo similar



Ranking de principales frutas por cuota y dinámica en distribución organizada



Valor*				
Producto	2026 M€	2025 M€	%26/25	Cuota
Plátano	865,0	867,7	-0,3%	14,83%
Aguacate	477,7	421,1	13,4%	8,19%
Manzana	453,3	442,1	2,6%	7,77%
Naranja	428,1	431,7	-0,8%	7,34%
Kiwi	389,5	349,6	11,4%	6,68%
Frutas del bosque	383,4	306,4	25,2%	6,57%
Fresa/Fresón	369,4	349,2	5,8%	6,33%
Uva	345,7	323,3	6,9%	5,93%
Mandarina	314,9	297,8	5,8%	5,40%
Sandía	276,7	267,6	3,4%	4,74%
Tropical/Exóticas	271,1	256,9	5,5%	4,65%
Melón	268,4	277,8	-3,4%	4,60%
Limón	195,6	162,3	20,5%	3,35%
Pera	174,1	177,1	-1,7%	2,98%
Melocotón	109,0	106,9	1,9%	1,87%
Piña	68,3	68,3	0,0%	1,17%
Clementina	2,8	2,3	21,3%	0,05%
Resto frutas	439,6	385,4	14,1%	7,54%
TOTAL	5.833,4	5.494,4	6,2%	100%

Volumen*				
Producto	2026 Mkg	2025 Mkg	%26/25	Cuota
Plátano	450,8	449,6	0,3%	19,71%
Aguacate	94,0	84,3	11,5%	4,11%
Manzana	207,9	208,9	-0,5%	9,09%
Naranja	277,1	278,3	-0,4%	12,12%
Kiwi	77,5	70,8	9,6%	3,39%
Frutas del bosque	27,5	22,8	20,9%	1,21%
Fresa/Fresón	67,9	66,1	2,7%	2,97%
Uva	79,5	73,4	8,3%	3,48%
Mandarina	134,8	133,7	0,8%	5,89%
Sandía	270,3	236,7	14,2%	11,82%
Tropical/Exóticas	91,3	81,6	12,0%	3,99%
Melón	185,7	180,0	3,2%	8,12%
Limón	75,3	69,9	7,7%	3,29%
Pera	69,3	69,2	0,1%	3,03%
Melocotón	34,1	33,2	2,9%	1,49%
Piña	33,2	33,4	-0,9%	1,45%
Clementina	1,7	1,3	34,0%	0,08%
Resto frutas	108,9	94,1	15,7%	4,76%
TOTAL	2.287,8	2.152,2	6,3%	100%

Ranking de principales hortalizas por cuota y dinámica en distribución organizada



Valor*				
Producto	2026 M€	2025 M€	%26/25	Cuota
Tomate	938,0	873,2	7,4%	21,06%
Patata	772,8	804,5	-3,9%	17,35%
Cebolla	439,7	421,2	4,4%	9,87%
Pimiento	318,0	306,8	3,7%	7,14%
Lechuga	265,9	263,9	0,8%	5,97%
Zanahoria	180,2	169,4	6,4%	4,05%
Coles	177,9	175,2	1,6%	4,00%
Champiñón	171,3	172,2	-0,5%	3,85%
Calabacín	154,8	147,5	4,9%	3,48%
Ajo	140,5	134,8	4,2%	3,15%
Pepino	126,5	116,3	8,7%	2,84%
Judía verde	118,8	123,4	-3,7%	2,67%
Puerro	109,9	106,4	3,2%	2,47%
Calabaza	76,3	72,5	5,2%	1,71%
Espárrago	76,2	73,8	3,3%	1,71%
Seta	70,7	72,6	-2,7%	1,59%
Berenjena	56,0	52,2	7,2%	1,26%
Ajo tierno	4,6	3,8	21,2%	0,10%
Resto hortalizas	255,9	236,7	8,1%	5,75%
TOTAL	4.455,0	4.327,4	2,9%	100%

Volumen*				
Producto	2026 Mkg	2025 Mkg	%26/25	Cuota
Tomate	325,0	313,6	3,6%	17,43%
Patata	525,5	515,0	2,0%	28,19%
Cebolla	206,2	204,7	0,7%	11,06%
Pimiento	105,1	105,3	-0,2%	5,64%
Lechuga	99,4	100,0	-0,6%	5,33%
Zanahoria	127,2	117,3	8,4%	6,82%
Coles	78,0	79,4	-1,8%	4,19%
Champiñón	28,5	29,4	-2,9%	1,53%
Calabacín	81,2	83,6	-2,8%	4,36%
Ajo	19,7	19,7	0,1%	1,06%
Pepino	63,7	59,8	6,4%	3,42%
Judía verde	24,3	26,5	-8,3%	1,31%
Puerro	28,4	27,7	2,6%	1,53%
Calabaza	28,0	26,6	5,2%	1,51%
Espárrago	8,0	7,9	0,5%	0,43%
Seta	6,9	7,1	-3,4%	0,37%
Berenjena	26,4	27,2	-3,1%	1,42%
Ajo tierno	0,37	0,31	16,0%	0,02%
Resto hortalizas	81,9	77,2	6,0%	4,39%
TOTAL	1.864,5	1.858,8	0,3%	100%

(*) TAM agosto 2026. Total España canal físico (Híper + Súper>100m² + PDM). Fuente: FRS con datos Circana



ocurre con las **frutas tropicales y exóticas**, cuyo volumen avanza un **12%**, mientras el precio cae un **6,4%**.

El **melón** también incrementa su demanda (+3,2%), pero el descenso del precio (-6,5%) provoca una caída de la facturación del **3,4%**. En sentido contrario destaca el **limón**: sus ventas se disparan un **20,5%** con un aumento del volumen bastante menor, del **7,7%**, debido a una subida del precio del **12,8%**.

El mapa de las frutas en 2026 resulta, por tanto, especialmente heterogéneo, pero deja una conclusión de fondo: el crecimiento agregado de la categoría está sostenido por una **expansión real del volumen, con especial dinamismo en aguacate, kiwi, frutas del bosque y determinadas frutas de verano**.

HORTALIZAS: MÁS FACTURACIÓN, PERO POCO MÁS VOLUMEN. La fotografía de las hortalizas es distinta. La categoría crece un **2,9% en valor**, pero apenas un **0,3% en volumen**, de manera que el precio vuelve a desempeñar un papel mucho más importante en su evolución.

El **tomate** refuerza su liderazgo por facturación y supera los **938 millones de euros**, tras crecer un **7,4%**. También presenta una evolución positiva en volumen (+3,6%), hasta alcanzar **325,1 millones de kilos**, acompañada de un incremento del precio del **3,8%**. Es, por tanto, uno de los productos que muestran una evolución más equilibrada entre las grandes hortalizas.

La **patata**, primera categoría por volumen con **525,6 millones de kilos**, protagoniza una situación prácticamente inversa. La demanda crece un **2%**, pero su facturación cae un **3,9%**, hasta **772,8 millones de euros**, debido a un descenso del precio cercano al **6%**. Es uno de los ejemplos más claros de cómo el aumento de las cantidades comercializadas no se traduce necesariamente en mayores ventas en valor.

La **cebolla** registra **439,8 millones de euros** (+4,4%) y **206,2 millones de kilos** (+0,7%), con una evolución fundamentalmente explicada por el precio (+3,7%). Algo similar ocurre con el **pimiento**, cuya facturación aumenta un **3,7%** pese a que

el volumen permanece prácticamente plano (-0,2%).

La **lechuga** presenta también una demanda ligeramente negativa (-0,6%), aunque logra aumentar su facturación un **0,8%** gracias a una subida del precio del **1,4%**.

Entre las evoluciones más interesantes aparece la **zanahoria**, que crece un **8,4%** en volumen, hasta **127,2 millones de kilos**, mientras el descenso del precio (-2%) limita el avance de su facturación al **6,4%**. También destaca el **pepino**, con aumentos del **8,7%** en valor y del **6,4%** en volumen.

En el extremo contrario, la **judía verde** reduce su demanda un **8,3%** y su facturación un **3,7%**, mientras **champiñones y setas** presentan igualmente retrocesos en volumen. El **calabacín** ofrece otra combinación significativa: su facturación crece un **4,9%** pese a que el volumen cae un **2,8%**, debido a un incremento del precio del **7,8%**. Más extremo todavía es el caso de la **berenjena**, que factura un **7,2%** más con un **3,1%** menos de volumen, después de registrar una subida de precio superior al **10%**.

El TAM agosto de 2026 dibuja así **un mercado hortofrutícola que mantiene su capacidad de crecimiento, pero con comportamientos cada vez más diferenciados**. Las frutas avanzan con fuerza y, sobre todo, lo hacen gracias a un aumento real de la demanda, mientras las hortalizas permanecen prácticamente estancadas en volumen y encuentran en el precio una parte importante de su crecimiento en valor.

Una fotografía que encaja con la combinación de **confianza y cautela** expresada por los propios operadores. Como señalaba Aecoc al analizar las perspectivas para este ejercicio, el sector conserva argumentos sólidos para competir –**calidad, seguridad alimentaria, trazabilidad y sostenibilidad**–, pero lo hace en un escenario que exige cada vez mayores dosis de eficiencia y capacidad de adaptación.

Y los datos de Circana añaden una conclusión importante a ese diagnóstico: **hay crecimiento, pero ya no basta con mirar la facturación para saber qué está ocurriendo realmente en el mercado**. En

Evolución de los precios (*)

Precio a volumen constante (%26/25)

TOTAL FRUTAS	-0,1%
Plátano	-0,6%
Aguacate	1,9%
Manzana	3,0%
Naranja	-0,4%
Kiwi	1,8%
Frutas del bosque	4,2% ▲
Fresa/Fresón	3,1% ▲
Uva	-1,4%
Mandarina	5,0% ▲
Sandía	-10,8% ▼
Tropical/Exóticas	-6,4%
Melón	-6,5% ▼
Limón	12,8% ▲
Pera	-1,9%
Melocotón	-1,0%
Piña	0,9%
Clementina	-12,7% ▼
Resto frutas	-1,7%

TOTAL HORTALIZAS	2,6%
Tomate	3,80% ▲
Patata	-6,0% ▼
Cebolla	3,7%
Pimiento	3,9%
Lechuga	1,4%
Zanahoria	-2,0% ▼
Coles	3,4%
Champiñón	2,4%
Calabacín	7,8% ▲
Ajo	4,1%
Pepino	2,3%
Judía verde	4,6%
Puerro	0,6%
Calabaza	0,0%
Espárrago	2,8%
Seta	0,7%
Berenjena	10,3% ▲
Ajo tierno	5,3% ▲
Resto hortalizas	2,1%

(*) TAM agosto 2026. Incrementos y descensos porcentuales de precios en frutas y verduras/hortalizas 2026 vs. 2025 a volumen constante.

Fuente: FRS con datos Circana

2026, más que nunca, la lectura conjunta de valor, volumen y precio permite distinguir qué categorías están conquistando demanda y cuáles dependen en mayor medida de la evolución de los precios.



Balance 2025: los frescos ganan peso en una cesta cada vez más doméstica

El consumo alimentario en España cerró 2025 con una fotografía marcada por la estabilidad, pero también por cambios de fondo en los hábitos de compra. El consumo total de alimentos y bebidas, dentro y fuera del hogar, aumentó un 0,4% respecto al año anterior, hasta alcanzar los **30.797,51 millones de kilos-litros**. El crecimiento en volumen fue contenido, pero suficiente para romper la tendencia descendente de los últimos ejercicios, mientras que el gasto avanzó con mucha mayor intensidad, un 3,4%, hasta los **123.693,66 millones de euros**. El mayor precio medio, que subió un 2,9%, explica buena parte de esta diferencia entre consumo y valor.

Esta evolución se traduce en un consumo medio de **681,7 kilos-litros por persona y año** y en un gasto per cápita de **2.872,74 euros**, cerca de 75 euros más que en 2024. Pero más allá de las cifras agregadas, una de las principales conclusiones del 'Informe del Consumo Alimentario en España 2025', del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA), es que los hogares recuperan protagonismo como espacio de consumo. El **87,8% del volumen total** de alimentos y bebidas se consume ya **dentro de casa**, frente al 12,2% que corresponde al ámbito extradoméstico.

El ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación, Luis Planas, resumió esta evolución durante la presentación del informe como la consolidación de un modelo "más doméstico y orientado a optimizar tiempo y presupuesto". La definición encaja con un año en el que el consumo dentro del hogar aumentó un 0,8%, mientras que fuera de casa se redujo un 2,5% en volumen. Planas calificó incluso de "sorprendente" este ajuste del consumo extradoméstico, que pierde kilos y litros pese a que el gasto apenas retrocede por el encarecimiento de la hostelería.

En concreto, los hogares españoles adquirieron durante 2025 un **total de 27.047,1 millones de kilogramos o litros** de ali-



mentos y bebidas, 223,7 millones más que en 2024. El gasto destinado a estas compras alcanzó los **87.831,1 millones de euros**, un 4,8% más, mientras que el precio medio avanzó un 3,9%, hasta 3,25 euros por kilogramo o litro. El consumo doméstico por persona aumentó un 0,9%, hasta **577,32 kilos o litros anuales**, mientras el gasto per cápita se elevó hasta **1.874,75 euros**.

Dentro de esta cesta, los productos frescos vuelven a ganar protagonismo. Su demanda creció un 1,2%, por encima del avance del conjunto de la alimentación, y elevaron su peso hasta el **38,1% del volumen total** comprado por los hogares, dos décimas más que un año antes. Los productos no frescos, por su parte, representan el 61,9% del volumen y crecieron de forma más moderada, un 0,6%.



Los productos frescos ganan peso en la cesta y ya representan el **38,1% del volumen comprado** por los hogares (vs. **37,9** en 2024)

La importancia de los frescos resulta todavía mayor si el análisis se hace en términos económicos. Estos productos generan ya el **40,9% de la facturación** de la alimentación doméstica, favorecidos por un precio medio de **3,49 euros por kilo o litro**, frente a los 3,10 euros del resto de la alimentación. En otras palabras, cuatro de cada diez euros gastados por los hogares españoles en alimentación corresponden ya a productos frescos.

En la composición general de la cesta tampoco se producen grandes revoluciones. Las frutas frescas, el agua envasada, la leche líquida, las hortalizas frescas y la carne continúan siendo las categorías que concentran una mayor proporción del volumen adquirido. Lo que sí cambia es su evolución. Las **frutas frescas aumentan** su demanda un 2,7% y se sitúan como los alimentos con mayor consumo per cápita (81,58 kg por persona y año), mientras las **hortalizas frescas retroceden un 1%**, dibujando dos trayectorias claramente diferenciadas dentro de un mismo universo de producto fresco.

Sin grandes cambios de rumbo, el análisis por canales confirma y acentúa algunas tendencias que ya venían observándose.

En 2025, los supermercados concentran alrededor del **68,2% del volumen total de alimentación y consolidan su liderazgo**, tanto en fresco como en el resto de categorías. El informe señala que los **productos frescos** adquiridos en este canal **aumentan un 4%**, mientras los no frescos crecen un 1,7%. Un patrón que viene a reforzar su papel como **canal versátil**, que ofrece respuesta tanto a las compras habituales como a la reposición de productos básicos.

El **hipermercado**, en cambio, pierde algo de terreno y representa alrededor del **12,5% del volumen total**, frente al 12,7% del año anterior. Por su parte, la **tienda tradicional** continúa retrocediendo y reduce su cuota al **10,6%**, aunque conserva un **papel diferencial en frescos**, donde

todavía concentra el **24,7%** del mercado. En cuanto al **ecommerce**, sigue mostrando una evolución estable alrededor del 2,2%.

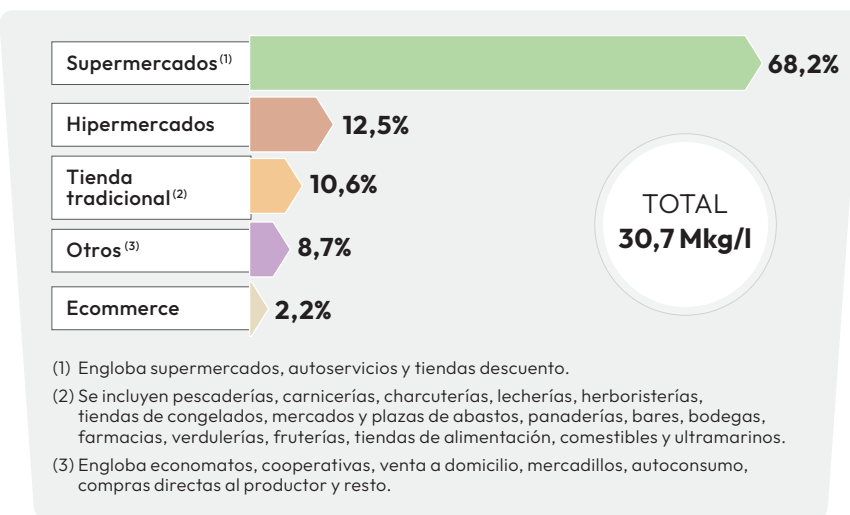
Planas relaciona este comportamiento con una frecuencia de compra cada vez mayor y cestas más pequeñas. Cada hogar realiza ya unas **233 visitas anuales al supermercado**, aproximadamente cuatro por semana, ocho más que dos años atrás, mientras el tamaño medio de la compra se reduce hasta 6,1 kilos. El consumidor parece buscar así una combinación de **precio, proximidad y frescura**, un patrón que ayuda a explicar el avance de los supermercados en categorías donde tradicionalmente la tienda especializada había tenido un papel relevante.

Este regreso al hogar convive, además, con una creciente demanda de **practicidad**. El propio ministro señaló que el consumidor piensa cada vez más no solo en el gusto o el precio, sino también “en términos de salud”, al tiempo que concede importancia a la practicidad y al **ahorro de tiempo** en la preparación. Dos tendencias que, lejos de excluir al fresco, parecen estar obligándolo a convivir con formatos cada vez más cómodos, preparados y adaptados a los nuevos ritmos domésticos.

FRUTAS FRESCAS: el consumo se recupera pese al fuerte encarecimiento
La fruta fresca protagoniza en 2025 uno de los movimientos más positivos de la cesta alimentaria, de acuerdo con los datos reflejados en el informe del MAPA. Tras años en los que la evolución había estado marcada por el estancamiento o el retroceso, **los hogares españoles incrementaron un 2,7% el volumen comprado, una tasa claramente superior al 0,8% registrado por el conjunto de la alimentación doméstica.**

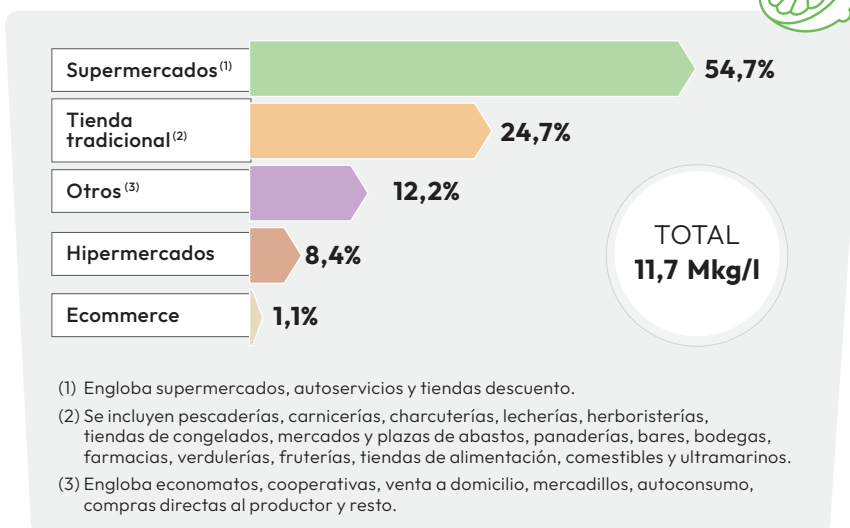
El crecimiento resulta todavía más significativo porque se produce en un contexto de **fuerte encarecimiento**. El precio medio de la fruta fresca **aumentó un 7%**, casi el doble que el incremento medio del conjunto de alimentos y bebidas. Como consecuencia de esta combinación de mayor demanda y precios más elevados, el valor del mercado creció un 9,8% y alcanzó aproximadamente los **8.731,22 millones de euros**. La cuota de mercado **en volumen** se mantiene casi estable en

Reparto del consumo de alimentación total por canales en el hogar (Volumen 2025)



Fuente: FRS con datos del MAPA

Reparto del consumo de alimentación fresca por canales en el hogar (Volumen 2025)



Fuente: FRS con datos del MAPA

14,13%, con 0,02 puntos porcentuales más que en 2024.

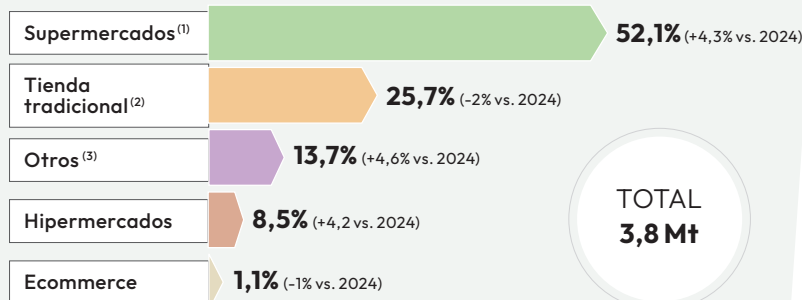
El consumo per cápita también recupera terreno. Cada español consumió de media **81,58 kilos de fruta fresca** durante 2025, frente a los 79,38 kilos del año anterior. Son, por tanto, 2,20 kilos más por persona, un **incremento del 2,8%**, que contrasta de manera clara con la caída registrada un año antes y permite hablar de

una recuperación del consumo individual.

Ahora bien, el repunte de 2025 no invalida la tendencia estructural de fondo. A largo plazo, **el mercado sigue mostrando una transformación en la que las frutas tradicionales pierden protagonismo frente a otras referencias**. Desde 2008, las frutas con hueso han aumentado su volumen un 60,5%, mientras las frutas exóticas lo han hecho un 19,7%. También crecen los fru-



Reparto del consumo de frutas frescas por canales en el hogar (Volumen 2025)



(1) Engloba supermercados, autoservicios y tiendas descuento.

(2) Se incluyen pescaderías, carnicerías, charcuterías, lecherías, herboristerías, tiendas de congelados, mercados y plazas de abastos, panaderías, bares, bodegas, farmacias, verdulerías, fruterías, tiendas de alimentación, comestibles y ultramarinos.

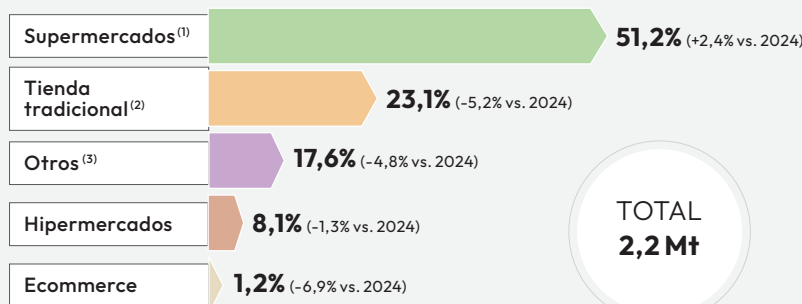
(3) Engloba economatos, cooperativas, venta a domicilio, mercadillos, autoconsumo, compras directas al productor y resto.

18,47 a 18,25 kilos por persona, 0,22 kilos menos, aproximadamente un 1,2%.

Las **frutas de pepita** presentan un comportamiento mucho más favorable que un año antes. Representan el **16,7% del volumen** y el **17,6% del valor**, con crecimientos del 0,8% y 7,3%, respectivamente. Su consumo individual también mejora ligeramente, al pasar de 13,48 a 13,60 kilos por persona.

Pero si hay un segmento que destaca especialmente en 2025 es el formado por **melones y sandías**. Sus compras aumentan un **13,5% en volumen** y un **17,5% en valor**, hasta representar ya el 19,7% de todos los kilos de fruta fresca adquiridos por los hogares. El salto es también muy visible en consumo per cápita: pasa de 14,15 a 16,09 kilos por persona, prácticamente dos kilos más en apenas un ejercicio.

Reparto del consumo de hortalizas frescas por canales en el hogar (Volumen 2025)



(1) Engloba supermercados, autoservicios y tiendas descuento.

(2) Se incluyen pescaderías, carnicerías, charcuterías, lecherías, herboristerías, tiendas de congelados, mercados y plazas de abastos, panaderías, bares, bodegas, farmacias, verdulerías, fruterías, tiendas de alimentación, comestibles y ultramarinos.

(3) Engloba economatos, cooperativas, venta a domicilio, mercadillos, autoconsumo, compras directas al productor y resto.

Los **frutos rojos** mantienen igualmente una evolución dinámica. Aunque su peso en volumen sigue siendo reducido, con una **cuota del 3,3%**, las compras crecen un 6,4% y su valor se incrementa un **14%**. El consumo per cápita pasa de 2,52 a 2,68 kilos.

En sentido contrario evolucionan las **frutas de hueso**. Tras el crecimiento registrado en 2024, sus compras disminuyen un **3,3%** en 2025, aunque el valor del mercado todavía aumenta un **9,5%** debido al fuerte incremento de precios. El consumo por persona se reduce de 8,09 a 7,83 kilos anuales.

Por canales, la gran distribución gana todavía más terreno. **Los supermercados concentran ya el 52,1% del volumen de fruta fresca y aumentan sus ventas un 4,3%**. Aunque su cuota continúa siendo inferior al 68,2% que alcanzan en el conjunto de alimentación, la evolución confirma que también en una categoría tradicionalmente vinculada a la compra especializada el supermercado sigue avanzando.

La **tienda tradicional** y el **resto de canales** mantienen, no obstante, un peso comparativamente elevado en fruta fresca. Su cuota conjunta se sitúa en el **25,7%**, muy por encima del peso que tienen en el conjunto de alimentos y bebidas, aunque en 2025 pierden un 2% de volumen.

tos rojos, un 10,9%, y melones y sandías, un 6,9%. Al mismo tiempo, otros segmentos tradicionalmente más relevantes mantienen una evolución negativa.

El cambio de preferencias vuelve a hacerse especialmente visible en 2025. Las **frutas exóticas** —plátano, kiwi, aguacate, piña y chirimoya— continúan siendo el grupo con mayor peso económico de la categoría, con el **26,7% del valor** y el

23,3% del volumen. Además, mantienen una evolución positiva, con un crecimiento del 1,3% en kilos y del 10,6% en valor.

Los **cítricos** (naranja, limón, mandarina y pomelo) conservan una posición relevante, con el **22,4% del volumen**, pero siguen perdiendo tracción. En 2025 retroceden un 1,3% en kilos, aunque **su valor aumenta un 4,8%**, reflejo directo del encarecimiento. Su consumo per cápita baja de

Fuente: FRS con datos del MAPA



El precio medio de la fruta alcanza los 2,28 euros por kilo, un 7% más. El hipermercado se convierte en el canal más competitivo, con 2,11 euros/kilo y el aumento más bajo, situado en el 5,1%. La tienda tradicional se sitúa exactamente en la media nacional, con 2,28 euros y un alza del 7%, mientras que el supermercado alcanza los 2,36 euros/kilo tras encarecerse un 7,2%. El comercio electrónico vuelve a ocupar el extremo superior de precios, con 2,48 euros/kilo, además de registrar el incremento más elevado, un 8,2%. La evolución ayuda a entender por qué el canal online continúa teniendo dificultades para ganar presencia en un producto en el que el consumidor mantiene, además, una clara preferencia por la elección presencial.

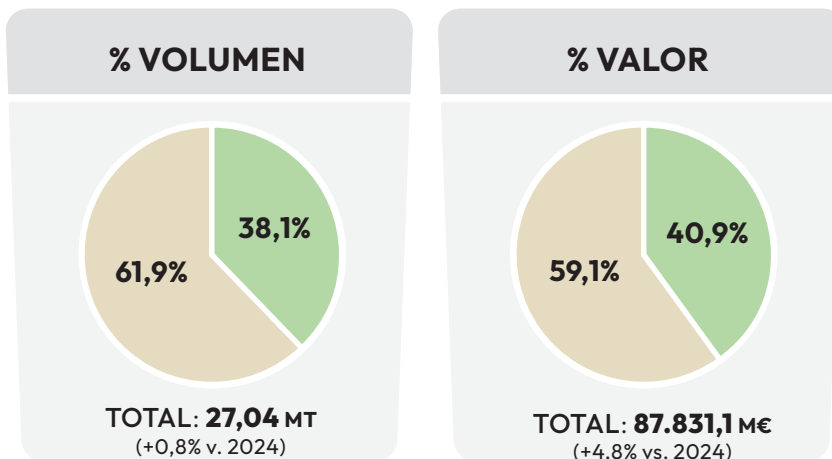
En conjunto, 2025 ofrece una lectura más positiva para la fruta fresca que la observada en ejercicios anteriores. Se compra más, aumenta el consumo por persona y algunos segmentos muestran una evolución especialmente dinámica. Pero este crecimiento convive con precios mucho más altos y con una transformación estructural de la demanda: los hogares se alejan progresivamente de algunas frutas tradicionales y ganan afinidad por referencias más variadas, cómodas o vinculadas a nuevos hábitos de consumo.

HORTALIZAS FRESCAS: menos volumen y precios mucho más altos
Las hortalizas frescas ofrecen en 2025 una fotografía prácticamente opuesta a la de la fruta. Tras el pequeño repunte registrado un año antes, la categoría vuelve a terreno negativo. Los hogares españoles compraron 2.299,31 millones de kilos, un 1% menos que en 2024, una evolución que contrasta con el crecimiento del 0,8% registrado por el conjunto del mercado alimentario doméstico.

Reparto de los tipos de alimentación sobre el total alimentación en 2025

Evolución en valor y volumen (%)

■ Alimentación fresca
■ Resto Alimentación



	% EVOLUCIÓN VOLUMEN	% EVOLUCIÓN VALOR
Total Alimentación	0,80%	4,80%
Alimentación fresca	1,20%	6,80%
Resto Alimentación	0,60%	3,50%

* Por alimentación fresca se entiende: frutas frescas, hortalizas frescas (incluidas patatas frescas), carnes frescas, pescado fresco, marisco/molusco fresco, pan fresco y huevos.

Fuente: FRS con datos del MAPA



El supermercado refuerza su dominio también en frescos: concentra el 52,1% de la fruta y el 51,2% de las hortalizas

El retroceso en volumen, sin embargo, no impide que el valor del mercado aumente con fuerza. La facturación de las hortalizas frescas alcanza los 5.794,03 millones de euros, un 5,2% más, impulsada por un incremento del precio medio del 6,3%, hasta los 2,52 euros por kilo. En otras palabras, los hogares compran menos hortalizas pero gastan bastante más en ellas.

La caída también se traslada al consumo individual. Cada persona consumió de media 49,08 kilos de hortalizas frescas en 2025, frente a los 49,55 kilos del ejercicio

anterior. Son 0,47 kilos menos, equivalentes a una reducción del 0,9%.

La evolución prolonga además una tendencia de largo recorrido. Entre 2008 y 2025, las compras de hortalizas frescas han disminuido un 17,5%. La caída afecta a prácticamente todos los tipos analizados y alcanza niveles especialmente acusados en las judías verdes, cuyo volumen se reduce un 62%, y en lechugas, escarolas y endivias, con un descenso acumulado del 37,6%. También retroceden las cebollas (-18,7%), los tomates (-14,8%), las zanahorias (-11,3%) y los pimientos (-8,3%).

El calabacín vuelve a ser la gran excepción. Desde 2008 su volumen de compra ha aumentado un 8,8%, convirtiéndose en el único producto de los incluidos en la serie que logra crecer en este periodo. El dato refuerza una tendencia que ya aparecía en el análisis de 2024 y que parece



Las hortalizas frescas vuelven a terreno negativo: caen un 1% en volumen y su consumo per cápita baja hasta 49,08 kilos

consolidar a esta referencia como una de las pocas capaces de escapar al descenso estructural de la categoría.

El propio informe introduce, no obstante, una cautela importante: **una menor compra de hortalizas frescas no implica necesariamente una reducción equivalente de su ingesta**. La expansión de platos preparados a base de verduras, como gazpachos y salmorejos, junto con una mejor gestión doméstica del producto y un menor desperdicio, puede estar reduciendo la necesidad de adquirir tanto volumen fresco sin que ello implique que estas hortalizas desaparezcan de la dieta.

Por grupos, **frutos y flores** —tomates, pimientos, berenjenas, calabacines, pimientos, coles o brócoli— siguen dominando con claridad el mercado. Representan el **48,9%** del volumen y el **45,3%** del valor, prácticamente uno de cada dos kilos adquiridos por los hogares. Su comportamiento se alinea con el conjunto de la categoría: pierden volumen mientras aumentan su valor.

Las **raíces, bulbos y tubérculos**, entre los que se incluyen cebollas, zanahorias y ajos, representan el **19,8%** del volumen y el **15,8%** del valor. Son uno de los pocos grupos que logran mantener estable su demanda, con un ligero avance del **0,2%** en kilos, al tiempo que su facturación crece un **8,8%**.

Las hortalizas de **hojas, tallos tiernos y vainas** siguen perdiendo terreno. Su

cuota se sitúa en el **11,7%** del volumen y en el **14,2%** del gasto, con una caída del **3,7%** en kilos y un valor prácticamente estable. Las **setas**, con solo el **2,2%** del volumen, disminuyen también un **2,4%**, aunque su facturación aumenta un **1,1%**.

El consumo per cápita permite apreciar mejor estas diferencias. Frutos y flores, principal grupo de la categoría, pasan de **24,23 kilos** por persona en 2024 a **24,00 kilos** en 2025, es decir, **0,23 kilos** menos, una reducción cercana al **0,95%**. Las raíces, bulbos y tubérculos permanecen prácticamente estables y aumentan ligeramente de **9,70** a **9,72 kilos** por persona, mientras las hojas y tallos tiernos bajan de **5,97** a **5,75 kilos**.

También aquí el supermercado refuerza su posición. Concentra ya el 51,2% del volumen de hortalizas frescas y crece un 2,4%, convirtiéndose en el único gran canal que consigue aumentar sus ventas. La **tienda tradicional** conserva una participación muy significativa, del **23,1%**, pero registra una de las mayores caídas, con un **5,2% de retroceso** en volumen. En todo caso, el informe incide en que estos productos mantienen una mayor distribución

de compras en la tienda tradicional que el conjunto total de la alimentación (**10,6%**), siendo por tanto un canal relevante para los hogares.

El resto de canales representa un **17,6%** y retrocede un **4,8%**, mientras el **hipermercado**, con una cuota del **8,1%**, disminuye un **1,3%**. El **ecommerce** continúa siendo marginal, con apenas el **1,2% del volumen**, y además sufre la mayor caída del año, un **6,9%**. **La dirección del mercado resulta clara: el supermercado crece a costa de prácticamente todas las demás plataformas**.

En precios, las diferencias son relevantes. El promedio de **2,52 euros/kilo** supone una **subida del 6,3%**. El **ecommerce** vuelve a ser el canal más caro, con **2,70 euros/kilo** y un incremento del **9,2%**, mientras el supermercado se sitúa muy cerca, en **2,69 euros**, tras subir un **5,6%**.

La tienda tradicional, paradójicamente, ofrece el precio medio más bajo, **2,28 euros/kilo**, aunque lo incrementa un **7,7%**. El hipermercado se sitúa en **2,51 euros**, prácticamente en la media nacional, y limita el crecimiento al **3,8%**, mientras el resto de canales alcanza los **2,36 euros/kilo**.

El balance de 2025 resulta, por tanto, menos favorable que el del ejercicio anterior. **Las hortalizas vuelven a perder volumen y consumo per cápita en un año en el que, además, los precios aceleran con fuerza**. La estabilidad de algunos grupos como raíces, bulbos y tubérculos y el comporta-

Evolución del precio medio (€ Kg) de los canales de distribución en frutas



	Precio medio (€ Kg)	2025 vs. 2024	
T. España	2,28	7,0%	▲
Hipermercado	2,11	5,1%	▲
Supermercado	2,36	7,2%	▲
Tienda tradicional	2,28	7,0%	▲
Resto canales	2,13	7,2%	▲
Ecommerce	2,48	8,2%	▲

Fuente: FRS con datos del MAPA

Evolución del precio medio (€ Kg) de los canales de distribución en hortalizas

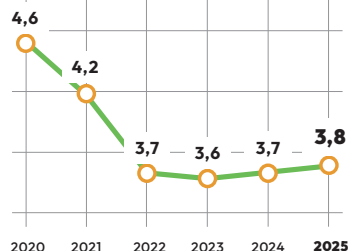


	Precio medio (€ Kg)	2025 vs. 2024	
T. España	2,52	6,3%	▲
Hipermercado	2,51	3,8%	▲
Supermercado	2,69	5,6%	▲
Tienda tradicional	2,28	7,7%	▲
Resto canales	2,36	6,1%	▲
Ecommerce	2,7	9,2%	▲

Fuente: FRS con datos del MAPA

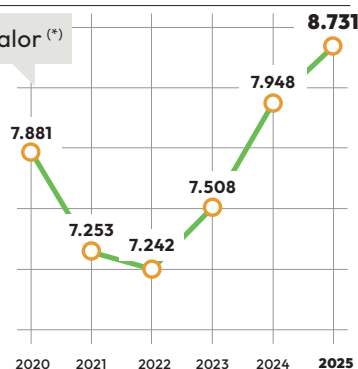
Evolución del consumo doméstico FRUTAS FRESCAS

Volumen (*)



(*) Datos a 31 de diciembre de cada año expresados en Mt.

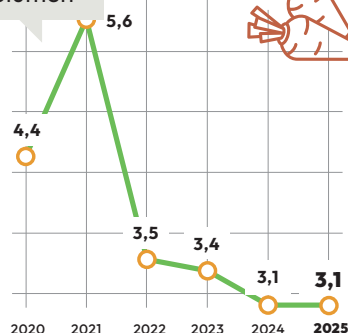
Valor (*)



(*) Datos a 31 de diciembre de cada año expresados en M€.

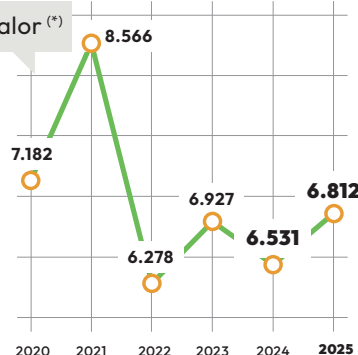
HORTALIZAS FRESCAS

Volumen (*)



(*) Datos a 31 de diciembre de cada año expresados en Mt. Incluye patatas frescas (0,83 Mt en 2025).

Valor (*)



(*) Datos a 31 de diciembre de cada año expresados en M€. Incluye patatas frescas (1,018 M€ en 2025).



miento del calabacín aportan algunas excepciones, pero no bastan para cambiar una tendencia de fondo que continúa siendo claramente descendente.

MAYORES Y HOGARES DE MENOR NIVEL SOCIOECONÓMICO SIGUEN LIDERANDO EL CONSUMO DE FRESCOS

El análisis sociodemográfico vuelve a confirmar en 2025 una constante que ya aparecía con claridad en ejercicios anteriores: **el consumo de frutas y hortalizas frescas aumenta a medida que avanza la edad**. Los hogares más maduros concentran una proporción de compras muy superior a su peso poblacional, mientras que los perfiles jóvenes siguen claramente infrarrepresentados.

En **fruta fresca**, los **retirados y jubilados** son con diferencia el grupo más intensivo. Representan el 25,65% de la población, pero concentran el **37,32% del volumen comprado**. También las **parejas adultas sin hijos** y las **parejas con hijos mayores** compran más fruta de lo que les correspondería por su peso demográfico. En cambio, jóvenes independientes y parejas jóvenes sin hijos siguen mostrando una intensidad significativamente menor.

Las diferencias resultan todavía más contundentes cuando se analiza la ingesta individual. Los retirados consumen 164,94 kilos de fruta fresca por persona y año, prácticamente el doble de la media

nacional de 81,58 kilos. Los adultos independientes alcanzan 141,02 kilos y las parejas adultas sin hijos 112,06 kilos. En el extremo opuesto, las parejas con hijos pequeños consumen solo 38,38 kilos y las parejas jóvenes sin hijos 48,75 kilos.

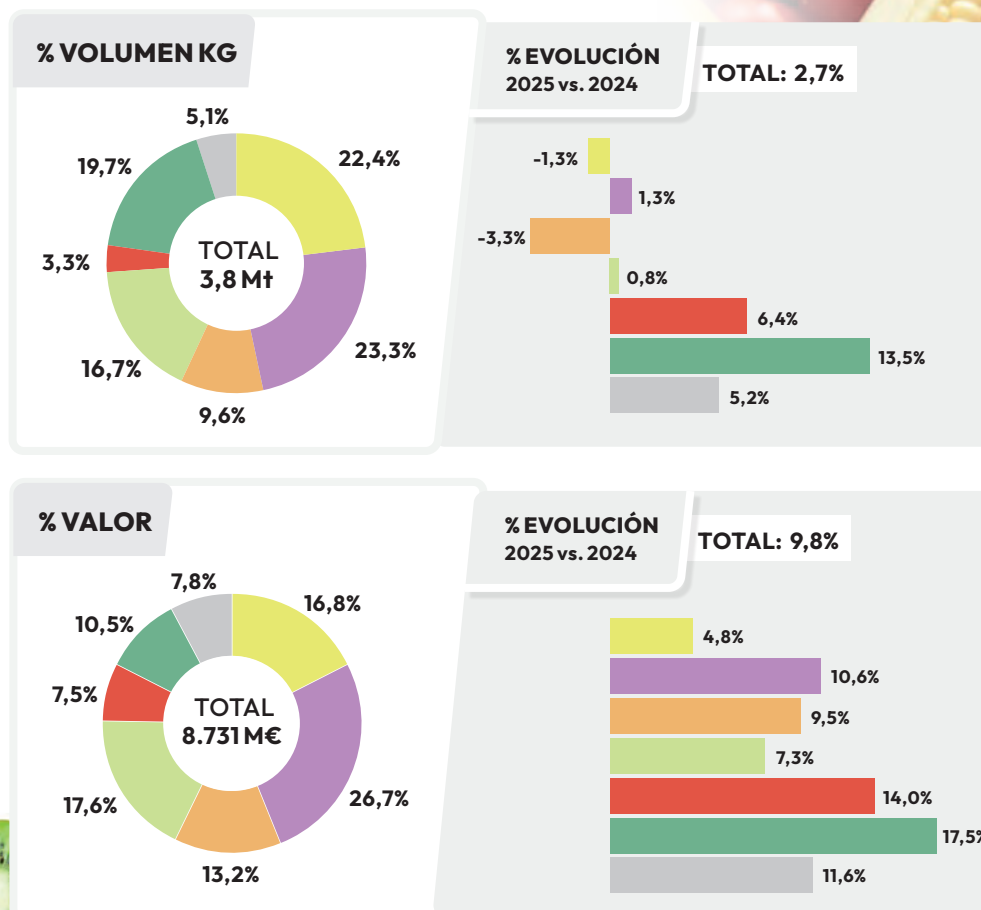
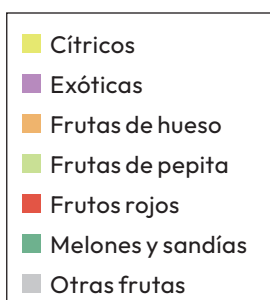
La misma pauta se reproduce en **hortalizas**. Los **jubilados** concentran el **34,87% del volumen** comprado pese a representar solo el 25,65% de la población. También las parejas con hijos mayores y las parejas adultas sin hijos presentan un peso en volumen superior (15,52% y 10,74%, respectivamente) a su relevancia demográfica.

Los jóvenes independientes y las parejas jóvenes sin hijos vuelven a situarse en el extremo contrario. Los primeros apenas suponen el 3,57% del volumen de hortalizas frescas frente al 7,88% de la población, mientras las parejas jóvenes sin hijos concentran un 3,90% de las compras con un peso demográfico del 6,43%.

En consumo per cápita, los retirados alcanzan 92,71 kilos de hortalizas frescas al año, casi el doble de la media nacional de 49,08 kilos. También superan claramente el promedio los adultos independientes, con 86,20 kilos, y las parejas adultas sin hijos, con 66,96 kilos. Incluso los jóvenes independientes se sitúan algo por encima, con 54,58 kilos, circunstancia relacionada en buena medida con el menor número de personas que componen estos hogares.



Reparto de los tipos de fruta fresca en 2025



Fuente: FRS con datos del MAPA

La edad del responsable de compra refuerza todavía más esta lectura. En hortalizas frescas, los hogares con responsables de 65 años o más alcanzan un consumo de 86,65 kilos por persona, frente a 49,08 kilos de media. Por contra, los menores de 35 años son el grupo con menor intensidad de compra: representan el 8,89% de la población, pero apenas concentran el 4,54% del volumen.

El nivel socioeconómico ofrece otro patrón relevante. En fruta fresca, los hogares de nivel bajo son los que registran el mayor consumo por persona, con 118,24 kilos, seguidos de los de nivel medio-bajo, con 85,05 kilos. Ambos superan la media nacional. En el extremo opuesto, los niveles alto y medio-alto se sitúan en 65,14 y 72,54 kilos, respectivamente. El

Los hogares de nivel socioeconómico medio y bajo son los que registran el mayor consumo por persona de frutas y hortalizas frescas

consumo individual de fruta aumenta, por tanto, a medida que desciende el nivel socioeconómico.

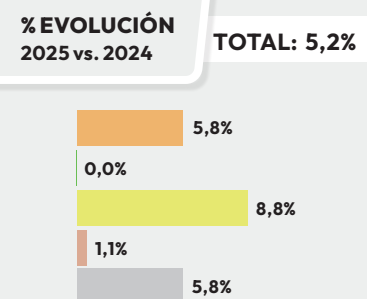
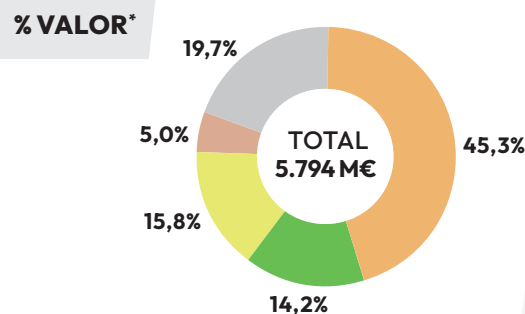
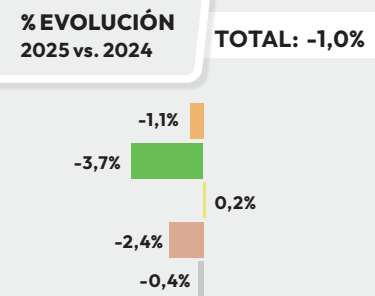
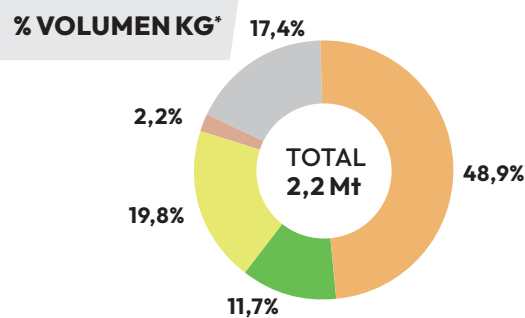
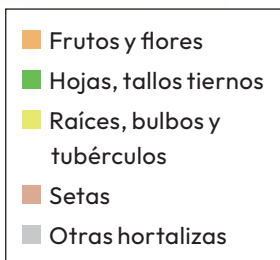
En hortalizas se observa una pauta similar. Los niveles medio y medio-bajo superan la media con consumos de 50,26 y 52,11 kilos, mientras los hogares de nivel alto y medio-alto se quedan en 39,0 y 43,40 kilos por persona, respectivamente.

De nuevo, el peso del fresco resulta comparativamente mayor entre los niveles socioeconómicos más bajos.

También existen diferencias territoriales. En fruta fresca, Castilla y León, País Vasco y Galicia destacan por una intensidad de compra superior a su peso poblacional. Navarra presenta el consumo per cápita más elevado, con 109,62 kilos por persona y año, seguida por Castilla y León, con 95,17 kilos. Andalucía registra el dato más bajo, 73,27 kilos.

En hortalizas, Cataluña, Aragón y Comunidad Valenciana presentan una intensidad de compra superior a la que les correspondería por población. Navarra vuelve a encabezar el consumo individual con 80,18 kilos por persona, seguida de

Reparto de los tipos de hortalizas frescas en 2025



(*) No incluye patatas frescas.
Fuente: FRS con datos del MAPA

Consumo per cápita de los tipos de fruta fresca (kg)



	2024	2025	kg	(%)
Cítricos	18,47	18,25	▼0,2	▼1,2%
Exóticas	18,74	19,01	▲0,27	▲1,4%
Frutas de hueso	8,09	7,83		
Frutas de pepita	13,48	13,60		
Frutos rojos	2,52	2,68		
Melones y sandías	14,15	16,09		
Otras frutas	3,92	4,12		
TOTAL Frutas frescas	79,38	81,58	▲2,2	▲2,8%

Consumo per cápita de los tipos de hortalizas frescas (kg)



	2024	2025	kg	(%)
Frutos y flores	24,23	24,00	▼0,23	▼0,95
Hojas, tallos tiernos	5,97	5,75	▲0,02	▲0,21%
Raíces, bulbos y tubérculos	9,7	9,72		
Setas	1,09	1,07		
Otras hortalizas	8,56	8,54		
TOTAL Hortalizas frescas	49,55	49,08	▼0,47	▼0,95

Fuente: FRS con datos del MAPA

Aragón, con 62,34 kilos; Cataluña, con 57,62; Islas Baleares, con 57,05, y País Vasco, con 51,62 kilos. Cantabria ocupa el extremo inferior, con 38,94 kilos, mientras Murcia y Andalucía también se sitúan por debajo de la media.

La fotografía conjunta de 2025 vuelve así a señalar uno de los principales retos para el sector: la relación de los **consumidores más jóvenes** con frutas y hortalizas frescas sigue siendo mucho más débil

que la de las generaciones mayores. El crecimiento de la fruta durante el último año ofrece una señal positiva, pero no altera un patrón estructural en el que retirados, hogares maduros y consumidores de menor nivel socioeconómico mantienen una intensidad de consumo muy superior.

Al mismo tiempo, el mercado continúa desplazándose hacia formatos de compra más prácticos y frecuentes, con el supermercado como gran beneficiado y

el *ecommerce* todavía lejos de cumplir las expectativas surgidas tras la pandemia. **Frescura, precio, comodidad y salud parecen convivir cada vez más en una misma decisión de compra.** Y esa combinación será determinante para saber si la recuperación observada en fruta fresca durante 2025 logra consolidarse y, sobre todo, si las hortalizas son capaces de frenar una pérdida de volumen que, con algunas excepciones, se prolonga ya desde hace al menos una década. 🍎



IV y V gama: la conveniencia gana terreno pese al retroceso de las hortalizas frescas

La demanda de frutas y verduras listas para consumir impulsa un mercado que alcanza los 974,6 millones de euros en el TAM agosto 2026 (Circana), con la V gama como principal foco de crecimiento. Los datos de consumo del MAPA confirman también el avance de las frutas y hortalizas preparadas en los hogares españoles.



La búsqueda de productos prácticos y que reduzcan el tiempo dedicado a cocinar sigue abriendo oportunidades para las frutas y hortalizas listas para consumir. Según los datos de **Circana** (TAM agosto 2026) facilitados a **FRS**, los productos de IV y V gama alcanzaron unas ventas de **974,6 millones de euros** en el canal de hipermercados y supermercados, lo que supone un **5,5% más** que en el mismo periodo del año anterior.

El crecimiento se reparte de forma desigual entre las distintas categorías. **La V gama es la que presenta un mayor dinamismo, con un incremento del 26,7%**, hasta alcanzar los **45,2 millones de euros**. Aunque todavía tiene un peso reducido dentro del conjunto, su evolución pone de relieve el avance de las propuestas de frutas y hortalizas cocinadas y refrigeradas como soluciones que combinen conveniencia y rapidez.

Por su parte, **la IV gama concentra la mayor parte del negocio, con 521,5 millones de euros y un crecimiento del 5,5%**. Dentro de esta categoría, las **verduras cortadas** mantienen su posición como principal motor de facturación, con **435 millones de euros** y un avance del **6,2%**. Las **ensaladas de IV gama**, con **392,2 millones de euros**, crecen un **3,6%**, mientras que las **frutas de IV gama** muestran un comportamiento más contenido, con **86,4 millones de euros** y un aumento del **2%**. La **verdura deshidratada**, por su parte, registra un crecimiento del **6%**, hasta los **15,8 millones de euros**.

El dato dibuja así un mercado que continúa ampliando las opciones de conveniencia, aunque a velocidades diferentes. La fortaleza de las verduras corta-

Productos IV-V Gama

PRODUCTOS	Ventas en valor 2026 (M€)	Ventas en valor 2025 (M€)	%26/25
Fruta y verdura IV-V gama	974,6	923,8	5,5%
Verduras/frutas IV gama	521,4	494,2	5,5%
Frutas IV gama	86,4	84,7	2,0%
Verduras cortadas IV gama	435,0	409,6	6,2%
Ensaladas IV gama	392,1	378,5	3,6%
V gama	45,1	35,6	26,7%
Verdura deshidratada	15,7	14,9	6,0%

Fuente: FRS con datos Circana (TAM agosto 2026). Total España canal físico (Híper + Súper>100m² + PDM)

das y, especialmente, el fuerte avance de la V gama revelan una demanda cada vez más orientada a soluciones que **simplican la preparación** de las comidas, mientras las categorías más maduras mantienen una evolución positiva, aunque más moderada.

UNA TENDENCIA QUE LLEGA TAMBIÉN AL HOGAR. Los datos del MAPA correspondientes a 2025 refuerzan esta lectura y muestran una evolución positiva de la IV gama tanto en frutas como en verduras, aunque **el crecimiento del gasto vuelve a ser considerablemente superior al del volumen como consecuencia del incremento de los precios.**

En frutas de IV gama, los hogares españoles adquirieron **134,70 millones de kilos**, un **1,4% más** que en 2024. La facturación creció bastante más, un **7,7%**, hasta alcanzar los **372,36 millones de euros**, debido en buena medida a un precio medio que aumentó un **6,2%**, hasta los **2,76 euros por kilo**.

El consumo per cápita se situó en **2,88 kilos por persona y año**, un **1,5% más**, mientras el gasto individual alcanzó los **7,95 euros**, con un incremento del **7,8%**. Pese a su crecimiento, se trata todavía de una categoría relativamente pequeña: las frutas de IV gama representan el **0,50% del volumen total de alimentos adquirido por los hogares** y el **0,42% del presupuesto alimentario**.

Especialmente significativa resulta la evolución de las **hortalizas de IV gama**, porque avanzan precisamente en un ejercicio en el que las compras del conjunto de hortalizas frescas disminuyen un **1%**. Los hogares adquirieron **140,78 millones de kilos** de verduras y hortalizas preparadas y listas para consumir, un **0,6% más** que el año anterior. El MAPA interpreta esta evolución como una muestra de que, **pese al retroceso general de las hortalizas frescas, la posibilidad de adquirirlas ya preparadas mantiene su atractivo para el consumidor.**

En términos económicos, la evolución es mucho más intensa. La facturación aumenta un **5,6%**, hasta **623,58 millones de euros**, mientras el precio medio sube un **5%**, hasta **4,43 euros por kilo**. El consumo per cápita alcanza los **3 kilos por**

El consumo ecológico gana valor, pese al ajuste del volumen

El consumo doméstico de productos ecológicos mantiene una presencia todavía minoritaria, pero consolida su aportación económica a la cesta de los hogares españoles. De acuerdo con los datos del MAPA, en 2025 se adquirieron **624,72 millones de kilos o litros** de alimentos ecológicos, un **0,3% menos** que un año antes, mientras que el **valor** del mercado creció un **6,8%**, hasta **2.908,58 millones de euros**. El avance se explica por el incremento del precio medio, que alcanzó los **4,66 euros por kilo o litro**, un **7,2% más**. El gasto por persona se situó en 62,08 euros, frente a un consumo per cápita de 13,33 kilos o litros.

Los productos ecológicos representan el **2,31% del volumen total de alimentación adquirido por los hogares**, aunque elevan su peso hasta el **3,31% en valor**. Dentro de esta cesta, **frutas y hortalizas frescas** mantienen un papel central: las **frutas** concentran el **23,4% del volumen ecológico** y las **hortalizas**, el **17,5%**. Sin embargo, ambas categorías reducen sus compras en volumen, un **3,2%** y un **1,3%**, respectivamente, aunque aumentan su valor.

Por canales, el **supermercado** se consolida como principal vía de compra, con el **43,4%** del volumen ecológico y un crecimiento del **9,1%** en 2025.



En frutas de IV gama, los hogares españoles adquirieron 134,70 millones de kilos, un 1,4% más que en 2024. La facturación creció bastante más, un 7,7%, hasta alcanzar los 372,36 millones de euros

persona y año, un **0,7% más**, y el gasto individual se eleva un **5,7%**, hasta **13,31 euros**. Estos productos representan ya el **0,52% del volumen total de alimentación adquirido por los hogares** y el **0,71% del gasto**.

La evolución encaja además con uno de los cambios de hábitos que detecta el informe: la creciente búsqueda de **conveniencia, practicidad y ahorro de tiempo**. Los formatos industriales, preparados o listos para consumir están permitiendo incluso que recetas tradicionales

mantengan su presencia en los hogares adaptándose a las nuevas formas de consumo.

Esta tendencia trasciende, además, a la propia IV gama. **El conjunto de los platos preparados aumentó sus compras un 5,5% en 2025, hasta 850,11 millones de kilos o litros**, mientras su facturación creció un **9,4%**, hasta **4.840,96 millones de euros**. El informe relaciona este avance con una alimentación cada vez más orientada a soluciones sencillas y funcionales, en un contexto en el que la practicidad gana peso en las decisiones de consumo.

De esta forma, la evolución de la IV y V gama puede interpretarse como parte de un movimiento más amplio: el consumidor no renuncia necesariamente al producto vegetal, pero **demanda cada vez más soluciones que reduzcan el tiempo de preparación y faciliten su consumo cotidiano**. Esa adaptación entre fresco, preparado y listo para consumir aparece así como una de las vías con mayor potencial para seguir ampliando las ocasiones de consumo de frutas y hortalizas. 🍏



España se abre paso como gran reexportador de frutas y hortalizas

Lejos de limitarse a comercializar su propia producción, España está reforzando su papel como plataforma logística para el abastecimiento de Europa. El crecimiento de las reexportaciones refleja la madurez de un modelo basado en el conocimiento del producto, la gestión integral de la cadena de suministro y la confianza de los clientes internacionales.



Paco Borrás

Experto del sector hortofrutícola



Exportar es un oficio, porque implica conocer el producto desde sus orígenes en el campo donde se produce, saber recolectarlo y empaquetarlo para que luego puedo llegar a mil, dos mil o diez mil kilómetros de distancia en condiciones de mercado.

Importar es otro oficio, conocer también el producto como el exportador y gestionar algo tan singular como la logística integral. Ritmos de cargas, velocidad de los camiones o, más complicado, las oscilaciones temporales de los barcos y, por añadidura, los ritmos internos de cada puerto y las interrelaciones con los servicios sanitarios de inspección, de forma que los suministros a los clientes finales no sean caóticos.

Y reexportar es otro oficio, ya que incorpora un nuevo operador entre el exportador y el cliente final, que tiene que demostrar que “se gana el jornal” aportando un servicio cuyo costo está justificado y asumido por las dos partes de los extremos de la cadena, el exportador y el receptor final.

El paradigma del oficio reexportador en Europa son los **Países Bajos**, que ha ido configurando, a lo largo de todo el siglo pasado y el cuarto del actual, una es-



Las reexportaciones de frutas y hortalizas frescas rondan ya las 600.000 toneladas y un valor cercano a los 1.300 millones de euros, impulsadas por productos como aguacates, cítricos, kiwis, arándanos, uvas o mangos

estructura de servicio fundamentalmente a través del puerto de Rotterdam, junto con las estructuras anexas de Warendrecht y Riderkerk, cercanas al puerto.

Le acompaña a distancia **Bélgica** en sus diferentes puertos, pero es evidente que

estos dos países han centrado la parte importante de importaciones de frutas y hortalizas frescas de Europa, realizando una **función reexportadora** a todos los países europeos y, en especial, a Alemania, Francia, Polonia, Reino Unido o España.

PRODUCTO	PAÍSES BAJOS		BÉLGICA	
	(MILES T)	(MILL. USD)	(MILES T)	(MILL. USD)
AGUACATES	403	1.311	14	49
UVAS	354	1.186	11	36
ARÁNDANOS & FRAMBUESAS	137	1.172	11	102
CÍTRICOS	767	1.166	32	45
BANANAS	779	918	945	919
MANGOS	187	423	28	43
SANDÍAS & MELONES	293	358	11	12
PIÑAS	160	223	154	173
KIWIS	57	221	153	635
FRUTAS DE HUESO	60	178	11	56
TOTAL REEXPORTACIONES	3.197	7.156	1.370	2.070

Fuente: Trade-Map

Basta observar la lista de exportaciones de estos dos países, **de aquellos productos que no producen**, sin olvidar que especialmente los Países Bajos son un gran centro de reexportación durante el invierno de toda clase de hortalizas que no producen ellos mismos en esa época del año.

En el caso de los Países Bajos podemos afirmar que más del 50% del valor total de sus exportaciones son en realidad reexportaciones. Y es evidente la profesionalidad holandesa para haberse convertido en uno de los gestores comerciales más grandes del mundo, con producciones muy diferentes de distintos orígenes de

todos los continentes, concentrando la logística tanto de llegada a Europa como de su posterior capilarización a diferentes destinos.

ESPAÑA EN ESTE OFICIO. A lo largo del actual siglo, y sobre todo en la última década, se ha producido en España un incremento de las importaciones mucho más rápido que las exportaciones, que inicialmente se debía a exigencias del mercado doméstico, para **mantener abastecidos los lineales** de la distribución española durante los doce meses del año, tanto de los supermercados como de las tiendas tradicionales. En ese capítulo, aguacates, mangos, uvas sin semillas,

cítricos y últimamente arándanos, entre otros, estaban en la lista.

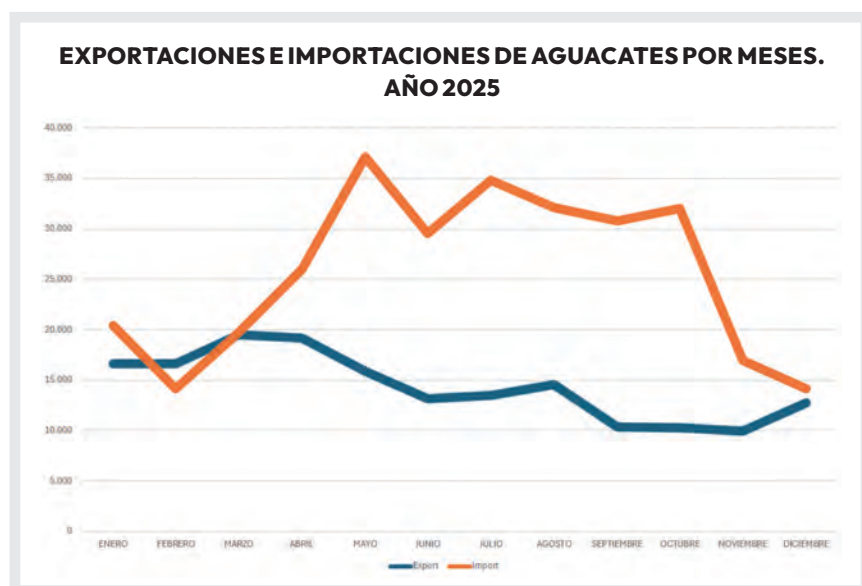
Sin embargo, de una forma lenta pero estructurada, **una serie de clientes finales más allá de los Pirineos han empezado también a confiar la gestión de diferentes productos de ultramar a través de operadores españoles**. España no producía algunos de estos productos, como es el caso de las **bananas** o las **piñas**. Pero, a medida que se incrementaba el consumo en España, las llegadas marítimas alcanzaron un ritmo que facilitaba el suministro tanto desde los puertos como a través de los especialistas instalados en los **grandes Mercas**, hasta el punto de que las exportaciones de bananas y piñas ya son una constante todos los meses.

El gran cambio empezó a fraguarse en productos en los que la producción española es relevante. Empezó con los **cítricos**; en los últimos años del siglo pasado, las importaciones españolas de cítricos estaban entre 70.000 y 80.000 toneladas anuales y eran, fundamentalmente, **limones y naranjas** del hemisferio sur.

En los últimos años, las **importaciones españolas** están alrededor de las **300.000 toneladas**, también básicamente de naranjas y limones, pero es ya evidente que al menos un tercio de estas importaciones se reexporta sobre todo durante los meses de agosto, septiembre y parte de octubre.

El siguiente cambio llegó de la mano del **aguacate**. España produce alrededor de 100.000 toneladas, pero exporta más de 173.000 e importa más de 307.000, si observamos las exportaciones e importaciones mensuales que nos muestra la siguiente gráfica.

La producción española comienza a mediados de diciembre y acaba a principios de mayo. Sin embargo, observamos claramente cómo el resto de los meses las exportaciones, que son necesariamente reexportaciones, se mantienen entre 10.000 y 15.000 toneladas mensuales. Evidentemente, porque los clientes europeos finales han **confiado plenamente la gestión del producto en los operadores españoles**, que les han garantizado



Fuente: Datacomex



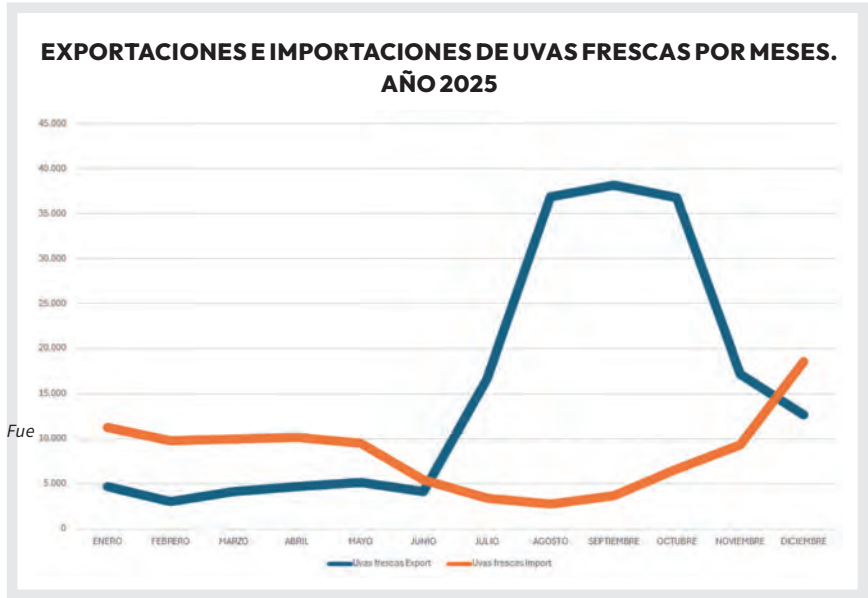
un suministro correcto a lo largo de doce meses, combinando la producción española con los complementos necesarios de otros países.

En este caso, las importaciones de **Marruecos** (39.159 t) y **Portugal** (14.257 t) complementan el calendario español en su inicio y final, mientras **Perú** (169.597 t) y **Chile** (20.918 t) son la base del periodo abril a noviembre.

Con los **arándanos**, la producción española de **Huelva** va de enero a junio y se complementa de forma muy similar a los aguacates. Como complemento del calendario español, importamos de **Marruecos** (43.483 t) que empieza antes y **Portugal** (3.366 t) casi igual que Huelva. Para completar el resto de los meses, llegan de **Perú** (8.627 t) y **Chile** (1.415 t). Y en este caso, las exportaciones españolas no bajan de 2.000 toneladas mensuales.

En el caso de los **mangos**, la campaña española es de septiembre a noviembre y, durante el resto del año, España sigue reexportando cerca de 5.000 toneladas mensuales que son originales de **Brasil** (48.390 t) y **Perú** (19.623 t).

Por poner otro ejemplo muy clarificador, observemos el caso de la **uva**, en la que España produce 300.000 toneladas, exporta 184.228 e importa 100.704. La campaña española va de julio a diciembre, y se complementa con **Italia** (20.475 t), **Marruecos** (2.696 t) y **Egipto** (1.708 t) dentro de los mismos meses. Pero observamos que el resto del año las exportaciones españolas se mantienen sobre 5.000 toneladas mensuales, que son reexportaciones de **Perú** (34.972 t), **Chile** (15.555 t) y **Sudáfrica** (9.202 t), básicamente.



to (1.708 t) dentro de los mismos meses. Pero observamos que el resto del año las exportaciones españolas se mantienen sobre 5.000 toneladas mensuales, que son reexportaciones de **Perú** (34.972 t), **Chile** (15.555 t) y **Sudáfrica** (9.202 t), básicamente.

En el caso de los **kiwis**, España produce solamente unas 25.000 toneladas, siendo uno de los primeros importadores del mundo, con 178.554 toneladas, y con una exportación de 39.593 toneladas, que en su mayoría no pueden ser nuestras. Durante el periodo de comercialización del hemisferio norte, de septiembre a marzo, exportamos cerca de 5.000 toneladas mensuales, siendo una parte de ellas las

que importamos de **Grecia** (34.921 t), **Italia** (26.905 t) y **Portugal** (20.970 t).

Por lo que se refiere al periodo correspondiente al hemisferio sur, reexportamos alrededor de 3.000 toneladas mensuales, que son, básicamente, de las que importamos de **Nueva Zelanda** (69.958 t) y algo de **Chile** (9.124 t).

En volumen menos representativo, también se da esta situación con **sandías** y **melones**, ya que, mientras que la campaña española va de abril a octubre, se mantiene también un ritmo de exportaciones de noviembre a marzo de 2.000 toneladas mensuales que, evidentemente, son reexportaciones de **Brasil** al principio, y de **Senegal** y **Marruecos** después.

En **fruta de hueso**, este capítulo no tiene prácticamente importancia ya que las exportaciones de frutas de hueso, fuera de nuestra propia campaña, apenas son de 300 a 500 toneladas mensuales.

TONELADAS Y VALOR DE LAS REEXPORTACIONES. Si hacemos ahora un resumen del conjunto de exportaciones españolas, pero dentro de ellas aplicamos los criterios que hemos razonado en los casos anteriores, podemos comprobar en el siguiente cuadro la cantidad en toneladas y el valor económico en millones de euros que consideramos que son **reexportaciones dentro del grupo de frutas**, que es donde podemos encontrar esta diferenciación de forma más nítida.

	ESPAÑA	
PRODUCTO	(MILES T)	(MILL. E€)
ARÁNDANOS&FRAMBUESAS	49	343
AGUACATES	102	292
CÍTRICOS	103	132
BANANAS	106	93
UVAS	29	79
MANGOS	36	69
PIÑAS	61	61
KIWIS	25	60
SANDÍAS&MELONES	34	28
FRUTAS DE HUESO	2	2
TOTAL REEXPORTACIONES	547	1.159

Fuente: DataComex y elaboración propia

Marruecos, un vecino hortofrutícola con luces y sombras

Ceuta ha agitado las noticias a lo largo de las últimas semanas y es posible que dure algunas más. Como siempre, la política acaba penetrando en el comercio hortofrutícola cuando se pasa de las discusiones a los embargos, aranceles o bloqueos de fronteras y, en ese momento, las frutas y hortalizas, por su condición intrínseca, lo pueden pasar mal. De momento, al escribir estas notas, las **relaciones comerciales** de España con su vecino Marruecos vienen gestionadas por la Unión Europea y parece que la crisis de Ceuta no las afectara. Otra cosa es la defensa de las fronteras de España y, por ende, de la Unión Europea, tema que evidentemente hay que defender a ultranza, porque en ella se basa nuestra posición frente a los bloques geopolíticos mundiales.

España es el segundo importador de frutas y hortalizas de Marruecos, después de Francia. En los últimos años, hemos representado el **19% del total de sus exportaciones**, el año



Estamos ante un vecino con el que nuestras relaciones son muchas y en numerosas ocasiones con contradicciones, porque, por un lado, nos interesa gestionar sus productos, pero, por otro lado, su crecimiento nos está haciendo la competencia, en parte porque su mano de obra es mucho más económica



pasado **importamos 533.000 toneladas**: tomates, judías, pimientos, cítricos, arándanos, frambuesas y aguacates, entre los productos más importantes. Su valor económico alcanzó los **1.244 millones de euros** y, mientras una parte fue destinada al consumo doméstico español, otra parte fue usada por los comercializadores españoles para completar sus calendarios de exportación de producto español, o sea, se reexportaron. En estos momentos, durante los primeros seis meses del actual 2026, todo parece indicar que estas cifras se superarán.

Es cierto que nuestras exportaciones son muy pequeñas, apenas 55.000 toneladas lideradas por cebollas, aguacates, kakis, mangos y kiwis, por un valor de 56 millones de euros. Pero, por otro lado, una parte muy relevante de la **mano de obra** en el campo y en los almacenes nos la ha proporcionado Marruecos y, en este momento, es bastante imprescindible.

Por lo tanto, observamos que estamos ante un vecino con el que **nuestras relaciones son muchas y en, numerosas ocasiones, con contradicciones**, porque, por un lado, nos interesa gestionar sus productos, pero, por otro lado, su crecimiento nos está haciendo la competencia, en parte porque su mano de obra es mucho más económica. Pero, si su producción crece, necesitará más mano de obra y su **presión migratoria** será menor, cuestión que, olvidando el incidente de Ceuta, ya se nota, porque las llegadas en cayucos son de personas con orígenes más al sur de Marruecos.

En definitiva, nos interesa que Marruecos crezca y absorba más mano de obra, que su nivel de vida suba para que se equilibren sus costos, y si además podemos gestionar una parte de sus producciones con **inversiones y acuerdos comerciales leales** para ambas partes, podemos salir todos ganando.

Pero respetando la integridad territorial de España y la Unión Europea. 🍅

Aunque también existen reexportaciones en el caso de las hortalizas, es mucho más difícil realizar estimaciones con un buen grado de aproximación, fundamentalmente porque **hortalizas España** produce prácticamente casi todo el año, combinando diferentes zonas climáticas.

Pero es un hecho que una parte, mayor o menor según el momento, de las hortalizas que importamos de **Marruecos** se exporta y, en general, correctamente, ya que se indica en la etiqueta que el producto es original del país vecino. Importamos de Marruecos 325.449 toneladas de hortalizas durante el pasado año 2025. Las principa-

les son 109.206 de **pimientos**, 87.603 de **tomates**, 66.548 de **judías**, 18.243 de **pepinos** y cerca de 10.000 de **calabacines**.

Es muy probable que, según los momentos, entre el 10% y el 20% de estas hortalizas se reexporten, así como también una parte de lo que llega de **Portugal**. Por tanto, si sumamos las cifras de hortalizas y frutas, podemos estimar que **España está reexportando cerca de 600.000 toneladas de frutas y hortalizas frescas, por un valor cercano a los 1.300 millones de euros**, lo que representa el **4,5% en volumen** y el **6% en valor** sobre el total de las exportaciones españolas del año 2025.

Y en este aspecto, más importante que las cifras comentadas, las cuales se añaden a las empresas que normalmente comercializan el correspondiente producto español, es más relevante el posicionamiento que el conjunto de todas estas operaciones supone respecto a los clientes finales que, hace años, nos veían como **gestores de la producción** española y que, ahora, nos ven como **gestores integrales** del producto, independientemente del origen de este.

En definitiva, desde mi punto de vista, es positivo que España entre en este nuevo oficio de reexportador. 🍅



Aguacates, el cambio silencioso a nivel mundial

Se metió en las neveras lentamente, apareció en todos los lineales cada vez de más maneras, cambió costumbres en desayunos ancestrales y empezó a salir en la tele cuando ya estaba en las casas. Su hermano pequeño –el guacamole– apareció a continuación con porcentajes de fruta por encima del 90%, haciéndose hueco al lado del producto fresco. Y en estos momentos, su presencia está garantizada en cualquier punto de restauración, desde los más humildes hasta los más sofisticados.



Paco Borrás

Experto del sector hortofrutícola



Su origen se remonta a millones de años. Cuando Pizarro y su gente llegaron a México (1517), muy pronto descubrieron una fruta nueva que nombraron literalmente con la pronunciación azteca, *Ahuacatl*, y la describieron como “una fruta parecida a la naranja, de un sabor maravilloso, que contenía una gran cantidad de aceite o manteca, y que era extraordinariamente buena”. No sabemos si cuando Pizarro y sus compañeros llegaron a Perú (1526-1532) habían conocido en México esta fruta, pero se encontraron con ella y, como la tribu que la cultivaba se llamaba *Palta*, este fue el origen de los dos nombres que se le reconocen a nivel internacional a la misma fruta.

Como muchos otros productos –patatas, tomates, maíz o pimientos–, los aguacates llegaron a Europa, pero, mientras muchos de ellos se incorporaron a la die-

EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE AGUACATES (miles de t)								
	2000	2005	2010	2015	2020	2024	2000-2024	2015-2024
TOTAL MUNDIAL	2.706	3.353	3.802	5.515	8.266	11.226	314,92%	103,54%
AMÉRICA	1.851	2.288	2.587	3.925	5.697	7.539	307,26%	92,08%
ASIA	342	477	440	663	1.113	1.736	407,50%	161,96%
ÁFRICA	407	452	608	758	1.212	1.590	290,39%	109,89%
OCEANÍA	38	57	65	80	117	194	414,59%	143,41%
EUROPA	67	79	102	90	127	166	147,49%	84,68%

Fuente: Faostat



A comienzos de este siglo, México representaba el 34% del total de la producción mundial, con 907.000 t; en estos momentos, continúa siendo el líder, con 2.761.000 t y el 37% de la producción mundial

ta europea, los aguacates se quedaron en Canarias y la Costa Tropical Andaluza durante muchos siglos. **Es en el siglo XXI cuando ha cambiado radicalmente la situación, si observamos la evolución de su producción, según la FAO.**

A comienzos de este siglo, **México** representaba el **34%** del total mundial, con **907.000 t**. Le seguía **Estados Unidos**, con 218.000; **Indonesia**, con 146.000; y **Colombia**, con 132.000. **España** ya aparecía en los rankings, porque tenía 64.000 t, todas en la Costa Tropical de Granada y Málaga.

En estos momentos, el líder continúa siendo México, que, con 2.761.000 t, representa el 37% del total de la producción mundial. Le siguen **Colombia** y **República Dominicana**, con 1.250.000 t cada uno; **Perú** e **Indonesia**, con cerca de 920.000 t cada uno; y completan la lista **Kenia**, con 582.000 t, y **Brasil**, con 427.000 t. En el Mediterráneo, el líder histórico es **Israel**, que actualmente tiene 247.000 t, seguido de **Marruecos**, con 126.000 t; **España**, con 112.000 t; y **Portugal**, con 40.000 t.

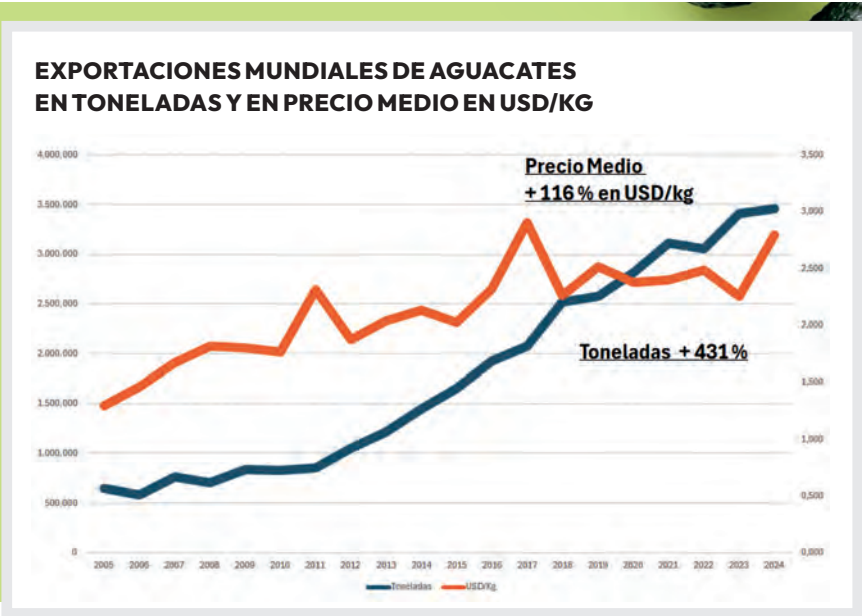
Si ahora observamos la **evolución en exportaciones** de los últimos 20 años, según Trademap, los principales países son los que apreciamos en el cuadro superior. Como vemos, hace dos décadas los líderes eran México, Chile, España, Sudáfrica, Perú e Israel. No podíamos considerar a Países Bajos, pues su función era solo de reexportación. **Actualmente, México se mantiene como líder, pero le siguen Perú, Colombia, España, Chile e Israel.**

Uno de los aspectos destacables que ha acompañado la evolución de los aguacates ha sido su **precio medio de exportación** en comparación al conjunto de frutas, que ha roto hasta cierto punto una regla típica de muchos productos: a fuertes crecimientos de oferta, descenso de precios. Lo analizamos en el siguiente cuadro, donde combinamos la evolución de los volúmenes de exportación en toneladas y el precio medio en USD/kg.

Esto ha implicado que el ranking del **valor de las exportaciones** de las diferentes frutas ha cambiado de forma muy re-

PAISES EXPORTADORES DE AGUACATES (miles de t)						VARIACIÓN	
EXPORTADORES	2006	2011	2016	2021	2025	2006-2025	2016-2025
MUNDO	571	891	1.873	3.053	3.790	563,82%	102,34%
MÉXICO	198	347	927	1.227	1.220	516,08%	31,66%
PERÚ	32	82	194	542	770	2.325,42%	296,59%
PAÍSES BAJOS	29	71	149	366	421	1356,11%	181,86%
COLOMBIA	0	0	18	97	202		1008,11%
ESPAÑA	46	69	92	140	172	270,95%	87,91%
CHILE	111	104	147	98	158	42,76%	7,60%
ISRAEL	25	41	25	24	113	358,45%	344,25%
KENYA	13	22	47	95	100	654,78%	114,17%
MARRUECOS	0	4	6	27	96		1438,38%
SUDÁFRICA	32	32	58	53	78	142,33%	35,22%
RESTO PAÍSES	80	114	200	362	449	458,95%	124,19%

Fuente: Trade-Map



Fuente: Trade-Map



El gran cambio observado en el ranking de valor de las exportaciones de las diferentes frutas se explica porque el aguacate ha entrado en consumo de forma generalizada y especialmente en países con alto poder adquisitivo

representativa, como vemos en el cuadro de más arriba.

Y este gran cambio se ha producido porque el producto ha entrado en consumo de forma generalizada y especialmente en países con alto poder adquisitivo.

RAZONES DEL INCREMENTO DEL CONSUMO DE AGUACATES. Aunque es un tema que merecería mucho más que unos párrafos en un artículo divulgativo como este, me atrevo a apuntar algunas razones:

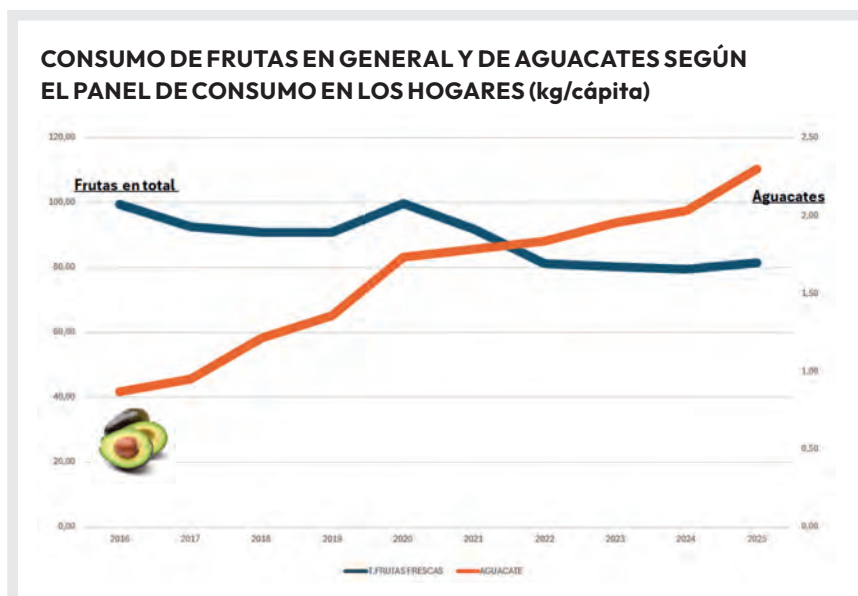


VALOR DE LAS EXPORTACIONES DE LAS PRINCIPALES FRUTAS (millones de USD)								
		2016			2021			2025
	TOT. FRUTAS	109.583		TOT. FRUTAS	146.864		TOT. FRUTAS	181.290
1	BANANAS	10.902	1	BANANAS	13.447	1	BANANAS	16.693
2	UVAS FRESCAS	7.468	2	UVAS FRESCAS	9.401	2	UVAS FRESCAS	11.507
3	MANZANAS	7.237	3	MANZANAS	8.106	3	AGUACATES	9.888
4	NARANJAS	4.628	4	AGUACATES	7.358	4	MANZANAS	8.150
5	MANDARINAS	4.462	5	MANDARINAS	6.065	5	ARÁNDANOS	7.462
6	AGUACATES	4.207	6	NARANJAS	5.700	6	MANDARINAS	7.106
7	LIMONES	3.426	7	ARÁNDANOS	4.759	7	CEREZAS	5.953
8	KIWIS	2.504	8	CEREZAS	4.348	8	NARANJAS	5.817
9	MANGOS	2.412	9	MANGOS	3.964	9	KIWIS	5.358
10	PERAS	2.408	10	KIWIS	3.909	10	LIMONES	4.843

Fuente: Trade-Map

PAÍSES IMPORTADORES DE AGUACATES (miles de t)							
IMPORTADORES	2006	2011	2016	2021	2025	2006-2025	2016-2025
	IMPORT miles de t	IMPORT miles de t	IMPORT miles de t	IMPORT miles de t	IMPORT miles de t	VARIACIÓN	VARIACIÓN
MUNDO	589,6	956,0	1.941,6	3.138,8	3.738,9	534,06%	92,56%
EE . UU.	192,7	415,3	859,6	1.213	1.299,8	574,46%	51,21%
PAÍSES BAJOS	38,1	104,9	184,4	379,3	477,8	1.151,24%	159,11%
ESPAÑA	28,2	29,8	88,3	214,2	307,9	988,99%	248,46%
FRANCIA	96,4	88,7	134,9	181,9	238,3	147,14%	76,59%
ALEMANIA	19,1	29,2	59,3	122,1	182,8	855,52%	207,92%
REINO UNIDO	50,9	35,1	95,7	113,3	146,1	187,05%	52,62%
CANADÁ	21,8	36,1	77,8	119,5	120,1	448,93%	54,26%
ITALIA	3,6	14,4	14,2	38,4	67,5	1.771,39%	374,05%
CHILE	0,74	1,8	11,1	71,6	64,9	8.668,56%	482,68%
CHINA	0	0,32	25,1	41,3	64,6		157,40%
128 PAÍSES	137,7	203,6	390,7	653,7	768,6	457,95%	96,71%

Fuente: Trade-Map



Fuente: Ministerio de Agricultura

- Entre los consumidores se ha creado la imagen de **producto sano** y, en particular, de sus grasas.
- Aunque en Europa no ha habido grandes campañas de marketing, la americana, Super Bowl y otras han sido noticia con influencia a nivel mundial. Y las RRSS han hecho su camino.
- Sin una presencia relevante en Europa y en España, las actuaciones de la Organización Mundial del Aguacate, **WAO** en sus siglas en inglés, sí que ha llegado a los detallistas.
- Aunque desde el punto de vista agrónomo y desde la mirada de las estadísticas comerciales es una fruta, su consumo se ha ubicado lejos de la mayoría de las frutas que están más cerca del poste. **Sus usos impulsados por**



Es muy probable que el consumo real de aguacates en España –entre los hogares en fresco, el guacamole y todos los canales de Horeca– ya supere los 4 kg per cápita

- Y desde mi punto de vista, ha sido decisivo que el sector, en sus diferentes pasos en la cadena hasta entregar el producto al consumidor, ha sabido elaborar un **artículo listo para comer, ready to eat**, frente a los aguacates verdes, que, cuando llegaban a casa, algunos maduraban bien y otros no tanto.

En definitiva, es un producto que, si el productor y el comercializador lo siguen haciendo bien, aún tiene futuro.

Veamos a continuación cómo los **países importadores** han evolucionado en dos décadas. Si bajamos a los detalles de los **consumos per cápita**, Estados Unidos ha pasado de 1 a 4 kg en este periodo; Francia, de 1,5 a 3 kg; Alemania, de 250 gramos a 2 kg; Reino Unido, de 800 gramos a más de 2 kg; Canadá, de 600 gramos a 3 kg; Italia, de menos de 100 gramos a más de 1 kg; y Chile, que es un importante país productor, ha disparado tanto su consumo que está importando 3,5 kg per cápita.

CONSUMO EN ESPAÑA. Tenemos dos formas de medir el consumo: por un lado, mediante los datos del consumo en los hogares del Ministerio de Agricultura, que define muy bien la evolución del consumo de aguacates frescos en los ho-

gares; y por otro, el modelo matemático de producción más importación menos exportación, que incluye las mermas y, sobre todo, la producción derivada a guacamole u otros procesados que incluyen derivados industriales del aguacate.

Si observamos la evolución de estos consumos en los hogares durante la última década y ponemos en la misma imagen la evolución del consumo total de frutas frescas, vemos que las tendencias son contradictorias.

Mientras el consumo de frutas frescas en general ha bajado de 100 a 80 kg en estos 10 años, el de aguacates ha subido de 800 gramos a 2,20 Kg en 2025, lo que supone, según los datos del ministerio, 107.603 toneladas este último año.

Por otro lado, el **costo medio** al que los hogares han accedido al producto ha sido de **4.85 €/kg**, solo superado por arándanos, frambuesas y cerezas, con lo que el valor total solo ha sido superado por plátanos y naranjas. Los españoles han invertido más de **522 millones de euros** en aguacates frescos en 2025.

Si, como hemos comentado, medimos el **consumo bruto**, que indudablemente incluye mermas e industrialización, como el caso del guacamole, los datos son los que presentamos en el cuadro inferior. Es muy probable que **el consumo real de aguacates en España –entre los hogares en fresco, el guacamole y todos los canales de Horeca– ya supere los 4 kg per cápita.**

Y todo apunta a que no parece haber alcanzado el tope, porque, hasta hace poco, tampoco había en España unas campañas de promoción como las que parece que en estos momentos está preparando la reciente Interprofesional del Aguacate y el Mango, **Intertropic**. 🥑

la restauración han encontrado una gama de platos y horarios de espectro muy amplio. No son, en absoluto, competencia de las grandes frutas clásicas, como bananas, naranjas, manzanas, melones u otras.

- Los **untables** relacionados con el aguacate, y en particular el guacamole, han entrado de lleno en todos los segmentos de edad.
- La **uniformidad** de la variedad, ya que la inmensa mayoría del aguacate que se exporta es de la **variedad Hass**. Para el consumidor, **ver una imagen similar a lo largo de los doce meses del año, independientemente del origen, le genera una confianza frente a otras frutas** con una mayor variación de variedades e imágenes.

CONSUMO BRUTO DE AGUACATES EN ESPAÑA (miles de t): PRODUCCIÓN + IMPORTACIÓN - EXPORTACIÓN

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
PRODUCCIÓN	92	93	90	98	99	117	105	87	95	110
EXPORTACIÓN	92	107	109	119	141	141	150	138	140	172
IMPORTACIÓN	88	99	129	137	174	214	210	242	262	308
CONSUMO BRUTO	88	85	110	115	132	190	165	190	217	246

Fuente: Ministerio de Agricultura y DataComex



El fenómeno de los arándanos

Hace apenas unos años eran una rareza en los lineales españoles; hoy aparecen en desayunos, recetas virales, *smoothies* y *snacks* saludables compartidos millones de veces en redes sociales. El arándano se ha convertido en uno de los fenómenos más llamativos de la alimentación mundial, con un crecimiento que ha cambiado los mapas de producción, exportación y consumo.



Paco Borrás

Experto del sector hortofrutícola



Si uno pregunta a la IA de Google la opción más sencilla: “arándanos en las redes sociales”, esta es la respuesta:

“En las redes sociales, los arándanos son virales principalmente por su perfil nutricional. Cardiólogos y nutricionistas destacan que su consumo regular (unos 150 g diarios) reduce la presión arterial y aporta antioxidantes (antocianinas) que protegen el cerebro”.

Se trata de una novedad en nuestras neveras que ha penetrado casi sin darnos cuenta y que tiene todo el aspecto de haber venido para quedarse

En plataformas como Instagram o TikTok, su popularidad se centra en tres enfoques clave:

1. Tendencias y popularidad, *snack de moda*: se posicionan como el sustituto “saludable” y bajo en calorías de las golosinas, siendo muy promocionados por *influencers* de vida sana. En mercados asiáticos, los jóvenes los han convertido en

PRODUCCIÓN DE ARÁNDANOS A LO LARGO DEL ACTUAL SIGLO (miles de t)

	2000	2005	2010	2015	2020	2024	2000-2024	2015-2024
TOTAL MUNDIAL	518	610	786	1.184	1.562	2.014	288,98%	70,06%
EE. UU.	344	391	498	642	670	808	134,97%	25,73%
CANADÁ	98	133	159	321	310	377	285,55%	17,68%
PERÚ	0	0	0	11	179	354		3.240,58%
CHILE	0	12	56	93	127	97		4,54%
MÉXICO	0	0	1	15	50	81		419,96%
POLONIA	22	5	9	14	55	62	188,37%	339,34%
ESPAÑA	5	6	7	21	49	61	1.099,26%	189,41%
MARRUECOS	0	2	4	12	34	54		356,47%
AUSTRALIA	0	2	3	6	18	28		341,32%
PORTUGAL	0	0	1	4	15	23		415,16%
RESTO PAÍSES	49	58	47	44	55	69	43,13%	58,83%
EEUU+CANADÁ	85,30%	85,92%	83,57%	81,33%	62,68%	58,84%		

Fuente: Faostat



Por orden de países productores, Perú, Chile, España y Marruecos encabezan la lista exportadora, ya que Países Bajos es solo reexportador

tendencia bajo el apodo de *lan pengyou*, que se traduce como “amigos azules”.

2. Formatos virales: son virales en videos de cocina (TikTok, Instagram Reels), sobre todo en avenas, batidos (*smoothies*), tortitas (*pancakes*) y yogures.

3. Recetas creativas: una tendencia muy repetida es consumirlos congelados, como si fueran pequeños “helados” para calmar el antojo de dulce; otra es deshidratados, promocionados como *snacks* prácticos para llevar en el bolso o para el almuerzo.

Es evidente que lo que hace años denominábamos “boca a boca” hoy está básicamente sustituido por las redes sociales. Y no tengo otras razones para explicar el boom a nivel mundial del consumo de los arándanos.

EVOLUCIÓN DE PRODUCCIÓN, EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN MUNDIAL. Si observamos cómo ha evolucionado la producción por países, según los datos de Faostat, este es el cuadro básico.

A principios de este siglo, **Norteamérica**, y evidentemente en las zonas frías, concentraba el 85% de la producción. El primer país que se incorpora con la vista centrada en la exportación es **Chile**, seguido de **Perú**, que en apenas una década se coloca ya en tercera posición productiva, pero al igual que Chile con el objetivo de exportar. **Polonia** es el único país del norte de Europa que arrastra un histórico. **La incorporación del bloque mediterráneo de España, Marruecos y Portugal es en realidad una especie de clúster**, empujado en algunas ocasiones por empresas ubicadas o relacionadas con los tres países.

Si observamos ahora las exportaciones por países, vemos cómo, a mitad de la pri-

081040 ARÁNDANOS. EXPORTACIÓN POR PAÍSES. (miles de t)							
EXPORTADORES	2006	2011	2016	2021	2025	2006-2025	2016-2025
	EXPORTACIÓN					VARIACIÓN	
MUNDO	151	255	438	850	1.154	662,11%	163,28%
PERÚ	0	0	27	206	373		1.270,80%
PAÍSES BAJOS	3	10	23	75	121	4.462,20%	419,24%
CHILE	15	74	114	113	102	561,79%	-10,38%
ESPAÑA	2	11	37	90	98	5.054,79%	169,57%
MARRUECOS	0	3	11	43	85		663,39%
EE. UU.	40	60	46	63	75	84,64%	63,72%
CANADÁ	63	56	101	78	74	17,88%	-26,14%
MÉXICO	0	1	8	47	52		515,55%
SUDÁFRICA	0	1	3	22	29	22.404,58%	1.047,57%
POLONIA	3	3	9	26	26	772,33%	180,22%
RESTO PAÍSES	25	37	59	88	117	372,62%	96,91%
EEU+CANADÁ	68,40%	45,21%	33,40%	16,67%	12,92%		

Fuente: Trade-Map

081040 ARÁNDANOS. IMPORTACIÓN POR PAÍSES. (miles de t)							
IMPORTADORES	2006	2011	2016	2021	2025	2006-2025	2016-2025
	IMPORTACIÓN					VARIACIÓN	
MUNDO	145	245	438	847	1.169	708,34%	166,88%
EE. UU.	80	125	212	311	373	368,61%	76,00%
PAÍSES BAJOS	3	11	27	98	140	4.404,35%	418,64%
ALEMANIA	3	8	23	68	92	3.463,39%	308,16%
CANADÁ	26	51	45	72	85	230,83%	88,60%
REINO UNIDO	8	20	43	64	83	925,56%	92,76%
ESPAÑA	0	1	9	35	63	55.910,62%	587,43%
CHINA	0	1	9	30	52	10.504,93%	491,32%
POLONIA	2	2	4	18	37	1.837,45%	734,07%
FRANCIA	1	3	7	14	24	4.391,65%	229,63%
ITALIA	1	2	4	10	20	2.417,97%	407,62%
RUSIA, FEDER.	0	1	2	11	18	11.305,70%	689,36%
RESTO PAÍSES	22	21	53	117	183	742,21%	244,97%
EEEU+CANADÁ	72,70%	71,83%	58,60%	45,25%	39,13%		

Fuente: Trade-Map

mera década de este siglo, el comercio de arándanos seguía prácticamente concentrado entre los dos grandes países productores: **EE. UU. y Canadá**, que simplemente intercambiaban productos por sus diferentes calendarios.

El que en estos momentos solo representa el 12,92% del comercio mundial nos da una idea de la forma en que se ha generalizado la exportación. **Por orden de países**

productores, Perú, Chile, España y Marruecos encabezan la lista exportadora, ya que Países Bajos es solo reexportador. Si vemos los importadores, la lista nos dice claramente cómo han entrado los arándanos en las neveras de muchos países de forma totalmente novedosa.

EE. UU. y Canadá continúan pesando mucho en importación, pero su crecimiento en producción nos muestra cómo el con-



CONSUMO APARENTE DE ARÁNDANOS. PRODUCCIÓN + IMPORTACIÓN - EXPORTACIÓN (en t)										
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
PRODUCCIÓN	28.160	34.500	42.300	52.000	46.000	58.200	70.471	70.381	60.951	64.958
EXPORTACIÓN	9.207	13.860	17.892	21.037	32.483	35.622	44.769	39.023	47.506	63.442
IMPORTACIÓN	36.505	46.579	58.772	67.641	67.177	83.094	87.496	74.298	87.326	100.240
CONSUMO APARENTE	862	1.781	1.420	5.395	11.306	10.728	27.744	35.106	21.131	28.160

Fuente: Ministerio de Agricultura y DataComex

sumo se ha disparado en estos dos países, llegándose a superar en ambos los **1,5 kg per cápita** de arándanos frescos en 2025.

También podemos comprobar cómo **Alemania y el Reino Unido, que hace unos años ni estaban casi en la lista, ya superan en estos momentos el kilo per cápita de consumo.**

EL ARÁNDANO EN ESPAÑA, COMERCIO Y CONSUMO. En los 90 del pasado siglo, en España se realizaron las primeras plantaciones industriales de arándanos en Huelva, donde se mantuvieron por debajo de las 500 ha hasta finales de la primera década del siglo actual, en la que empezaron a crecer de forma lenta pero progresiva. En estos momentos, **en España hay cerca de 4.500 Ha., de las cuales el 88% está en la provincia de Huelva y el resto repartido de forma regular entre Galicia, Asturias y Cantabria.**

Si analizamos conjuntamente la producción con datos del Ministerio de Agricultura y las exportaciones e importaciones con los datos de Datacomex del Ministe-

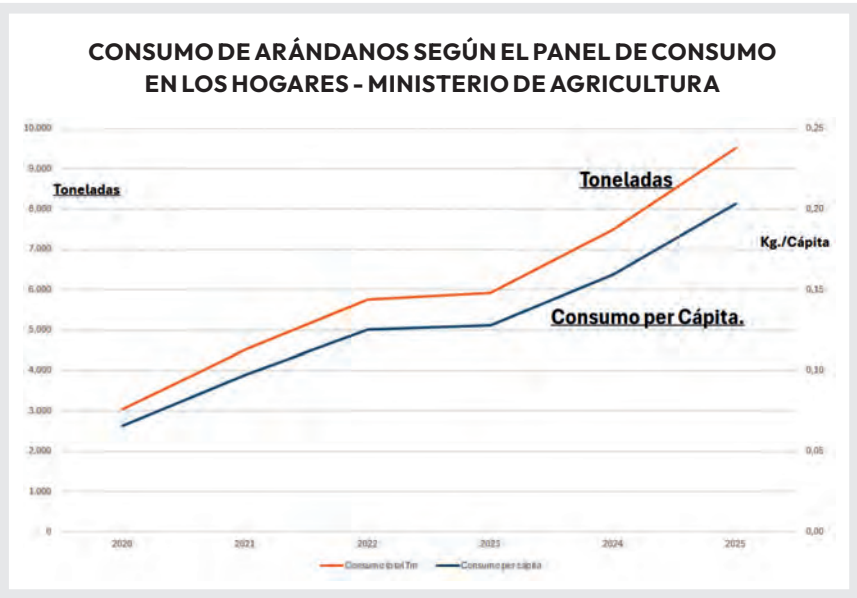
rio de Comercio, y calculamos el consumo aparente (producción, más importación menos exportación), el cuadro en toneladas para la última década es el que mostramos más arriba.

El cuadro nos permite observar diferentes aspectos del producto:

- La **producción** se ha incrementado cerca de un **250% en una década.**
- La **exportación** siempre fue superior a la producción.
- Una parte importante de la **importación** era reexportada.



En España hay cerca de 4.500 ha, de las cuales el 88% está en la provincia de Huelva y el resto repartido de forma regular entre Galicia, Asturias y Cantabria



- Por lo tanto, estábamos efectuando en Huelva la función ejercida por Países Bajos con muchos productos, al gestionar importaciones.
- El **69% del total de nuestras importaciones** son de Marruecos y representa el 50% de las exportaciones totales del país africano.
- El 18% de nuestras importaciones llega de Perú y Chile, y lo hace de forma complementaria a nuestro calendario de producción.

Si además tenemos en cuenta el alto valor de los arándanos, podemos resaltar que la suma de las exportaciones y las importaciones de arándanos tenía un valor en 2016 de 317 millones de euros y que el año pasado fue de **1.043 millones de euros.**

El consumo aparente, como vemos, ha subido de 862 toneladas a 28.160, pero no podemos olvidar que esto incluye las mermas y la industrialización.

El panel de consumo en los hogares del Ministerio de Agricultura incluye el seguimiento de los arándanos a partir de 2020 y, si vemos en la misma grafica el consumo per cápita y el volumen global consumido, esta es la imagen.

Evidentemente, 200 gramos per cápita es una cantidad pequeña comparada con los 80 kg per cápita que se consumen entre todas las frutas, pero si observamos que a lo largo de estos años el precio medio de las frutas ha estado situado entre 2 y 2,20 €/kg, y que los arándanos se han mantenido estables **entre 12 y 12,60 €/kg**, los españoles han invertido más de 120 millones de euros en las cestas de 125 gramos de arándanos.

En definitiva, una novedad en nuestras neveras que ha penetrado casi sin darnos cuenta y que tiene todo el aspecto de haber venido para quedarse. 🍷

PROTAGONISTAS RETAIL

El supermercado, en el centro de la transformación del consumo

A cierre de 2025, el supermercado vuelve a confirmar su condición de **canal dominante** en la compra de alimentación en España. Su peso se sitúa ya en torno al **68,2% del volumen total** adquirido por los hogares, reforzando una tendencia sostenida de concentración de las compras en este formato. Pero quizá lo más relevante no sea solo cuánto vende, sino su creciente capacidad para abarcar cada vez más momentos, necesidades y categorías de consumo: su protagonismo se extiende tanto a los productos de compra habitual como a la alimentación fresca.

Esa evolución se aprecia especialmente en los frescos, un terreno en el que el supermercado continúa ganando espacio. En 2025 concentra el **54,7% de la alimentación fresca**, y dentro de categorías tan estratégicas como frutas y hortalizas supera ya la mitad de las compras: alcanza el **52,1% en fruta fresca** y el **51,2% en hortalizas**. Además, el volumen de frescos adquirido en supermercados crece un **4% durante el año**, lo que refuerza su papel en unas secciones que se han convertido en esenciales para la frecuencia de visita y la relación cotidiana con el consumidor.

Este liderazgo se explica también por la capacidad del *retail* para **adaptarse con rapidez** a unos **hábitos de consumo** que están en permanente cambio. Los datos reflejan

una mayor orientación de los hogares hacia la practicidad, la conveniencia y el ahorro de tiempo: una de cada cuatro ocasiones de consumo está ya vinculada a la conveniencia, mientras disminuye el tiempo dedicado a preparar comidas y cenas y aumenta la presencia de soluciones listas para consumir.

Los **platos preparados** representan bien esa transformación. Sus compras aumentan un **5,5% en 2025**, hasta 850,11 millones de kilos-litros, y el supermercado concentra el **75,9% del volumen de la categoría**, con un crecimiento del 6%. Más de tres de cada cuatro kilos o litros de estos productos se adquieren ya en este canal.

El reto para las cadenas pasa, por tanto, por seguir evolucionando al mismo ritmo que el consumidor: combinar **frescura, salud y calidad con rapidez, conveniencia y soluciones cada vez más sencillas** de incorporar a la vida diaria. Ahí reside buena parte de la fortaleza actual del supermercado: en haber dejado de ser únicamente un lugar de abastecimiento para convertirse en un espacio capaz de responder a **formas de consumir** cada vez más diversas.

A continuación, conoceremos las **estrategias** que están desarrollando los principales actores de la distribución alimentaria para impulsar sus secciones de frutas y hortalizas, reforzar su atractivo para el consumidor y consolidar su papel dentro de la oferta del supermercado.





AHORRAMAS

José María Lezcano

RESPONSABLE DE COMPRAS
DE FRUTAS Y VERDURAS

“Reforzamos la idea de 'poner nombre y apellido' al producto, dando protagonismo a marcas y agricultores”



El principal cambio es un consumidor más eficiente: compra por unidades, ajusta cantidades al consumo inmediato y prioriza la frescura para reducir desperdicio



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La categoría de frutas y hortalizas en Ahorramas mantiene una evolución positiva en los últimos años, con crecimientos en valor y volumen, reflejo de un **crecimiento sólido** condicionado por la inflación y la estrategia del departamento de compras de ofrecer un **producto diferenciado**. El principal cambio es un **consumidor más eficiente**: compra por unidades, ajusta cantidades al consumo inmediato y prioriza la frescura para reducir desperdicio. También se observa una transición de la compra de abastecimiento hacia una compra de consumo diario o semanal. Otra tendencia es la mayor sensibilidad al precio, pero siempre con la mejor calidad, lo que genera un **comportamiento más selectivo**.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Los segmentos con mayor potencial de crecimiento son aquellos vinculados a la con-

veniencia y al valor añadido. Destacan la fruta *ready to eat*, los formatos *snack* saludables y la IV gama, que responden a estilos de vida más rápidos y orientados al consumo inmediato. También ganan relevancia los **productos de temporada**, así como la ampliación de **nuevas variedades** diferenciadas. El consumo de fruta fuera de temporada es cada vez más relevante, creciendo de forma sostenida. En el caso de Ahorramas, **la innovación se apoya además en el desarrollo de nuevas referencias junto al proveedor y en surtidos más dinámicos, priorizando el origen nacional sin olvidar el internacional** para tener producto durante todo el año.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Pierden peso los enfoques basados únicamente en el precio como criterio de decisión, en un contexto en el que el consumidor valora cada vez más la **calidad**, la

frescura y la regularidad del producto. También quedan atrás planteamientos rígidos en la gestión del surtido, en favor de una mayor flexibilidad adaptada a la campaña, la disponibilidad y la respuesta al consumidor. En cambio, cobran cada vez más peso factores como el origen del producto, la sostenibilidad real, la trazabilidad y la relación estable con el productor. **En Ahorramas se refuerza especialmente la idea de “poner nombre y apellido” al producto, dando protagonismo a marcas y agricultores.**

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Hoy se exige al proveedor compromiso, al igual que nosotros nos comprometemos con él, lo que permite una mayor capacidad de **adaptación y previsión**, tanto en suministro como en conocimiento del producto y de las campañas. Es clave la **regularidad** en el suministro y la **fiabilidad** en la calidad, así como la capacidad de trabajar con acuerdos estables a medio y largo plazo. También cobra más importancia la **colaboración estrecha** con el distribuidor, entendiendo al proveedor como un so-

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

13,10%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
✗

Posicionado de
forma relevante
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente
bien identificado
✗

Resaltado
en la sección
✓

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa ✓

Nada ✗

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Se acepta cualquier sugerencia, tanto del proveedor como de nuestros clientes, que nos ayude a crecer y dar valor a la sección de F&H en Ahorramas.

Ganan relevancia los productos de temporada, así como la ampliación de nuevas variedades diferenciadas



cio estratégico con el que desarrollar nuevas referencias y mejorar la oferta. La sostenibilidad, el trabajo en origen, la trazabilidad y el conocimiento del cultivo se han convertido en elementos cada vez más relevantes en la relación, consiguiendo seguridad en lo que compramos.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Trabajamos para conseguir ese equilibrio ofreciendo todo lo que demandan nuestros clientes. Se trata de mantener un **surtido amplio** y de **máxima calidad**, sin perder eficiencia en la gestión de la sección. Esto im-

plica compaginar la amplitud de la oferta con la necesidad de garantizar la regularidad del suministro y la frescura del producto. A la vez, la disponibilidad durante todo el año, combinando producción nacional e internacional según campañas, obliga a ajustar de forma continua el surtido en función de la realidad del producto y la respuesta del consumidor.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos juegan un papel cada vez más relevante en la gestión de la sección, especialmente en la **mejora de la planificación** del surtido y la **adaptación a la demanda** del consumidor. La **capacidad de analizar** el comportamiento de la compra permite ajustar mejor la oferta, optimizar la disponibilidad del producto y reducir ineficiencias en la gestión. También es clave para **mejorar la previsión** de las campañas y la **coordinación** con los proveedores, facilitando una toma de decisión más ágil y alineada con la realidad del mercado y del origen del producto. En este sentido, los datos contribuyen a reforzar un modelo más dinámico, flexible y siempre orientado al cliente.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El principal reto será garantizar el **abastecimiento continuo** de frutas y hortalizas durante todo el año, combinando producción nacional e internacional según las campañas, para asegurar la disponibilidad del producto y la regularidad del suministro. A ello se suma la necesidad de mantener el equilibrio entre **calidad, frescura y adaptación** a unos hábitos de consumo cada vez más orientados al corto plazo, donde el cliente compra de forma más eficiente, ajustando cantidades y priorizando el consumo inmediato para reducir el desperdicio. La gestión del surtido y la capacidad de adaptación a la campaña y a la respuesta del consumidor serán determinantes para mantener la **eficiencia** y la **calidad** del servicio.

Las oportunidades pasan por seguir impulsando nuevas referencias y variedades desarrolladas junto a los proveedores, reforzando la capacidad de innovación en origen. Se suma la importancia de seguir poniendo en valor el **producto nacional en temporada** y trabajar la combinación de orígenes para optimizar la disponibilidad y la oferta a lo largo del año, reforzando así el atractivo de la categoría dentro del punto de venta. 🍎



ALCAMPO

Javier Bardés

DIRECTOR DEL COMITÉ DE FRUTAS
Y VERDURAS DE ALCAMPO Y DIRECTOR
DE ALCAMPO LEGANÉS
(COMUNIDAD DE MADRID)

“El futuro pasará por combinar buena gestión, producto de calidad y una experiencia de compra más atractiva, clara e inspiradora”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La categoría de frutas y hortalizas ha mantenido un comportamiento muy vinculado a los hábitos de compra cotidianos, con un peso importante de los **productos de temporada** y de las referencias más habituales en la cesta de nuestros clientes. Al mismo tiempo, seguimos observando un interés creciente por productos asociados a una alimentación equilibrada y variada, como el aguacate, el jengibre o los frutos rojos, entre otros. También gana relevancia el origen del producto: **el consumidor valora cada vez más la proximidad y el producto nacional, especialmente cuando está disponible y en temporada.**

Cada vez vemos más clientes que compran con mayor frecuencia, en cantidades más ajustadas y con una cesta más variada, en lugar de hacer grandes acopios. Esto responde a una búsqueda de **frescura, comodidad y mejor planificación** del consumo en casa. Además, comprar cantidades más adaptadas a las necesidades reales puede ayudar a aprovechar mejor los alimentos y contribuir a reducir el desperdicio. Observamos hábitos de compra cada vez más diversos. Por un lado, hay clientes que mantienen una compra más tradicional, con tiempo para elegir, comparar y valorar especialmente la temporada, el origen y la frescura del producto. Por otro lado, crecen los perfiles que priorizan la **comodidad, la rapidez y la eficiencia**, en parte por hogares más pequeños y ritmos de vida más dinámicos.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. El mayor potencial lo vemos en tres ámbitos: productos **frescos** asociados a una alimenta-

ción equilibrada, formatos de **conveniencia o listos para consumir**, y **producto local o de cercanía**. El consumidor busca cada vez más soluciones que le ayuden a comer bien de forma sencilla, práctica y adaptada a su ritmo de vida. En ese contexto, ganan espacio los formatos pequeños, la fruta lista para consumir, la IV



El precio es importante, pero lo es más la calidad; el surtido es importante, pero lo es más la exposición o teatralización; la innovación es importante, pero lo es más la experiencia que proporciona el producto



gama y las propuestas locales, que aportan frescura, confianza y conexión con el territorio.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. El sector se ha ido modernizando y adaptando al “nuevo cliente”, que sigue siendo exigente y cada vez entiende más de producto. El precio es importante, pero lo es más la **calidad**; el surtido es importante, pero lo es más la **exposición o teatralización**; la innovación es importante, pero lo es más la **experiencia** que proporciona el producto. El cliente quiere saber de dónde viene el producto, valora especialmente el origen nacional y de proximidad, y presta más atención a aspectos como la frescura, la temporada, la reducción de envases y el impacto ambiental.

El producto nacional tiene un peso muy relevante en la sección de frutas y hortalizas: aproximadamente el 80% del producto que comercializamos en esta categoría es de origen nacional. Recurrimos a productos de importación principalmente cuando la producción nacional no está disponible.





PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Dentro de alimentación, es el mercado más importante de los ultrafrescos y su participación es mayor en el súper que en el híper.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado simplemente
✗

Otra estrategia: posicionado de forma relevante, con stopper, banderas, etc.
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien identificado
✓

Resaltado en la sección
✗

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

✓ Existe y se avisa, y se hacen zonas especiales y destacadas.

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Siempre que se establece un marco de colaboración, estamos abiertos a desarrollar acciones conjuntas como presentaciones, degustaciones, iniciativas informativas dirigidas al consumidor, inauguraciones de temporada o propuestas promocionales innovadoras.



Trabajamos principalmente en dos líneas: por un lado, el uso de **datos e inteligencia artificial** para mejorar la previsión de demanda, anticipar tendencias de consumo y reducir el desperdicio alimentario. Herramientas como **Smartway** nos ayudan a gestionar de forma más dinámica los productos que necesitan una salida más ágil, aplicando ajustes de precio cuando corresponde y manteniendo siempre nuestros estándares de calidad, frescura y seguridad alimentaria. Por otro lado, avanzamos en proyectos de **trazabilidad digital** (como el proyecto **Aliver**) junto a proveedores locales, con el objetivo de ofrecer al cliente más información sobre el origen y el recorrido del producto hasta la tienda.

7 > VISIÓN DE FUTURO. Frutas y hortalizas es una categoría con muchas fortalezas: producto fresco, de temporada, asociado a una alimentación equilibrada, con opciones de proximidad, formatos listos para consumir y propuestas cada vez más prácticas. El desafío será mantener la relevancia de la sección para clientes muy distintos, desde quienes buscan producto tradicional y origen hasta quienes priorizan rapidez, conveniencia y facilidad de consumo.

Por eso, **el futuro pasará por combinar buena gestión, producto de calidad y una experiencia de compra más atractiva, clara e inspiradora.**

Las principales oportunidades están en adaptar la oferta a **nuevas formas de consumo**: formatos más pequeños, compras más frecuentes, productos listos para consumir, fruta y verdura cortada, nuevas variedades y propuestas combinadas que faciliten incorporar frutas y hortalizas en el día a día. 🍎

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Hoy se exige al proveedor una mayor **capacidad de adaptación**. El contexto es mucho más volátil que hace unos años, por factores como el clima, la disponibilidad de producto, la evolución normativa, las plagas, los costes o los acuerdos comerciales con terceros países.

Por eso, la **relación con el proveedor** debe basarse cada vez más en la calidad, la transparencia, la confianza y la colaboración. Para nosotros, un proveedor es un socio estratégico: necesitamos compartir información, anticipar escenarios y tomar decisiones conjuntas para responder mejor a nuestros clientes.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Los ejes estratégicos nos los marca el cliente. El cliente valora el producto de cercanía, pero también necesita **disponibilidad**; quiere productos más sostenibles, pero dentro de una **propuesta accesible**; y busca calidad y sabor sin renunciar a una **compra práctica y adaptada** a su día a día. Por eso, nuestra prioridad es gestionar la sección desde el equilibrio: ofrecer producto fresco, de calidad, con una presen-



El producto nacional tiene un peso muy relevante en la sección de frutas y hortalizas: aproximadamente el 80% del producto que comercializamos en esta categoría es de origen nacional

cia relevante de producto nacional y de temporada, incorporando criterios de sostenibilidad y manteniendo una propuesta atractiva y accesible para nuestros clientes.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos van a ser claves para gestionar mejor una sección tan sensible a la estacionalidad, la frescura, la disponibilidad y la merma como frutas y hortalizas.



ALDI

Alfonso Rojas

DIRECTOR DE FRUTA Y VERDURA
DE ALDI ESPAÑA

“Ya ofrecemos el 42% del surtido a granel y estamos sustituyendo el plástico virgen por cartón o mallas de papel”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. El supermercado se ha consolidado como el canal preferido para comprar productos frescos por su conveniencia y su buena relación calidad-precio. El último Observatorio de Frescos de Aldi refleja que el 59% de los productos frescos en España se obtienen en supermercados. **Estos artículos ya representan el 35% del volumen de la cesta de la compra y 4 de cada 10 euros en alimentación se destinan a esta categoría.**

El mayor cambio se ha producido en el **comportamiento del comprador**. Ahora visita la tienda con **más frecuencia**, hasta 197 veces al año, con **compras más planificadas** para optimizar su presupuesto. Prioriza la frescura en categorías esenciales como frutas y verduras, y presta más atención que nunca a reducir el desperdicio alimentario.

En este contexto, muchos consumidores encuentran en Aldi una opción para ajustar su presupuesto sin renunciar a la calidad. En concreto, según la consultora Wordlpanel by Numerator, nuestros **precios son un 15% inferiores** a la media del sector.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. El mayor crecimiento está en propuestas que combinan conveniencia, origen nacional y buen precio. El ritmo de vida actual y la necesidad de comprar de forma más eficiente están impulsando **formatos listos para consumir y snacks saludables**.

En Aldi vemos que el **producto nacional y de temporada** es clave para seguir creciendo y un atributo cada vez más buscado por los consumidores. Por eso, este 2026 prevemos comprar **93.820 toneladas**

de frutas y verduras de origen nacional, un 20% más que el año anterior.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Hoy el consumidor busca una **compra más práctica**, adaptada a sus necesidades y que ayude a reducir el desperdicio. En Aldi trabajamos con un **surtido de marca propia** optimizado y centrado en lo esencial. Esto simplifica la compra, mejora la experiencia del consumidor y nos permite mantener precios competitivos. Además, en frutas y hortalizas ya ofrecemos el **42% del surtido a granel** y estamos sustituyendo el plástico virgen por cartón o mallas de papel certificado FSC.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. En Aldi compartimos valores con nuestros **más de 400 proveedores nacionales** y trabajamos con ellos desde una relación de confianza y a largo plazo que nos permite ofrecer 8 de cada 10 productos de todo nuestro surtido de origen nacional. Dentro de nuestras **más de 170 referen-**



Colaboramos con más de 80 proveedores en la categoría que nos permiten que el 85% de nuestras verduras y el 65% de las frutas sean de origen nacional

cias de fruta y verdura priorizamos siempre el origen nacional y de temporada para poder ofrecer la mejor calidad y garantizar la frescura del surtido. Colaboramos con **más de 80 proveedores** en la categoría que nos permiten que el 85% de nuestras verduras y el 65% de las frutas sean de **origen nacional**. Además, todos ellos cuentan con certificados de sostenibilidad y buenas prácticas agrícolas. Esta colaboración es clave para **responder a lo que busca hoy el consumidor: calidad, proximidad, buen precio y una forma de producir cada vez más responsable.**





Queremos seguir ofreciendo frescos de calidad a precios bajos, reforzando el producto nacional y manteniendo el foco en una compra sencilla, económica y adaptada al día a día de las familias

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El reto está en combinar lo que más valora el consumidor, como la calidad, el origen nacional, la frescura y el ahorro. En frutas y hortalizas, esto implica trabajar muy bien la **planificación, ajustar la oferta** a cada momento de la temporada y asegurar que el producto llegue a tienda con la **mayor frescura**.

En nuestras plataformas, priorizamos siempre el flujo tenso para garantizar la mejor calidad. Los productos se reciben por la mañana y se expiden diariamente a tienda, lo que permite trabajar con una alta rotación y asegurar la frescura. Además, este modelo es igual en nuestra red de **siete centros logísticos** en España, lo que nos permite optimizar rutas, reducir tiempos de transporte y mejorar la frescura en tienda.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. En Aldi ya estamos avanzando en esta línea con **Relex**, una herramienta de planificación y aprovisionamiento basada en *machine learning*. Esta solución nos permite mejorar la **gestión de stocks**, tanto en tienda como en almacén, maximizar la disponibilidad de producto y reducir el desperdicio.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El futuro del sector pasa por seguir respondiendo a lo que busca el consumidor. Los datos del Observatorio de Frescos de Aldi muestran que los productos frescos siguen ganando peso en la cesta, con un **crecimiento del 1,4% en volumen**. Además, **el 82,8% de los hogares prioriza alimentos de origen nacional y casi 8 de cada 10 consumidores tienen en cuenta que el producto sea de temporada**. Sin embargo, en la actua-

lidad nos enfrentamos al reto de conectar con las nuevas generaciones y adaptarnos a sus nuevas formas de consumo. En Aldi queremos seguir avanzando en esa dirección, ofreciendo **frescos de calidad a precios bajos**, reforzando el **producto nacional** y manteniendo el foco en una compra sencilla, económica y adaptada al día a día de las familias. También creemos que hay una oportunidad en ofrecer información útil para ayudar al consumidor a tomar mejores deci-

siones de compra y alimentación. Esto es especialmente clave en la actualidad para conectar con las nuevas generaciones y sus nuevas formas de consumo. Todo ello lo impulsamos a través de plataformas como **Nutriendo**, el portal desarrollado junto a la Academia Española de Nutrición y Dietética, y nuestras colaboraciones con el Comité Paralímpico Español (CPE), con el fin de promover hábitos de vida saludables y una alimentación equilibrada. 🍎

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Dentro de alimentación: Aldi no facilita estos datos. Si miramos el global del mercado, según el Observatorio de Frescos de Aldi 2026, la fruta y las verduras y hortalizas representan juntas cerca del **36%** del presupuesto total destinado a productos frescos.

Sobre el total: La cuota de mercado de Aldi en fruta y verdura es del **2,1%**, lo que supone 0,3 puntos más que en 2024.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

El 85% de las verduras y el 65% de las frutas en Aldi España son de origen nacional, viniendo principalmente de Andalucía, Comunidad Valenciana y Murcia, seguidas de Cataluña, Aragón, Castilla-La Mancha y Castilla y León.

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

En 2026, Aldi prevé comprar 93.820 toneladas de frutas y verduras de origen nacional (44.663 de fruta y 49.157 de verdura), un 20% más que el año anterior.

PRODUCTO DE TEMPORADA

Aldi ya mantiene relaciones sólidas a largo plazo con más de 80 proveedores locales de fruta y verdura en todo el país.





AMETLLER ORIGEN

Ferran Huguet

DIRECTOR GENERAL DE COMPRAS
Y PLANIFICACIÓN DE FRUTAS
Y HORTALIZAS

“Frutas, hortalizas y verduras ya suponen el grueso del ticket de compra y alcanzan el 32% en lo que va de 2026”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. Si nos fijamos en las cifras, estas respaldan la tendencia que viene observándose desde hace unos años hacia una alimentación más saludable. El año pasado, el peso de frutas, hortalizas y verduras suponía el **grueso del ticket** de compra, y la cifra se sitúa, para los meses que llevamos de 2026, en un 32%. Además, somos la compañía en la cadena preferida por los consumidores en la categoría de fruta y verdura de España según la OCU.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Hace tiempo que el consumidor, además de productos saludables y nutritivos, quiere un producto con un sabor que le ofrezca una verdadera **experiencia sensorial** de



Estamos delante de lo que llamamos **compra funcional vs. hedónica, es decir, compra por salud y necesidad o por placer y descubrimiento, y ahora mismo en Ametller Origen nos encontramos con una combinación de ambas**

compra. Así pues, **estamos delante de lo que llamamos compra funcional vs. hedónica, es decir, compra por salud y necesidad o por placer y descubrimiento**, y ahora mismo en Ametller Origen nos encontramos con una combinación de ambas.

Por otro lado, los consumidores son cada vez más conscientes de la importancia de **no desperdiciar**, por esto no tienen ningún problema en comprar frutas y verduras que puedan presentar algún desperfecto, pues saben que presenta el mismo sabor y nutrientes. Justamente en esta línea, desde Ametller Origen hemos puesto recientemente en marcha un **córner de aprovechamiento** donde nuestros consumidores pueden encontrar frutas y verduras menos bonitas visualmente, pero totalmente aptas para su consumo.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Como hemos mencionado, en los últimos años la salud y la voluntad de seguir una **alimentación saludable** se han convertido en una de las principales preocupaciones de los consumidores a la hora de comprar. En consecuencia, esto tiene un impacto en su comportamiento de compra, que se traduce en un consumo más elevado de la categoría de frutas, verduras y hortalizas.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Existe una variable que tiene un impacto directo en la categoría de frutas y verduras: el **cambio climático**. Ha pasado de ser un tema del futuro a transformar la oferta que tenemos en tienda y, por tanto, la disponibilidad y la manera como compra el consumidor.

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

48%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
✓

Posicionado de forma
relevante
✗

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien
identificado
✓

Resaltado
en la sección
✗

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa
✓



El cambio climático ha pasado de ser un tema del futuro a transformar la oferta que tenemos en tienda y, por tanto, la disponibilidad y la manera como compra el consumidor

fisicoquímicos clave como la acidez, el pH, el color y la firmeza. Con los datos obtenidos a través de sensores, alimentan un **sistema pionero de inteligencia artificial** desarrollado por la UPC que, en un futuro, permitirá predecir las propiedades fisicoquímicas de los alimentos, así como el punto óptimo de maduración de los ingredientes.

Por otro lado, queremos destacar **Nova-hvacc**, un proyecto que desarrollamos de la mano de la Fundació Miquel Agustí (UPC) para encontrar **nuevas variedades de hortalizas** adaptadas al cambio climático. En nuestros campos del Maresme, el Baix Llobregat y les Terres de l'Ebre hemos probado con coles y brócolis.

6 > VISIÓN DE FUTURO. Entre los retos que marcarán el futuro del sector en los próximos años está claro que el **cambio climático** es uno de ellos, pero también lo son el **relevo generacional** o la **soberanía alimentaria**. Es por esto que **desde la compañía apostamos por una agricultura de valor añadido que prioriza el sabor, la salud y la innovación** y trabajamos a diario para superar los retos de presente y de futuro, garantizando así la supervivencia de nuestro sector agrario. 🍎



En este sentido, uno de los equilibrios más difíciles de gestionar dentro del sector es la disponibilidad de producto, fruto de los efectos del cambio climático (sequía, fuertes lluvias, olas de calor).

Cada vez se ha vuelto más complicado predecir cuándo vamos a tener disponible una determinada variedad de fruta y verdura y en qué cantidad y durante cuánto tiempo.

Antes sabíamos con exactitud en cada época del año qué fruta u hortaliza tocaba y ahora nos encontramos con un calendario de temporalidad que es variable. La suerte es que el cliente está cada vez más concienciado con esta problemática y comprende la variabilidad que puede existir en el surtido.

5 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

Actualmente, la tecnología ya está jugando un papel importante en la sección. Tenemos en marcha el **proyecto Aosen-sor**, que tiene como objetivo diseñar y construir sensores inteligentes para medir con precisión las características clave de los tomates cultivados por Ametller Origen, entre otros cultivos y productos, optimizando así la elaboración de nuestros gazpachos en todas las etapas del proceso. Este proyecto lo hemos desarrollado junto con el Irta y la UPC, y forma parte del Perte Agroalimentario Agros-med, liderado por 14 empresas. Actualmente, los investigadores del Irta han analizado más de 2.000 tomates y 300 pimientos, midiendo parámetros

BM SUPERMERCADOS (GRUPO UVESCO)

Carlos Puente

JEFE PRODUCTO FRESCO
FRUTAS Y VERDURAS

“Los productos locales y de temporada siguen siendo los segmentos con mayor potencial de crecimiento”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La sección de frutas y hortalizas continúa siendo una de las principales puertas de entrada a nuestros supermercados y una categoría estratégica dentro de nuestro modelo comercial. Durante el último año se ha consolidado una tendencia clara hacia el consumo de **productos de temporada y de proximidad**. El cliente identifica estos atributos con una mayor frescura, un mejor sabor y una producción más vinculada al territorio. Además, busca cada vez más información sobre el **origen de los alimentos** y valora las **relaciones directas** con productores locales, algo que forma parte del ADN de BM desde hace muchos años.

Otro aspecto relevante es que los consumidores más jóvenes demandan **soluciones más prácticas** y adaptadas a **nuevos estilos de vida**, con hogares más pequeños y menos tiempo disponible para cocinar. En paralelo, la experiencia de compra adquiere una importancia creciente: una sección atractiva, bien abastecida, con producto en perfecto estado y una propuesta diferenciada es hoy más decisiva que nunca.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Los **productos locales y de temporada** siguen siendo los segmentos con mayor potencial de crecimiento. Son referencias capaces de aportar diferenciación, autenticidad y una experiencia de compra más cercana, valores que nuestros clientes reconocen y aprecian cada vez más. En BM Supermercados seguimos apostando por trabajar con **productores cercanos** para ofrecer el mejor producto en su momento óptimo de consumo. Creemos que **el crecimiento vendrá de la capacidad para combinar calidad, origen y conveniencia, ofreciendo alternativas adapta-**



El consumidor valora cada vez más factores como la calidad, el sabor, la frescura, el origen o la confianza que le transmite una enseña

das a diferentes perfiles de consumidor y momentos de consumo.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las estrategias basadas exclusivamente en el precio han perdido capacidad para generar diferenciación. El consumidor valora cada vez más factores como la calidad, el sabor, la frescura, el origen o la confianza que le transmite una enseña. También han quedado atrás modelos de surtido excesivamente amplios y poco segmentados. Hoy resulta más relevante construir **propuestas equilibradas**, donde cada referencia aporte valor y responda a una necesidad concreta. La adaptación del surtido es un elemento clave para mejorar la experiencia de compra. Cada vez adquieren mayor importancia aspectos como la trazabilidad, la sostenibilidad aplicada de forma práctica y la transparencia. Asimismo, la **colaboración estable** con agricultores y proveedores se convierte en una ventaja competitiva para garantizar calidad, regularidad y capacidad de adaptación. En nuestro caso, **el producto fresco es uno de los elementos diferenciales de BM Supermercados y la sección de frutas y verduras juega un papel esencial** para transmitir nuestros valores de calidad, cercanía y especialización.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. La relación entre distribución y proveedores ha evolucionado significativamente en los últimos años. Hoy es imprescindible trabajar bajo un **modelo de colaboración más estrecho**, basado en la planificación compartida, la flexibilidad y la capacidad de respuesta. Además de ofrecer un producto excelente, los proveedores deben aportar estabilidad en la calidad, fiabilidad en el suministro y capacidad para adaptarse a escenarios cada vez más cambiantes.





PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Nuestras secciones de fresco en global (mostradores de carne, charcutería y pesca, y la sección de frutas y hortalizas) representan un **40%** de nuestro surtido, ya que son el pilar del modelo BM.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado simplemente ✗	Posicionado de forma relevante ✓	Nada ✗
-----------------------------	-------------------------------------	-----------

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien identificado ✓	Resaltado en la sección ✗	Nada ✗
------------------------------------	------------------------------	-----------

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa ✓	Nada ✗
------------------------	-----------

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ En el caso de frutas y hortalizas, apostamos especialmente por las degustaciones vinculadas al mejor momento de consumo de cada producto, permitiendo al cliente descubrir y valorar aspectos tan importantes como el sabor, la frescura y la calidad. Estas acciones se desarrollan habitualmente de la mano de nuestros productores y colaboradores, reforzando la conexión con el origen y contribuyendo a ofrecer una experiencia de compra más cercana.



También se exige una **visión compartida** sobre sostenibilidad, eficiencia y reducción del desperdicio alimentario. En BM contamos con una amplia red de colaboradores y productores con los que mantenemos **relaciones de largo plazo**, convencidos de que la creación de valor debe construirse conjuntamente.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Uno de los mayores retos de una categoría tan perecedera como frutas y hortalizas consiste en encontrar el equilibrio adecuado entre disponibilidad, calidad y eficiencia. Nuestro objetivo es garantizar siempre el mejor producto al cliente minimizan-

do al mismo tiempo el desperdicio y las pérdidas operativas. Para lograrlo, estamos trabajando en herramientas que nos permiten **ajustar mejor la oferta** a la demanda real de cada establecimiento. La gestión basada en datos facilita una planificación más precisa y una mayor capacidad de adaptación a las particularidades de cada mercado.

Otro aspecto fundamental es garantizar que el producto llegue en su **punto óptimo de consumo**. Por ello seguimos avanzando en procesos de maduración controlada y mejora de los flujos logísticos, especialmente en categorías donde el sabor y el momento de consumo son determinantes.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología tendrá un papel cada vez más relevante en la gestión de la sección. Las herramientas basadas en **datos e inteligencia artificial** permiten mejorar la previsión de la demanda, optimizar pedidos, reducir la merma y adaptar el surtido a



En BM

Supermercados continuamos desarrollando nuestro canal online con las mismas garantías de calidad y frescura que caracterizan nuestras tiendas físicas

las necesidades específicas de cada tienda. Esta capacidad de análisis facilita una toma de decisiones más rápida y precisa, mejorando simultáneamente la disponibilidad, la calidad y la rentabilidad. Además, permite personalizar la oferta y responder de forma más eficiente a las expectativas del consumidor.

La **digitalización** también será clave. En BM Supermercados continuamos desarrollando

nuestro canal *online* con las mismas garantías de calidad y frescura que caracterizan nuestras tiendas físicas. **La combinación entre conocimiento del cliente, tecnología y especialización en producto fresco será uno de los principales factores de competitividad en los próximos años.**

7 > VISIÓN DE FUTURO. El sector afronta desafíos relevantes como el impacto del cambio climático sobre la producción, la necesidad de asegurar el relevo generacional en el campo, la presión sobre los costes y la búsqueda permanente de modelos más eficientes y sostenibles. Existen oportunidades para seguir impulsando el consumo adaptando la oferta a los nuevos hábitos de vida y a las expectativas de las nuevas generaciones. La **conveniencia** seguirá siendo una de las palancas de crecimiento, mediante formatos listos para consumir, productos troceados, soluciones de IV gama o propuestas que faciliten incorporar frutas y verduras a cualquier momento del día. También hay un desarrollo de **nuevas ocasiones de consumo**, especialmente en formatos vinculados al *snacking* saludable, así como en combinaciones de productos que aporten practicidad y valor añadido al consumidor. Del mismo modo, la **innovación varietal** permitirá seguir diferenciando la oferta mediante productos con mejores atributos de sabor o textura. El reto será combinar origen, calidad, sabor y conveniencia para hacer que el consumo de frutas y verduras sea cada vez más sencillo, atractivo y relevante para todos los perfiles de consumidores. 🍎



BONÀREA

Miquel Martí
DIRECTOR COMERCIAL

“El precio y las promociones siguen siendo determinantes en la compra de frutas y hortalizas, influyendo en torno al 65% de las decisiones”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS.

Durante el último año hemos constatado una clara evolución en los hábitos de compra hacia un consumo cada vez más consciente, selectivo y racional. El crecimiento demográfico, la creciente diversidad cultural y el aumento de los hogares unipersonales o de reducido tamaño están ampliando la base potencial de consumidores y transformando la estructura de la demanda. Como consecuencia, observamos una **mayor frecuencia** de compra, una **reducción del volumen** por acto de compra y un creciente interés por nuevas variedades, productos exóticos y **propuestas diferenciadas**.

2 > **ÁREAS DE OPORTUNIDAD.** Los segmentos con mayor potencial de crecimiento en frutas y hortalizas son los *snacks* saludables, la fruta lista para consumir (*ready to eat*) y algunas frutas tropicales, impulsados por la demanda de

salud, conveniencia y adaptación a estilos de vida más dinámicos. Categorías como la IV gama, los formatos pequeños o el producto local *premium* siguen creciendo y presentan un mayor grado de madurez. Sin embargo, **las oportunidades de crecimiento no dependen única-**



Las oportunidades de crecimiento no dependen solo de los productos, sino también de las ocasiones de consumo que cubren: desayuno, *snack*, alimentación infantil, deporte, comidas para llevar o cenas rápidas

mente de los productos, sino también de las ocasiones de consumo que cubren: desayuno, *snack*, alimentación infantil, deporte, comidas para llevar o cenas rápidas. Las propuestas capaces de responder a estos momentos tienen mayor capacidad de atraer consumidores y generar valor.

3 > **CLAVES COMPETITIVAS.** Aunque pueda parecer que las decisiones basadas en el **precio** y las **promociones agresivas** han perdido relevancia, siguen siendo factores determinantes en la compra de frutas y hortalizas, influyendo en torno al **65% de las decisiones** de los consumidores. Sin embargo, observamos un creciente peso de otros atributos que aportan **valor añadido** a la categoría. En definitiva, el sector debe encontrar el equilibrio entre mantener una propuesta competitiva en precio y promoción y, al mismo tiempo, **reforzar aquellos factores que cada vez aprecia más el consumidor, como el origen, la calidad percibida, la temporalidad y la transparencia.**

4 > **NUEVAS PRIORIDADES.** En los últimos años, el proveedor hortofrutícola ha evolucionado de suministrador a **socio estratégico**. Hoy se le exige una elevada capacidad de adaptación, flexibilidad logística y colaboración en la planificación para responder a un mercado cada vez más dinámico. Además, la transparencia, la trazabilidad y el intercambio de información son esenciales para garantizar la **disponibilidad** y el **origen** de los productos. La **calidad constante** sigue siendo un requisito imprescindible, junto con el cumplimiento riguroso de nuestros estándares establecidos. A todo ello se suma una



La clave está en construir un surtido que combine productos competitivos en precio, altos estándares de calidad y una innovación capaz de responder a las nuevas demandas del consumidor

creciente exigencia en materia de **sostenibilidad**, tanto en los procesos productivos como en los envases y la logística.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El principal reto es encontrar el **equilibrio entre precio y calidad**. Aunque el consumidor es cada vez más sensible al precio y controla más su gasto, sigue considerando la calidad como un factor decisivo en su compra. Otro desafío importante es equilibrar **innovación y rentabilidad**. Las nuevas tendencias, impulsadas por la diversidad cultural y las redes sociales, aumentan la demanda de productos y variedades innovadoras. Sin embargo, no todas generan la rotación necesaria para ser rentables.

Por ello, la clave está en **construir un surtido que combine productos competitivos en precio, altos estándares de calidad y una innovación capaz de responder a las nuevas demandas del consumidor** sin comprometer la eficiencia ni la rentabilidad de la categoría.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos desempeñarán un papel fundamental en la gestión de la sección de frutas y hortalizas, una de las categorías más complejas del supermercado debido a la poca vida útil de los

productos, la volatilidad de la demanda y la necesidad de mantener altos estándares de calidad y disponibilidad.

La inteligencia artificial y el análisis de datos ya nos están ayudando y tendrán aún más relevancia en el futuro, permitirán mejorar la previsión de la demanda, **optimizar los pedidos y reducir** tanto las **roturas de stock** como los **excedentes**. Además, facilitarán una gestión más eficiente de la merma mediante la identificación de patrones de pérdida y la toma de decisiones preventivas. Su evolución contribuirá a aumentar la **eficiencia operativa**, mejorar la **rentabilidad** y **adaptar la oferta** de forma más precisa a las necesidades del consumidor.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El sector hortofrutícola afrontará importantes retos en los próximos años. El principal será la adaptación al **cambio climático**, cada vez más determinante por su impacto sobre la disponibilidad de agua, los rendimientos agrícolas, la calidad de las cosechas y los costes de producción. A ello se suma la **inestabilidad geopolítica**, que genera volatilidad en costes clave como la energía, los fertilizantes, el transporte y los envases, dificultando la planificación y presionando la rentabilidad del sector.

Además, será fundamental afrontar desafíos estructurales como el **relevo generacional** en el campo, la garantía del **abastecimiento** y la soberanía alimentaria, y la adaptación a unos **consumidores cada vez más exigentes** en calidad, sostenibilidad y conveniencia.

En este contexto, la innovación, la eficiencia y la capacidad de adaptación serán claves para asegurar la competitividad y el crecimiento sostenible del sector. Los principales desafíos del sector hortofrutícola representan, al mismo tiempo, grandes oportunidades de crecimiento. La evolución de los hábitos de consumo exige seguir generando valor a través de la **frescura**, la **calidad**, la **conveniencia** y **formatos adaptados** a hogares cada vez más diversos y con necesidades más específicas.

Asimismo, la presentación del producto, el envase y la comunicación se convierten en herramientas clave para diferenciar la oferta y poner en valor atributos como el origen, la temporalidad, la sostenibilidad y la calidad percibida. Otra oportunidad relevante es construir un **surtido equilibrado**, combinando productos básicos que aportan frecuencia y volumen con propuestas innovadoras que generen diferenciación y atraigan nuevos consumidores. 🍎

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Dentro de alimentación

10% en Kg

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado



Posicionado de forma relevante



Nada



PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien identificado



Resaltado en la sección



Nada



PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa





CARREFOUR ESPAÑA

Alexandra Riera

DIRECTORA DE FRUTAS Y VERDURAS

“Hemos logrado un crecimiento del 4% en el último año, distribuyendo 400 millones de kilos de productos hortofrutícolas españoles”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La categoría demuestra una gran resiliencia; lejos de experimentar una caída en volumen, **hemos logrado un crecimiento del 4% en el último año, distribuyendo 400 millones de kilos de productos hortofrutícolas españoles.** Lo que está cambiando más rápido es el **nivel de planificación** del consumidor: el cliente planifica más su visita para optimizar el presupuesto en un entorno inflacionista, pero manteniendo el producto fresco y de calidad como prioridad absoluta.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Aunque el consumidor busca rentabilizar su gasto, no duda en apostar por el valor añadido si percibe un beneficio real. En este sentido, vemos un enorme potencial en los segmentos de **conveniencia**, que están experimentando crecimientos exponenciales. Destacan especialmente las **opciones ready to eat**, como la fruta de IV gama, y nuestros últimos desarrollos **ready to cook**. Estos formatos complementan nuestra oferta aportando innovación y agilidad al cliente, manteniendo siempre una estricta relación calidad-precio.

Además, esta conveniencia no está reñida con las grandes prioridades de la sección: la salud y la sostenibilidad. El mejor ejemplo es cómo nuestras más de 250 referencias de **Carrefour BIO** y la marca **Círculo de Calidad** (con más de 40 frutas y verduras de prácticas agroecológicas) continúan consolidándose como verdaderos motores de compra para el *shopper* actual.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las cadenas de suministro largas y las planificaciones rígidas han dejado de ser operativas en el entorno actual, marcado por la volatilidad climática y los altos

costes energéticos. Asimismo, en el *retail* moderno, **la innovación puramente estética o sin una clara diferenciación ya no tiene recorrido**; el sector necesita reinventarse continuamente, pero sin perder de vista la estabilidad en la calidad. Hoy, el verdadero factor competitivo es la **agilidad** combinada con una **innovación con propósito**. Por un lado, cobran un peso decisivo el origen y la reducción de los tiempos logísticos. Un ejemplo claro es nuestra **estrategia KM0**: gracias a la firma de más de 40 acuerdos con productores locales, hoy somos capaces de surtir nuestras tiendas con tomates recolectados en menos de 24 horas.

Por otro lado, la diferenciación pasa por crear **valor real** de forma conjunta con la industria, un esfuerzo que recientemente hemos reconocido en nuestra XII edición de los **Premios Carrefour a la Innovación** en Madrid, donde reunimos a más de 300 *partners* estratégicos.

Un caso de éxito que ilustra a la perfección esta unión entre innovación y conveniencia es, por ejemplo, “**Cru**”, un innovador calabacín blanco galardonado con el premio a la Pyme más Innovadora en Productos Frescos. Su desarrollo,



En el retail moderno, la innovación puramente estética o sin una clara diferenciación ya no tiene recorrido

que permite el consumo del producto en fresco y en crudo sin necesidad de cocinado, responde directamente a las nuevas tendencias de consumo saludable. El reto de la categoría es exactamente este: ofrecer desarrollos que dinamicen el lineal, sorprendan al cliente y faciliten su día a día, garantizando siempre la excelencia y frescura innegociable.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Hace cinco años, el foco podía estar más centrado exclusivamente en el volumen y el precio. Hoy, frente a la volatilidad del mercado, la prioridad absoluta es la **flexibilidad**, la **adaptación logística** y una **sostenibilidad real** demostrable. Para equilibrar esta balanza, buscamos alianzas locales fuertes, motivo por el cual el **90% de nuestros proveedores de frescos procede de España**.

A cambio de este alto nivel de exigencia y flexibilidad, en Carrefour actuamos como su motor económico: de los 400 millones de kilos que distribuimos, 150 millones se destinan a la exportación (a países como Francia, Bélgica o Polonia). Ser su plataforma europea les garantiza el volumen de negocio estable que necesitan para asegurar su rentabilidad. Además, hoy les pedimos **implicación proactiva** en retos estructurales, como la gestión eficiente del agua, un ámbito donde ya colaboramos con más de 370 empresas agrícolas.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El equilibrio más complejo y estratégico hoy es, sin duda, conciliar la sostenibilidad económica del productor con la accesibilidad total para el consumidor. Vivimos



PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Dentro de alimentación:
La sección es uno de los pilares estratégicos de nuestra división Food, motor de atracción y diferenciación frente al mercado.

Sobre el total:
Es una de las categorías clave de la compañía y un elemento esencial en la propuesta de valor de Carrefour.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Cuenta con un posicionamiento relevante. Siempre está apoyado con comunicación clara y concreta en tienda.

Etiquetado simplemente
✗

Posicionado de forma relevante
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien identificado
✗

Resaltado en la sección
✓

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

✓ Existe y se avisa. Es el enclave de entrada a la frutería. Señalizamos, destacamos y comunicamos cada campaña.

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Sí. Carrefour siempre está abierto a recibir propuestas de proveedores, porque creemos que la innovación nace de la colaboración.



Buscamos alianzas locales fuertes, motivo por el cual el 90% de nuestros proveedores de frescos procede de España

un contexto de tensión inflacionista, pero en Carrefour partimos de una premisa innegociable: **comer bien, sano y fresco** no puede convertirse en un lujo. Para resolver este dilema actuamos en dos frentes simultáneos. Por parte del cliente, impulsamos soluciones accesibles y beneficios tangibles, protegiendo su poder adquisitivo a través de los ahorros directos que ofrecemos a los más de 11 millones de socios de **El Club Carrefour**. Por parte del origen, la clave para sostener esos precios sin destruir el valor está en cómo compramos. **Contamos con una red capilar de 300 proveedores nacionales con los que apostamos cada vez más por los cierres de campañas completas.** Comprometernos a absorber su campaña nos permite garantizar al **shopper disponibilidad y estabilidad** en el lineal, a la vez que otorgamos al agricultor la certidumbre financiera y la tranquilidad que necesita para ope-

rar. Es el modelo *win-win* definitivo para romper la dicotomía entre rentabilidad y accesibilidad.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

Hoy en día, el **dato** es el pilar fundamental e insustituible sobre el que pivota toda nuestra toma de decisiones. Contar con la información de nuestros más de 11 millones de socios de **El Club Carrefour** es vital para conocer las **necesidades reales** del cliente y **personalizar** nuestros esfuerzos de fidelización. Sin embargo, el verdadero éxito tecnológico radica en el poder de la **colaboración**. A través de nuestra plataforma de datos y de palancas de crecimiento como **Growth** (dentro del ecosistema de Carrefour Links), construimos y profundizamos la colaboración directa con los actores clave del sector. No nos guardamos el dato; lo utilizamos para desarrollar el negocio de nuestros *partners* y proveedores, ayudándoles a conectar de manera mucho más eficiente con los clientes de nuestra enseña. Todo esto se complementa con un uso consciente y acompañado de la inteligencia artificial. La IA no viene a sustituir el instinto del *category manager*, sino a empoderarlo. Nos permite transformar toda esa inteligencia compartida en conocimiento útil para optimizar la previsión de la demanda, reducir mermas y ser mucho más eficientes en la cadena de valor.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El gran reto que marcará nuestro futuro inmediato es la adaptación constante. La mayor oportunidad reside en nuestra **agilidad para adaptarnos** desde el origen hasta el punto de venta. Para lograrlo, es vital seguir investigando, desarrollando y aprendiendo de nuevas variedades que respondan tanto a los desafíos agroeconómicos como a las **nuevas exigencias** del mercado. Por otro lado, de cara al cliente, nuestra misión es **facilitarle la vida** y direccionar su compra apoyándonos en tres grandes ejes: la **salud**, el **placer** y la **diversión**. Si logramos ofrecer ese disfrute, blindando la confianza del consumidor a través de nuestro apoyo al sector primario nacional (solo el año pasado incorporamos 40 nuevos productores a nuestro circuito), el crecimiento sostenido de la categoría estará garantizado. 🍎





CONDIS

Miguel Ángel Calderón

DIRECTOR DE COMPRAS FRESCOS

“Vamos a seguir ofreciendo a nuestros clientes la fruta y la verdura como una experiencia de compra que va más allá del producto en sí”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. Sigue siendo la categoría más dinámica del supermercado, impulsada por unas tendencias de consumo ligadas al continuo crecimiento de los **productos saludables**. En Condis, la sección de frutas y verduras ha tenido un buen desempeño durante 2025, consolidándose como una **sección de referencia dentro de los frescos y creciendo por encima del resto de categorías de productos perecederos**.

También estamos notando una mayor sensibilidad de nuestros clientes hacia la temporalidad. Para Condis, la **sostenibilidad** es un compromiso real y organizamos nuestra propuesta comercial en función del calendario del producto, poniendo

en valor cada referencia en su mejor momento de consumo. La sección de frutas y verduras evoluciona constantemente y esa capacidad de adaptación forma parte de nuestra gestión diaria. Actualmente, el cliente prioriza la calidad y el valor añadido, y cada vez concede más importancia a la temporalidad y al producto local. Lo vemos en el crecimiento de referencias como los **tomates de sabor**, la fruta de temporada con **calibres diferenciales** o **productos premium** como el mango de avión y determinadas variedades de aguacate. La tendencia es clara: el consumidor valora la calidad por encima del volumen y está dispuesto a pagar más cuando percibe una diferencia real. Creemos que esta evolución seguirá apoyándose en tres grandes pilares: el **valor añadido**, la **temporalidad** y proximidad y la **conveniencia**.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Creemos que el mayor potencial está en aquellas propuestas capaces de integrar los pilares anteriormente mencionados. Cuando temporalidad, proximidad y conveniencia conviven en la sección, la respuesta del consumidor es muy positiva. Vemos oportunidades tanto en las subfamilias más tradicionales, que refuerzan una experiencia de compra propia de un mercado de abastos, como en formatos que facilitan el consumo diario, como la **IV gama** o las **frutas listas para consumir**. En ambos casos, la clave no está en el formato en sí, sino en que aporte un valor real al cliente y mantenga el nivel de calidad que espera de nuestra sección.



La clave no está en el formato en sí, sino en que aporte un valor real al cliente y mantenga el nivel de calidad que espera de nuestra sección

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Creemos que el mercado está viviendo una clara polarización del consumidor, lo que hace que determinadas estrategias tradicionales pierdan eficacia cuando se aplican de forma generalizada. Las decisiones basadas exclusivamente en el precio, las promociones continuas o un surtido excesivamente amplio y poco diferenciado pierden eficacia cuando se aplican de forma indiscriminada. Hoy el consumidor busca propuestas adaptadas a necesidades y motivaciones de compra diferentes. Por un lado, encontramos un cliente que prioriza la **calidad**, el **sabor** y la **frescura**. Es un consumidor que compra fruta y verdura con frecuencia, valora conocer el **origen**, la variedad o el **momento óptimo de consumo** y busca una experiencia de compra que le aporte **confianza**. Por otro lado, también existe un cliente más sensible al **precio**, que prioriza las promociones y un producto más estandarizado. En este contexto, cobran cada vez más peso factores como la calidad, la temporalidad, el origen, la trazabilidad y la capacidad de ofrecer una propuesta bien segmentada. Para Condis, la clave está en responder a las expectativas de ambos



PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Dependiendo de la estación del año, el peso de la sección va a variar constantemente en función de la temporalidad.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado simplemente
✗

Posicionado de forma relevante
✓

Nada
✗

Disponemos de señalización específica (tipo *stopper*, etiqueta 'Productos Propers', etc.), para diferenciar el producto de proximidad, en un entorno de exposición en tienda predominado por la temporalidad.

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Más que destacar el producto nacional, que evidentemente se identifica, es la calidad y diferenciación del producto en sí lo que determina la decisión de exposición y venta del producto.

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa
✓

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Siempre estamos en disposición de colaborar con nuestros productores cuando las propuestas de presentaciones, ofertas o novedades aportan valor añadido a la sección en los parámetros que rigen nuestra estrategia comercial.

perfiles, con **un surtido equilibrado y una gestión de la sección que permita ofrecer el producto adecuado para cada necesidad de compra.**

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Nuestras alianzas con los proveedores de frutas y hortalizas son muy sólidas y se basan en relaciones estables y de confianza. Más que nuevas exigencias, el contexto actual nos pide avanzar juntos hacia una mayor capacidad para compartir información, impulsar la digitalización y responder con agilidad a un entorno cada vez más cambiante.

Este reto es especialmente relevante para muchos de nuestros proveedores, que son pequeños productores locales. Acompañarlos en esa evolución también forma parte de nuestra manera de entender la colaboración.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El principal reto está en el día a día. Se trata de encontrar el equilibrio entre ofrecer el producto

adecuado en cada momento y mantener una **propuesta comercial coherente** con nuestros valores.

La gestión diaria de la sección depende de ser capaces de transmitir al cliente los atributos que diferencian nuestra sección, siendo rigurosos en la gestión del surtido y de su presentación en tienda. **La temporalidad, la calidad, la diferenciación de calibres, la segmentación de referencias y una adecuada rotación del producto son aspectos que debemos cuidar diariamente** para ofrecer la mejor experiencia de compra.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos serán herramientas clave para seguir mejorando la gestión de la sección, siempre que toda la cadena de valor tenga una dirección clara tanto de los objetivos como del camino para alcanzarlos.

Nos ayudarán a anticipar mejor la demanda, optimizar el reaprovisionamiento de productos ultrapercederos, reducir



El sabor, la conveniencia, las mejores variedades y una oferta cada vez más adaptada a las distintas necesidades de consumo seguirán siendo los ejes de nuestra propuesta

la merma y mejorar la disponibilidad en tienda. El reto no está en incorporar tecnología por sí misma, sino en aplicarla allí donde aporte un **valor real** al negocio y al cliente.

7 > VISIÓN DE FUTURO. Creemos que muchos de los retos del sector han dejado de ser coyunturales para convertirse en estructurales. Campaña tras campaña, comprobamos que factores que antes eran puntuales, como la **variabilidad climática**, forman ya parte del día a día y condicionan el abastecimiento, los costes y la rentabilidad de toda la cadena. A ello se suma otro desafío igualmente relevante: garantizar el **relevo generacional** y preservar el conocimiento especializado que requieren las secciones de frescos. Por eso, la capacidad de adaptación deja de ser una ventaja para convertirse en una necesidad.

En este contexto, una de las fortalezas de Condis es la gestión diaria de la sección y la **estrecha coordinación** con toda la cadena de suministro, lo que nos permite reaccionar con rapidez en un entorno cada vez más cambiante y seguir ofreciendo el nivel de servicio que esperan nuestros clientes.

En Condis vamos a seguir ofreciendo a nuestros clientes la fruta y la verdura como una **experiencia de compra** que va más allá del producto en sí. El sabor, la conveniencia, las mejores variedades y una oferta cada vez más adaptada a las distintas necesidades de consumo seguirán siendo los ejes de nuestra propuesta. El reto es ofrecer al cliente la fruta en su estado óptimo de consumo y hacer que su compra resulte cada vez más fácil, cómoda y apetecible, desarrollando soluciones que faciliten el consumo diario sin renunciar a la calidad. 🍓



CONSUM

Manuel García

DIRECTOR DE COMPRAS

“El gran reto no será solo ofrecer productos o servicios, sino acompañar a cada cliente desde la proximidad y la personalización”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. Hemos observado varias tendencias: nuevos hábitos de consumo, donde las preferencias por productos procesados y comida rápida han desplazado a las frutas y hortalizas; la falta de tiempo, ya que su consumo requiere preparación, y, posiblemente, también su precio, superior al de otras alternativas.

El comportamiento del consumidor responde a una combinación de factores en la que el **precio** sigue teniendo un peso determinante, especialmente en un contexto de inflación sostenida que condiciona el poder adquisitivo y puede desplazar la compra hacia productos sustitutos. No obstante, el **sabor** también resulta decisivo por su influencia en la experiencia de consumo y en la repetición de compra. En muchos casos, precio y sabor actúan como variables principales en equilibrio.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. La **conveniencia**, entendida como facilidad de consumo (formatos, preparación o uso), es otro elemento clave en la decisión de compra, junto con el aspecto visual del producto (calibre, color y frescura), que constituye el primer filtro en el lineal.

En 2025, las categorías con mayor crecimiento han sido la **fruta sin semillas**, especialmente la uva blanca sin semilla (+38%); los **frutos exóticos**, impulsados por el mango (+57%) y el aguacate (+13%); y, en hortalizas, el **tomate Sugar Drop**, que ha aumentado un 56%.

En el extremo contrario, las verduras para cocer han registrado la menor evolución, al verse desplazadas por soluciones más convenientes, como los productos de **IV gama** y los congelados.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. El precio ha modificado los hábitos de compra, reduciendo la cantidad adquirida, aumentando la frecuencia de compra y reforzando el interés por el producto de temporada. En este contexto, hemos acompañado a nuestros clientes con **promociones** y una clara apuesta por el **producto a granel**, que favorece una compra más racional y ayuda a reducir el desperdicio alimentario.

En frutas y hortalizas ofrecemos cerca de 400 referencias a lo largo del año, con un surtido que varía según la estacionalidad y alcanza su máxima amplitud en verano, por encima de las 250 referencias.

Nuestra oferta combina un amplio surtido a granel con **producto envasado, IV y V gama** y **soluciones convenience**, permitiendo al cliente elegir el formato que mejor se adapta a sus necesidades. Además, hemos reducido el tamaño de muchos envases para adecuarlos a los hogares actuales.

Somos especialistas en frescos. Nuestro modelo comercial apuesta por establecimientos de proximidad, venta asistida y **productos locales** y de **kilómetro 0** en su



Adaptarse al mercado no es solo una decisión comercial, es una apuesta estratégica que debe equilibrar innovación, rentabilidad y sostenibilidad económica



momento óptimo de maduración, ofreciendo libertad de elección entre producto a granel, envasado y marcas de fabricante.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Consideramos a los proveedores socios estratégicos para desarrollar un **surtido innovador**, adaptado a las necesidades de nuestros socios y clientes y alineado con los valores de calidad, salud y sostenibilidad. Según el informe *Advantage Mirror*, Consum es el **distribuidor mejor valorado** por los fabricantes durante siete años consecutivos y, de acuerdo con el informe *Benchmarking Comercial* de Aecoc, se mantiene como la segunda mejor empresa con la que trabajar.

Nuestra relación con los proveedores se basa en la confianza, la transparencia y el **compromiso mutuo**, priorizando criterios como la calidad, la proximidad, la seguridad alimentaria y el coste.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Cualquier adaptación del producto implica inversiones y riesgos para toda la cadena. Cambios en formatos, certificaciones, sostenibilidad o presentaciones requieren inversiones que no siempre garantizan un retorno, especialmente cuando determinadas tendencias no alcanzan el volumen esperado.

Adaptarse al mercado no es solo una decisión comercial, es una apuesta estratégica que debe equilibrar innovación, rentabilidad y sostenibilidad económica.

Además, no siempre existe una correspondencia entre el discurso del consumidor y su compra real: aunque valora aspectos como la sostenibilidad o el origen, en el momento de la compra siguen predomi-

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

12,5%
Dentro de alimentación

11,5%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
X

Posicionado de forma
relevante
✓

Nada
X

Este producto lo destacamos, identificamos e implantamos de manera especial. Como ejemplo, todo el surtido de Tomates de El Perelló (Valencia), o del Maresme en Cataluña.

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien
identificado
X

Resaltado
en la sección
✓

Nada
X

Priorizamos siempre el producto local o nacional, y solo recurrimos a la importación cuando por producción no hay en España.

PRODUCTO DE TEMPORADA

✓ Existe y se avisa. Lo priorizamos, destacamos, y son los que dinamizan la sección de frutas.

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Por supuesto, valoramos todas las propuestas que se nos ofrecen, con el objetivo de mejorar nuestro surtido actual.



La prioridad será facilitar la vida del consumidor con soluciones que le ahorren tiempo, desde la construcción automática del carrito hasta servicios personalizados según sus decisiones de salud, nutrición o estilo de vida.

Para ello, Consum trabaja con grandes volúmenes de datos que permiten conocer mejor a sus clientes, comunicarse de forma más relevante y ofrecer servicios personalizados desde la transparencia y el respeto a la privacidad.

La cooperativa lleva años utilizando **inteligencia artificial**, a través de herramientas de *machine learning* para la previsión de la demanda, y ahora también la aplica a la generación de contenidos y al análisis de información, opiniones y sentimientos expresados por los clientes en cualquier canal. **Todo ello permite hiperpersonalizar la experiencia y adaptar los mensajes al momento, las necesidades y el lenguaje de cada consumidor.**

7 > VISIÓN DE FUTURO. Uno de los principales retos en productos frescos es la **logística**. Nuestra apuesta por esta categoría exige que ninguna tienda se encuentre a más de 200 kilómetros de una plataforma logística, por lo que seguimos invirtiendo en su expansión y modernización para garantizar la máxima frescura. Otro desafío es la creciente presión regulatoria en materia de sostenibilidad, que condiciona tanto la operativa diaria como la estrategia a medio y largo plazo. El sector afronta una **profunda transformación**, impulsada por una demanda volátil, una regulación cada vez más exigente y consumidores que reclaman mayor transparencia, sostenibilidad e innovación. Las empresas que mejor se adapten, escuchen al consumidor y aprovechen la tecnología serán las que lideren esta nueva etapa. 🍎

nando factores como el **precio**, las **promociones** y la **relación calidad-precio**. El consumidor también da por hecho la **disponibilidad** de frutas y hortalizas durante todo el año, lo que obliga a trabajar con múltiples orígenes y una logística cada vez más compleja. Por ello, como cooperativa, mantenemos además el compromiso de informar sobre los hábitos de vida saludables y la estacionalidad de los productos locales. Por otro lado, la **dependencia de importaciones** en determinadas épocas incrementa la exposición a riesgos climáticos y logísticos, además de la huella de carbono asociada al transporte, lo que entra en conflicto con otras sensibilidades del consumidor, como la sostenibilidad. Y en cuanto a la **innovación** en frutas y hortalizas, suele impulsarse desde la distribución para mejorar el surtido, la eficiencia y la rentabilidad, promoviendo avances en variedades, envasado o conservación. En cualquier caso, son los



Somos especialistas en frescos; nuestro modelo comercial apuesta por establecimientos de proximidad, venta asistida y productos locales y de kilómetro 0

clientes quienes determinan finalmente el recorrido comercial de cada innovación.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. Consum está construyendo el supermercado del futuro, un modelo donde la tecnología solo tiene sentido si está **al servicio de las personas**. El gran reto no será solo ofrecer productos o servicios, sino acompañar a cada cliente desde la **proximidad** y la **personalización**.



COVIRÁN

**José Miguel Ruiz
del Barco**

DIRECTOR DE FRUTAS Y VERDURAS

“Mantener una oferta accesible y de calidad exigirá una colaboración cada vez más estrecha entre producción, distribución y consumidor”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La categoría de frutas y hortalizas ha mantenido una evolución positiva, aunque marcada por una mayor **sensibilidad al precio** y por una demanda creciente de **calidad y conveniencia**. El consumidor compra con más frecuencia, pero con tickets más controlados, priorizando productos que garanticen frescura, sabor y menor desperdicio. También observamos una mayor influencia de la climatología sobre la disponibilidad y los precios, lo que obliga a reforzar la comunicación en tienda. **Crece el interés por los productos saludables, de proximidad y de temporada, mientras que el cliente demanda información más clara sobre origen y características diferenciales.**

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Los formatos vinculados al consumo inmediato y saludable presentan el mayor potencial de crecimiento. Destacan las **frutas listas para consumir**, los **formatos pequeños** adaptados a hogares reducidos y los productos que facilitan el consumo diario. También observamos oportunidades en frutas tropicales, especialidades diferenciadas y referencias *premium* de origen nacional. El consumidor busca experiencias de sabor, comodidad y seguridad alimentaria, por lo que aquellos productos que combinen **calidad, facilidad de uso y valor añadido** seguirán ganando relevancia.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las decisiones basadas exclusivamente en precio están perdiendo eficacia. Las promociones agresivas sin estrategia, el exceso de surtido y las innovaciones sin diferenciación generan complejidad y reducen



El consumidor busca experiencias de sabor, comodidad y seguridad alimentaria, por lo que aquellos productos que combinen calidad, facilidad de uso y valor añadido seguirán ganando relevancia

la rentabilidad. **Hoy cobran más peso la calidad constante, la trazabilidad, el origen, la sostenibilidad real y la capacidad de garantizar una experiencia de compra satisfactoria.** La confianza del consumidor se construye cada vez más sobre la **transparencia** y la **consistencia del producto**, elementos que se han convertido en auténticos factores de diferenciación.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Actualmente se exige a los proveedores una **capacidad de previsión y adaptación** muy superior a la de hace unos años. La volatilidad climática y de los mercados obliga a trabajar con mayor anticipación, compartir información y reaccionar con rapidez. También se valora especialmente la estabilidad en el sumi-



PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

12% Sobre el total

nistro, la flexibilidad logística, la aportación de datos para la toma de decisiones y el compromiso con prácticas sostenibles verificables. El proveedor debe convertirse en un **socio estratégico** y no únicamente en un suministrador de producto.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El equilibrio más complejo sigue siendo combinar precio competitivo y calidad. El consumidor demanda ambas variables al mismo tiempo, mientras que los costes de producción y distribución continúan bajo presión. También resulta especialmente exigente compatibilizar la apuesta por el producto local con la necesidad de garantizar disponibilidad durante todo el año. **La gestión eficiente pasa por optimizar surtidos, reducir mermas, mejorar la planificación y asegurar una rotación adecuada** que permita mantener la frescura sin comprometer la rentabilidad.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología tendrá un papel decisivo en la evolución de la sección. La inteligencia artificial, los modelos de previsión de demanda y el análisis avanzado de datos permitirán mejorar la disponibilidad de producto y reducir significativamente la merma. También facilitarán una gestión más eficiente del surtido, del *pricing* y de las promociones. La digitalización ayudará a tomar **decisiones más rápidas y precisas**, convirtiendo la información en una ventaja competitiva clave para toda la cadena de valor.

7 > VISIÓN DE FUTURO. Los grandes retos del sector estarán relaciona-

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado simplemente ✗	Posicionado de forma relevante ✓	Nada ✗
-----------------------------	-------------------------------------	-----------

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien identificado ✓	Resaltado en la sección ✓	Nada ✗
------------------------------------	------------------------------	-----------

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa ✓	Nada ✗
---------------------	--------

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Sí, de forma habitual y dentro de los procesos establecidos.
--



El equilibrio más complejo sigue siendo combinar precio competitivo y calidad. El consumidor demanda ambas variables al mismo tiempo

dos con el cambio climático, la rentabilidad de las explotaciones, la disponibilidad de producto y el relevo generacional en el campo. Mantener una **oferta accesible y de calidad** exigirá una colaboración cada vez más estrecha entre producción, distribución y consumidor. Como oportunidades, vemos un amplio recorrido en **formatos** que faciliten el consumo, **productos** combinados, nuevas **variedades** con mejor experiencia organoléptica y acciones que permitan desestacionalizar determinadas categorías. El objetivo será seguir incrementando el consumo de frutas y hortalizas mediante propuestas más adaptadas a los nuevos hábitos de vida. 🍎



EROSKI

**Martín Fernández
San Román**

DIRECTOR DE COMPRAS
DE FRUTAS Y HORTALIZAS

“Las mayores oportunidades de crecimiento se encuentran en propuestas que combinan salud, practicidad y facilidad de consumo”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La categoría de frutas y hortalizas sigue desempeñando un papel estratégico dentro de la alimentación, aunque en un contexto marcado por una **compra más racional** y una **elevada sensibilidad al precio**. Las personas consumidoras siguen priorizando calidad, frescura y valor nutricional, pero demandan cada vez más **soluciones prácticas** adaptadas a su ritmo de vida.

Uno de los cambios más significativos es el crecimiento de la **conveniencia**, con una mayor demanda de productos fáciles de preparar o consumir. También ganan relevancia el **origen**, la **proximidad** y la **temporalidad**. Al mismo tiempo, la volatilidad climática y la disponibilidad de determinadas producciones están condicionando cada vez más la gestión de la categoría.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Las mayores oportunidades de crecimiento se encuentran en propuestas que combinan



Las personas consumidoras siguen priorizando calidad, frescura y valor nutricional, pero demandan cada vez más soluciones prácticas adaptadas a su ritmo de vida

salud, practicidad y facilidad de consumo. Destacan las soluciones de IV gama, la fruta lista para consumir y formatos adaptados a hogares pequeños o a nuevos momentos de consumo.

También observamos una evolución positiva en categorías como **berries**, **uvas sin semilla**, **frutas tropicales** o variedades diferenciadas por sabor y calidad percibida. Más allá de una categoría concreta, creemos que el crecimiento vendrá de aquellas propuestas capaces de responder a la demanda de alimentación saludable, conveniencia y una buena relación calidad-precio.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Cada vez tienen menos recorrido las estrategias basadas exclusivamente en el precio, el exceso de surtido o las innovaciones que no aportan una diferenciación real. En una categoría como frutas y hortalizas, la **confianza**, la **calidad** y la **frescura** son elementos fundamentales.



Por el contrario, cobran cada vez más importancia factores como el origen, la trazabilidad, la sostenibilidad, la transparencia y la capacidad de adaptación a la demanda. También resultan clave la eficiencia en la **gestión del surtido**, la reducción del desperdicio alimentario y la **colaboración** entre todos los agentes de la cadena.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Hoy se exige a los proveedores mucho más que un producto de calidad. La capacidad de previsión, la flexibilidad, la estabilidad en el suministro y la adaptación a situaciones cambiantes son aspectos cada vez más relevantes.

Además, se ha reforzado la exigencia en ámbitos como la trazabilidad, la sostenibilidad y la transparencia. La adaptación logística también juega un papel creciente, aportando valor en una categoría especialmente dinámica. En definitiva, buscamos proveedores capaces de convertirse en **socios estratégicos** con una **visión compartida** de largo plazo.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El equilibrio más complejo es compatibilizar **accesibilidad** para las personas consumidoras con la **sostenibilidad económica** de toda la cadena. La sensibilidad al precio sigue siendo elevada, pero al mismo tiempo existe una demanda creciente de calidad, producto local, innovación y sostenibilidad. A ello se suman otros retos como garantizar disponibilidad durante todo el año, desarrollar innovaciones que aporten valor y mantener un surtido relevante y eficiente.



PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Supone algo más del **12%** del total de las ventas de productos alimentarios. (*Incrementando año tras año la participación de manera constante)

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

La proximidad y el desarrollo del producto local es uno de los ejes estratégicos de Eroski y venimos trabajando en este sentido desde hace muchos años y apoyando a nuestros proveedores locales en todas las categorías, tanto en producto fresco como en alimentación. Generar riqueza en nuestro entorno y desarrollar el sector primario es una de nuestras prioridades desde siempre.

Etiquetado
simplemente
✗

Posicionado de forma
relevante
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente bien
identificado
✓

Resaltado en la sección
✗

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa
✓

Este es otro de nuestros ejes estratégicos: el desarrollo y fomento del consumo de producto de temporada. Promovemos su consumo, a través de una implantación y señalización diferencial en nuestros puntos de venta, y utilizando todos los canales de comunicación que mantenemos con nuestros clientes consumidores.

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ No solo somos receptivos a las propuestas de nuestros clientes, sino que las promovemos junto con el desarrollo y apoyo a las propuestas de innovación y su salida al mercado cuando le vemos viabilidad.

El gran desafío consiste en equilibrar todos estos factores sin renunciar a la competitividad ni a la calidad de la categoría.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y el análisis avanzado de datos tendrán un papel cada vez más relevante en la gestión de frutas y hortalizas. Permitirán mejorar la previsión de la demanda, optimizar el aprovisionamiento, ajustar el surtido y reducir ineficiencias y desperdicio alimentario.

Además, facilitarán una **gestión más eficiente** de la merma, la **logística** y la **disponibilidad** de producto. La inteligencia artificial y las tecnologías predictivas



Cada vez tienen menos recorrido las estrategias basadas exclusivamente en el precio, el exceso de surtido o las innovaciones que no aportan una diferenciación real



reforzarán la capacidad de análisis y la toma de decisiones, contribuyendo a mejorar la frescura, la eficiencia y la adaptación a las necesidades de cada mercado.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El sector hortofrutícola afronta retos de gran relevancia que condicionarán su evolución durante los próximos años. Entre ellos destacan la adaptación al cambio climático y a una creciente volatilidad de las producciones, el relevo generacional en el sector productor y la necesidad de garantizar la sostenibilidad económica de las explotaciones agrarias.

A ello se suman otros desafíos como la presión sobre los costes y los márgenes, la necesidad de asegurar el abastecimiento futuro y la importancia de reforzar la **soberanía alimentaria** a través de una producción local sólida, competitiva y sostenible. Todo ello en un contexto en el que los **hábitos de consumo** continúan evolucionando y exigen una mayor capacidad de adaptación por parte de toda la cadena de valor.

Las principales oportunidades pasan por seguir adaptando la categoría a los nuevos hábitos de consumo sin perder sus atributos esenciales de frescura, calidad y valor nutricional. Existe un amplio recorrido en el desarrollo de formatos más prácticos, como productos listos para consumir o cocinar, frutas preparadas, verduras limpias y troceadas o soluciones que faciliten incorporar frutas y hortalizas a la alimentación diaria.

También vemos potencial en el desarrollo de **nuevas variedades**, propuestas que mejoren la experiencia de consumo y formatos que generen nuevas ocasiones de compra y consumo. Asimismo, avanzar en la **desestacionalización** de determinadas categorías y en propuestas que combinen **conveniencia, salud y sabor** contribuirá a reforzar el protagonismo de frutas y hortalizas en la alimentación cotidiana. 🍌



HIPERDINO (GRUPO DINOSOL)

Álvaro Fernández Fournier

DIRECTOR DE OPERACIONES Y COMERCIAL
EN CANARIAS Y BALEARES

“Este 2026 marcará un antes y un después en HiperDino, con nuestra propia IA en marcha para facilitar la compra a nuestros clientes”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. El cliente ha experimentado un **cambio de comportamiento** a la hora de organizar la cesta de la compra, pasando a preocuparse más en la actualidad por una alimentación sana, variada y contrastando los precios ante la **elevada competitividad** que presenta el mercado. Sin ir más lejos, el último estudio *Hábitos de consumo de alimentos en España*, de TDB Education-Barcelona, apuntaba que, en el periodo comprendido entre 2019 a 2023, Canarias aumentó un 29,4% el consumo de alimentos saludables, siendo la séptima comunidad autónoma de todo el país en el consumo de productos saludables. Esto también se refleja en la sección de frutas y verduras, en donde **la tendencia**



El consumidor apuesta por el producto local y de cercanía en Canarias, y lo hace por la frescura del producto y por su sentido de contribución a la generación de economía local

muestra un aumento del interés por la compra del producto envasado y cortado. Asimismo, en cuanto a las tendencias, ha crecido el interés por productos beneficiosos para la salud, por su impacto sobre la **salud digestiva y bienestar físico y mental**.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD.

Como hemos indicado, la tendencia creciente del comportamiento del consumidor hacia una alimentación sana, unido a su configuración de una cesta de la compra facilitadora de su día a día, generando un aumento de la selección de **productos ready to eat**, lleva al cliente a decantarse por productos tipo fruta pelada troceada; ensaladas listas para comer y verduras listas para cocinar.

Como segundo segmento de referencias en tendencia, destacan los **snacks saludables**, del tipo referencias envasadas para facilitar el consumo inmediato, como arándanos, frambuesas o palitos de zanahoria.

En cuanto al tercer grupo de referencias en auge, destacan los **troceados de frutas** como la papaya, el melón o la sandía, que además previenen el desperdicio en el hogar.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las vinculadas a las políticas de precios, especialmente cuando éstas no están alineadas con productos de calidad. El cliente es cada vez más exigente y contrasta precios, pero también la calidad del producto que compra.

En cuanto a los factores que el cliente valora a la hora de hacer su cesta de la compra, en Canarias, evidentemente **el consumidor apuesta por el producto local y**

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Representa entre el **25% y el 28%**
del total del área de frescos

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Nos esforzamos por posicionar los productos locales en situaciones visibles dentro de la sección, dándoles prioridad, con etiquetado especial de Elaborado en Canarias y con un posicionamiento estratégico dentro de la sección. Asimismo, siempre mantiene visibilidad en los catálogos de descuento mensuales, tanto en papel como *online*.

Etiquetado
especial
✓

Posicionado de
forma relevante
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente
bien identificado
✓

Resaltado
en la sección
✓

Nada
✗

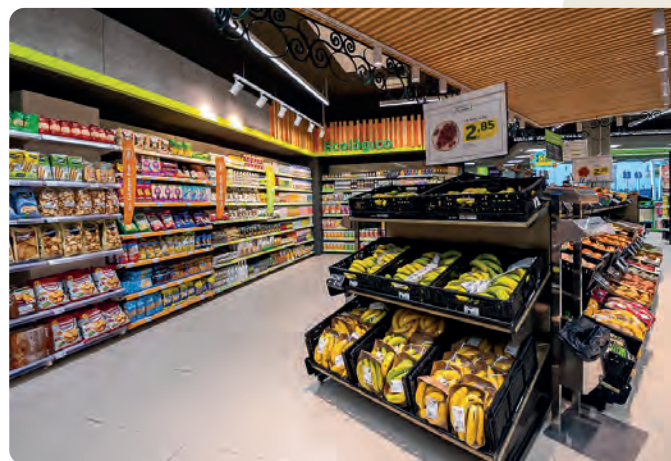
PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa ✓ Catálogos
con productos de temporada,
se avisa al cliente en tienda
física y *online*.

Nada ✗

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

✓ Sí, por supuesto. Además de presentaciones, la promoción dentro de tienda con stands específicos de productos, máxime cuando presentan alguna novedad.



En Canarias es prioritaria la estabilidad en el suministro, ya que, en un contexto de situaciones excepcionales, como la sequía o temporales, debemos garantizar el aprovisionamiento continuo del lineal

jora de nuestro sistema operativo, pero también como servicio de calidad y eficiencia para el cliente. Este 2026 marcará un antes y un después en HiperDino, con nuestra propia IA en marcha para facilitar la compra a nuestros clientes. El sistema de data es clave también a la hora de regular los precios, y que éstos sean dinámicos, con nuestra propia app de fidelización para dar salida rápida a productos con menor vida útil comercial.

6 > VISIÓN DE FUTURO. Uno de los principales retos que se plantean es el descenso de los productores del sector primario local. Ello, sumado al cambio climático (falta de agua y fenómenos atmosféricos extremos), dificulta el abastecimiento y la definición de márgenes interesantes para todas las partes implicadas en la cadena de alimentación. Este es uno de los principales desafíos en los que debemos trabajar en Canarias. En cuanto a las oportunidades a explorar dentro del *retail* alimentario en Canarias, están las relativas a la incorporación de un modelo que incluye mayor volumen de referencias de *ready to eat* (modelo norteamericano) y de productos sanos, en distintos formatos. 🍎

de cercanía, y lo hace por la frescura del producto y por su sentido de contribución a la generación de economía local.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Dada nuestra condición de islas, en Canarias es prioritaria la estabilidad en el suministro, ya que, en un contexto de situaciones excepcionales como la sequía o temporales, debemos garantizar el aprovisionamiento continuo del lineal. Asimismo,

es fundamental que los proveedores tengan flexibilidad operativa y capacidad de reacción inmediata para cambiar calibres o formatos, si es requerido.

5 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. Para nosotros, como líder del *retail* alimentario en Canarias, es prioritaria la aplicación de la IA como método de me-



MAKRO ESPAÑA

Francisco López

DIRECTOR DE COMPRAS
DE PRODUCTOS FRESCOS

“La inteligencia artificial jugará un papel clave, pero en nuestro negocio seguirá siendo vital el asesoramiento personal y la cercanía con el cliente”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS.

En el último año, desde Makro hemos observado una evolución clara por parte de nuestros clientes de hostelería hacia una **mayor profesionalización**. Nuestros clientes demandan cada vez más productos que aporten eficiencia operativa, calidad y estabilidad, tanto en costes como en productos.

Entre las principales tendencias destacan la creciente demanda de soluciones listas para usar (**IV gama**), una mayor sensibilidad por el **origen** del producto, con preferencia por producto nacional y de proximidad, el auge de la **sostenibilidad** y una **mayor planificación** por parte del cliente hostelero.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Los

formatos con mayor potencial en el sector Horeca son los productos de **IV gama** que ahorran tiempo en cocina, así como como **productos locales**, que ayudan a nuestro cliente a diferenciarse. Además, categorías como aguacate, tomate u hojas de ensalada mantienen una fuerte demanda durante todo el año. Este año, Makro ha lanzado la **gama Smartchef**, que es una gama de productos diseñados para ahorrar tiempo y dinero a nuestros clientes.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las

estrategias basadas únicamente en precio han perdido relevancia. Hoy el profesional no solo tiene en cuenta el precio del producto, aunque sigue siendo importante, pero lo es más la calidad, nivel de servicio, frescura, origen, sostenibilidad y, en definitiva, la capacidad de aportar **valor añadido**.



Trabajamos mano a mano con nuestros proveedores en diseñar soluciones innovadoras para nuestros clientes, bien en formatos, productos o soluciones que ayuden en el día a día del hostelero

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

No podemos dar el dato específico de F&V, pero sí que los productos ultrafrescos supusieron en el último año fiscal el **30,1%** de la venta total de la compañía.

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado

Además, señalizamos y promocionamos aquellos productos de proximidad y de temporada tanto en nuestros centros como en los catálogos web.

Otra estrategia: Nuestro programa "ADN Local" conecta a productores locales con nuestros clientes de hostelería, ofreciendo productos de alta calidad y generando un impacto económico positivo a nivel local.

Nada



PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

En Makro realizamos el **90%** de nuestras compras a proveedores nacionales.

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

Estamos abiertos a escuchar a proveedores y mantener una relación muy estrecha y colaborativa con ellos con el objetivo de ofrecer productos que aporten valor al hostelero.



En nuestro caso, los factores que cobran más peso son el asesoramiento personalizado que ofrecen tanto nuestros especialistas en los centros como la fuerza de ventas que visita al cliente en su establecimiento.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Se exige mayor capacidad de previsión, flexibilidad, garantía de suministro y cumplimiento de estándares de calidad y trazabilidad. También trabajamos mano a mano con nuestros proveedores en diseñar soluciones innovadoras para nuestros clientes, bien en formatos, productos o soluciones que ayuden en el día a día del hostelero.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El equilibrio es complejo en todos los ámbitos: precio-calidad, producto local, disponibilidad... No obstante, para Makro pro-

Este año hemos lanzado la gama Smartchef, diseñada con productos para ahorrar tiempo y dinero a nuestros clientes

bablemente el equilibrio más difícil es el de innovación vs. rotación. Nuestros clientes son profesionales con recetas diseñadas para sus establecimientos; es un tipo de cliente que le cuesta innovar y cambiar sus maneras de trabajar, por eso es tan importante el asesoramiento profesional de nuestro experto equipo.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología ayudará a mejorar todo lo relacionado con el back office, permite mejorar la previsión de demanda



a través del análisis de datos, optimizar la gestión de stock o surtidos, reducir mermas... La **inteligencia artificial** jugará un papel clave en todo ello; ahora bien, en nuestro negocio seguirá siendo vital el **asesoramiento personal** y la **cercanía** con el cliente.

7 > VISIÓN DE FUTURO. Uno de los principales retos en la categoría de frutas y verduras en los próximos años será la **regularidad** del producto en todas sus vertientes: sabor, tamaño, disponibilidad, precios estables... Es algo que requerirá mucha más interacción y colaboración entre todos los actores de la cadena alimentaria. En el canal donde opera Makro (Horeca), la principal oportunidad que debemos desarrollar es dar mayor protagonismo a esta categoría a través de, por un lado, la **innovación** (nuevos productos o gamas que hagan la vida más fácil al profesional de la hostelería); y por otro, la **formación** (el uso de frutas y verduras en las recetas de nuestros clientes). Debemos conseguir que deje de ser el acompañamiento de platos para cobrar más protagonismo. 🍎



PLUSFRESC

Xavi Navarro

RESPONSABLE DE COMPRAS
DE FRUTA Y VERDURA

“El cliente está dispuesto a pagar por un producto excelente, pero solo si percibe un valor claro y diferenciador”

1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. En el último año, la categoría de frutas y hortalizas en Plusfresc ha mantenido una evolución positiva, marcada por el incremento del consumo de **productos saludables**. Este crecimiento responde tanto a factores demográficos, como el envejecimiento de la población; como a una mayor preocupación social por la salud y el bienestar.

Al mismo tiempo, hemos detectado cambios notables en el **comportamiento del consumidor**. El cliente actual ajusta más las cantidades que compra, buscando reducir el desperdicio alimentario y optimizar su gasto. **Esta tendencia a la compra racional y consciente nos ha llevado a adaptar la oferta y los formatos, facilitando la compra a granel y la elección de productos en la cantidad justa.**

Además, observamos cómo los productos tradicionales, aunque siguen siendo imprescindibles, pierden cierto atractivo frente a referencias más innovadoras o diferenciadas. Para combatir la percepción de que el producto tradicional es aburrido, estamos apostando por una **mayor especialización**, incorporando nuevas variedades, formatos de conveniencia y espacios gourmet que aportan valor y experiencia al cliente.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. En Plusfresc, observamos que el mayor potencial de crecimiento dentro de frutas y hortalizas se concentra en los productos vinculados a la salud, como el **aguacate** y las **berries**, que ganan protagonismo por su aporte nutricional y su papel en una dieta equilibrada. Junto a ellos,

los formatos prácticos y fáciles de consumir, como por ejemplo la **uva sin semilla** en bandeja, están en auge, ya que responden a la demanda de conveniencia y al ritmo de vida actual.

A su vez, el **producto local y de calidad** cobra cada vez más relevancia. Por ello, en Plusfresc priorizamos siempre la cercanía y la sostenibilidad, apostando por una red de suministro circular que da preferencia al producto local.

Además, en algunas de nuestras tiendas estamos impulsando espacios dedicados a **frutas y verduras gourmet**, con productos locales de alta gama y también **variedades exóticas** cuidadosamente seleccionadas en su punto óptimo de maduración.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. En el sector de la distribución alimentaria, prácticas como las promociones agresivas están quedando obsoletas. El consumidor actual es más informado, exigente y selectivo, y no responde únicamente al precio ni a la acumulación de ofertas. Para responder a este nuevo contexto, en Plusfresc, por ejemplo, apostamos por la **tarjeta de fidelización Plusi**, utilizada ya por más de 140.000 personas. Gracias a este sistema, podemos ofrecer promociones y vales personalizados, generando un ahorro de cerca de 1,5 millones de euros para las familias y premiando la fidelidad y la personalización frente a la promoción masiva. Además, **ahora el objetivo es fidelizar al cliente a través de una experiencia de compra diferencial**, basada en la calidad, la percepción de valor real y una mejor relación calidad-precio frente a la compe-



La tendencia a la compra racional y consciente nos ha llevado a adaptar la oferta y los formatos, facilitando la compra a granel y la elección de productos en la cantidad justa

tencia. Esta fidelización se construye generando **confianza** y destacando en aspectos como la transparencia, la frescura, el compromiso con el territorio y la responsabilidad social y ambiental. Por eso, en Plusfresc priorizamos el producto de proximidad y la relación directa con productores locales.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. En un contexto donde la cadena de suministro es clave y el consumidor no tolera roturas de stock ni variaciones en la calidad, la regularidad y la ausencia de incidencias se han convertido en requisitos imprescindibles. En Plusfresc, evaluamos a nuestros proveedores a través de un proceso de homologación que incorpora criterios de calidad, seguridad alimentaria, sostenibilidad y responsabilidad social. En 2025, realizamos 10 auditorías externas para asegurar los máximos estándares. Valoramos especialmente la **capacidad de adaptación** y la facilidad para trabajar de forma conjunta, así como la disposición a **compartir datos** y anticipar información de producción. Nuestra relación directa y estable con los productores locales –algunos de ellos

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

15,60%
Dentro de alimentación

14,10%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
×

Posicionado de
forma relevante
✓

Nada
×

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente
bien identificado
×

Resaltado
en la sección
✓

Nada
×

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa **✓**



El producto local y de calidad cobra cada vez más relevancia, especialmente entre los consumidores que valoran el sabor, la frescura y el origen, y buscan diferenciación en sus compras

colaboradores desde hace más de 35 años– es un pilar diferencial de Plusfresc. Esto nos permite anticipar y resolver retos, mantener un calendario de producción pactado y garantizar producto fresco de temporada en nuestras tiendas. **Apostamos por relaciones de confianza y largo plazo, que nos permiten adaptarnos juntos a las exigencias del mercado**, a la vez que apoyamos la economía local y la sostenibilidad del sector agroalimentario catalán.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El equilibrio más difícil de gestionar en frutas y hortalizas sigue siendo el de **precio vs. calidad**. El cliente está dispuesto a pagar por un producto excelente, pero solo si percibe un valor claro y diferenciador. En Plusfresc, logramos este equilibrio poniendo el producto fresco y de proximidad en el centro de nuestra estrategia, apoyándonos en tres grandes pilares: el **origen** del producto, el **factor humano** y la **tecnología**. Nuestra apuesta por la proximidad es clave. Mantenemos relaciones consolidadas con productores locales, lo que nos permite priorizar siempre la calidad, la trazabilidad y la frescura. Actualmente trabajamos con **275 proveedores** de producto fresco; de los cuales el 35,3% son de fruta y verdura; y el 25,9% son de Lleida. Para gestionar este volumen de manera eficiente y poder mantener la frescura he-

mos implementado un **sistema de inteligencia artificial** que nos permite anticipar la demanda, ajustar inventarios y reducir mermas. Además, identificamos el producto local en tienda con los mensajes “És de Lleida” y “Venda de proximitat”, y ofrecemos espacios gourmet con referencias difíciles de encontrar en otros supermercados. Aun así, para mantener una oferta variada y satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes, complementamos la gama con productos de fuera de España cuando no es posible conseguirlos localmente.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos están transformando la gestión de la sección de frutas y hortalizas, y en Plusfresc la innovación es un **pilar fundamental** de nuestra estrategia. Hemos incorporado herramientas digitales como el sistema de aprovisionamiento inteligente y el etiquetado electrónico. Ante la creciente **falta de mano de obra cualificada**, la previsión de demanda y la automatización serán cada vez más claves para reducir mermas y roturas de stock. Por último, en cuanto a experiencia de compra, nuestra tienda **online** garantiza el mismo surtido y calidad que la tienda física, permitiendo una experiencia omnicanal plenamente adaptada a las nuevas necesidades y expectativas del consumidor.

7 > VISIÓN DE FUTURO. En los próximos años, el sector de frutas y hortalizas se enfrentará a dos grandes retos: el **abastecimiento** y la **rentabilidad**. Desde Plusfresc, creemos que la mejor forma de afrontar estos desafíos es a través de relaciones sólidas y estables con nuestros productores locales. Este modelo de negocio, a la vez, supone aceptar que hay épocas en las que los precios aumentan por causas externas y que repercuten directamente en nuestros productos y en nuestros proveedores. Por ello, siempre intentamos que esto afecte lo mínimo posible tanto a ellos como a nuestros clientes.

En un contexto donde los hábitos de consumo evolucionan rápidamente y el consumidor busca cada vez más productos que se adapten a su ritmo de vida, reforzar la venta y el consumo de frutas y hortalizas supone apostar por la **innovación** y la adaptación continua. Por último, la **digitalización** y el canal **online** representan una gran oportunidad para personalizar la oferta y facilitar el acceso a productos frescos, garantizando al cliente la misma calidad y variedad que encontraría en la tienda física. Esta combinación de innovación, proximidad y tecnología es clave para impulsar el consumo y conectar con las nuevas expectativas del cliente. ●



SUPERMERCADOS MASYMAS

Santiago Pulgar Olay

DIRECTOR COMERCIAL
Y MARKETING

“El mayor potencial de crecimiento se encuentra en los formatos que aportan comodidad al consumidor”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. En el último año hemos observado que el consumidor distribuye más sus compras a lo largo de la semana, en lugar de concentrarlas únicamente durante el fin de semana. Además, existen diferencias muy marcadas entre los distintos perfiles de edad. Los clientes **mayores de 60 años** siguen valorando especialmente la **venta asistida**, el **asesoramiento** y la **confianza** que ofrece el personal de la sección. Por su parte, los consumidores **más jóvenes** priorizan una **compra más ágil y cómoda**, apostando por el **libre servicio** y por productos que les permitan ahorrar tiempo sin renunciar a una alimentación saludable. También apreciamos un creciente interés por las tendencias de

Hoy el cliente busca una propuesta más completa, donde la calidad, la confianza y la experiencia de compra sean elementos decisivos

alimentación equilibrada, que impulsa el consumo de frutas y hortalizas como parte de un estilo de vida saludable.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD.

El mayor potencial de crecimiento se encuentra en los formatos que aportan comodidad al consumidor, especialmente entre los clientes de menor edad. Productos *ready to eat*, referencias de IV gama, fruta cortada, *snacks* saludables y soluciones listas para consumir responden a la demanda de una alimentación práctica, saludable y adaptada a un ritmo de vida cada vez más dinámico. **Estos formatos permiten ampliar ocasiones de consumo y acercar las frutas y hortalizas a nuevos perfiles de cliente.**

PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

11,78%
Dentro de alimentación

9,66%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
X

Eje prioritario
✓

Nada
X

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente
bien identificado
✓

Resaltado
en la sección
X

Nada
X

PRODUCTO DE TEMPORADA

✓
Existe y se avisa



Regularidad,
estabilidad y
trazabilidad refuerzan
las relaciones de
colaboración cada
vez más sólidas
entre proveedor y
distribuidor

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Cada vez tiene menos recorrido competir únicamente a través del precio o lanzar innovaciones que no aporten un valor diferencial al consumidor. **Hoy el cliente busca una propuesta más completa, donde la calidad, la confianza y la experiencia de compra sean elementos decisivos.** En paralelo, cobran una importancia creciente aspectos como la trazabilidad del producto, un envasado funcional y sostenible, la seguridad alimentaria y una oferta alineada con hábitos de **alimentación saludable**. Todo ello contribuye a

reforzar la confianza del consumidor y a aportar valor a la sección.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Actualmente se valora especialmente que el proveedor garantice **regularidad** en el suministro, **estabilidad** en la calidad del producto y una **gama amplia** que permita adaptarse a las necesidades de cada campaña. Además, la **trazabilidad** se ha convertido en un requisito esencial para ofrecer al consumidor la máxima transparencia y seguridad. Regularidad, estabilidad y trazabilidad refuerzan las relaciones de colaboración cada vez más sólidas entre proveedor y distribuidor.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Uno de los principales retos consiste en encontrar el equilibrio entre ofrecer una gama amplia y atractiva para el cliente y mantener la rentabilidad de la sección. La gestión eficiente del surtido, junto con una adecuada **planificación** de las compras y de la **rotación** del producto, resulta clave para minimizar mermas y garantizar la mejor experiencia de compra.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y el análisis de datos tienen un papel cada vez más relevante en la gestión de la sección. Herramientas basadas en inteligencia artificial nos permiten mejorar la previsión de la demanda, optimizar el aprovisionamiento y automatizar determinados procesos. Todo ello contribuye a una gestión más eficiente del stock, favorece una mayor rotación del producto, **reduce mermas** y **evita roturas de existencias**, con el consiguiente beneficio tanto para la empresa como para el consumidor.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El sector afronta retos importantes como el relevo generacional, la adaptación a las condiciones climáticas, la necesidad de mantener la rentabilidad en un entorno cambiante y la evolución constante de los hábitos de consumo. Al mismo tiempo, existen grandes oportunidades para **seguir impulsando el consumo mediante nuevos formatos de presentación, propuestas más adaptadas a las necesidades del consumidor y una mayor desestacionalización del consumo** de frutas y hortalizas, poniendo en valor la calidad y diversidad de la oferta disponible durante todo el año. 🍎



SUPERMERCADOS PLAZA

Oscar Álvarez

JEFE DE COMPRAS DE FRUTAS Y VERDURAS

“La sección de frutas y verduras en canal *quick commerce* cobra cada vez más importancia: cerca del 90% de los pedidos incluye estos productos”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. Uno de los cambios más significativos es la creciente prioridad que el consumidor otorga a la optimización de su tiempo. Esta tendencia se refleja en un mayor consumo de **productos de IV gama**, como las ensaladas completas listas para consumir, que se perciben como una opción de primer plato con un perfil nutricional más equilibrado. Del mismo modo, se aprecia un incremento en la demanda de **frutas de mayor valor añadido** y diferenciación, como los cítricos, los frutos rojos y las frutas tropicales, entre las que destacan el mango, el aguacate y la piña.

La climatología sigue siendo uno de los factores que más influye en la producción, calidad, disponibilidad y precio de las frutas y verduras. En ocasiones, los consumidores reaccionan de manera negativa a la variabilidad en los precios y empieza a cobrar especial importancia el consumo de frutas y verduras **de temporada y de proximidad**.

Si bien en años anteriores se observaba una clara orientación hacia una alimentación más saludable, basada en productos frescos y opciones naturales, actualmente el consumidor continúa priorizando estos atributos, aunque sus decisiones de compra están cada vez más condicionadas por el **precio** y las **promociones**. En consecuencia, **cobra mayor relevancia un surtido amplio que permita elegir la mejor alternativa en términos de calidad, precio y valor percibido**.



Ofrecer soluciones que simplifiquen la compra y permitan ahorrar tiempo constituye una ventaja competitiva cada vez más relevante

El consumidor busca cada vez más **fruterías tradicionales** y establecimientos especializados que ofrezcan productos diferenciados, saludables y de la máxima calidad, valorando especialmente la **frescura**, el **origen**, la **sostenibilidad** y la **excelencia del producto** como factores determinantes en su decisión de compra.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. El mayor crecimiento que se está apreciando se concentra en los denominados **superalimentos**, ya que responden a las necesidades del consumidor que prioriza una alimentación más saludable y nutritiva. Entre las categorías con mayor potencial destacan los **frutos rojos**, el **aguacate**, el **tomate** y una amplia variedad de verduras y hortalizas, productos que responden a la creciente demanda de alimentos frescos, saludables y de alto valor añadido por parte del consumidor.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. En la actualidad, la competitividad del sector ya no depende únicamente del volumen de producción ni de la reducción de costes, como ocurría tradicionalmente. Hoy resulta imprescindible contar con una elevada capacidad de **innovación y adaptación tecnológica** que permita generar valor añadido, responder a las nuevas demandas del consumidor y satisfacer de forma eficiente sus necesidades. Asimismo, el sector debe reforzar su **conexión con el consumidor**, transmitiendo de manera más efectiva el valor que existe detrás de cada producto, acercar al consumidor al origen probablemente será una de las claves del éxito en el sector en el presente y en el futuro. Aspectos





PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

10,4%
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Etiquetado
simplemente
✗

Posicionado de forma
relevante
✓

Nada
✗

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

Simplemente
bien identificado
✓

Resaltado
en la sección
✗

Nada
✗

PRODUCTO DE TEMPORADA

Existe y se avisa ✓

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES

✓ Sí, aunque intentamos que toda la comunicación y la cartelera de la tienda mantengan la imagen corporativa.

como la calidad, la sostenibilidad, la trazabilidad y el trabajo realizado a lo largo de toda la cadena de valor son elementos cada vez más apreciados y que contribuyen a generar confianza y diferenciación. En este contexto, **facilitar la vida** al cliente se ha convertido en un factor clave. Ofrecer soluciones que simplifiquen la compra y permitan ahorrar tiempo constituye una ventaja competitiva cada vez más relevante. En nuestra compañía, **la sección de frutas y verduras en canal quick commerce cobra cada vez más importancia y prácticamente el 90% de los pedidos incluye estos productos.**

Del mismo modo, la **personalización** de la oferta y de los servicios, basada en un mayor conocimiento de las preferencias y hábitos de consumo, permite acompañar al cliente en su proceso de compra y ayudarle a tomar decisiones más informadas. La disponibilidad de productos con un mejor perfil nutricional y opciones adaptadas a las nuevas tendencias de consumo contribuye a mejorar la **experiencia del cliente**, incrementar su **satisfacción** y fortalecer su **fidelización**.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. En la actualidad, la **trazabilidad** del producto constituye un requisito fundamental para garantizar al consumidor una alimenta-

ción segura, saludable y de calidad. Asimismo, resulta importante conocer en mayor profundidad las necesidades y preferencias del consumidor, permitiéndonos ofrecer servicios más útiles, personalizados y adaptados a sus expectativas, mejorando así su experiencia de compra y fomentando su fidelización. En la actualidad, son diversos los factores que influyen en la decisión de compra del cliente. Entre los más relevantes destacan: el **origen** local o de proximidad de los productos, la aportación nutricional o beneficios para la **salud** y los métodos de cultivo empleados o prácticas de producción, que son aspectos que aportan confianza, transparencia y un **mayor valor percibido**.



El sector debe reforzar su conexión con el consumidor, transmitiendo de manera más efectiva el valor que existe detrás de cada producto

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Debemos garantizar que el producto llegue al consumidor en las mejores condiciones, manteniendo intactas sus características de calidad, sabor, textura y grado óptimo de maduración, con el propósito de ofrecer una experiencia de consumo diferencial y superar las expectativas del cliente.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La transformación digital será un elemento clave y fundamental para mejorar la gestión de la sección, proporcionando una visión más precisa y eficiente de los datos relacionados con las mermas, la trazabilidad y la disponibilidad del producto. Disponer de un **stock actualizado** en tiempo real permitirá optimizar la planificación, mejorar la gestión de las reposiciones y garantizar una mayor disponibilidad de producto, favoreciendo una gestión más eficiente del inventario y una mejor toma de decisiones basada en datos. Todo ello contribuye a mantener la calidad del producto, reducir mermas y mejorar el nivel de servicio al cliente.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El sector se enfrenta a retos muy importantes en los próximos años, como el **relevo generacional**, el **cambio climático** o el **abastecimiento**. El sector debe ir cada año a un modelo más sostenible para producir fruta y verdura lo más saludable posible. Las mejores oportunidades para seguir impulsando las ventas pasan por aportar un mayor valor añadido al consumidor. En este sentido, la **digitalización** y el desarrollo de **canales de venta no presenciales**, como el servicio de reparto a domicilio, se consolidan como herramientas estratégicas para responder a las nuevas formas de compra. **El objetivo debe ser satisfacer de la mejor manera posible las necesidades del cliente, que cada vez demanda soluciones más específicas, ágiles y adaptadas a su estilo de vida.** Esto permite acercar tanto los productos básicos como las referencias más innovadoras o diferenciadoras de una forma más rápida, cómoda y accesible. Como profesionales, debemos centrar nuestra propuesta de valor en ofrecer la mejor experiencia de compra posible, basada en la cercanía, el asesoramiento y una oferta capaz de combinar distintos formatos y productos diferenciales. Solo así lograremos generar una relación de **confianza duradera** y de alto valor con nuestros clientes. 🍎



TRANSGOURMET IBÉRICA

Joan Baró

DIRECTOR DE COMPRAS

“El producto básico de alta calidad y el especialista de temporada tienen un recorrido comercial excelente”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. El comportamiento del consumidor final y del cliente profesional (sectores Horeca y *retail* independiente) muestra una **clara polarización** orientada hacia la **frescura** y la **rentabilidad**. El canal de proximidad, donde operamos activamente con formatos de conveniencia, demuestra un comportamiento sobresaliente. Lo que cambia más rápido es la exigencia de regularidad en un entorno marcado por la fuerte volatilidad en la oferta del producto debido a los retos climáticos. El comprador, tanto el profesional de la restauración como el consumidor de hogar, busca optimizar al máximo su presupuesto sin sacrificar la calidad, convirtiendo al fresco en el principal dinamizador de su negocio.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. El potencial de crecimiento más evidente está liderado por la **categoría de frutas**, que muestra un comportamiento extraordinario en ambos canales comerciales. En este sentido, detectamos un auge continuo en soluciones orientadas a la **conveniencia**: desde formatos pequeños adaptados a hogares unipersonales, hasta productos listos para consumir que minimizan el desperdicio. En la familia de las **verduras** también observamos un enorme potencial de crecimiento, especialmente en productos muy versátiles que conforman la base culinaria. Nuestros datos reflejan **crecimientos transversales** muy potentes en artículos básicos como la cebolla, el pimiento, así como la berenjena y el calabacín, que mantienen tendencias positivas en ambos canales. Adicional-



La centralización de plataformas logísticas
y la homogeneidad en los estándares de calidad
son las verdaderas claves competitivas para sostener
la rentabilidad

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD	
Etiquetado ✗	Posicionado de forma relevante ✓
PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES	
Simplemente bien identificado ✗	Resaltado en la sección ✓
PRODUCTO DE TEMPORADA	
Existe y se avisa ✓	
¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?	
✓ Sí	



mente, detectamos grandes oportunidades en **nichos de alto valor añadido** para la hostelería, como las setas y nísalos, que se disparan en Horeca aportando diferenciación, o la inmensa fortaleza del tomate, que sigue moviendo los mayores volúmenes de la sección. Esto demuestra que, más allá de la IV gama, el **producto básico de alta calidad** y el **especialista de temporada** tienen un recorrido comercial excelente.

3 > CLAVES COMPETITIVAS. Las dinámicas basadas en promociones masivas y agresivas desvinculadas del valor real del producto, así como los surtidos sobredimensionados que penalizan operativamente los márgenes, han quedado obsoletas. En una categoría de alta sensibilidad, la ineficiencia logística se traduce inmediatamente en mermas. Frente a esto, factores como estar **cerca del origen** y **estandarizar la oferta** cobran un peso decisivo. Nuestra estrategia corporativa demuestra que el flujo de verduras y hortalizas requiere una precisión milimétrica en la cadena de suministro. **La centralización de plataformas logísticas y la homogeneidad en los estándares de calidad son las verdaderas claves competitivas para sostener la rentabilidad.**

4 > NUEVAS PRIORIDADES. Hace cinco años, la negociación comercial pivotaba casi exclusivamente sobre las variables de precio por volumen y capacidad logística estándar. Hoy, las prioridades se han



Las oportunidades se encuentran en el desarrollo intensivo de formatos adaptados a las nuevas pautas de consumo rápido

transformado: a un proveedor de frutas y verduras le exigimos capacidad de previsión para mitigar los problemas de oferta provocados por el clima. Necesitamos **flexibilidad total** en el suministro y **estabilidad** en los calibres y la calidad. **Los proveedores actuales deben operar de manera activa alineándose con nuestros flujos operativos centralizados para responder ágilmente al mercado.**

5 > GESTIÓN EFICIENTE. El dilema de mayor complejidad radica en la optimización del binomio entre **amplitud de surtido** y **rentabilidad económica**. Mantener una oferta atractiva e innovadora sin disparar las mermas exige estar encima de la operación. Asimismo, debemos balancear la apuesta por el **producto regional** y de proximidad con la garantía de **abastecimiento continuo** a lo largo de todo el año. **Para Transgourmet, la eficiencia pasa inevitablemente por simplificar las operaciones en el punto de venta:** reducir las cargas administrativas recurrentes

permite liberar tiempo de valor para que los equipos se enfoquen en atender a nuestros clientes.

6 > TRANSFORMACIÓN DIGITAL. La tecnología y los datos juegan un papel clave para orientar nuestras decisiones, aunque abordamos el análisis de manera práctica. Apoyamos nuestra gestión en la información detallada de ventas a nivel de centro y día, así como en un **control exhaustivo de la rotación** del producto. Esta visibilidad comercial es la herramienta principal que nos ayuda en la gestión diaria para **ajustar la oferta**, controlar las mermas y **asegurar la rentabilidad**. El verdadero reto a futuro será dar el salto desde esta gestión apoyada en datos hacia sistemas más integrados que automaticen el aprovisionamiento de frescos.

7 > VISIÓN DE FUTURO. El futuro del sector estará condicionado por la presión sobre los **márgenes** debido al incremento de costes operativos, las **anomalías climáticas** y la necesidad urgente de asegurar el **relevo generacional** en el campo. Las oportunidades se encuentran en el desarrollo intensivo de formatos adaptados a las nuevas pautas de consumo rápido: combinados listos para cocinar, fruta troceada de IV gama y **snacks** saludables que aporten valor añadido. Debemos desestacionalizar referencias clave para consolidar el fresco como el pilar central de fidelización. 🍎



UNIDE

**Pedro Manuel
Alonso Talavera**

DIRECTOR DE FRESCOS

“La innovación sigue siendo importante, aunque solo tiene éxito cuando aporta un valor real y responde a necesidades concretas”



1 > EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. La sección de frutas y hortalizas ha estado marcada, estos últimos años, por el aumento de costes, la inflación y las dificultades climáticas, aunque sigue siendo una categoría clave por su compromiso con una alimentación saludable. Los consumidores son ahora más sensibles al precio, comparan opciones y priorizan **productos de temporada y promociones** sin renunciar a la **calidad**. Crece además la demanda de **productos listos para consumir**.

Los efectos del clima influyen cada vez más en la disponibilidad, calidad y precio de los productos, obligando a toda la distribución a una mayor capacidad de adaptación en la cadena de suministro.

2 > ÁREAS DE OPORTUNIDAD. Las principales oportunidades de crecimiento en frutas y hortalizas se centran en productos que combinan salud, comodidad y valor añadido. **Destacan las frutas listas para consumir, los snacks saludables y los productos de IV gama, que responden a la demanda de opciones rápidas y equilibradas. También crecen los formatos de menor tamaño**, adaptados a hogares pequeños y orientados a reducir el desperdicio alimentario.

Los consumidores valoran cada vez más el origen, la calidad, la trazabilidad y la sostenibilidad, impulsando los **productos locales y diferenciados**. Asimismo, las **frutas tropicales y exóticas** ganan popularidad gracias al interés por nuevos sabores. El crecimiento futuro de la categoría dependerá de ofrecer soluciones saludables, prácticas, sostenibles y diferenciadas.

Uno de los principales retos de la categoría de frutas y hortalizas es equilibrar precio, calidad, disponibilidad y sostenibilidad en un contexto marcado por el aumento de costes y la incertidumbre climática

3 > CLAVES COMPETITIVAS. La competencia en frutas y hortalizas ha evolucionado más allá del precio y las promociones que, aunque siguen siendo importantes, van perdiendo eficacia en los últimos años. En cambio, factores como el origen, la sostenibilidad, la trazabilidad y la transparencia han ganado importancia al generar diferenciación y confianza. La calidad percibida, especialmente el **sabor, la frescura y la experiencia de consumo**, se ha convertido en un elemento clave para fidelizar clientes. Además, la conveniencia y los envases sostenibles son nuevas variantes que han entrado en juego en la gestión de esta sección.

4 > NUEVAS PRIORIDADES. El papel de los proveedores ha evolucionado de simples suministradores a socios estratégicos dentro de la cadena de valor. La distribución cada vez valoramos más la capacidad de los proveedores para **anticipar cambios y adaptarse rápidamente** a las variaciones del mercado. También

se espera que aporten información sobre **tendencias, consumo y oportunidades** de crecimiento, contribuyendo a una mejor toma de decisiones.

La continuidad del suministro, la trazabilidad y el compromiso con la sostenibilidad son aspectos clave para construir relaciones comerciales sólidas y duraderas. Además, los proveedores desempeñan un papel cada vez más relevante en la **innovación, la digitalización** y la mejora de la **eficiencia operativa**. Por ello, los más valorados son aquellos que, además de ofrecer productos de calidad, aportan conocimiento, flexibilidad y una visión orientada al largo plazo.

5 > GESTIÓN EFICIENTE. Uno de los principales retos de la categoría de frutas y hortalizas es equilibrar precio, calidad, disponibilidad y sostenibilidad en un contexto marcado por el aumento de costes y la incertidumbre climática. Los consumidores buscan productos frescos y asequibles, pero también valoran aspectos como el origen, el impacto ambiental y la disponibilidad durante todo el año. Las empresas debemos ofrecer **surtidos atractivos** para perfiles diversos, manteniendo la rentabilidad y una gestión eficiente.

La innovación sigue siendo importante, aunque solo tiene éxito cuando aporta un **valor real** y responde a necesidades concretas. Además, la reducción del desperdicio alimentario continúa siendo una prioridad para toda la cadena. En este contexto, la competitividad depende de la capacidad de adaptación, la agilidad en la toma de decisiones y el **uso inteligente de los datos**.





PESO DE LA F&H EN LAS VENTAS DE LA CADENA

Por encima del **13%**
Dentro de alimentación

Cerca del **15%**
Sobre el total

ENFOQUE DEL PRODUCTO DE PROXIMIDAD

Destacamos el producto de proximidad en su etiquetado, y en casos determinados, donde vemos un valor añadido importante, intentamos dar prioridad a estos artículos.

PRODUCTO NACIONAL FRENTE AL DE OTROS PAÍSES

- › Este aspecto Sí es muy importante en nuestra gestión, por lo que, aparte de cumplir estrictamente la legislación en este sentido, procuramos dar más visibilidad a estos artículos a través de acciones promocionales.
- › Estamos por encima del 70% del producto nacional comercializado sobre el total, incrementando este porcentaje en veranos a través tanto de las campañas de melones, sandías y frutas de hueso.

PRODUCTO DE TEMPORADA

Es una parte muy importante de nuestra gestión, teniendo una premisa esencial, que es su incorporación en nuestras tiendas a la mayor brevedad posible e intentar mantenerlo hasta su finalización de campaña.

¿SE ACEPTAN PRESENTACIONES DE PROVEEDORES CON SUS OFERTAS O NOVEDADES?

- ✓ Sí. Estamos en continuo contacto con más de 70 proveedores de forma habitual, tanto de origen como de asentadores de Mercamadrid, lo que nos da una agilidad comercial muy alta.



6 › **TRANSFORMACIÓN DIGITAL.** La tecnología desempeña un papel cada vez más importante en la gestión de frutas y hortalizas, al **mejorar la eficiencia, optimizar recursos y aumentar la rentabilidad**. Herramientas como la inteligencia artificial y el análisis de datos nos tiene que ayudar a prever mejor la demanda y planificar de forma más precisa los pedidos y el stock. Esto contribuye a reducir roturas de stock, excedentes y desperdicio alimentario, además de mejorar la coordinación en la cadena de suministro. La digitalización también facilita la automatización de procesos y ofrece información valiosa sobre los hábitos de consumo, permitiendo ajustar precios y surtidos con mayor rapidez. Asimismo, favorece la trazabilidad y la comunicación entre los distintos agentes del sector. **En el futuro, la capacidad de analizar datos en tiempo real será clave para anticiparse al mercado y mantener la competitividad.**

La calidad percibida, especialmente el sabor, la fresca y la experiencia de consumo, se ha convertido en un elemento clave para fidelizar clientes

7 › **VISIÓN DE FUTURO.** El sector de frutas y hortalizas afronta un futuro marcado por la necesidad de adaptarse rápidamente a un entorno cada vez más cambiante. El **cambio climático** representa uno de los principales desafíos; también preocupan el aumento de los costes, la presión sobre la **rentabilidad**, la estabilidad del suministro y la **falta de relevo generacional** en las explotaciones agrícolas. Al mismo tiempo, los consumidores de-



mandan productos saludables, sostenibles y prácticos, aunque el precio sigue siendo un factor decisivo. Para responder a estos retos, será fundamental impulsar la **sostenibilidad**, optimizar el uso de recursos e incorporar nuevas tecnologías. La capacidad de innovar y adaptarse será clave para garantizar la competitividad y el crecimiento del sector.

El crecimiento de la categoría de frutas y hortalizas dependerá de su capacidad para adaptarse a las nuevas necesidades de consumo, especialmente aquellas relacionadas con la **comodidad** y el **ahorro de tiempo**. Los productos listos para consumir o cocinar, los **snacks** saludables y las soluciones completas para las comidas están ganando relevancia por combinar practicidad y alimentación equilibrada. También existe potencial para aumentar el consumo mediante nuevas ocasiones de uso y hábitos más variados a lo largo del año.

La **innovación** seguirá siendo clave, especialmente a través de nuevas variedades con mejor sabor, mayor valor nutricional o características diferenciadoras. Además, **el consumo fuera del hogar y una experiencia de compra más informativa pueden impulsar la demanda**. Las principales oportunidades estarán ligadas a combinar salud, comodidad, innovación y sostenibilidad. 🍎

Red de Mercas: el gran engranaje que garantiza el abastecimiento de frutas y hortalizas en España

Cuando se habla del sistema alimentario español suele ponerse el foco en la producción agrícola, en la distribución moderna o en el consumidor final. Sin embargo, entre todos esos eslabones existe una infraestructura imprescindible para que millones de kilos de alimentos frescos lleguen cada día a supermercados, fruterías, mercados, restaurantes y hogares: la Red de Mercas. Las cifras de 2025 reflejan que las frutas y hortalizas son el verdadero corazón de este modelo, con más de 6,7 millones de toneladas comercializadas y un negocio superior a 10.834 millones de euros.

Su importancia suele pasar desapercibida para el gran público porque trabaja lejos de los escaparates comerciales y desarrolla buena parte de su actividad durante la noche o las primeras horas de la madrugada. Sin embargo, cada día miles de camiones entran y salen de sus instalaciones para abastecer supermercados, tiendas especializadas, mercados, establecimientos de hostelería, colectividades y plataformas de comercio electrónico de toda España.

Precisamente esa capacidad para garantizar un **suministro continuo, eficiente y seguro** convierte a la **Red de Mercas** en uno de los principales activos logísticos de la cadena alimentaria española. No en vano, Mercasa define su misión como la de favorecer el acceso a una alimentación saludable mediante la gestión de una red pública de mercados e infraestructuras logísticas que vertebran una cadena alimentaria competitiva, eficiente y sostenible. El nuevo Plan Estratégico 2025-2029 refuerza además esta vocación de servicio público bajo un propósito muy significativo: “Al servicio de la cadena alimentaria”.

UNA RED ÚNICA EN EL MUNDO. La dimensión de esta infraestructura explica buena parte de su relevancia. Actualmente, **la Red de Mercas está integrada por 24 unidades alimentarias, distribuidas estratégicamente por toda la geografía española**. En ellas operan 23 mercados mayoristas de frutas y hortalizas, 16 mercados de pescados, ocho mataderos y complejos cárnicos y tres mercados de flores, configurando una red capaz de atender prácti-

COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN RED DE MERCAS/ 2025

MERCAS	VOLUMEN		VALOR	
	Toneladas (t)	%	M€	%
MERCALGECIRAS	-	-	-	-
MERCALICANTE	105.224	1,6	173,6	1,6
MERCASTURIAS	48.390	0,7	79,4	0,7
MERCABADAJEZ	789	0,0	1,0	0,0
MERCABARNA	2.245.545	33,2	3.188,7	29,4
MERCABILBAO	233.924	3,5	381,3	3,5
MERCACÓRDOBA	41.781	0,6	56,4	0,5
MERCAGALICIA	5.667	0,1	10,0	0,1
MERCAGRANADA	134.844	2,0	195,5	1,8
MERCAIRUÑA	12.580	0,2	26,2	0,2
MERCAJEREZ	27.814	0,4	39,2	0,4
MERCALASPALMAS	152.448	2,3	271,4	2,5
MERCALEÓN	15.486	0,2	28,2	0,3
MERCAMADRID	2.086.406	30,8	3.901,6	36,0
MERCAMÁLAGA	266.218	3,9	447,2	4,1
MERCAMURCIA	131.845	1,9	207,0	1,9
MERCAOLID	124.419	1,8	181,7	1,7
MERCAPALMA	164.687	2,4	247,0	2,3
MERCASALAMANCA	33.950	0,5	49,6	0,5
MERCASANTANDER	23.658	0,3	30,8	0,3
MERCASEVILLA	441.448	6,5	662,2	6,1
MERCATENERIFE	80.780	1,2	144,6	1,3
MERCAVALÈNCIA	181.631	2,7	254,3	2,3
MERCAZARAGOZA	204.625	3,0	257,8	2,4
TOTAL RED	6.764.162	100,0	10.834,5	100,0

Fuente: Informe Mercasa 2025





FRUTAS Y HORTALIZAS

Valor (Mill. de euros)

Volumen (Toneladas)



	VOLUMEN		VALOR	
	Toneladas (t)	%	M€	%
FRUTAS	3.583.685	53,0	6.503,7	60,0
HORTALIZAS	2.178.448	32,2	3.474,2	32,1
PATATAS	1.002.029	14,8	856,5	7,9
TOTAL	6.764.162	100,0	10.834,5	100,0

Fuente: Informe Mercasa 2025

camente cualquier necesidad de abastecimiento de alimentos frescos.

Según la radiografía facilitada en el *Informe Anual Mercasa 2025*, estas instalaciones en conjunto suman una superficie de **7.875.650 metros cuadrados**, donde desarrollan su actividad **3.176 empresas y operadores mayoristas**, especializados principalmente en productos frescos. A esta actividad comercial se añaden las Zonas de Actividades Complementarias (ZAC), espacios logísticos y de distribución que amplían notablemente la capacidad operativa de cada unidad alimentaria.

Lejos de ser únicamente mercados mayoristas tradicionales, las mercas han evolucionado durante las últimas décadas hasta convertirse en **auténticos parques alimentarios donde conviven operadores logísticos, empresas de transformación, plataformas de distribución y servicios especializados** que permiten optimizar toda la cadena de suministro.

Ese ecosistema empresarial constituye una de las **principales fortalezas** del modelo español, al facilitar que productores, mayoristas, distribuidores y compradores profesionales compartan un mismo espacio, reduciendo tiempos, costes logísticos y pérdidas de producto.

La actividad diaria que generan estas instalaciones permite comprender mejor

Frutas y hortalizas comercializadas por los productores 2025

MERCAS		% S/ TOTAL
MERCALICANTE	1.175	1,6
MERCASTURIAS	126	0,2
MERCABADAJEZ	279	0,4
MERCABARNA	8.626	16,7
MERCABILBAO	213	0,3
MERCAIRUÑA	70	0,1
MERCALASPALMAS	2.968	4,1
MERCALEÓN	472	0,8
MERCAMURCIA	108	0,3
MERCAPALMA	2.539	2,6
MERCASALAMANCA	264	0,4
MERCASANTANDER	93	0,2
MERCATENERIFE	22.472	33,1
MERCAVALENCIA	26.227	38,1
MERCAZARGOZA	662	1,2
TOTAL	66.294	100,0

Fuente: Informe Mercasa 2025

su peso dentro del sistema alimentario nacional.

Durante 2025, las 24 unidades alimentarias registraron alrededor de **16 millones de vehículos**, una cifra que refleja la enorme intensidad logística que soportan

estas plataformas. A ello se suman aproximadamente **18,5 millones de accesos** de compradores, operadores, transportistas, profesionales del canal Horeca, instituciones y otros agentes vinculados a la cadena alimentaria, lo que supone una media diaria cercana a **69.650 personas**.

Detrás de estos movimientos existe una compleja organización que permite que miles de toneladas de alimentos perecederos cambien diariamente de manos manteniendo las condiciones de frescura, calidad y seguridad alimentaria exigidas por el mercado.

Precisamente esa capacidad logística constituye una de las razones por las que Mercasa considera la Red de Mercas una infraestructura estratégica para el país, comparable a otras grandes redes nacionales de transporte o energía.

UN MOTOR ECONÓMICO DE PRIMER NIVEL. La magnitud económica del sistema también resulta extraordinaria. Según el *Informe Anual Mercasa 2025*, **la actividad comercial mayorista desarrollada por las 24 unidades alimentarias alcanzó un valor superior a 24.961 millones de euros**, equivalente aproximadamente al **1,48% del Producto Interior Bruto español**.

Ese volumen económico corresponde a la comercialización de **9.057.171 toneladas de alimentos**, integrando la actividad desarrollada tanto en los mercados mayoristas como en los mataderos, las Zonas de Actividades Complementarias y las áreas de distribución existentes en cada merca.

La distribución por grandes familias de productos pone de manifiesto el protagonismo absoluto de los alimentos frescos. **Las frutas, hortalizas y patatas representan el mayor negocio de la Red de Mercas, con 10.834,5 millones de euros**, por delante de las carnes (**7.346,6 millones de euros**), los pescados y mariscos (**5.629,5 millones**) y el resto de productos alimentarios (**1.150,6 millones**).

En otras palabras, prácticamente **cuatro de cada diez euros** comercializados en la Red corresponden al sector hortofrutícola, lo que confirma que este continúa siendo el verdadero eje sobre el que gira buena parte de la actividad mayorista española.

RED DE MERCAS COMERCIALIZACIÓN 2025 POR PRODUCTOS

Frutas

MERCAS FRUTAS: **3.583.685 TONELADAS**

TROPICALES, EXÓTICAS	34%	CURCUBITÁCEAS	12%
Plátano	21%	Sandía	6%
Kiwi	3%	Melón	6%
Piña	3%	HUESO	10%
Aguacate	3%	Melocotón	4%
Mango	2%	Nectarina	2%
Otros	2%	Ciruela	1%
CÍTRICOS	23%	Cereza y picota	1%
Naranja	15%	Albaricoque	1%
Mandarina	4%	Paraguay	1%
Limón	3%	PEQUEÑAS, BERRIES	3%
Otros	1%	Fresón-fresa	3%
SEMILLA, PEPITA	17%	*Aparte algunas cantidades de frambuesa, mora, grosella...	-
Manzana	9%	FRUTOS SECOS	1%
Pera	5%	Castaña, nuez, dátil, cacahuete, almendra, pistacho, avellana...	-
Uva	3%	OTRAS FRUTAS	2%
Otros	-		

Hortalizas y patatas

MERCAS HORTALIZAS, VERDURAS Y PATATAS: **3.180.477 TONELADAS**

PATATAS	32%	RAÍZ	4%
FRUTO	32%	Zanahoria	4%
Tomate	18%	Otros	-
Pimiento	6%	INFLORESCENCIA	3%
Calabacín	3%	Coliflor	1%
Pepino	2%	Alcachofa	1%
Berenjena	2%	Brócoli	1%
Otros	1%	LEGUMINOSA, SEMILLA	2%
BULBO	12%	Judía verde	2%
Cebolla	8%	Otros	-
Puerro	1%	CHAMPIÑÓN, OTRAS SETAS	2%
Ajo	1%	TALLO	1%
Cebolleta	2%	Espárrago	1%
HOJA	10%	OTRAS VERDURAS Y HORTALIZAS	4%
Lechuga	7%		
Coles	1%		
Otros	2%		

Fuente: Informe Mercasa 2025

EL CORAZÓN HORTOFRUTÍCOLA DE LA DISTRIBUCIÓN ESPAÑOLA.

Si existe un sector que explica la esencia de la Red de Mercas es precisamente el de las frutas y hortalizas. No es casualidad que prácticamente todas las unidades alimentarias cuenten con mercados especializados en este tipo de productos. De hecho, de las 24 mercas existentes, **23 disponen de mercado mayorista de frutas y hortalizas**, lo que convierte a esta categoría en la auténtica columna vertebral del sistema.

Las cifras de comercialización correspondientes a 2025 permiten entender con claridad por qué las frutas y hortalizas constituyen el auténtico motor de la Red de Mercas. Ningún otro grupo de productos alcanza un peso semejante ni en volumen ni en valor.

Durante el pasado ejercicio, las empresas implantadas en las distintas unidades alimentarias comercializaron **6.764.162 toneladas de frutas, hortalizas y patatas, generando un volumen de negocio de 10.834,5 millones de euros**. Estas cifras representan cerca de tres cuartas partes de todos los alimentos frescos que circulan por las mercas y consolidan a esta categoría como el principal soporte económico de la actividad mayorista española.

Del volumen total comercializado, **3.583.685 toneladas** correspondieron a frutas, mientras que las hortalizas alcanzaron las **2.178.448 toneladas** y las patatas sumaron otras **1.002.029 toneladas**. En términos porcentuales, las frutas representan el **53%** del conjunto, las hortalizas el **32,2%** y las patatas el **14,8%**.

Estos datos evidencian la extraordinaria diversidad del abastecimiento que gestionan diariamente las mercas. Muy pocos sistemas logísticos son capaces de coordinar, clasificar, conservar y redistribuir semejante volumen de productos perecederos, muchos de ellos con vidas comerciales de apenas unos días.

El *Informe Anual de Mercasa* también permite conocer con detalle la composición de la oferta comercializada, ofreciendo



una fotografía bastante fiel de los hábitos de consumo de frutas y hortalizas en España.

Dentro de las frutas, el grupo con mayor peso corresponde a las frutas tropicales y exóticas, que representan el 34% del total comercializado. En este apartado sobresale especialmente el plátano, que por sí solo supone el 21% del total de frutas distribuidas, seguido por kiwi, piña y aguacate, con un 3% cada uno, además del mango, con un 2%.

Los cítricos constituyen la segunda gran familia, con un 23% del total. Dentro de este grupo, la naranja mantiene un claro liderazgo al representar el 15% de todas las frutas comercializadas, seguida por la mandarina (4%) y el limón (3%).

Las frutas de pepita aportan otro 17%, con la manzana como principal referencia (9%), seguida de la pera (5%) y la uva (3%). Completan el mapa las cucurbitáceas —fundamentalmente sandía y melón— con un 12%, las frutas de hueso (10%), las berries (3%), los frutos secos (1%) y otras frutas (2%).

En el caso de las hortalizas y patatas, la distribución refleja igualmente la enorme diversidad de la producción española. Las patatas constituyen el grupo individual más importante, con el 32% del volumen comercializado, prácticamente el mismo peso que las hortalizas de fruto, que también representan un 32%. Dentro de estas últimas destaca claramente el tomate, que supone por sí solo el 18% del total de hortalizas y patatas comercializadas, seguido por el pimiento (6%), el calabacín (3%), el pepino (2%) y la berenjena (2%).

El resto de la oferta se reparte entre los bulbos (12%), encabezados por la cebolla (8%); las verduras de hoja (10%), con la lechuga como principal producto (7%);

las raíces (4%), las inflorescencias (3%), las leguminosas (2%), los champiñones y otras setas (2%), los tallos (1%) y otras verduras y hortalizas (4%).

EL PROTAGONISMO DE LA PRODUCCIÓN ESPAÑOLA. Otro de los aspectos que refleja el informe es la estrecha conexión existente entre la Red de Mercas y la agricultura nacional. Durante 2025, el 72% de las frutas y verduras comercializadas procedieron de producciones españolas, una cifra que pone de manifiesto el papel de las mercas como principal canal de salida para buena parte de la producción hortofrutícola del país.

A ello se suma la actividad desarrollada por los espacios específicos destinados a la venta directa por parte de agricultores, presentes en varias unidades alimentarias. En 2025, estos productores comercializaron 66.294 toneladas de frutas y hortalizas, principalmente hortalizas y patatas. Mercavalencia (26.227 toneladas) y Mercatenerife (22.472 toneladas) concentraron más del 70% de este volumen, seguidas por Mercabarna (8.626 toneladas) y Mercalaspalmas (2.968 toneladas).

Aunque representan una parte reducida del conjunto de la actividad, estos espacios refuerzan el vínculo histórico entre las mercas y el sector productor, facilitando la incorporación directa de agricultores al circuito comercial mayorista.

UNA CUOTA DE MERCADO DIFÍCIL DE IGUALAR. Quizá el dato que mejor resume la relevancia de la Red de Mercas sea su cuota de mercado. Según las estimaciones recogidas en el Informe Anual Mercasa 2025, considerando conjuntamente la actividad desarrollada en los mercados mayoristas y en las Zonas de Actividades Complementarias, la Red distribuye aproximadamente el 80% de todas las frutas y

hortalizas consumidas en España, tanto en el hogar como fuera de él.

Las cifras del Informe Anual Mercasa 2025 muestran que la Red de Mercas trasciende desde hace tiempo el concepto tradicional de mercado mayorista. Hoy constituye una infraestructura logística de alcance nacional que combina actividad comercial, almacenamiento, transporte, servicios, digitalización, sostenibilidad y generación de información para toda la cadena alimentaria.

Su capacidad para movilizar más de 9 millones de toneladas de alimentos, generar una actividad superior a 24.961 millones de euros y concentrar el 80% del abastecimiento hortofrutícola nacional sitúa a este modelo entre los grandes pilares del sistema agroalimentario español.

En el caso concreto de las frutas y hortalizas, la Red de Mercas representa mucho más que un punto de encuentro entre compradores y vendedores. Es el espacio donde confluyen producción, logística y distribución; donde se forman los grandes flujos comerciales que abastecen al país; y donde miles de operadores coordinan diariamente el movimiento de más de 6,7 millones de toneladas de productos frescos.

En un contexto marcado por la necesidad de hacer las cadenas alimentarias más resilientes, eficientes y sostenibles, las mercas continúan demostrando que siguen siendo una pieza esencial para garantizar el suministro de frutas y hortalizas, conectar el campo con las ciudades y asegurar que los productos frescos lleguen cada día a millones de consumidores en las mejores condiciones de calidad, seguridad y servicio. 🍓



Innovación, eje de competitividad y liderazgo



Joan Mir

Director general Anecoop



Consolidado como pilar de la economía española y potencia internacional, el sector agroalimentario desarrolla su actividad en el marco de un entorno volátil, cambiante y en constante evolución que nos exige una gran flexibilidad, adaptabilidad y resiliencia. En la actualidad, afrontamos una **etapa decisiva**, en clave disruptiva, marcada por la convergencia de factores como la incertidumbre geopolítica, la crisis climática, las plagas, la escasez de recursos hídricos, la mayor presión regulatoria, la excesiva burocracia, el incremento de costes, la competencia desleal, la sostenibilidad, la digitalización, el relevo generacional o los nuevos patrones de consumo.



Para liderar el mercado global tener un buen producto ya no es suficiente. Es prioritario innovar en comunicación y marketing, afianzando la conexión emocional con el consumidor moderno

La innovación en este contexto se posiciona como un imperativo estratégico, consolidándose como eje de competitividad global y de liderazgo. Lo resumía **Steve Jobs** en una de sus frases más icónicas: “La innovación distingue a un líder de un seguidor”. **Para liderar, el sector debe afianzar su abordaje desde un enfoque transversal, como un proceso continuo que se ha de implementar en todas las áreas de actividad:** en

sistemas de producción y de calidad, en desarrollo varietal, en seguridad alimentaria, en sostenibilidad, en tecnología, en gestión empresarial, en logística y distribución, en campañas de marketing y comunicación...

Innovación que va de la mano de las áreas de investigación, experimentación y desarrollo, que permiten la transferencia efectiva de conocimiento y su transformación en soluciones reales, generando valor a medio y largo plazo. Una tríada que impulsa nuestra **competitividad** a escala mundial y que incide directamente en la mejora de la rentabilidad, pilar fundamental para asegurar la supervivencia y el futuro del sector. Referentes en esta área son nuestro **Campo de Ensayos** en Museros y la **Fundación UAL-Anecoop**, espacios en los que trabajamos en proyectos que combinan ciencia, tecnología y aplicación en campo para dar respuesta a los problemas actuales de la agricultura.

UNA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA. Desde la innovación, el sector transita, asimismo, hacia un modelo más sostenible en sus tres dimensiones: económica, social y ambiental. Avanzar en **sostenibilidad** en toda la cadena agroalimentaria no solo responde a una exigencia normativa creciente en Europa y en España, sino que también representa una oportunidad estratégica. Con esta convicción desarrollamos un proyecto pionero: el **Observatorio de Sostenibilidad de Anecoop**. Una herramienta que permite a nuestras cooperativas y empresas socias medir, evaluar y transformar sus datos en estrategias concretas que impulsan la sostenibilidad y la competitividad de sus actividades, avanzando hacia un modelo más eficiente, responsable y resiliente.

Innovar como pilar para combatir uno de los desafíos que más nos afecta, nos preocupa y nos ocupa: la **crisis climática**, que intensifica los riesgos productivos y provoca importantes pérdidas



y daños en infraestructuras y explotaciones. Para mitigar su impacto hemos de adoptar nuevas estrategias que nos permitan abordar las vulnerabilidades de nuestro sistema agroalimentario ante esta emergencia: desarrollo de sistemas de producción eficientes y de bajo impacto ambiental, iniciativas para fomentar la lucha biológica en el control de plagas y la conservación de la biodiversidad, apuesta por el cultivo ecológico y de residuo cero, reducción del consumo de agua durante el proceso productivo...

Innovar también para revertir el **envejecimiento agrario** y la insuficiente incorporación de las nuevas generaciones a un campo que se queda sin manos, haciendo peligrar la seguridad alimentaria, la sostenibilidad ambiental y la cohesión territorial. De nuestro compromiso para abordar este reto estructural ha surgido el **Programa Releva**, una iniciativa pionera en el ámbito agrario valenciano, que nace con vocación de extrapolarse a otras comunidades. Dirigido a jóvenes agricultores, pretende impulsar el relevo generacional, reforzar la visión empresarial del agricultor y fortalecer el liderazgo cooperativo. Un desafío de máxima urgencia para un sector, vertebrador del medio rural, que ha de ser capaz de atraer y retener el talento de nuevas generaciones para satisfacer las necesidades alimentarias del futuro.

Innovar para reforzar nuestra **capacidad de adaptación**, pero también de anticipación, porque hemos de ser capaces de adelantarnos a la evolución de la demanda para atender los **nuevos hábitos** de un perfil de consumidor cada vez más informado y exigente. Crece el interés por productos saludables, sostenibles, de proximidad, así como por formatos que se ajustan a la nueva realidad demográfica, con el auge de hogares y modelos de familias de menor tamaño, contribuyendo a reducir el desperdicio. **Nuestra adaptabilidad y flexibilidad ante estilos de vida emergentes y diversos es clave para mantener nuestra ventaja competitiva.**

Para liderar el mercado global tener un buen producto ya no es suficiente. **Es prioritario innovar en comunicación y marketing, afianzando la conexión emocional con el consumidor moderno y desarrollando una narrativa que visibilice y ponga en valor los logros cotidianos** de un sector esencial. Nuestra campaña "Raciones de Vida para el Campo" es un claro ejemplo en este sentido.

UN CAMINO COMPARTIDO. Pero no podemos hacer frente a todos estos desafíos solos. Necesitamos más apoyo de las instituciones nacionales y europeas; incentivos; simplificación burocrática; disminución de la carga fiscal en un sector muy atomizado; mayor control de la competencia desleal de países terceros, y un largo etcétera.



Crece el interés por productos saludables, sostenibles, de proximidad, así como por formatos que se ajustan a la nueva realidad demográfica, con el auge de hogares y modelos de familias de menor tamaño

Frente a este contexto complejo y desafiante, destaca el papel fundamental que desempeña el sector de frutas y hortalizas en el sistema agroalimentario español. Los últimos resultados disponibles en el caso específico de Anecoop avalan que trabajamos en la dirección correcta en todas estas áreas de actuación con una **gestión eficiente** y una producción que se diferencia por su calidad, sabor, gama y calendario, unidos a la **excelencia en el servicio** gracias a nuestra red comercial internacional, propia y única.

Cerramos la campaña 2024-2025 alcanzando un nuevo máximo histórico de facturación de **986,7 millones de euros**, cifra que representa un incremento del **4,39%** respecto al ejercicio anterior; mientras que la facturación combinada del Grupo Anecoop se situó en **1.166 millones de euros**, un **3,5% más** que en la campaña 2023-2024. Un balance en el que el dato más destacable es el que se refiere a la liquidación media al socio por kilo o litro comercializado, que se ha incrementado en un **4,7%**; una cifra que pone de manifiesto nuestro compromiso con su rentabilidad, nuestro objetivo prioritario.

El ecosistema agroalimentario en nuestro país ha de producir de forma sostenible, eficiente y rentable. **La innovación es la palanca para resolver los retos reales del presente, convertirlos en oportunidades estratégicas y construir soluciones para el futuro.** Innovar para liderar un mercado global cada vez más competitivo, retador y exigente. 🍏



Promoción y diferenciación, claves estratégicas para el futuro de los cítricos



José Enrique Sanz

Director-gerente de la IGP Cítricos Valencianos

En un contexto generalizado de **caída del consumo de cítricos** en toda Europa, y ante la irrupción de nuevas generaciones de consumidores, menos familiarizadas con el origen de los productos que adquiere, la **promoción** y la **diferenciación** constituyen las principales armas estratégicas con las que el sector citrícola debe afrontar su futuro.

El sector ha registrado numerosos cambios en los últimos años, y las herramientas que antes valían hoy hay que replantearlas, modificarlas e incluso sustituirlas por otras nuevas. El consumidor

también ha mutado, así como sus gustos y motivaciones de compra. Ya no es suficiente con producir más y vender más, sino que cabe atender a un **nuevo perfil de consumidor**; más informado, más concienciado con la sostenibilidad de los productos, más interesado en conocer el origen de las frutas que compra, y más permeable a cuestiones como la proximidad, la calidad, el sabor o la trazabilidad y certificación. El **precio** sigue siendo importante, pero no es lo único.

En el caso de la promoción de los cítricos valencianos, **el reto fundamental pasa por recuperar y consolidar la imagen y prestigio**

alcanzados por la naranja valenciana décadas atrás. La identificación del consumidor europeo con la **calidad y sabor** de la naranja valenciana constituye un patrimonio de incalculable valor, que permanece en el imaginario colectivo de varias generaciones. Aprovechar ese intangible y hacerlo extensible a las nuevas generaciones es uno de los objetivos de la IGP. De otra forma ese vínculo deja de transmitirse, perdiendo con ello una importantísima ventaja competitiva.

En materia de promoción, desde la IGP concentramos nuestros esfuerzos en acciones dirigidas al canal profesional, la distribución y el punto de venta. **Ferias sectoriales, degustaciones, acciones gastronómicas y presencia digital forman parte de una estrategia de alcance limitado pero sostenido.**

La expectativa está puesta ahora en el impulso institucional anunciado por la Conselleria de Agricultura para las figuras de calidad –con un presupuesto global de **dos millones de euros** para promoción– que permitiría, por primera vez, desplegar campañas dirigidas al consumidor final en medios generalistas y soportes de gran alcance con los cítricos valencianos como protagonistas.

PROMOCIÓN EUROPEA. Celebramos también el acuerdo de la interprofesional citrícola **Interctrus** para retomar, después de 17 años, las campañas de promoción a través de fondos europeos. En este caso, el foco estará en la promoción de los cítricos españoles en Europa, donde es necesario recuperar la cuota de consumo perdida. Dentro del sector hortofrutícola, **son ya varias las voces que piden campañas de promoción conjuntas y sostenidas, que permitan recuperar la cuota de consumo perdida.** Algo que, hasta ahora, por unas razones u otras, no se escuchaba con tanta insistencia.

El segundo eje estratégico es la diferenciación, cada vez más difícil de conseguir debido a la globalización, los cambios en los hábitos de consumo



Cuanto más reconocible sea el origen, mayor capacidad tendrá el sector para defender precios y trasladar valor al agricultor



y la competencia de otros países productores. A su favor, la naranja valenciana (y los cítricos en general) cuenta con una serie de particularidades o especificidades que la hacen **única y diferente**, y que tienen mucho que ver con el clima: mayor contraste entre acidez y azúcar, mejor coloración al inicio de campaña y unas cualidades organolépticas que permiten distinguirla frente a otros orígenes, especialmente frente a países terceros. Desde este axioma, **cuanto más reconocible sea el origen, mayor capacidad tendrá el sector para defender precios y trasladar valor al agricultor.**

PROXIMIDAD Y CALIDAD CERTIFICADA. El último Congreso de Aecoc de Frutas y Hortalizas, celebrado en Valencia, puso de manifiesto también el interés creciente del mercado hacia **productos de proximidad con calidad certificada**. Un 72% de los consumidores tiene en cuenta el origen de los productos en sus decisiones de compra. Pero hay más: un 43% se fija si se trata de un producto producido en España, mientras el 32% considera importante que sea un producto de proximidad o kilómetro cero. Con carácter general, parece claro que **los consumidores apuestan por el origen y la calidad cuando se trata de frutas y hortalizas. O lo que es lo mismo: el origen aporta valor.**

En un mercado cada vez más global, la capacidad para generar **valor añadido** se ha convertido en una cuestión de supervivencia para una actividad que afronta desde hace años problemas estructurales como el abandono de explotaciones, el minifundismo, incremento de costes y falta de relevo generacional.

La propia evolución del sector refleja esa transformación. Desde la creación de la IGP en 1999, el número de almacenes citrícolas valencianos se ha reducido prácticamente a la mitad. **Si hace tres décadas existían cerca de 350 operadores, actualmente quedan alrededor de 180 o 200**, tras un proceso marcado por cierres, fusiones cooperativas y la concentración empresarial. En la IGP tenemos margen de crecimiento porque existe una necesidad creciente de **diferenciar el producto español**. En la actualidad estamos presentes en un total de **15 cadenas de alimentación** de todo el territorio español.

GARANTIZAR LA CONFIANZA. Pero si la promoción y la diferenciación resultan determinantes para mantener la posición de estos productos en los mercados nacionales e internacionales y conquistar nuevos lineales, no debemos perder de vista la propia razón de ser de toda IGP: la **calidad** y el **control e inspecciones** periódicas que realizamos. Una labor tan necesaria como insustituible para **garantizar la confianza** del consumidor y



En un mercado cada vez más global, la capacidad para generar valor añadido se ha convertido en una cuestión de supervivencia para una actividad que afronta desde hace años problemas estructurales

del propio sector hacia los cítricos amparados por nuestra IGP.

Hablamos de un sistema de control estricto, que exige el registro previo de parcelas, realiza auditorías de entrada en almacén y mantiene una política de **tolerancia cero frente al fraude. Garantizamos la trazabilidad y, si detectamos producto procedente de fuera de la Comunitat Valenciana, el operador queda excluido durante dos campañas.** La normativa impide, además, utilizar referencias al origen valenciano si no existe certificación oficial de la IGP que lo respalde. Todo ello responde a una idea de fondo: proteger un capital reputacional cuyo valor es incalculable.

Para alcanzar los retos propuestos y poder competir con garantías con productos de otras procedencias, contamos con empresas envasadoras con mucha experiencia y una red de técnicos repartidos por toda la Comunitat Valenciana. A ello se suma el cumplimiento de la **legislación europea** de buenas prácticas agrícolas y la fortaleza que nos otorga el hecho de estar todo el sector representado en el Consejo Regulador de la IGP (agricultores, empresas y cooperativas).

La posibilidad de aludir al origen del producto en envases y lineales en Europa nos diferencia de terceros países, y es precisamente ahí donde el sector debe poner todo su empeño. ●



Naranja
valenciana



IGP Cítricos
Valencianos



Una nueva etapa para el sector de la naranja y la mandarina



Celestino Recatalá Rica

Presidente de la Interprofesional Citrícola Española (Intercitrus)



La aprobación de la **Extensión de Norma** marca un punto de inflexión para Intercitrus, la Interprofesional Citrícola Española, organización interprofesional agroalimentaria que reúne a los representantes de la producción y la comercialización de naranjas y mandarinas. **Este instrumento dota al sector, durante los próximos cinco años, de una financiación común para desarrollar proyectos de interés general** en materia de promoción, I+D y defensa fitosanitaria.

Después de casi dos décadas sin disponer de esta herramienta, la interprofesional prevé movilizar alrededor de **cinco millones de euros anuales** mediante una aportación económica obligatoria de 0,0006 euros por kilogramo tanto para la producción como para la comercialización. La mayor parte de estos recursos se destinará a la comunicación y promoción del consumo, mientras que el resto financiará actuaciones de I+D, defensa fitosanitaria y la gestión de la propia Extensión de Norma.

PROMOCIÓN Y MEJORA DE LA IMAGEN DEL SECTOR. La comunicación y promoción constituyen la principal línea de actuación de la Extensión de Norma, con una dotación prevista de **entre el 55% y el 75%** del presupuesto total.

Las actuaciones previstas incluyen campañas de promoción en los mercados de la Unión Europea, acciones de comunicación y difusión en redes sociales, el desarrollo de una estrategia digital dirigida especialmente al público joven y la colaboración con médicos, nutricionistas y otros especialistas en alimentación y salud para divulgar las propiedades nutricionales de las naranjas, las mandarinas y su zumo 100 % exprimido.

En este contexto, **Intercitrus ha registrado ante la Unión Europea un programa de información y promoción para el periodo 2027-2029 dirigido a Alemania, Francia y Reino Unido**, tres de los principales mercados para las naranjas y mandarinas españolas.

las. Bajo el lema “So close, so Good”, la campaña pone en valor la **proximidad** de las naranjas y mandarinas españolas, así como su **frescura, seguridad alimentaria y sostenibilidad** en estricto cumplimiento de la normativa comunitaria. La interprofesional ha concurrido a la convocatoria europea de ayudas para programas de promoción con el objetivo de reforzar estas actuaciones.

INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN.

La inversión en I+D representará **entre el 18% y el 28%** de los recursos de la Extensión de Norma. Entre las actuaciones previstas figura el desarrollo de un plan integral de mejora vegetal frente al **Huanglongbing (HLB)**, considerada la enfermedad más grave de la citricultura mundial. También se impulsarán proyectos relacionados con la aplicación de tecnologías de **edición génica** en naranjas y mandarinas, la obtención de **nuevas variedades** sin semillas y el análisis de los cambios que se están produciendo en el agroecosistema como consecuencia de la aparición de nuevas plagas, la evolución de sus enemigos naturales y los efectos del cambio climático, en el marco de los programas de **Gestión Integrada de Plagas**.

DEFENSA FITOSANITARIA. La defensa fitosanitaria y la lucha contra plagas y enfermedades concentrarán **entre el 10% y el 20%** del presupuesto. Las actuaciones contemplan el refuerzo de las redes de vigilancia fitosanitaria mediante la ampliación de los puntos de **control y seguimiento** en las principales zonas productoras de naranjas y mandarinas, en coordinación con los servicios competentes de las comunidades autónomas.

Además de las actuaciones previstas en la Extensión de Norma, **Intercitrus continuará trasladando a las administraciones la necesidad de avanzar en cuestiones consideradas prioritarias para el sector**, como la reciprocidad en las **importaciones** procedentes de países terceros, el **control de plagas** y enfermedades, la disponibilidad de **herramientas eficaces** de protección vegetal, la incorporación de **nuevas tecnologías** y la mejora de la **competitividad** de la producción española.

La puesta en marcha de la Extensión de Norma permitirá desarrollar actuaciones de interés general que beneficiarán tanto a los integrantes de la interprofesional como al resto de operadores del sector. Con ello, Intercitrus inicia una nueva etapa en la que la promoción, la I+D y la defensa fitosanitaria constituirán los principales ejes de actuación durante los próximos cinco años. ●



Intercitrus ha registrado ante la Unión Europea un programa de información y promoción para el periodo 2027-2029 dirigido a Alemania, Francia y Reino Unido

rutadeltransporte.com

RUTA DEL TRANSPORTE PRO 2026



LA GRAN BASE DE DATOS DEL TRANSPORTE

✓ **Ranking 3.400** Empresas
de Transporte con ventas + 1,5 M. €

✓ **TOP 350** Concesionarios de VI

✓ **TOP 200** de Talleres multimarca de VI

Con datos de ventas y resultado 2024.
Los registros incluyen dirección completa,
teléfono y máximo directivo

✓ **Parque de VI y comerciales,**
por provincias y más
de 8K. poblaciones

Precio sin suscripción: 1.390 €

SUSCRIPCIÓN: 1.162 €



Renovación anual: solo 485 €

(*) Suscripciones con domiciliación bancaria.
4% de IVA no incluido



PROMOCIÓN ESPECIAL

**REGALO AURICULARES
inalámbricos Sony WFXB700**

True Wireless (Bluetooth,
Extra Bass, Micro para Llamadas
Manos Libres, 18h de batería)

**RECLAMA
TU REGALO
al suscribirte**

(Disponible hasta fin
de existencias)



**Llama ahora
913 603 173**

administracion@infocap.es



FRS

FOOD RETAIL & SERVICE 🍏



2
millones
usuarios únicos

+130.000
seguidores
en redes sociales



77.000
seguidores
en LinkedIn
in

El medio de comunicación
más influyente entre los
profesionales del gran consumo

www.foodretail.es



FRS
FOOD RETAIL & SERVICE 🍏

INFOCAP
Información B2B de valor

SABOR EFECTO WOW



**Superior Taste Award
durante 4 años
consecutivos**

**¡NADA TE PREPARA
PARA EL SABOR DE ORRI!**

JUNTOS, CREANDO FUTURO.



34.000 M€

Facturación
Agregada
Local



19%

Cuota en
Gran Consumo*



15.160

Puntos de venta



206.500 M€

Facturación
Agregada
Internacional