

TRABAJO FIN DE MASTER

ANALISIS SOBRE LAS INNOVACION EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACION Y EXPORTACIONES

MASTER EN DERECHO DE EMPRESA Y ACTIVIDADES
AGROALIMENTARIAS.



Autor: Clemente Emilio Martínez Ortega.

Directores: María José Cazorla González y Jerónimo de Burgos Jiménez.

ÍNDICE:

MEMORIA DE LAS PRACTICAS EN CABASC.....	4
Resumen.....	9
Introducción.....	10
CAPÍTULO 1. REVISION TEORICA DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL. LA COMERCIALIZACION POR INTERNET Y LOS CONTRATOS DE DISTRIBUCION.....	13
I. Antecedentes teóricos.....	13
II. La distribución comercial. Funciones.....	18
2.1 Políticas de distribución.....	21
2.2 Formas y tipos de canales de distribución.	24
III. La comercialización por internet.....	27
3.1 Restricciones permitidas a la comercialización por internet.....	29
3.2 La prohibición del uso de internet si existe una justificación objetiva.....	30
3.3 Condiciones mínimas de calidad exigibles y criterios de selección del distribuidor.....	32
IV. Los contratos de venta y distribución.....	33
4.1. Introducción al contrato de distribución internacional.....	33
4.2. Diferencias con el contrato de agencia.....	35
4.3. Regulación del contrato de distribución.....	36
4.4 Naturaleza del contrato de distribución.....	37
4.5 Tipos del contrato de distribución.....	38
4.6 La terminación del contrato de distribución.....	40

CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y CADENAS DE VALOR DE LA COMERCIALIZACIÓN HORTOFRUTÍCULO A ESPAÑOLA: EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN HORTÍCOLA DE ALMERÍA.	42
I. Visión general de los canales de distribución de frutas y hortalizas en España.....	43
1.1 Análisis de las exportaciones en Almería, España y Murcia.....	47
II. La primera puesta en mercado de los productos. La distribución comercial en origen.....	50
2.1 Formación del precio en origen.....	51
2.2 El sistema de comercialización hortícola en Almería.....	53
2.3 La concentración empresarial del sector de la comercialización de hortalizas en Almería.....	56
CAPITULO 3. EL CASO DE UNICA. DISTRIBUCIÓN EN UNICA.	60
I. El modelo comercial seguido por Cabasc.....	61
II.La medición y consecución de la calidad en Unica y los efectos al precio del producto.....	65
III. Contratos de distribución en Cabasc. Especial mención al sector agroalimentario.....	73
IV. Innovación en la comercialización. Especial mención a la comercialización online de Unica y Cabasc.....	77
4.1 Situación de la comercialización online en Cabasc.....	77
4.2 Innovaciones en Cabasc y Unica.....	80
4.3 El autoservicio de Casur.....	82
Conclusiones.....	84
Bibliografía.....	87

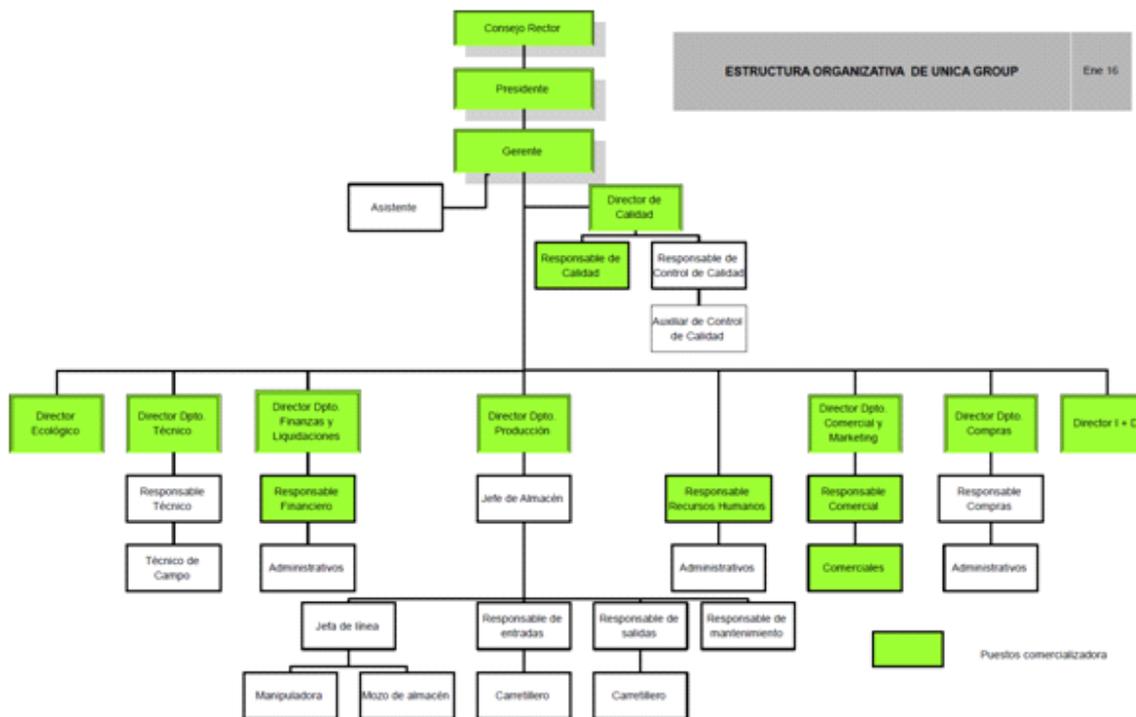
MEMORIA DE LAS PRÁCTICAS EN CABASC.

Denominación del puesto ocupado.

El puesto ocupado durante la estancia de cuatro meses dentro de la empresa CABASC S.C.A, la cual comenzó el día uno de abril y termina el día treinta y uno de Julio es la de becario de auxiliar de responsable de calidad.

Descripción del puesto dentro del organigrama de la empresa.

Figura 1.¹



Dentro del organigrama de la empresa mi puesto podría encontrarse tal que así: En primer lugar se encontraría el presidente, justo después se hallaría el gerente, y finalmente a la par de entre los departamentos que dependen del gerente se hallaría el departamento de calidad. Dentro del departamento de calidad de Cabasc se halla el

¹ Fuente Cabasc. S.C.A

responsable del mismo departamento, y un escalón más abajo es donde se hallan los auxiliares que dependen del responsable de calidad. Yo me encontraría actuando como becario del responsable de calidad de Cabasc.

Descripción de las tareas realizadas y responsabilidades asumidas.

Las tareas asumidas por mi parte han sido las de asegurarse de que la calidad de los productos que van a ser enviados a los clientes, ya sea clientes españoles o en el extranjero es correcta. Dentro de estas tareas siempre he contado con la supervisión de nuestro tutor para mostrarnos primero como se hacía y después que lo realizaba satisfactoriamente. En mis primeros días las tareas fueron, aprovechando que la campaña del pimiento estaba cerca de llegar a su fin comprobar la calidad de los mismos; tuve que revisar que estos pimientos tenían la forma y el tamaño correcto a como los clientes de Cabasc exigen. Aparte me aseguré de analizar en los pimientos el nivel de Trips (picaduras de cierto insecto, son puntitos amarillos de cierto grosor) y si tenían o no cracking (son como rozaduras que se hallan en la piel del pimiento), además comprobar que la punta de esos pimientos no era demasiado largo pues si así es podría luego deformarse, romperse y mostrar un producto mal acabado. Una vez hecho esto, la tarea fue realizar un análisis con los datos de las partidas de los pimientos que había analizado a través de un Excel. En este análisis tuve que, a través de las bases de datos de la empresa buscar las fincas de las que provenían esas partidas y luego redactar que fincas presentaban pimientos con mejor o menor calidad, así como la variedad del pimiento. Pues pude comprobar que hay pimientos que tienen más probabilidad de presentar unas deformidades que otros. Este análisis fue después presentado al gerente para su examen. También este análisis sirvió para comprobar si los cajas box eran más dañinas que las cajas de campo a la hora de transportar los productos desde la finca hasta el almacén, los resultados fueron diversos, las cajas de campo al ser más pequeñas no dañaban tanto a los pimientos como las box.

Además, más adelante tuve que, a través de la base de datos de la empresa comprobar datos de los agricultores que los clientes nos solicitaban entre ellos el cliente más grande García Lax que exigía saber el GGN (El Número de GLOBALG.A.P. (GGN) es un número de 13 dígitos que identifica en forma exclusiva a cada productor y

a cada miembro individual de un grupo de productores en la Base de Datos de GLOBALG.A.P. Esto funciona como una clave de búsqueda para la validación de certificados.) de todos los agricultores que producían productos que iban a ser exportados.

Otra de las tareas a realizar fue la de ayudar en la elaboración de las auditorías que han de realizarse de cara a conseguir certificados de calidad y también para mostrar la calidad de los productos a los clientes, entre las tareas tuve que redactar las auditorías en inglés, traduciéndolas previamente del español, pues algunas auditorías han de realizarse en ambos idiomas.

Uno de los días, tuve que realizar, para un cliente inglés que decidió visitar las instalaciones de Cabasc de intérprete, sirviendo de enlace entre él y los responsables de calidad de la empresa, básicamente tuve que mostrarle el almacén y bajo las directrices del responsable de calidad y también tutor en la empresa explicarle como los productos llegaban desde las fincas y eran confeccionados para su posterior envío a su empresa y a las demás empresas a las que estuvieran destinados.

También realicé una serie de trabajos en las bases de datos, introduciendo nuevos datos a la base de datos Hispatec sobre el confeccionado del producto, sus rasgos, completando lo actualmente hecho en ella. También en Hispatec realicé una clasificación de los artículos, seleccionando las partidas e introduciendo el precio al kilogramo que recibiría el agricultor a cambio de su partida entre otras cosas.

Con la campaña de la sandía en Cabasc tocaba comprobar que éstas sandías provenientes de las fincas de los agricultores disponían del nivel adecuado de azúcar que los clientes demandan, especialmente los clientes alemanes entre ellos García Lax. Así pues tuve que comprobar la calidad de estas sandías abriéndolas por la mitad y recolectando el jugo en una máquina llamada refractómetro para asegurarme que el nivel de azúcar estaba dentro de los límites exigidos.

Finalmente realicé otras muchas tareas de menor importancia como comprobar el peso de algunos de los pimientos, hay que tener en cuenta que en la etiqueta del envase se pone un peso y que éstos van perdiendo peso conforme pasan los días de transporte, y más tareas de apoyo para que la calidad de los productos fuera la adecuada y también para echar una mano al departamento en general.

Detalle de la información específica recibida.

La formación recibida ha sido la propia a conocimientos técnicos del sector, saber cómo llegan los productos, como se envasan, el aspecto que deben de tener, las normas de calidad exigidas por los clientes. Más conocimientos específicos sobre los problemas derivados del producto, por ejemplo saber qué es un Trip, como evitarlo. Formación sobre datos del sector, entender qué es lo que demanda el cliente y como hacerlo posible.

Redacción de programas informáticos utilizados.

Los programas informáticos que más he utilizado han sido, obviando las bases de datos de la empresa, en primer lugar el Excel, en él he verificado parte de la información que he ido adquiriendo de las mismas bases de datos y analizado y configurado algunos datos, como el número de kilogramos por finca de los agricultores. Luego también estaría el Microsoft Word con el cual he redactado análisis y hecho parte de las auditorías.

Descripción del nivel de integración alcanzado en la empresa

La integración con los compañeros de la empresa ha sido desde el primer día cordial y fluida, entre los integrantes he compartido muchísimas tareas con otra becaria que nos ha permitido conocernos mejor y apoyarnos a la hora de desarrollar nuestras competencias profesionales en la empresa; nuestro tutor en la empresa siempre nos ha presentada a cada uno de los miembros de la misma que íbamos encontrando y la relación con ellos siempre ha sido respetuosa y muy amistosa. Durante estos meses no hemos realizado ningún viaje que tenga que ver con motivos de la empresa pues en su

mayoría estos viajes eran al extranjero y suponían un coste alto, si que tuvimos la oportunidad de asistir al PITA, donde tiene su sede Unica (hay que recordar que Cabasc es una cooperativa que se halla dentro del grupo Unica Fresh) y visitar sus instalaciones mientras los responsables de calidad de las distintas cooperativas del grupo Unica mantenían una reunión.

Valoración de la atención recibida por su tutor en la empresa.

La atención de nuestro tutor dentro de Cabasc ha sido excelente, mostrándonos de primera mano cómo funcionaba la empresa, también el sector agroalimentario y de las cooperativas y resolviendo todas y cada una de mis frecuentes dudas y preguntas tanto en materia del sector como de las labores dentro de la empresa que he debido realizar estos meses.

Descripción de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de sus prácticas.

Como adelantaba antes, mis conocimientos adquiridos han sido amplios en los que respecta al conocimiento del sector hortícola almeriense y sus vicisitudes. Por ejemplo conocer de primera mano lo que demandan los clientes extranjeros y como responder ante sus exigencias, sabiendo a qué normas acudir para garantizar la calidad. Ampliación de mis conocimientos en el manejo del Excel y reforzar mi nivel de inglés e incluso de Alemán, pues algunos datos recibíamos de empresas provenientes de Alemania. Así como entender el funcionamiento de la base de datos de la empresa.

RESUMEN:

Con el presente trabajo de fin de máster, se ha pretendido, realizando un análisis de las exportaciones, comprobar si las innovaciones en la comercialización han logrado poder satisfacer los grandes mercados, verificando si el aumento de intermediarios ha influido en el agricultor.

Se ha estudiado, con los medidores de calidad usados por Unica, como se obtiene una mayor competitividad del producto para lograr satisfacer las crecientes demandas de las grandes cadenas.

Un análisis de la teoría de los contratos de distribución y luego estudiando un ejemplo de su uso en la práctica, donde las cooperativas simplemente se adhieren a las condiciones establecidas por las grandes cadenas a la hora de abastecerles, ha permitido esclarecer la realidad actual de los mismos. En el trabajo se seguirá el modelo usado por la cooperativa Unica Group, analizando sus innovaciones y resultados, siendo un pilar importante del mismo.

SUMMARY:

With the present master's degree work, it has been intended, making an analysis of the exports in order to verify if the innovations in the commercialization have been able to satisfy the big markets, verifying if the increase of intermediaries has influenced the farmer.

It has been studied, with the quality meters used by Unica, how to obtain a greater competitiveness of the product to meet the increasing demands of the big chains.

An analysis of the theory of distribution contracts and then examining an example of their use in practice, where cooperatives simply adhere to the conditions established by the large chains when it comes to supplying them, has made it possible to clarify the current reality of themselves. In the work will follow the model used by the cooperative Unica Group, analyzing their innovations and results, being an important pillar of it.

INTRODUCCIÓN:

A lo largo de los años, desde siglos atrás, la necesidad de que el consumidor adquiriera los productos que necesita para su consumo ha sido fuente de evolución de la sociedad, avances tecnológicos se han producido durante los últimos tiempos en aras de solventar una necesidad que eventualmente es adquirida por todas las personas del mundo. Gracias a ello ha habido mejoras en los transportes, marítimo, por carretera o por tren, permitiendo a los fabricantes acceder a mercados más amplios por bajo coste y con mayor celeridad a la hora de poner esos productos en manos de los consumidores. Y es que el hecho de que un consumidor se encuentre el producto deseado en la tienda no es tampoco un hecho fortuito, hemos visto también otra mejora como la de almacenamiento y sistema de conservación, que en productos hortofrutícolas ha sido clave.

Hemos visto en este sector a lo largo de los años diversos cambios que han proporcionado una evolución sin parangón. Sin embargo hemos de comprobar si la problemática del sector sigue siendo la misma, poca concentración, repercusión del dinero recibido por el agricultor, y tendencia en las exportaciones, tanto kilos vendidos como beneficio obtenido.

Es importante descubrir cómo se han desarrollado los canales de distribución en los últimos tiempos, si las innovaciones acontecidas en ellos y a su vez en las exportaciones han proporcionado mayor valor añadido al producto. Nos centraremos más en las innovaciones comerciales que en las tecnológicas, teniendo en cuenta que desde el arenado, el riego por goteo, invernaderos, etc. no ha habido tantas mejoras tecnológicas que incidan en la producción como hace años, por lo tanto las innovaciones en la comercialización podrían ser el indicador relevante que permitiera al sector agroalimentario continuar como hasta ahora siendo un eje importante en la economía, especialmente en Almería, que es una de las provincias más importantes a la hora de producir y exportar productos hortofrutícolas y en definitiva comprobar si todas estas mejoras han repercutido en la renta del agricultor de forma positiva

En el siguiente trabajo estudiaremos los principales aspectos de la distribución comercial, analizaremos las teorías que ha habido durante estos tiempos sobre la

comercialización para pasar posteriormente a un análisis completo de la distribución comercial y de los canales existentes, así como analizar el de Unica. Se abordarán los canales que existen actualmente en la comercialización hortofrutícola española, con especial atención al caso de la horticultura almeriense, y el modelo comercial seguido por Unica y Cabasc.

Estudiaremos la teoría de los contratos de distribución, y sus vicisitudes, que han sido fuente de conflictos jurídicos desde siempre y que aún hoy en día siguen sin tener una regulación legal firme, además también hablaremos de la cláusula de exclusiva. Y afrontaremos la realidad de los contratos de distribución en el sector agroalimentario. También hablaremos de como uno de los avances más impactantes de los últimos tiempos ha afectado el mundo de la comercialización, el de internet con especial mención a sus posibilidades en la empresa Unica.

A la hora de realizar el presente trabajo se ha recurrido a numerosas fuentes bibliográficas, sobre todo artículos de profesionales relacionados con el sector, con los que se pretende describir las características desde las teorías más antiguas de la comercialización hasta las últimas novedades de los últimos años de los canales de comercialización, luego a la hora de conseguir información de la empresa Cabasc, se ha consultado la base de datos de la misma, la del grupo Unica y hablado con el responsable calidad y profesionales del sector, en este caso, el agroalimentario.

En los últimos años la distribución comercial ha sido un sector cada vez más importante en España y en el resto del mundo, siendo su incidencia en nuestro PIB creciente hasta alcanzar cuotas de más de un 10% y es que a medida que los consumidores aumentan su renta también lo hacen su demanda de productos, analizar el estado del sector actual es importante así como las innovaciones que se han ido introduciendo en los canales de comercialización, especialmente en el sector hortofrutícola español que en el caso de nuestra provincia adquiere además una especial incidencia. Aparte de mencionar la cada vez mayor concentración que se ha ido produciendo, sobre todo en lo que se refiere al sector hortofrutícola donde cada vez un menor número de empresas realiza las mayores ventas. Además para llegar a cabo con estos objetivos contaremos con el ejemplo de los datos la cooperativa Cabasc dentro de Unica que nos ayudarán a esclarecer un poco más como se halla la situación actual.

Objetivo general:

- Estudio de los canales de distribución y análisis del sistema seguido en Cabasc para la exportación de productos hortícolas.

Objetivos secundarios:

- Determinar si las innovaciones se han traducido en un aumento de ingresos para el productor, en particular el agricultor almeriense. Y determinar si el creciente número de exportaciones a lo largo de los años es debido a las mismas.
- Observar si ha habido novedades en las legislación sobre los contratos de distribución en España y cuál es su efecto en el sector agroalimentario.
- Estudio de las variaciones del precio con relación a la calidad del producto en origen (productor) y en destino (consumidor).

De esta forma el trabajo se estructura en los siguientes capítulos:

En el primero Capítulo haremos una introducción repasando brevemente los antecedentes teóricos que ha habido en el mundo de la distribución, repasaremos las teorías sobre los canales de distribución con especial mención al canal online y acabaremos con la teoría de los contratos de distribución.

Proseguiremos con el capítulo dos donde nos centraremos en los canales de distribución más utilizados en el sector agroalimentario español, analizaremos las exportaciones de España comparándolas con las de Almería y Murcia, y por último en este capítulo nos centraremos en la situación dada en la comercialización agrícola de Almería.

Ya en el capítulo 3 veremos como la teoría se desarrolla en la práctica, usando como ejemplo a la cooperativa Unica y especialmente Cabasc, analizando como han influido las últimas innovaciones en comercialización y la realidad de los contratos de distribución actual.

CAPÍTULO 1

REVISION TEORICA DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL. CANALES DE DISTRIBUCION Y CONTRATOS DE DISTRIBUCION.

I. ANTECEDENTES TEÓRICOS.

La evolución del comercio ha sido desde siempre fuente de preocupación para teóricos y prácticos del marketing², que han tratado de estudiar la evolución del comportamiento de los formatos comerciales con el objetivo de predecir cómo se desarrollarán en el futuro; sirviéndose para ello de las teorías de la distribución comercial como punto de reflexión que proporcione más ideas en el planteamiento de las diversas organizaciones de distribución.

El conjunto de teorías que explican la evolución en el mundo comercial puede clasificarse en tres grandes grupos: Teorías Cíclicas, teorías del entorno y teorías del conflicto. A continuación hablaremos sobre los diversos tipos de teorías:

- Teorías Cíclicas: Se basan en que los cambios en las formas comerciales ocurren de forma oscilatoria, implicando la repetición en las tendencias más actuales³. Dentro de estas teorías encontramos:

Teoría de la rueda del comercio detallista:

Fue propuesta por McNair en 1958 y formalizada posteriormente por Hollander en 1960⁴. La competencia se basa en nuevas concepciones que destruyen las anteriores y generan nuevos productos y servicios.

²María D. De-Juan-Vigaray: "Fundamentos de marketing". Universitatd'Alacant / Universidad de Alicante, Servicio de Publicaciones, 2017. ISBN 978-84-9717-513-5

³[http://www.infoagro.com/industria_auxiliar/estrategias_crecimiento_empresas_distribucion_p roductos_gran_consumo_spain_3.htm](http://www.infoagro.com/industria_auxiliar/estrategias_crecimiento_empresas_distribucion_comercial_p roductos_gran_consumo_spain_3.htm)

⁴HOLLANDERS.(1960), "TheWheelofRetailing", *JournalofMarketing*, 24(3), 37-42, citado en http://www.mercasa.es/files/multimedios/1298391227_pag_026-034_Cliquet.pdf

Esta teoría explica usando una imagen ficticia de una rueda, que inicia el "giro" cuando un nuevo formato detallista entra en escena en el mercado con unos costes más bajos conllevando a su vez un estrecho margen de beneficios con el objetivo de captar clientes. De este modo logra hacer un hueco en el mercado.

El siguiente movimiento de la rueda se produce cuando este comercio detallista logra asentarse en el mercado obteniendo cada vez beneficios más altos atrayendo de esta forma a nuevos competidores provocando que la fórmula nueva del primer detallista vaya dejando de serlo, pasando ahora del objetivo de captar clientes al objetivo de lograr la fidelidad de los mismos, mejorando, en ese sentido, las instalaciones, incrementar el surtido, aumentar la calidad de los productos y a mejorar el prestigio de las marcas e incrementar también los servicios ofrecidos. Con todo ellos los costes se incrementarán teniendo que subir los precios y perdiendo la ventaja competitiva anterior de tener unos costes/precios bajos. Ese hueco en el mercado que deja el primer detallista al cambiar de estrategia será ocupado por un nuevo comercio detallista que ofrecerá precios más bajos expulsando con ello a los comercios detallistas menos competitivos produciéndose así el "giro completo de la rueda". Siguiendo con este ciclo los nuevos comercios detallistas pasaran por las mismas fases que sus antecesores y acabarán siendo sustituidos por otros nuevos por lo que la rueda seguirá girando.

Según Casares y Rebollo⁵, esta teoría se fundamenta en la competencia intertipos basándose en la irrupción de nuevas formas de comercio detallista y no en la mera acumulación de establecimientos comerciales.

Esta teoría tiene diversas críticas principalmente se basan en dos aspectos: La primera, la idea de que una forma comercial irrumpa en el mercado ofreciendo unos costes más bajos y posteriormente mejore la calidad de sus productos subiendo el precio, que no siempre resulta factible. En segundo lugar que una mejora de la calidad no siempre está acompañada de una subida de los precios puede hacerse también mediante un incremento en la dimensión, que origine economías de escala.

La aplicación de esta teoría no está exenta de importantes limitaciones que han de tenerse en cuenta:

⁵http://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/3765_15.pdf

1. Se centra exclusivamente en los costes y los márgenes como las claves para comprender el comportamiento de evolución, lo que limita su aplicación a otras innovaciones no orientadas al precio.
2. Es un modelo excesivamente endógeno, no teniendo en cuenta la posible influencia de factores externos.
3. No explica la posible respuesta de las formas comerciales existentes a la llegada de las innovadoras.
4. Carece de capacidad para determinar la velocidad de evolución de las formas comerciales innovadoras.

- Teorías del entorno: El papel del entorno dentro de la distribución comercial tiene un papel fundamental ya que suele actuar como una fuerza que ayuda o limita la evolución de la distribución y sus formas comerciales.

Estas teorías del entorno, se formulan como indica el nombre en analizar los efectos de los factores del entorno. Habría que destacar los siguientes: el factor consumidor (aspectos demográficos, sociales, culturales, cambios en el comportamiento de consumo y de compra, etc.), los factores económicos, los factores político-legales (intervención y defensa de los pequeños comerciantes, reglamentación comercial, leyes laborales, política urbanística, protección al consumidor, etc.) y el factor tecnología.

El planteamiento de la teoría del entorno nos muestra que la aparición de nuevas formas comerciales tendrá éxito cuando los factores del entorno resulten favorables. También se plantea que solo conseguirán permanecer en el mercado aquellas formas comerciales que más rápido y mejor se consigan adaptar a los constantes cambios que se produzcan en el entorno.

Las formas comerciales surgirán pues como una respuesta hacia el entorno. Se puede decir que las formas comerciales y el entorno forman un ecosistema en el cual interactúan y se ven afectadas las unas, por las otras estableciendo relaciones biológicas: Parasitarias, que es cuando una forma comercial depende de otra para sobrevivir, ejemplo un pequeño comercio dentro de un gran centro comercial; relaciones de canibalismo, cuando varias formas comerciales luchan por un mismo mercado; y

relaciones de simbiosis, cuando unos comercios se benefician mutuamente los unos de los otros, por ejemplo un comercio de alimentación ubicado en una gasolinera.

Este modelo es planteado como un proceso de búsqueda de equilibrio a lo largo de un plazo en un entorno dinámico como fórmula de supervivencia y crecimiento.

Las críticas a esta teoría se centran en que técnicamente el entorno no dictamina que va a ocurrir, tan solo ofrece una serie de oportunidades que serán aprovechadas o no por las empresas en función de sus puntos fuertes y débiles.

- Teoría del conflicto: Con esta teoría se intenta explicar la evolución de determinadas formas comerciales cuando en el sector se encuentra una forma comercial ya establecida e irrumpe una nueva innovando lo ya hecho por la primera.

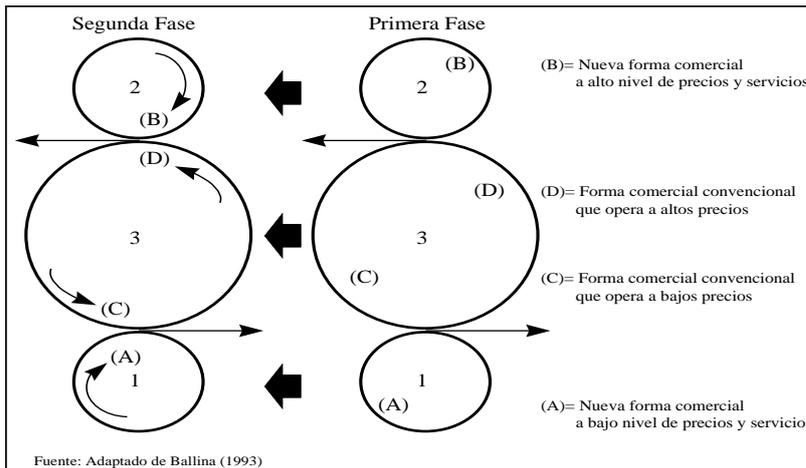
Las teorías del conflicto fueron analizadas por primera vez en España por el profesor Mugica. Hay que tener en cuenta que esta teoría se queda limitada al no tener en cuenta los factores externos. No obstante su aportación es importante al precisar que las formas comerciales ya establecidas no solo responden a las innovaciones sino que se ven alteradas a tener que responder a tales innovaciones.

- Teorías combinadas: Como se ha visto con anterioridad, las teorías mencionadas presentan una serie de limitaciones, con la idea de sortear las limitaciones y poder dar una mejor respuesta a los cambios de la distribución surge una nueva corriente que trata de combinar las teorías antes vistas y lo hace de dos en dos.

Una de las teorías combinadas más representativas es el “paradigma de las tres ruedas”.

- Paradigma de las tres ruedas: Se trata de una de las teorías combinadas más importante formulada por Izraeli, en ella se intenta explicar la reacción de las formas comerciales a la introducción de nuevos formatos innovadores tanto por la vía de introduciendo productos y servicios a bajo coste como por la otra vía, introduciendo estos productos y servicios a un precio más elevado. Con esta situación los formatos ya existentes reaccionaran unos bajando los precios, al contrario que otros que aumentarán el precio de los productos y servicios.

Figura 2.



En esta imagen, observamos lo dicho, o bien se introducen con precios bajos y escasos servicios (A) o bien con precios altos (B). Cuando estas dos formas comerciales se introducen en el mercado las ya establecidas reaccionarán. La forma comercial (C) que opera en el sector con precios y servicios bajos debe competir ahora con (A) reduciendo aún más los precios de los productos y servicios; la forma comercial (D) que es la que se mantenía en el mercado con precios y servicios elevados ahora tendrá que competir con (B) por lo que su reacción será subir el precio de los productos y servicios ofrecidos. Con la reacción de (C) y (D) se provoca el giro de la rueda central (3) en sentido anti horario lo que a su vez ocasiona el giro de las ruedas de cada uno de los extremos (1) y (2) hacia el sentido de las agujas de reloj. O dicho de otra forma, la reacción a las innovaciones de las formas comerciales ya consolidadas en el mercado provocará a su vez una respuesta de las formas comerciales innovadoras. La forma comercial (A) mejorará los servicios prestados elevando sus precios hasta situarse en la parte más alta de la rueda (1) acercándose a la forma convencional (C); mientras que la forma convencional (B) hará todo lo contrario a la forma convencional (A) esto es bajando los precios y reduciendo los precios situándose en la parte más baja (2) y acercándose a la forma comercial (D). Cuando las formas comerciales (A) y (C) Y (B) y (D) van reduciendo sus diferencias la rueda va girando más lentamente hasta llegar a detenerse. De este modo lo que ha comenzado como un conflicto ha llegado a una acomodación en el sector.

II. LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL FUNCIONES.

La distribución comercial es un instrumento dentro del mundo del marketing que vincula la producción con el consumo y cuyo objetivo es que el consumidor pueda disponer de los productos que el mismo seleccione en el momento y lugar por el deseado para su posterior consumición, añadiendo además una serie de elementos como el de información y promocionar y así estimular la venta del producto por los dichos consumidores.

Teniendo en cuenta la distancia geográfica que suele haber entre los vendedores y compradores, existe la necesidad de crear un instrumento que acerque los productos fabricados hasta los consumidores. Este instrumento es el conocido como "Distribución comercial".

Es un sector importante especialmente en los países desarrollados teniendo en cuenta su repercusión tanto en el sector económico como en el social.

Para que las ventas de una empresa se produzcan no basta con tener un buen producto, a un buen precio y que sea conocido por los consumidores, sino que además, es necesario que se encuentre en el lugar y momento adecuados para que ese producto sea accesible al consumidor (Cruz Roche⁶, 1991, p. 250).

La distribución comercial logra crear ciertas utilidades al consumidor y servicios al productor. La distribución crea al consumidor utilidad de lugar, de tiempo, de forma y de creación de surtidos y de posesión (Vázquez y Trespalacios⁷, 1997, pp. 28-29)

1- La utilidad de lugar:

Es aquella que ha sido creada por la distribución comercial a la hora de poner los productos desde el lugar de producción a disposición del consumidor mediante el transporte. Y también mediante los diferentes puntos de venta que puedan existir en las proximidades donde el consumidor solicite el producto.

2- Utilidad de tiempo:

⁶ Ignacio cruz roche. (1991) fundamentos de marketing, p. 250

⁷ Vázquez, R.; Trespalacios, J.A. (1997): Distribución comercial: estrategias de fabricantes y detallistas. Madrid: Civitas.

Se trata de poner el producto a disposición del consumidor en el momento que desee para su consumición. Teniendo en cuenta este apartado los productos serán guardados en almacenes o puntos de venta a la espera de que el consumidor los solicite evitando que el consumidor tenga que comprar y almacenar grandes cantidades de producto para su consumo.

3- Utilidad de forma y creación de surtidos:

La distribución comercial suele adaptar el producto a las necesidades de los consumidores. De un lado la producción ha tendido a especializarse en aras a conseguir eficiencia, mientras que de un lado el consumo resulta más complejo. Para responder a esta complejidad la distribución comercial creará surtidos de productos ajustándose a las necesidades del consumidor.

4- Utilidad de posesión:

Para que se genere esta utilidad el producto debe pasar a las manos del consumidor para que pase a su propiedad o posesión. La distribución comercial responde a esta utilidad con la entrega del producto solicitado al consumidor.

Estas utilidades mencionadas guardan a su vez una estrecha relación con los servicios creados por la distribución comercial para los productores⁸. Estos servicios son:

1- Servicio de transporte: Con este servicio se pretende transportar los productos desde la fábrica, donde se realizan hasta los puntos de venta. Hay que tener en cuenta que normalmente las fábricas suelen estar alejadas de los puntos de venta debido a que se suelen emplazar en una localización estratégica (fuera de la ciudad, en polígonos) donde pueden conseguir mejores ventajas de oportunidad, por ejemplo mejor mano de obra, materias primas, tecnología, terrenos, etc. Por otro lado los consumidores se hallan en grandes ciudades o diferentes pueblos que pueden llegar a ser muy pequeños.

2- Servicios de almacenamiento: La distribución comercial se encarga de almacenar el producto una vez terminan de salir de la cadena de fabricación evitando que el productor se preocupe por problemas de Stock. Hay que añadir que el ritmo de consumo y el de producción son diferentes. Se produce cuando las condiciones son más ventajosas

⁸MOLINILLO JIMENEZ, SEBASTIAN (coord.): "Distribución comercial aplicada". 2º ed. Ed. ESIC. Madrid. 2014.

para ello mientras que el consumo suele trazar una línea continua. De esta forma los productos permanecerán almacenados hasta que el consumidor los requiera.

3- Servicios de finalización del producto: Se trata de la clasificación, normalización, presentación (envase, empaquetamiento, etc.) y el fraccionamiento.

4- Servicios de información: Con este servicio se proporciona al productor o fabricante por parte de la distribución comercial un conjunto de informaciones tan relevantes como los precios, calidades, contactos, etc. Toda esta información da al productor una mejor comprensión de las necesidades del consumidor ya que la distribución comercial está en contacto constante con el consumidor.

5- Servicios de financiación: Existen ocasiones donde la distribución comercial financia al productor o fabricante comprando sus productos con una antelación de por ejemplo 30 días y el distribuidor los vende tardando algo más de ese tiempo. Actualmente ocurre lo contrario en las grandes empresas de distribución pues pagan a los productores por un plazo de tiempo superior al que tardan en vender los productos. En este caso es el fabricante el que financia a los distribuidores.

6- Asunción de riesgos: Existen una serie de riesgos cuando se compran determinados productos por parte de la distribución comercial al fabricante entre ellos que los productos no lleguen a lograr venderse porque se queden anticuados, que se estropeen durante su estancia en el almacén o simplemente sean robados. Estos riesgos mencionados no suelen ser asumidos por el fabricante sino por la distribución comercial a través de pólizas de seguros.

De este modo la distribución comercial se define como el puente que une al productor con el consumidor ofreciendo a este último el producto tanto en el lugar como en el momento adecuado. Las utilidades y servicios anteriormente mencionados elevarán el coste del producto, el cual será razonable de acuerdo a las utilidades y servicios usados así para que el consumidor esté dispuesto a desembolsarlo.

Desde un punto de vista económico, la distribución comercial logra conseguir una mayor eficiencia de los recursos económicos al especializar cada zona geográfica de acuerdo a los recursos naturales de la misma de la capacidad y formación de sus habitantes posibilitando que los excedentes sean posteriormente intercambiados con los de otras zonas geográficas que se necesiten y no se dispongan.

De esta forma la distribución comercial favorece el desarrollo industrial y satisface las necesidades de la población facilitando el intercambio de bienes y servicios.

2.1 Políticas de distribución

Por distribución comercial entendemos toda suerte de contratos y mecanismos de organización jurídico-económica orientados hacia la comercialización eficiente de productos y servicios entre comerciantes o entre comerciantes y consumidores. Por simplificar, cuando se sobrepasa el sistema de intercambio sinalagmático simple que supone la compraventa como intercambio de capital real (bienes o servicios) por capital monetario (dinero) y se establece un sistema organizado de colaboración entre empresarios para la comercialización, podríamos hablar de distribución comercial.

Excluiríamos, pues, del concepto, las regulaciones del mercado en cuanto tales, pues se limitan a establecer el marco jurídico del comportamiento de los operadores económicos y no implican acuerdos o conductas de estos últimos susceptibles de ser valoradas y las regulaciones de los intercambios o compraventas simples o especiales, porque no implican un acuerdo o colaboración estable entre empresarios para distribuir organizadamente bienes o servicios. En estos casos, la operación de comercio tiene carácter aislado, aun cuando se repita ocasionalmente en el tiempo y constituye un negocio jurídico que no implica ningún tipo de planificación u organización para la comercialización. Por explicarlo de otro modo, en un intercambio simple como las compraventas, los dos operadores compiten entre sí por el mejor margen comercial sin que exista entre los mismos ningún tipo de connivencia en la obtención de mejoras de eficiencia.

Y dicho esto, repárese en que acuerdos destinados a la organización privada de mercados particulares, como el contrato de organización de un multicentro o un centro logístico, todavía serían susceptibles de calificarse como un acuerdo de distribución comercial.

Mas sencillo sería, por el contrario, establecer un consenso sobre qué hemos de entender por mayorista, utilizando su definición negativa más obvia, la no minorista, tal como se define en el art. 1.2 de la LOCM; donde se entiende por comercio minorista aquella actividad desarrollada profesionalmente con ánimo de lucro consistente en ofertar la venta de cualquier clase de artículos a los destinatarios finales de los mismos, utilizando

o no un establecimiento. Y no hace referencia, como en algún caso se observa por confusión, al volumen de comercialización, pues hay quien parece pensar así al englobar en ella a los hipermercados y grandes superficies que, en realidad, realizan comercio minorista.

La distribución comercial es, sin lugar a dudas, uno de los sectores económicos más trascendente en cualquier sociedad desarrollada. Su evolución, sus crisis y sus conflictos determinan en buena medida la marcha de la economía general y del bienestar social, al punto de poder calificarla como uno de los pilares básicos del sistema. Pocos sectores económicos, sin embargo, se ven abocados a una competencia tan feroz, a una serie de transformaciones tan veloces y a crisis de consecuencias tan rápidas y fulminantes. Nuestro país es una buena prueba de ello.

Las políticas de distribución las podemos clasificar como⁹:

1- Intensiva: Esta política se realiza a través del mayor número de puntos de venta posibles, normalmente entre mayoristas y detallistas. Por ser el canal largo y estar presente como se ha dicho en un mayor número de puntos de venta, el control y la coordinación de todos los intermediarios es más bajo. Esta es la política de distribución que se usa en productos de primera necesidad, de compra frecuente, de primera necesidad, poco diferenciados y entre los que existe competencia de precios, por ejemplo la pasta de dientes Colgate.

2- Selectiva: El número de puntos de distribución es restringido por parte del fabricante. En una misma zona puede haber más de un intermediario, como por ejemplo artículos de Niké.

3- Exclusiva: A través de un número mínimo de establecimientos comerciales se hace un acuerdo entre el fabricante y el detallista donde éste primero garantiza que será el único intermediario en una zona geográfica determinada, mientras que el detallista se compromete a no ofrecer en el punto de venta a otras marcas que puedan ser su

⁹<http://firstmarketing-equipo7.blogspot.com.es/2011/12/tipos-de-distribucion.html> Vid. José María Ferré Trezano, Jordi Ferré Nadal, Díaz de Santos "Políticas y estrategias de distribución: cómo determinar los circuitos de distribución y negociar con la distribución a través del trade marketing", 1996. ISBN 84-7978-247-1

competencia. Con todo ello el prestigio del producto logra aumentar puesto que desaparece esa lucha de conseguir a los clientes a través del precio. Esta política de distribución suele usarse en productos y/o servicios que requieran un posicionamiento a través de la imagen, como pueden ser artículos de diseño o para productos industriales de mercado limitado, ejemplo artículos de loewe.

En la teoría económica el concepto utilizado es el de canales de distribución y allí es tradicional distinguir entre “Canales tradicionales”, por ejemplo del productor al mercado central y de allí al vendedor minorista, y “Canales modernos”: del productor a las plataformas de compra y de allí a las redes de distribución minorista.

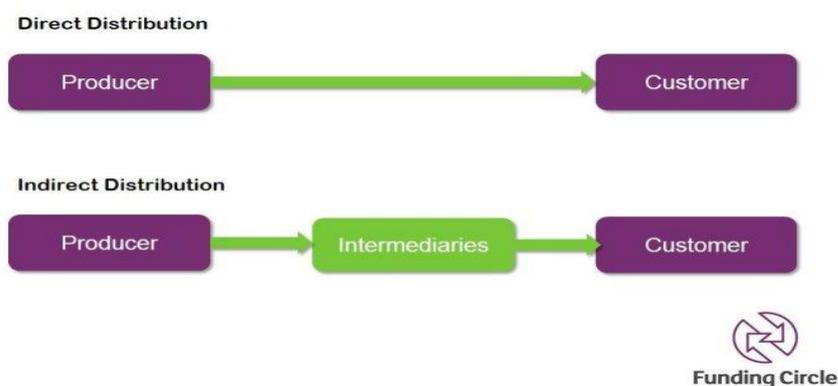
Fase de origen Producción y primera venta (manipulación)	Intermediación Distribución mayorista		Distribución minorista Art. 1.2 LOCM
Canales tradicionales			
Mercados de origen: Agricultores Materias primas Industriales	Mayoristas de emisión: Alhóndigas Almacenistas	Mayoristas de recepción: Asentadores Logistas Actividades complementarias	Atención personalizada: Vendedor tradicional Mercadillos Distribución exclusiva
Canales modernos			
Asociaciones: - Sociedades de	- Plataformas de compra:		Distribución autoservicio:

transformación - Cooperativas - Plataformas de venta	Centrales de compra Centrales logísticas Grupos de compra cooperativos Centrales de intermediación Mercado ascendente de abastecimiento: - Cadenas independientes - Cooperativas de consumo - Mercas: Mercados/Centrales de intermediación - Corros, «grupos de encuentro» - Sistemas de compensación -subasta - E-marquetas mayoristas	Supermercados (medias superficies) Hipermercados (grandes superficies) - Franquicias-concesiones -Distribución selectiva
--	--	---

2.2 Formas y tipos de canales de distribución.

Teniendo en cuenta la naturaleza del producto, la necesidad, el tamaño del mercado, la propia imagen de la marca y el método empleado en las operaciones tendremos diferentes tipos de canales comerciales. Existen, principalmente dos grandes tipos de distribución comercial, uno que es el canal directo y el indirecto.

Figura 3.



La imagen¹⁰ resume básicamente lo descrito a continuación:

Canal directo: En éste método, como su propio nombre indica, el productor, fabricante se encarga de vender directamente los bienes a los consumidores. No existe ningún tipo de intermediario envuelto en este tipo de distribución. También dentro de la distribución directa encontramos el denominado nivel cero de distribución. Aquí el productor distribuye sus productos principalmente estableciendo puntos de venta al por menor y a través de internet. En aras a usar correctamente este tipo de método el productor tiene que reclutar un equipo de ventas de campo y representantes de ventas que serán los responsables de que se produzcan estas ventas. Este tipo de distribución da a la empresa control sobre las relaciones con los consumidores. Por regla general se puede observar que las empresas que usan el canal de distribución directa tienen mayores beneficios que las empresas que usan los métodos de comercialización indirecta. Este es un tipo de comercialización que suele que además suele encajar mejor en empresas pequeñas. La mayor desventaja con este tipo de distribución es la dificultad para competir así como una desventaja con el volumen de negocio y rango geográfico.

¹⁰ YourArticleLibrary.com: The Next Generation Library. (2012). *What are the Different Types of Channel of Distribution?*. <http://www.yourarticlelibrary.com/production/what-are-the-different-types-of-channel-of-distribution/1097/>

Canal Indirecto: El canal indirecto de distribución suele ser dividido normalmente en tres tipos de acuerdo al uso de intermediarios. Existen los llamados, nivel uno, nivel dos y nivel tres. En el canal de nivel uno, el productor, en este caso por ejemplo, los agricultores de Unica Groups venden directamente los bienes al minorista el cual venderá los productos al público. En el canal de nivel dos, el fabricante o productor vende los bienes a un mayorista, por ejemplo intermediarios, empresas como García Lax, quien a su vez venderá esos bienes a un detallista/minorista y de ahí pasarán a ser vendidos al consumidor. Los mayoristas suelen comprar grandes volúmenes de mercancías de los productores y entonces los suelen distribuir en pequeños volúmenes a los minoristas. Es el canal más utilizado a la hora de por ejemplo vender productos agroalimentarios como por ejemplo los pimientos de Cabasc. Ya en el nivel tres, se agrega un nuevo nivel al canal de nivel dos en forma de "agentes". Estos agentes reducen la distancia entre los productores y los mayoristas.

Importancia de los canales de distribución¹¹:

Los productores pueden o no necesitar canales de distribución. Depende de diversos factores, tales como:

- Creando eficiencia de intercambio reduciendo el número de contactos necesarios.
- Cuando con los canales de distribución se pueden realizar funciones como la de transporte, almacenamiento, venta, escala de operaciones o publicidad mejor que la de los productores.
- Grandes empresas de manufactura pueden reducir costes y tiempo necesario para alcanzar sus productos al cliente con la ayuda de los canales de distribución.
- Pueden ofrecer apoyo financiero.

Las empresas deben observar todos los canales de distribución y adaptarse a aquellos que mejor beneficios les produzcan. Incluso a la hora de elegir el canal de

¹¹Ignacio Cruz Roche, Jaime Romero de la Fuente: "La cadena y los canales de distribución: un análisis introductorio". Distribución comercial: todas las claves de la Distribución desveladas por las grandes compañías del sector / coord. por David Aceves López, Josep M. Balcells i Cabanas, María Enciso Alonso-Muñumer, Javier Fernández-Lasquetty Quintana, Rafael Gutiérrez de Mesa, Juan Jiménez-Laiglesia, Felipe Medina Martín, David Moreno Casas, Beatriz Navarro Jiménez-Asenjo, Jorge P. Rabadán Villanueva, Daniel Vázquez Albert; Eduardo Muñoz del Caz (dir.), Enrique Ortega Burgos (dir.), José Pedro Pérez-Llorca (pr.), 2017, ISBN 978-84-9152-091-7, págs. 171-187

distribución que les resulte más barato puede ser una mala idea. Dependerá de la naturaleza del negocio y del dinero que pueda gastar la empresa dicha.

III. LA COMERCIALIZACIÓN POR INTERNET.

La utilización de internet como recurso por parte de distribuidores integrados en sistemas de distribución selectiva ha abierto una serie de problemas especialmente relacionados con las condiciones y restricciones que suelen imponer los proveedores respecto al uso mismo de internet a la hora de proceder a comercializar. Una de las cuestiones a analizar aquí en relación siempre al sector agroalimentario es si con la comercialización a través de internet se reducirían el número de intermediarios, recordemos que esto siempre beneficiaría al agricultor pues si así sucede, que el número de intermediarios es menor (cada intermediario normalmente se queda un porcentaje del negocio) este siempre recibiría más dinero por su producto. Todo ello lo abordaremos en el siguiente apartado del capítulo.

Lo primero que hay que decir es que internet ha sufrido un gran crecimiento durante los últimos años especialmente en el sector de la comercialización y ventas convirtiéndose en un medio muy efectivo para la venta de productos como libros, ropa, productos electrónicos e incluso comida y demás productos alimenticios.

Dentro de la comercialización a través de internet hemos encontrado la aparición de un nuevo tipo de distribuidores, los pure-players, aquellos que solo se encargan de vender por internet y no tienen ningún comercio físico. Todo ello ha desencadenado cambios en el sistema de comercialización en pocos años. Dichos cambios que han resultado ser ambiguos y cuyos efectos beneficiosos no han estado exentos de dificultades ya sea por la complejidad o litigiosidad, especialmente entre los distribuidores miembros de una red de distribución selectiva.

Y es que hay que decir que los sistemas de distribución selectiva suelen caracterizarse de tal manera que el proveedor se compromete a vender bienes o servicios contractuales solo a distribuidores seleccionados de acuerdo a unos criterios específicos [vid. art. 1.d) del Reglamento 2790/1999, de la Comisión, de 22 de diciembre de 1999, relativo a la aplicación del apartado 3 del art. 81 del Tratado CE a determinadas categorías de acuerdos verticales y prácticas concertadas].

Con estos sistemas se suele limitar la distribución de un producto, bien o servicio con arreglo a unos criterios predeterminados, zona geográfica, tiempo, etc., que suelen ser predeterminados por el proveedor como imprescindibles para realizar la comercialización del producto de manera adecuada y atienda a las necesidades del consumidor.

Estos criterios imprescindibles suelen tener una naturaleza más cualitativa que cuantitativa en la persona del distribuidor necesarios en orden de proceder a la venta de los productos objeto del contrato, normalmente aquellos productos que están amparados en una imagen, o marca de calidad.

La práctica en estos sistemas de distribución nos ha hecho ver que esos determinados criterios cualitativos exigidos por los proveedores a los distribuidores suelen resultar incompatibles con el uso de internet a la hora de comercializar. Por ejemplo internet no resulta muy adecuado para la distribución cuando un consumidor no puede usar todos sus sentidos a la hora de valorar un producto, lo que limita su capacidad de comparación; en segundo lugar los proveedores también están preocupados sobre la imagen que pueda dar el producto de cara al consumidor en tanto que una presentación online de baja calidad pueda repercutir a la marca comercializada.

Debido a esto no es algo anormal los casos en los que los proveedores limitan las ventas online de los productos, limitándolo de las formas siguientes: En unos casos se reservan para sí esa responsabilidad, mientras que en otros se halla la exigencia de que el distribuidor disponga de un establecimiento físico, o simplemente marcan estándares de calidad muy altos para las páginas webs que utilicen para vender. Con estas medidas lo que se pretende es evitar el deterioro de la imagen de la marca que pueda dar una pobre plataforma online y por otro lado contrarrestar el denominado free-riding sobre las inversiones hechas por los distribuidores autorizados en sus establecimientos comerciales.

Y es aquí donde se encuentra la problemática, pues los distribuidores que tienen pensado utilizar internet como canal de distribución argumentan que una restricción del tipo de las anteriormente mencionadas va en contra del principio constitucional de libertad de empresa libre iniciativa económica (art.38 CE) y con las libertades básicas del mercado interior de la UE —por ser ellos, como empresarios independientes, libres

de organizar su actividad empresarial en la forma que más convenga a sus intereses—, vulnera frontalmente los arts. 81.1 TCE y 1.1 de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia (LDC), en tanto representa una restricción muy grave de la libre competencia contraria al art. 4 del citado Reglamento 2790/1999 sobre restricciones verticales, y privaría por tanto al sistema de distribución selectiva de la exención por categorías que les otorga el art. 2 Reglamento 1999 (y, por ende, el propio art. 1.4 LDC).

Teniendo en cuenta todo esto, las restricciones a la distribución online y la compatibilidad del artículo 4 del reglamento, que es el epicentro sobre el que gira la distribución online desde el punto de vista del derecho de la competencia. Este precepto será pues el que determine las restricciones que pueda poner el distribuidor a su proveedor a la hora de comercializar a través de internet.

3.1 Restricciones permitidas a la comercialización por internet:

La libertad para recurrir a internet por los distribuidores a la hora de comercializar productos de acuerdo a la directriz 51 de la comisión no es una libertad absoluta como pudiera parecer a priori. De hechos es la propia comisión en la propia directriz 51, quien en unas líneas después matiza el alcance de esta libertad. Sin embargo esta limitación impuesta por la comisión resulta coherente dentro del sistema de red de distribución selectiva. Y es que en estos sistemas, los proveedores tienen la capacidad de seleccionar sus distribuidores conforme a una serie de criterios específicos, de esta manera resulta lógico que los proveedores así como tienen libertad a la hora de seleccionar proveedor puedan también condicionar el uso de internet a los proveedores en base a unos criterios específicos.

A pesar de que con esta directriz la comisión deja abierta la puerta al control del proveedor, sin embargo no se establecen los límites a ese control con la precisión técnica que hubiera sido deseable: Ya que por un lado podrán limitar a los distribuidores el uso de internet exigiéndoles un mínimo de calidad de la plataforma web donde se venda, dice la comisión por ejemplo, unos niveles mínimos de calidad para una tienda, o la publicidad, o promoción en general en el mercado físico tradicional; mientras que por otro lado se da la posibilidad al proveedor de en un sistema de distribución selectiva poder incluir una prohibición total de la venta por internet, pero esta prohibición estará condicionada a la existencia de una "justificación objetiva".

Una vez reconocida la libertad de distribución a través de internet, el problema consistirá en la delimitación de esa llamada justificación objetiva para prohibir el uso de internet y también en delimitar esos niveles mínimos de calidad que puede imponer el proveedor a sus distribuidores a la hora de comercializar a través de internet.

3.2 La prohibición del uso de internet si existe una justificación objetiva:

Como hemos mencionado anteriormente la comisión es taxativa en su directriz 51 al decir que: *La prohibición total y absoluta de la venta por Internet o catálogo sólo es posible si existe una justificación objetiva. En cualquier caso, el proveedor no puede reservarse para sí las ventas y/o la publicidad en Internet.*

A pesar de esta definición, habrá que determinar y dar contenido a este concepto indeterminado de justificación objetiva. Hasta ahora autores, que esta justificación objetiva se relacionaba con razones de seguridad con la venta y utilización del producto. Sin embargo la comisión ha hecho posteriormente alguna mención expresa a esta cuestión. En la directriz 54 afirma que en un caso individual, haciendo clara referencia al carácter excepcional de la medida; además de la posibilidad de alegar un argumento de eficiencia de conformidad con el art. 81, apartado 3, del Tratado CE —por el que se lograría una exención individual a la posible restricción impuesta— *«puede ser objetivamente necesaria la prohibición total de venta por Internet o por catálogo y caer fuera del ámbito del art. 81, apartado 1, del Tratado, y por tanto no se considerará que es una restricción especialmente grave si no restringe la competencia que tendría lugar en su ausencia dadas las circunstancias específicas en que funciona el acuerdo, por ejemplo, cuando su propósito es armonizar una prohibición pública de venta de sustancias peligrosas por Internet o por correo por razones de salud o seguridad.*

Así pues, existe la posibilidad de que la prohibición en cuestión obtenga una exención individual; el art 81.3 TCE pone de ejemplo, indicando además que no es el único supuesto contemplado en la norma, las razones de salud y seguridad, de lo que a priori se deduce que se podrá acoger a otras causas que objetivamente justifiquen esta prohibición a internet como instrumento para la comercialización online.

En este sentido diversos autores han opinado sobre esta visión de la justificación objetiva considerándola menos restrictiva en la doctrina de las restricciones accesorias y

en la jurisprudencia comunitaria y demás países europeos que han ido admitiendo otras circunstancias como justificación de la exclusión.

La práctica comunitaria exige una serie de requisitos para la aplicación de las consecuencias de la doctrina de las restricciones accesorias, de esta forma para que se pudiera aplicar una justificación objetiva debería ser: Objetivamente necesaria para la realización de la operación principal, accesoria y proporcionada a la operación principal.

Otra parte de esta interpretación procede de la jurisprudencia europea, que han acogido motivos que van más allá de los de salud y seguridad. En Francia, país cuya jurisprudencia ha sido importante por el número de casos planteados y por los "leading cases" que ha ido creando en materia de jurisprudencia comunitaria sobre distribución selectiva, tenemos el ejemplo de numerosas resoluciones en las que ha ampliado el ámbito de aplicación de la expresión "justificación objetiva"; por ejemplo la reserva de exclusividad realizada por el proveedor a los distribuidores de su red de ventas con puntos físicos en lo relativo al lanzamiento de productos nuevos, siempre que esta reserva o prohibición tuviese una duración máxima de un año.

En este sentido también se ha afirmado que por la naturaleza de los productos también se pueda considerar como causa objetiva para la prohibición del uso de internet por parte del proveedor al distribuidor de la venta de determinados productos a través de internet. Puesto que algunos productos pueden exigir un elevado nivel de exigencias para su consumo y para su comercialización se necesite un asesoramiento adecuado, por diferentes expertos con una formación especializada y sometidos a consejos pos venta que a través de una página web no se puede hacer.

Sin embargo no son escasas las voces las que se han puesto en común sobre esta cuestión afirmando que en defensa de los consumidores se pueda encontrar esta justificación objetiva en cuanto la naturaleza del producto y también la imagen de la marca así lo justifique, no constituyendo esta prohibición una violación del art. 81 TCE (ley 6 1957).

Cuestión más complicada será la de reservar el uso de internet al fabricante a la hora de comercializar, pues no sería muy lógico que solo el productor, fabricante que solo él y no sus distribuidores tuviese la capacidad, instrumentos o conocimiento para

vender a través de internet de manera apropiada. Igualmente tampoco sería correcto una prohibición de este tipo, la propia comisión se ha manifestado en la directriz 51 y confirmándolo en la directriz 54, *en cualquier caso, el proveedor no puede reservarse para sí las ventas y/o la publicidad en Internet.*

3.3 Condiciones mínimas de calidad exigibles y criterios de selección de distribuidor:

Como se ha señalado en el punto anterior teniendo en cuenta la importancia de las normas de calidad y presentación de los productos que se atribuye a las redes de distribución selectiva, se ha podido de acuerdo a las directrices de la comisión permitir que los proveedores puedan limitar el uso de internet a la hora de comercializar imponiendo un mínimo de calidad en la plataforma online de venta. Así lo establece la directriz 51 en su parte final: *"Sin perjuicio de lo que se ha dicho anteriormente, es posible que el proveedor necesite niveles mínimos de calidad para el uso del sitio Internet con objeto de revender sus bienes, del mismo modo que el proveedor puede necesitar mínimos de calidad para una tienda o la publicidad y la promoción, en general. Esto último puede ser pertinente especialmente en el caso de la distribución selectiva"*.

También encontramos esta prohibición literalmente en la directriz 54, al igual que hizo a la hora de prohibir internet en base a una justificación objetiva. Ha sido más explicativa en aras a esclarecer en cierta medida la dificultad en la interpretación de este precepto, señalando que: *"donde al amparo de la exención por categorías el proveedor puede exigir a sus distribuidores que tengan una tienda o sala de exposición real antes de iniciar la distribución en línea"*

Esto nos lleva a la conclusión de que si es posible que si existe la posibilidad de que un fabricante o distribuidor imponga requisitos a sus distribuidores a la hora de vender en sus locales y establecimientos tales criterios puedan ponerse también cuando el canal de venta es a través de internet.

Una vez reconocida la existencia de la posibilidad la cuestión estriba ahora en definir el alcance de esos niveles mínimos de calidad indicados por el proveedor en la utilización de internet. Esto nos permite indagar una vez más en una de las cuestiones más interesante en relación con el régimen jurídico de los sistemas de distribución selectiva; el margen del que dispone el proveedor a la hora de seleccionar sus distribuidores, ya que existe una relación con ello y los niveles mínimos de calidad que puede exigir a sus distribuidores para el uso de internet como canal de distribución.

IV. LOS CONTRATOS DE VENTA Y DISTRIBUCION, LA CLÁUSULA DE EXCLUSIVA:

4.1. Introducción al contrato de distribución internacional:

La base de estos contratos se sitúa en la manifestación jurídica que acontece cuando dos o más empresas que suelen operar en planos diferentes acuerdan un contrato vertical generalmente denominado contrato de distribución. Dentro de las cláusulas contenidas en este contrato adquieren especial significancia aquellas que imponen restricciones al libre ejercicio de la actividad empresarial. Entre estas restricciones encontramos la denominada cláusula de exclusiva la cual presupone en el contrato a la hora de comercializar los productos una delimitación de un territorio y de un plazo establecido conforme al otorgado en la cláusula. Si dentro del contrato no se establece un plazo se considerará por tiempo indeterminado (puede terminar simplemente a través de una notificación)

Este tipo de cláusulas provocan un riesgo, y es que el fabricante o productor al asumir este tipo de pacto convierte su negocio en dependiente del distribuidor en cuanto al éxito del producto y su volumen de ventas. Incluso en el caso de que los rendimientos del distribuidor fuesen negativas, por regla general el productor no podría terminar con esos derechos de exclusividad.

Se puede decir que cuando un producto es nuevo en el mercado y debe hacerse un hueco, el distribuidor tiene el deber de invertir tiempo y dinero suficientes para conseguir que alcance un renombre en el mercado y un buen posicionamiento. De este modo los derechos de exclusividad estimulan al distribuidor a comercializar un producto aún a expensas de abrirse en el mercado, por tanto es lógico que el distribuidor quiera ante tal iniciativa asegurarse que estará dentro de los beneficios futuros. Sin

digamos la tenencia de esos derechos exclusivos sobre un territorio determinado, los riesgos relacionados con la comercialización de un producto pueden convertirse en demasiado importantes para que un distribuidor decida invertir en esa empresa. Saber que parte de esos beneficios irán hacia el distribuidor es motivo suficiente para que se atreva a una inversión.

Dentro de las excepciones a la exclusividad las partes pueden disponer dentro del contrato algunas cláusulas o circunstancias en las que se optaría a no aplicar la exclusividad otorgada al distribuidor. En ocasiones, si existe la posibilidad de darse la negociación del contrato de distribución, las partes identificarán qué situaciones problemáticas podrían surgir. Por ejemplo, al menos, deberían tener en cuenta situaciones como las siguientes:

La de que un cliente opere su negocio dentro de múltiples distintos territorios pero que centralice sus compras dentro de una sola región (la que podría encontrarse o no dentro del territorio exclusivo).

Las ventas por Internet, que técnicamente no reconocen ningún territorio.

La posibilidad de que un cliente decida operar directamente con el fabricante sin ningún intermediario.

En casos como los anteriormente expuesto, así como en cualquier otro caso de similar naturaleza, se han de considerar las futuras situaciones conflictivas potenciales antes de formalizar el contrato de exclusividad. A los efectos de evitar futuros desacuerdos, las partes deben definir desde el comienzo de su relación si estas situaciones problemáticas constituirán excepciones contractuales a los derechos de exclusividad a otorgar.

En cualquier caso, siempre es preferible que el distribuidor considere estos aspectos varios antes de aceptar contribuir con su tiempo, esfuerzos y dinero en los gastos de comercialización tendientes a dar notoriedad a un producto o una marca comercial desconocida por el público.

Ya sabemos que uno de las principales cuestiones para las empresas exportadoras o simplemente en proceso de internalización es la de abrirse mercado a través del establecimiento de una red comercial en aquellos países donde deseen

establecer su mercado. En el ámbito del comercio internacional cuando se trata de pequeñas o medianas empresas necesitarán de la ayuda de otras empresas para poder establecerse de una manera efectiva y sin un alto coste en los mercados exteriores. La forma más habitual para realizar esta labor es la de llevar acuerdos con los distribuidores locales de esos países, que conocen bien el mercado y dispondrán de un amplio abanico de contactos. Es incuestionable el grado de importancia que poseen estos contratos y es que más de la mitad de los contratos internacionales suelen realizarse a través de alguna representación.

4.2. Diferencias con el contrato de agencia:

El contrato de agencia surgió a finales del siglo XIX debido al incremento de las relaciones comerciales internacionales que se estaban produciendo por aquella época. Las similitudes entre este contrato y el de distribución son evidentes, por ejemplo en el contrato de agencia, el agente aún actuando de manera intermediaria cumple funciones auxiliares de comercio por cuenta ajena. La regulación del contrato de agencia por nuestro ordenamiento la hallamos en la ley 12/1992 sobre contrato de agencia la cual el artículo 1 de dicha ley lo define tal así:

Por el contrato de agencia una persona natural o jurídica, denominada agente, se obliga frente a otra de manera continuada o estable a cambio de una remuneración, a promover actos u operaciones de comercio por cuenta ajena, o a promoverlos y concluirlos por cuenta y en nombre ajenos, como intermediario independiente, sin asumir, salvo pacto en contrario, el riesgo y ventura de tales operaciones.

Mientras que por el contrato de distribución el distribuidor actúa como un intermediario independientes del fabricante actuando en nombre propio y como comprador final a todos los efectos. De esta forma el distribuidor asume el riesgo de la operación, al contrario que el agente que actúa por cuenta ajena. Incluso con una diferencia tan aclarativa como la anteriormente indicada es frecuente que en la práctica lleguen a confundirse en ocasiones y denominar a agentes como distribuidores. El propio tribunal supremo se ha manifestado a tenor de esta diferencia en las sentencias de 26 de Julio de 2000 y 5 de febrero de 2004 manifestando que: *así como el contrato de agencia tiene por objeto la promoción de actos u operaciones de comercio por cuenta ajena del agente o intermediario independiente, en la concesión ese objeto se*

circunscribe a la reventa o distribución de los propios productos del concedente, y por lo general, con un pacto de exclusiva –positivo y negativo-: vender sólo el concesionario y no vender nadie más en su zona”.

Por lo que a tenor de lo dicho por el tribunal supremo si lo que se quiere es obtener el control total de los bienes objeto de la compraventa lo mejor sería optar por un agente, así si el fabricante quisiera ejercer un mayor control de la clientela sería mejor que decantarse por usar un distribuidor que como revendedor autónomo tiene un mayor poder de influencia sobre los clientes que el agente.

Otra de las diferencias que podemos encontrar es que como se ha dicho el contrato de agencia tiene su regulación en la ley 12/1992 sobre contrato de agencia, esto a nivel interno, y a nivel europeo a través de la directiva 86/653/CEE relativa a la coordinación de los derechos de los estados miembros en lo referente a los agentes comerciales independientes, traspuesta por la ley 12/1992, mientras que por el contrario el contrato de distribución no encuentra ningún tipo de regulación interna en nuestro país por lo que se estará a lo acordado entre las partes.

4.3. Regulación del contrato de distribución:

Como se acaba de mencionar el contrato de distribución carece de regulación en nuestro país, así como tampoco está regulado de forma internacional siendo este uno de los grandes vacíos de los que adolece el moderno derecho mercantil internacional o *lex mercatoria*. Todo esto no hace nada más que dificultar las ya complicadas negociaciones en el ámbito de estos contratos ya que no existe una legislación a la cual consultar o remitirse. Sin embargo encontramos que la distribución comercial si se encuentra regulada de forma indirecta en otros países y también de manera especial a nivel europeo a través del derecho de la competencia, pues se encarga de vigilar que estos acuerdos de distribución no produzcan comportamientos que falseen la libre competencia dentro de los mercados de la unión.

Así pues a nivel internacional no encontramos una regulación específica de los contratos de distribución (al contrario que en los contratos de compraventa), pero la práctica comercial internacional ha ido definiendo y esclareciendo estos contratos dotándolos de unas características propias que han sido recogidas en los modelos de los

contratos de distribución publicados por organismos internacionales como la cámara de comercio internacional.

A nivel interno, en España no han sido pocas las voces reclamando por la regulación legal de los contratos de distribución que aporte más seguridad jurídica a las relaciones entre proveedores y distribuidores. Por su parte el gobierno ha intentado varias veces regular el contrato de distribución siendo ejemplo de ello el proyecto de ley de contratos de distribución número 121/138 de 29 de Junio de 2011 publicado en el BOCG, pero lo cierto es que a pesar de este intento, a día de hoy España sigue sin disponer de una regulación específica en materia de contratos de distribución.

El día 21 de Junio de 2013, el ministerio de justicia publicó una propuesta de Código mercantil elaborada por la sección de derecho mercantil de la comisión general de codificación que tuvo dos intenciones, una de ellas modernizar la regulación jurídico-económica y otra regular las materias que se hallaban fuera o que no disponían de una regulación legal como los contratos electrónicos o los de distribución. Esta propuesta del código mercantil pues no se veía del todo correcto que regularan en una misma ley sectores tan diferentes como el automovilístico, la prensa o textil.

4.4 Naturaleza del contrato de distribución:

El contrato de distribución se encuentra dentro de una de las categorías de los llamados contratos internacionales de distribución, y que comprenden contratos como el de comisión, agencia, mediación, franquicia, y por supuesto el de distribución. En este tipo de contratos de colaboración la relación jurídica que surge entre las partes contratantes está basada en la confianza mutua. Por tanto es un contrato personalista, *intuitupersonae* que atenderá a las condiciones del distribuidor y atendiendo a la jurisprudencia se desprende tracto sucesivo.

También atendiendo a la analogía referida anteriormente con el contrato de agencia se desprende el carácter mercantil.

Los contratos de distribución pueden ser contratos de duración determinada o indefinida, remitirse a lo mencionado anteriormente en el principio del capítulo.

Hans Van Houtte ¹²afirma que de este contrato se pueden sacar tres tipos de relaciones:

1. Implica una concesión de venta, ya que obliga al fabricante a permitir que el distribuidor revenda sus productos a los usuarios finales a lo largo de la vida del contrato.
1. Es un acuerdo de compra, ya que obliga al distribuidor a comprar los productos especificados en el contrato al fabricante, por el tiempo que dure el contrato.
2. Es un acuerdo de suministro, ya que obliga al fabricante a suministrar los productos especificados en el contrato por el tiempo que dure el contrato.

Así pues el distribuidor es algo más que un simple revendedor ya que está en cierto modo unido a la empresa, y es que como hemos mencionado al comienzo del capítulo el distribuidor se encarga de la promoción y la organización de la distribución en el territorio asignado a cambio el suministrador le confiere una posición privilegiada en el territorio concediéndole en multitud de ocasiones como se ha visto en la práctica el derecho exclusivo de compra de sus productos. El distribuidor debería entonces abstenerse a distribuir productos de la competencia.

4. 5. Tipos de contratos de distribución:

En la práctica podemos observar que son dos los tipos de contratos de distribución

1- El contrato de distribución en exclusiva:

Ya se ha hablado al comienzo del capítulo sobre la cláusula de exclusiva pero conviene recordar las vicisitudes de este contrato. Como sabemos en este contrato el fabricante suele nombrar un único distribuidor que trabajará en una zona en concreto, ya sea una región, un país, etc., no pudiendo el fabricante en el territorio objeto de exclusiva nombrar a otro distribuidor o agente independiente.

Según reglamentos de la comisión europea caracterizan esta forma del contrato de distribución de la siguiente manera:

¹² Hans van Houtte, *The Law of International Trade*, Londres, Sweet & Maxwell, 2002, Pag.180-18

Los acuerdos de distribución exclusiva se caracterizan por el hecho de que una de las partes, el proveedor, le concede a la otra, el revendedor, un territorio delimitado en el que debe centrar sus actividades de venta, comprometiéndose a no entregar los productos objeto de contrato a otros revendedores establecidos en dicho territorio. En los acuerdos de compra exclusiva, el revendedor se compromete a no comprar los productos objeto de contrato a proveedores distintos del otro contratante.

A pesar de que la exclusividad no es una cláusula obligatoria dentro de los contratos de distribución, en la práctica suele ser muy utilizada por los beneficios que trae consigo tanto para ambas partes ya que por un lado el suministrador solo tiene que tratar con un distribuidor, aportándole de esta forma una reducción de los costes de transacción, mejor planificación en los abastecimientos y posibilidad de obtener mejores feedbacks por parte de los clientes, por otro lado el distribuidor se ve incentivado a la hora de promocionar los productos que le han sido concedidos en exclusiva.

Dentro de este contrato de distribución en exclusiva, una de las cuestiones más peliagudas se encuentra si el fabricante llega a vulnerar esta cláusula de exclusividad, recordemos que ésta cláusula impone la obligación al fabricante de no proveer los productos objetos de exclusiva a otros distribuidores en el territorio que ha sido acordado. A pesar de esto, encontramos en la práctica numerosos pleitos en los que el fabricante se ha saltado esta obligación debiendo indemnizar al distribuidor.

Sin embargo también existen casos donde es el distribuidor el que vulnera la cláusula de exclusividad, cuando a pesar de haberse obligado a comprar los productos de un determinado fabricante compra además los productos de otro fabricante en la zona determinada como exclusiva.

Otro asunto complicado en lo referente a los contratos de distribución en exclusiva es el tema de libre competencia y determinar si esos acuerdos entre fabricante y distribuidor pueden de algún modo falsear o ir en contra con las disposiciones relativas al derecho de la competencia europeo.

Hay que decir que aquellos acuerdos o cláusulas que restrinjan el comercio de forma significativa entre los diferentes estados miembros de la UE van en contra de lo establecido en el artículo 81 del tratado de la comisión.

2- Contrato de distribución Selectiva:

La necesidad de este tipo de contrato se halla en las necesidades existentes en la comercialización y distribución de ciertos productos de marca. Encontramos la definición de este tipo de contrato en el artículo 1 apartado d) del reglamento 2790/1999, que dice así: *Se entenderá por sistema de distribución selectiva , un sistema de distribución por el cual el proveedor se comprometa a vender los bienes o servicios contractuales, directa o indirectamente, sólo a distribuidores seleccionados sobre la base de criterios específicos, y los distribuidores se comprometan a no vender tales bienes o servicios a agentes no autorizados.*

Es decir, en este contrato el fabricante seleccionará a su distribuidor en base a una serie de características específicas, cualitativas o cuantitativas en pos de asegurarse la calidad de sus productos una vez lleguen a manos del consumidor. Obviamente encontraremos en este tipo de contrato un aumento en el precio final. El claro ejemplo de este contrato se puede encontrar en el sector de la automoción, donde el fabricante establece una red de distribuidores que venderán el vehículo pudiendo ofrecer un servicio post-venta.

Estos acuerdos no se consideran que vaya en contra de la defensa de la competencia establecida por la comisión europea siempre y cuando la red de distribución se fije atendiendo a unos criterios cualitativos. Es decir para que no vulneren lo dicho en el artículo 81 del tratado de la comisión deben estar relacionados con la competencia técnica del distribuidor/revendedor o la de su personal. Todo ello sin que existan criterios discriminatorios a la hora de seleccionar el distribuidor. Todo esto se verá con más detenimiento en el capítulo de la comercialización por internet.

4.6 La terminación del contrato de distribución:

Estos contratos que podrán ser indefinidos, normalmente se extinguirán cuando expire el plazo acordado por las partes del contrato. Aún en caso de que se pacte como contrato indefinido también expirará el contrato de acuerdo a la jurisprudencia del tribunal supremo, cuando una de las partes emita una declaración unilateral de desistimiento siempre y cuando actúe de buena fe, una vez la otra parte reciba inequívocamente se producirán los efectos extintivos.

En la práctica habitual encontramos que cuando llegue a la terminación del contrato se pacte un tiempo de preaviso, de hecho la omisión del preaviso puede

desencadenar que la terminación del contrato se determine como abusiva, con la consecuente obligación de indemnizar por daños y perjuicios, sin embargo los efectos extintivos no se detendrán. La duración del preaviso estará a lo pactado por las partes o fijarse en según qué casos a lo indicado por el ordenamiento.

Otra cuestión muy importante y que genera mucha polémica es la de la indemnización por la clientela, y es que el distribuidor durante la duración del contrato es más que posible que haya ido generando y consolidando una cartera de clientes a través de la venta de los productos del fabricante. Probablemente haya conseguido que muchos clientes estén afianzados a sus productos a través de alguna oferta o promoción que el distribuidor haya realizado. Esto significa una aportación indirecta al fabricante pues el distribuidor habrá conseguido que sus productos y marca sean conocidos. Pero una vez el contrato expira el distribuidor pierde esos clientes adquiridos perdiendo la posibilidad de revender otros productos pues esos clientes seguirán comprando al fabricante o al nuevo distribuidor que se designe en esa zona. Hay que decir que es raro ver cláusulas de este tipo en los contratos de distribución, normalmente por negativa de los fabricantes a incluirlas. Y es aquí donde radica la polémica, pues a pesar de la negativa de los fabricantes a incluir este tipo de cláusulas, los tribunales si han reconocido que exista esta indemnización por clientela por aplicación analógica de la ley 12/1992 sobre contrato de agencia, en el artículo 28 de esta ley se dice lo siguiente: *Cuando se extinga el contrato de agencia, sea por tiempo determinado o indefinido, el agente que hubiese aportado nuevos clientes al empresario o incrementado sensiblemente las operaciones con la clientela preexistente, tendrá derecho a una indemnización si su actividad anterior puede continuar produciendo ventajas sustanciales al empresario y resulta equitativamente procedente por la existencia de pactos de limitación de competencia, por las comisiones que pierda o por las demás circunstancias que concurran.*

Así pues podríamos encontrar el caso de que un contrato de distribución que cumpla con lo dicho en el artículo 28 del contrato de agencia pueda conllevar una indemnización por la clientela, siempre y cuando así el tribunal lo establezca.

CAPÍTULO 2

CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y CADENAS DE VALOR DE LA COMERCIALIZACIÓN HORTOFRUTÍCULOA ESPAÑOLA: EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN HORTÍCOLA DE ALMERÍA

Podemos observar que existen principalmente tres canales de comercialización en la comercialización de frutas y verduras en fresco en el mercado interior. El primero de ellos correspondería a la ya tradicional forma de comercializar. Las principales diferencias con el tradicional canal de comercialización son que se realiza un alto grado de preparación y acabado del producto lo que nos hace considerar que la primera puesta al mercado la realizan las centrales hortofrutícolas, las cuales han logrado sustituir a los antiguos mayoristas en origen, que han desaparecido de los mercados de alcance nacional e internacional.

Las otras dos cadenas de valor se tratan a las producidas en la comercialización a través de grandes empresas minoristas, también conocida como distribución moderna, que admite dos alternativas según sean las plataformas de distribución, o que se aprovisionen directamente de las centrales hortofrutícolas en origen o utilicen los servicios de los mayoristas en destino.

Cada uno de estos canales genera diferentes cadenas de valor en determinados productos, abordaremos pues el controvertido asunto de la fijación de precios en el canal comercial. Este asunto ha sido tradicionalmente generador de muchas controversias debido sobre todo a como en las últimas campañas ha ido descendiendo la renta de los agricultores. La fuente de las polémicas ha sido una principalmente: los márgenes comerciales. Hemos comprobado como en las últimas campañas los precios de los productos hortofrutícolas han incrementado su precio en las tiendas mientras que a pesar de esto el dinero recibido por los agricultores no se ha incrementado de la misma

forma, decayendo incluso en algunas producciones (Rebollo, Yagüe, y Romero, 2006).¹³

I. VISION GENERAL DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN ESPAÑA:

El circuito de distribución que suele utilizarse a la hora de comercializar estos productos es el conocido como el canal largo: Productor-mayorista de origen-mayorista en destino-minorista- consumidor en el cual participan un elevado número de intermediarios. No obstante se ha sufrido una evolución entorno al propio esquema de distribución y producción convirtiendo este sistema en algo más complejo y que junto con el canal tradicional de distribución se desarrollen otros canales más cortos, apareciendo de esta forma nuevos intermediarios que no estaban en el canal tradicional reduciendo así la longitud del canal de distribución.

Figura 4.

Canales de distribución y cadenas de valor de la comercialización de frutas y hortalizas en fresco



Como se observa en el gráfico¹⁴ pueden diferenciarse hasta cinco canales de distribución, los dos primeros serían los correspondientes al canal tradicional, siendo el 1 la más tradicional de las dos. Caracterizado este canal por el mayorista de origen, cuyas funciones son básicamente la distribución física del producto, embalado,

¹³ El coste de la comercialización de los productos de alimentación en fresco.

¹⁴ EMILIA MARTÍNEZ CASTRO y ALFONSO REBOLLO ARÉVAL. *El sistema de comercialización en origen de las frutas y hortalizas en fresco*. Universidad Autónoma de Madrid.

selección del producto y limpieza cuando es oportuno. Este canal ha perdido en los últimos años importancia, siendo relevante solamente en mercados locales. El canal número 2 es el que se podría llamar como canal convencional, la mayor diferencia a priori con el canal anterior es el cambio del mayorista en origen por el de central hortofrutícola, que realiza también las funciones de acabado del producto (selección y envasado) así como la de distribución comercial. Se puede decir que con este sistema la primera puesta al mercado de los productos no la realizarían los agricultores sino las centrales hortofrutícolas, ya que tal y como lo entrega el agricultor es más bien producto semielaborado.

Una de las características que definen la moderna distribución de frutas y hortalizas en origen es precisamente ésta, que la tarea de realizar el acabado de los productos entregados por el agricultor las realice una figura también comercializadora, siendo además muchas veces un elemento clave para explicar la formación del valor del producto en su comercialización, sobre todo hablando de la diferencia que existe entre el precio que se les paga a los agricultores y el dinero en el cual éstos productos son vendidos en supermercados al consumidor.

Pasando al resto de canales, 3, 4 y 5, estas son realizadas a través de las grandes empresas minoristas, también conocida como distribución moderna, que presenta ciertas innovaciones con los canales anteriormente relatados.

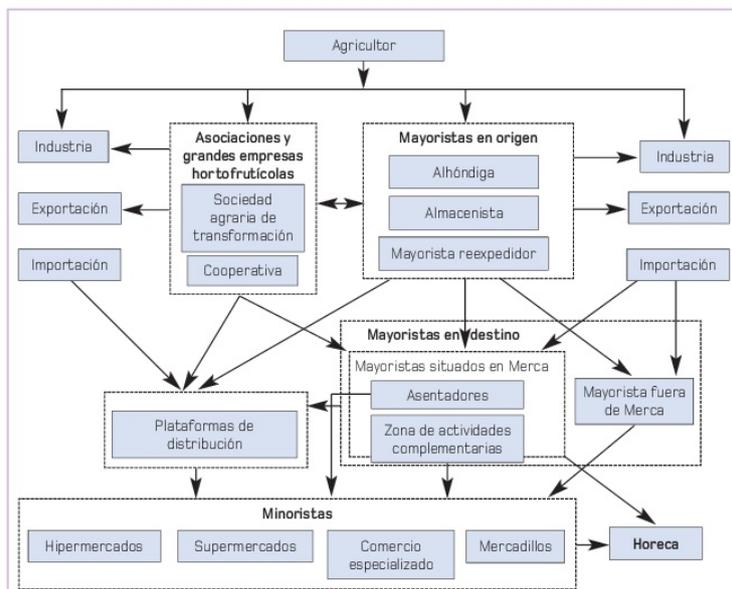
Como podemos observar en el gráfico la distribución moderna presenta tres modalidades diferentes, en las que se pueden diferenciar según que plataformas de distribución de los grandes distribuidores utilicen, el canal que utiliza los servicios de mayorista en destino, por ejemplo en la configuración 3, o se aprovisionen directamente de las centrales hortofrutícolas en origen, por ejemplo la configuración 4, o que los productos y centrales hortofrutícolas formen parte de la misma entidad empresarial que se relaciona directamente con las grandes empresas minoristas, ejemplo la configuración 5.

Hay que decir que los canales de distribución más avanzados suelen generar más valor en el proceso de comercialización, por ejemplo los canales número 4 y 5 ya que éstos realizan más funciones de acabado del producto y añaden además más servicios de comercialización que los canales tradicionales que generan cadenas de valor diferentes.

Sin embargo muchas veces estos canales antes referidos no siempre actúan de forma aislada sino que a veces se relacionan entre sí en la práctica.

Figura 5.

El canal de distribución de los productos hortofrutícolas en fresco en España



Como vemos en el gráfico¹⁵ el número de circuitos de distribución se ha incrementado, contando circuitos tradicionales más largos con otros más integrados en los que se relacionan los productores de mayor tamaño con las grandes empresas minoristas.

El canal tradicional es aún a día de hoy el eje articulador de los intercambios sobre todo a través de los mayoristas instalados en las unidades alimentarias de la red mercas que comercializan más de la mitad de la producción nacional de frutas y verduras. En este canal el agricultor bien vende el producto a un mayorista en origen o bien tiene la posibilidad de asociarse a una cooperativa que preparará y acabará el producto para su posterior venta a un mayorista en destino. Las figuras intervinientes en este canal aún siendo ya numerosas puede haber aún más como los corredores que son intermediarios que trabajan bajo mayoristas de origen o destino que tienen por misión encontrar una buena oferta disponible y relacionar al comprador con el producto. Hay que tener en cuenta que el agricultor no suele vender el producto directamente a un mayorista para su comercialización en destino sino que lo vende o lo cede para su venta a un mayorista o cooperativa que realiza las acciones de acabado (selección, limpieza,

¹⁵ Fernández, A; Martínez, E, y Rebollo, A. (2007)

clasificación, acondicionamiento frigorífico...) y las funciones de presentación del producto (etiquetado, embalado, envasado, paletización, etc.) en instalaciones como centrales hortofrutícolas. Así pues la primera puesta en el mercado del producto no la realiza el agricultor pues el producto que obtiene como hemos visto es un producto semia-cabado que necesitara una posterior preparación para su venta al consumidor.

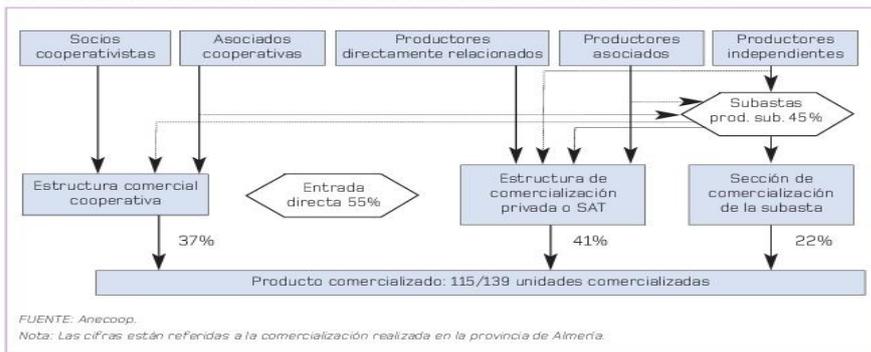
Los canales integrados han alcanzado una gran importancia tanto en el mercado interior como en la exportación.

La distribución de frutas y hortalizas en fresco puede distinguirse, según su destino en cuatro tipos:

- 1- Distribución a la industria. Se realiza desde origen bien a través de corredores, mayoristas o por compra de productos en las alhóndigas (que son subastas donde los agricultores pueden vender sus productos).
- 2- Distribución de radio corto. Ventas hechas a minoristas locales y a mayoristas que operan en el ámbito local y comarcal.
- 3- Distribución de radio largo. Canales tradicionales y aquellos que ya hemos descrito anteriormente.
- 4- Exportación: Tradicionalmente la exportación solía realizarse a mayoristas extranjeros instalados en otros países por consignación (ejemplo del mercado de Perpignan en Francia). Sin embargo en los últimos tiempos las cooperativas y demás grandes empresas hortofrutícolas han desarrollado su propia red de delegaciones en el extranjero, igualmente como en España se han instalado otras empresas comercializadoras extranjeras. Por último también encontramos la exportación a través del canal integrado en empresas multinacionales minoristas.

Figura 6.

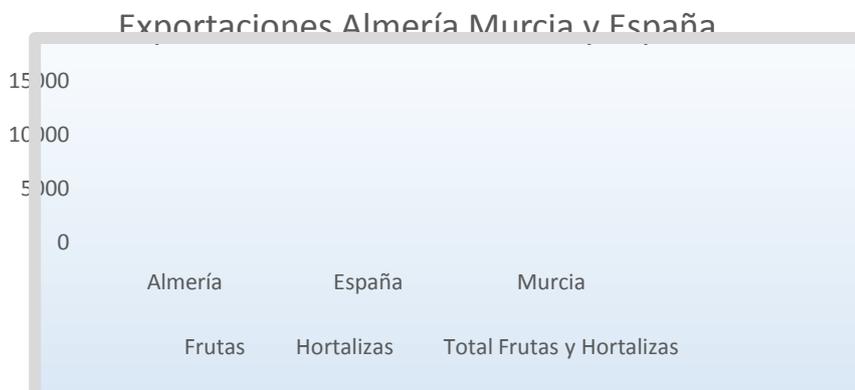
El canal de distribución en origen de frutas y hortalizas en fresco



1.1 Análisis de las Exportaciones en España, Almería y Murcia.

En la última campaña de exportación hortofrutícola, Almería ha sido la provincia que más hortalizas y frutas ha vendido al exterior, mientras que Murcia ha sido la que ha obtenido mayores ingresos por sus exportaciones de frutas y hortalizas, según los datos que ha elaborado Hortoinfo procedentes del servicio estadístico Estacom (Icex-Agencia Tributaria), con códigos de Arancel Integrado de las Comunidades Europeas – TARIC (Tariff Integrated of the European Communities). De esta forma analizaremos y compararemos los resultados obtenidos por estas dos provincias con los resultados del País. El valor de la exportación española de frutas y hortalizas frescas en 2016 aumentó un 5% con relación al mismo periodo de 2015, totalizando 12.486 millones de euros, según los datos del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, procesados por FEPEX. El volumen retrocedió un 2% situándose en 12,5 millones de toneladas.

Gráfico 1¹⁶.



¹⁶ Elaboración propia con los datos del servicio estadístico Estacom

La exportación almeriense de hortalizas y frutas alcanzó los 2.662'91 millones de kilos, ingresando por ello 2.387'61 millones de euros, con un precio medio de 0'897 euros por kilo.

De ese volumen total, la mayor parte corresponde a hortalizas, con una cifra de 2.177'79 millones de kilos y un valor de 2.029'46 millones de euros. La exportación almeriense de fruta fue de 485'12 millones de kilos y 358'15 millones de euros, fundamentalmente correspondiente a sandía y melón.

La Región de Murcia ha vendido durante la campaña analizada un total de 2.599'32 millones de kilos de productos hortofrutícolas, con unos ingresos de 2.664'69 millones de euros, productos que vendió a un precio medio de 1'025 euros por kilo. La exportación murciana de hortalizas supera ligeramente en volumen pero no en valor a la de frutas, ya que en esa campaña vendió al exterior 1.369'05 millones de kilos de hortalizas con un valor de 1.331'09 millones de euros, siendo la exportación de frutas de 1.230'27 millones de kilos, con unos ingresos por ese concepto de 1.333'6 millones de euros.

Gráfico 2.¹⁷



Hablando de datos de España la exportación de hortalizas en el último año se ha situado en 5.206 millones de euros, un 7,5% más que en 2015, con un volumen de 5,2 millones de toneladas (+2,4%), destacando el crecimiento del pimiento, con 930,8 millones de euros (+12%), lechuga, con 656,6 millones de euros (+4%), pepino, con 547 millones de euros (+15%) y coles con 456,8 millones de euros (+7%), mientras que el tomate, la

¹⁷ Elaboración propia con los datos del servicio estadístico Estacom

principal hortaliza exportada ha registrado una estabilización del valor obtenido con relación al año anterior, con 959,5 millones de euros.

La exportación de frutas en 2016 descendió un 5% en volumen, situándose en 7,1 millones de toneladas y aumentó un 3% en valor, totalizando 7.279 millones de euros. Destaca el crecimiento de los frutos rojos, procedentes mayoritariamente de Huelva, con un 23% más en el caso del arándano, ascendiendo a 257,7 millones de euros, un 30% en el caso de la frambuesa situándose en 306,5 millones de euros y un 6% en el caso de la fresa, con 583 millones de euros. En fruta de hueso crece el melocotón (+7%) con 387 millones de euros, desciende la nectarina (-7,7%) con 413 millones de euros y se estabiliza el albaricoque (+0,5%) totalizando 115,3 millones de euros. Melón y sandía crecieron un 13% y 11,5% respectivamente ascendiendo a 303 millones de euros y 333 millones de euros.

Por destinos, la UE representó el 92,6% de las exportaciones españolas, con 11.565 millones de euros, un 5% más que en 2015. Fuera de la UE, los envíos a países europeos retrocedieron un 5%, totalizando 331,7 millones de euros, debido al mantenimiento del veto ruso y al retroceso a países como Noruega. Por el contrario, creció la exportación a países no europeos con 589 millones de euros (+11%), siendo Brasil el principal receptor con 109 millones de euros (+23%).

Andalucía, Comunidad Valenciana y Murcia son las principales comunidades exportadoras con el 84% del total nacional. La exportación de Andalucía creció un 13% en valor y un 5% en volumen, totalizando 4.665 millones de euros y 3,9 millones de toneladas; la de Comunidad Valenciana retrocedió un 5% en valor y un 9% en volumen, situándose en 3.390 millones de euros y 3,8 millones de toneladas y la de Murcia se situó en 2.569 millones de euros (+4%) y 2,4 millones de toneladas (-2%).

La importación en 2016 mantuvo la tendencia creciente de los últimos años, registrando fuertes crecimientos del 17% en valor y del 12% en volumen, totalizando 2.313 millones de euros y 2,9 millones de toneladas respectivamente. La importación de frutas se situó en 1,6 millones de toneladas (+16%) y 1.576 millones de euros (+18%) y la de hortalizas ascendió a 1,2 millones de toneladas (+7%) por un valor de 737 millones de euros (+16%).

La exportación en 2016 ha superado, por primera vez, los 12.000 millones de euros, lo que evidencia la evolución positiva del sector, según FEPEX. No obstante, preocupa el retroceso del volumen y en especial la evolución de algunas producciones como tomate, que son prioritarias. Preocupa también el fuerte y continuado crecimiento de la importación de frutas y hortalizas frescas frente a crecimientos menores de la exportación, situación que se observa también en el conjunto de la Unión Europea, y que FEPEX considera que está siendo provocada por la implantación de las políticas proteccionistas nacionales en el mercado único comunitario, así como en terceros países, entre otras causas.

II. LA PRIMERA PUESTA EN MERCADO DE LOS PRODUCTOS: LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN ORIGEN:

Se puede decir que en los últimos tiempos hemos visto como la comercialización hortofrutícola ha sufrido una transición asemejándose al incremento de la superficie agraria, consolidándose de esta forma un proceso de agrupación de los agricultores y productores así como una concentración de la oferta y un desarrollo por tanto en la exportación de frutas y verduras. No obstante mencionar que a pesar de esta concentración que acabamos de mencionar nos encontramos con una importante diversidad de agentes que operan en el sistema de comercialización y que constituyen los mercados de origen. Así podemos encontrar, agricultores aislados, agrupados, centros de contratación como por ejemplo las alhóndigas, mayoristas, transportistas, cooperativas, sociedades agrarias de transformación, comunidades de bienes y un largo etc. Encontramos pues que toda esta diversidad de agentes, unido también a la diversidad de productos que se comercializan da lugar a un complejo entramado de relaciones que conforma el mercado en origen.

Como hemos mencionado, esta primera fase de comercialización da lugar a un elevado número de relaciones entre los intervinientes en el mercado pues cada agente suele utilizar más de un circuito ya sea bien comercializador o productor de manera habitual o de forma ocasional. Por ejemplo vemos en la práctica como los agricultores asociados dentro de una cooperativa normalmente tienen prohibido acudir a una subasta

de alhóndiga a vender parte de sus productos o que a veces las empresas comercializadoras tengan una parte de su propia producción y una parte adquirida fuera, en el mercado, o finalmente como las comercializadoras, cooperativas o privadas, utilizan varios tipos de proveedores para abastecerse.

Hemos mencionado al principio que la primera fase del proceso de comercialización entre productores y operadores de origen se hace en gran medida entre en lo denominado como producto semielaborado que tras las funciones de preparación y acabado se envía a los mercados en destino.

La necesidad de terminar con el producto entregado por los productores para comercializarlo es debido a su incidencia sobre la formación de la cadena de valor en la distribución de dichos productos.

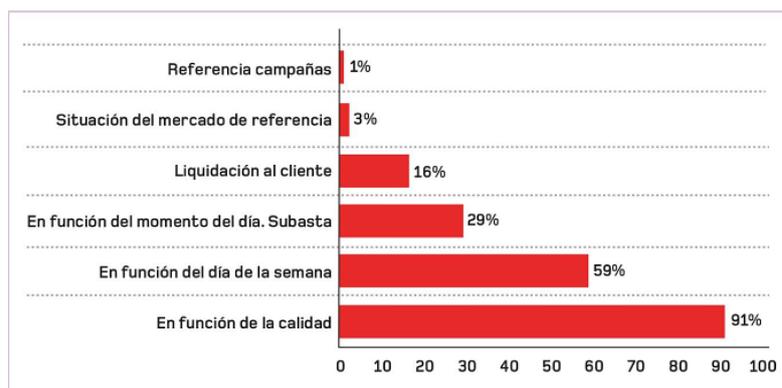
2.1 La formación del precio en origen:

Aunque la información recogida de los operadores es difusa y realmente escasa gracias una encuesta realizada en Almería se pueden sacar datos interesantes.

Se podría decir que el criterio más influyente a la hora de establecer el precio de compra de los productos de los agricultores es el calibre del mismo como se puede apreciar en la gráfica con un 91%.

Gráfico 3.¹⁸

Criterios seguidos por las empresas para el establecimiento de los precios hortofrutícolas



¹⁸ JOAN MIR PIQUERAS y BORRAS ESCRIBÁ F. (2008). *Anecoop S. Coop. Universitat de València. Los costes de la cadena de distribución de productos hortofrutícolas en fresco.*

(Cerca de un 60% de las empresas encuestadas liquidan al agricultor con precios semanales, mientras que un 29% lo hace con precios diarios, cuestión ésta muy relacionada con la cuestión de si estos agricultores se encuentran dentro de una cooperativa, venden a una alhóndiga o estén en una SAT).

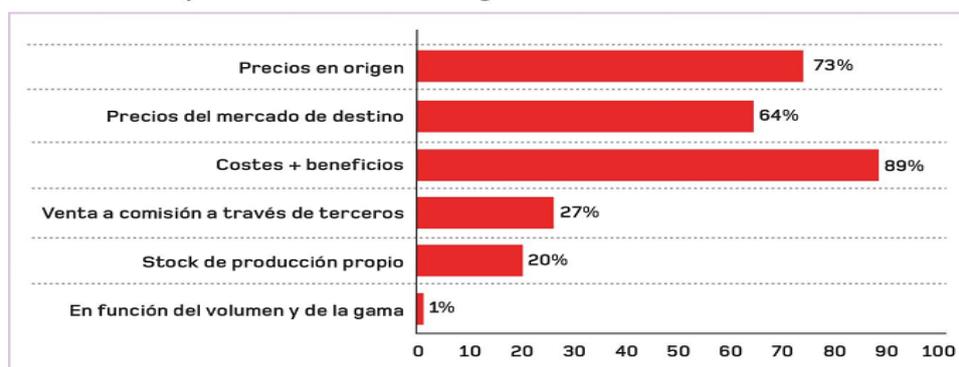
Los datos nos dicen que es determinante cumplir con las normas del calibre y que por tanto influye en el precio en el cual se puede revender el producto.

Hay que decir una cosa importante en esta cuestión y es que el hecho de que sólo en un ínfimo 1% se utilice un precio de referencia de campaña es claramente un indicativo de la escasa o mejor dicho nula capacidad de negociación que poseen los agricultores, ya que además una parte significativa del producto comercializado se encuentra sujeto a acuerdos de campaña. También se podría decir que con este hecho los agricultores pueden mantener una actitud oportunista a expensas de una subida de precios de los productos.

Tampoco los criterios seguidos para la formación de precio de reventa en origen sugiere la existencia de precios establecidos en acuerdos temporales estables bien por campaña o bien por otro período de tiempo.

Gráfico 4.¹⁹

Formación del precio de reventa en origen



¹⁹ JOAN MIR PIQUERAS y BORRAS ESCRIBÁ F. (2008). *Anecoop S. Coop. Universitat de València. Los costes de la cadena de distribución de productos hortofrutícolas en fresco.*

(El 89% de las empresas declara que tiene en cuenta el coste más el beneficio a la hora de fijar sus precios de reventa, y el 73% de los precios en origen lo cual podría suponer una cierta capacidad de negociación y que los precios se fijan en los mercados periódicos.

No obstante teniendo en cuenta el hecho que de alrededor de un 64% dependa del precio existente en el mercado en destino y que el 20% fije el precio teniendo en cuenta su stock de producto, en otras palabras, la necesidad por dar salida al producto indica el sentido de una mayor dependencia de las empresas respecto a sus compradores pero que en todo caso los precios se forman en el mercado.

Por otro lado existe una cierta asimetría cuando se comparan los criterios seguidos para la fijación de los precios pagados a los agricultores y los precios de reventa del producto. Y es que mientras que las empresas comercializadoras tienen en cuenta mayoritariamente sus costes para fijar los precios de reventa, no suele tenerse en cuenta el criterio referido entre los utilizados para pagar a los agricultores.

A pesar de los resultados realizados en la encuesta hecha en la provincia de Almería, merece la pena destacar el crecimiento que tienen los acuerdos estables que se mantienen por parte de las empresas comercializadoras con sus compradores en destino a través de programas de suministro donde se acuerdan cantidades, precios y acciones promocionales para un período de tiempo determinado; a veces semanas, meses e incluso campañas enteras.

Aunque tampoco debe olvidarse que es probable que en aquellos sectores productivos que estén muy atomizados y negocien con minoristas muy concentrados, estén sometidos a un mayor poder de negociación por parte de sus clientes y por tanto vean reducidas sus expectativas de beneficio.

2.2 El sistema de comercialización hortícola de Almería:

Durante la etapa de los años sesenta del siglo XX el sistema de comercialización almeriense contaba con una serie de problemas que impedía y a la par amenazaba que el sector hortícola intensivo creciera.

Entre esos problemas se pueden nombrar algunos como la concentración de la oferta en explotaciones agrícolas, un desconocimiento de los precios, inexistencia de

información necesaria sobre los canales de comercialización y además no existía la preocupación que hay actualmente sobre la obtención de una buena calidad en los productos. Todo ello provocaba que los agricultores se encontraran en una situación de vulnerabilidad, a la vez que facilitaba que los empresarios de otras provincias que tenían una mayor tradición comercial, se apropiaran de ese valor añadido derivado de la manipulación y del timón de los canales de distribución (Molina, Herrera, 1991).

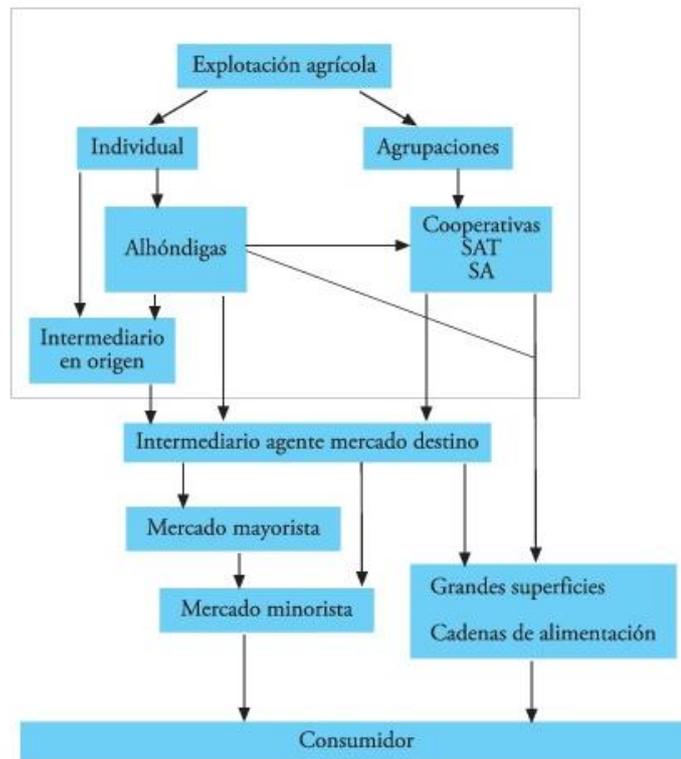
Con la creación de las alhóndigas se acabó en cierta medida con esa dependencia del exterior. Ya que una vez creados estos puesto de venta en origen su peso fue creciendo paulatinamente de forma que la mayoría de los agricultores dieron así el primer paso hacia la cadena de distribución llevando sus productos hacia los muelles (De Pablo Valenciano y Pérez Mesa, 2002). Por otro lado a medida que iban transcurriendo los años, los agricultores fueron creando asociaciones agrarias o sociedades de carácter mercantil que asumían las tareas de la manipulación de la producción y distribución en destino. Estas empresas se orientaron desde el principio rumbo a los mercados europeos, los cuáles eran mucho más exigentes que el mercado español en términos de calidad, estándares de presentación, etc. Todo ello tuvo como consecuencia que el producto se acabara con un mayor rigor, normalizando el tamaño, el color, la calidad, envasándolo y empaquetándolo de manera específica según los gustos del mercado al cual iban destinados los productos referidos.

Este acercamiento hacia los mercados de fuera de España, tan solo trajo efectos positivos en el conjunto de la economía agraria almeriense, no solo porque permitió colocar la producción hortícola provincial sino participar de una cultura empresarial sin parangón en ese momento en la provincia de Almería.

De esta forma el conocimiento adquirido sobre las características de la demanda, del comportamiento de los países competidores, de otras tecnologías de la producción y también de la necesidad de invertir en capital humano, todos estos elementos provocaron un gran cambio dentro de la mentalidad de los actores de este sistema (Molina Herrera, 2012)

Esta evolución cristalizó en configurar un sistema comercial que da respuesta a una heterogeneidad de modalidades y demás agentes.

Figura 7.²⁰



Encontramos que las modalidades empleadas a la hora de comercializar sus productos los agricultores almerienses son fundamentalmente dos: De manera individual, de esta forma los agricultores llevan su producción a un centro de contratación en origen (alhóndiga) en el cual venden sus productos por lo que el agricultor se deshace de su mercancía y también así termina su participación en la comercialización de los productos; luego la otra forma, es de manera agrupada. En este modo el agricultor tiene una posición más activa en las siguientes etapas de la comercialización vinculándose a alguna entidad como las SAT, sociedades cooperativas andaluzas, sociedades mercantiles, u otra asociación de agricultores a través de las que puede comercializar sus productos.

A su vez también hay una serie de intermediarios en origen integrados por entidades mercantiles (pueden estar constituidos como sociedades anónimas o limitadas) que suelen comprar en las alhóndigas o directamente a los productores.

²⁰ MARTÍNEZ CASTRO, E y REBOLLO ARÉVAL, A. (2008). *Inforagro.com. El sistema de comercialización en origen de las frutas y hortalizas en fresco.*

Una vez que la producción abandona los centros de comercialización, ésta es intervenida por mayoristas y distribuidores donde la mercancía será almacenada y manipulada antes de ser enviadas a su destino final. Existe también una parte que se canaliza a través de agentes intermediarios que compran actuando bajo terceros y envían la mercancía comprada directamente al tercero. Pero esta forma de actuar es solo una pequeña parte.

2.3 La concentración empresarial del sector de la comercialización de hortalizas en Almería:

La mayoría de estudios que se han realizado para constatar cuales son las debilidades del sector en la provincia de Almería han coincidido en reflejar el mismo problema: La atomización del sector o reducida concentración empresarial.

No hay que olvidar una cosa y es que aquí estamos hablando de productos perecederos, y no es lo mismo comercializar con un producto cuya calidad se mantendrá a lo largo de los años si no es consumido que con un producto que al cabo de unos días irá perdiendo frescor y calidad. Y es que esto mismo es lo que suele poner en Jaque a todos los productores hortofrutícolas de la provincia, la necesidad de dar salida a su producto, a veces al precio que sea. Las grandes cadenas de distribución saben que tienen la sartén por el mango en lo relativo a este aspecto y pueden imponer sus condiciones, de ahí la necesidad de la concentración empresarial. Si todas las cooperativas hortofrutícolas, todos los productores de la provincia se pudieran de acuerdo y decidieran no vender el producto a cualquier coste pondrían en serios problemas a las grandes cadenas que verían que no tienen suficiente producto para abastecer a todos los consumidores. Pero esta cuestión es muy complicada y los avances en comercialización de los últimos tiempos no parecen discernirla por completo.

En 1988 se realizó una encuesta por Price Waterhouse para la entonces Caja rural de Almería (Ahora Cajamar) sobre los principales problemas percibidos por las empresas de comercialización de productos hortofrutícolas de Almería, ya en el año 1988, el primer problema figuraba como la atomización de la oferta. En su estudio hecho por Molina Herrera en 1991 sobre las necesidades y la problemática del sector de frutas y hortalizas de la provincia de Almería ya indicó que esta atomización de la que estamos hablando no mejoraría mucho con el paso del tiempo puesto que se deducía que el incremento en el número de exportaciones que se realizaba en Almería en los últimos

años se debía más por el incremento de las empresas exportadoras que por el desarrollo de las mismas. En relación a esta misma cuestión, García Torrente en su análisis realizado en el año 1993 destacó que el sector de la comercialización hortofrutícola almeriense se mantenía al margen del proceso de concentración que estaba teniendo lugar en el sector de la distribución agroalimentaria ya que seguía presente una fuerte atomización de la oferta sin que la concentración se produjera, lo que estaba debilitando la empresa exportadora almeriense ocasionando todo esto grandes desequilibrios en los mercados.

Una década después De Pablo Valenciano, Pérez Mesa y García Torrente en el año 2004 realizaron una serie de entrevistas a empresas del sector, en las cuáles volvió a surgir como principal problema la tradicional atomización de la oferta y que uno por no decir el mayor reto era lograr la necesaria concentración de las empresas de comercialización para contrarrestar la creación de grandes grupos de distribución. Además ese mismo año, la conserjería de Agricultura y pesca realizó un estudio de mercado en el cual entrevistó al personal directivo de las empresas comercializadoras del sector hortofrutícola almeriense señalando una vez más la misma debilidad , la concentración de la oferta en la comercialización.

Teniendo en cuenta todos estos análisis es lícito decir que aunque el problema en el sector estaba claro apenas ha habido en este tiempo una reacción para atacar esta debilidad. El proceso de concentración de la demanda en mercados europeos tampoco ayuda a paliar la situación.

A pesar de ello, hemos visto como en los últimos años algunas empresas han llevado procesos de fusión y concentración acercándose un poco más a esa necesaria mayor concentración empresarial, por ejemplo encontramos el caso de Unica Group.

En otros análisis hemos visto, sin embargo como el número de comercializadoras en este sector se ha incrementado rebasando la cifra de 140, acrecentando algo más el grado de atomización. así como también se ha acrecentado el poder de mercado de las primeras empresas de comercialización tanto en kilos comercializados como en facturación.

De esta forma, la segmentación entre las grandes comercializadoras que son cada vez más grandes y las pequeñas y medianas ha aumentado. Esta segmentación ha

desembocado en que en los últimos años aparezcan más empresas comercializadoras que venden por debajo de las 10000 toneladas. A su vez en los primeros puestos del ranking, las empresas comercializadoras encontramos pues empresas que facturan muchísimo pueden responder a las necesidades de sus clientes en los mercados exteriores, pero por otro lado estas empresas que no llegan ni a las 10000 toneladas les falta la dimensión suficiente para ser tan competitivas como las anteriormente mencionadas, sus exportaciones son reducidas, de manera irregular y sin llegar a la calidad que tienen los productos de las otras, distorsionando así el mercado.

Las diez grandes empresas de comercialización hortofrutícola representan más del 70% de la toda la facturación. Este es un dato que nos podría indicar que en realidad sí que existe una concentración de la oferta, sin embargo no es del todo así y este dato ha de contextualizarse. Así, a primera vista comprobamos que las empresas almerienses de comercialización hortofrutícola están bien situadas en el contexto andaluz por volumen de ventas. A nivel provincial habría seis empresas del sector entre las diez primeras y doce entre las veinte primeras. En el contexto andaluz encontramos al menos cinco empresas almerienses entre las cien más grandes, y si pasamos al sector andaluz del comercio agrícola tenemos la posibilidad de encontrar aún más empresas almerienses.

Además observamos que las empresas de comercialización almerienses poseen una fuerte vocación exportadora, donde había tres empresas almerienses entre las veinte primeras y diecinueve entre las cien mayores.

Figura 8.

Las diez mayores empresas de comercialización hortofrutícola de Almería por cifra de exportación en el contexto andaluz en 2011

Ranking Andalucía	Empresa	Exportación (miles de euros)
13	Grupo Agroponente	145.000
17	Grupo Agroiris	135.000
20	Única Group SCA	126.668
22	Cooperativa Agrícola San Isidro CASI	116.220
27	Murgiverde SCA	99.000
28	Alhóndiga La Unión SA	90.000
34	Vicasol SCA	75.899
45	Hortofrutícola Mabe SAT	44.500
51	Coproníjar SCA	39.500
55	Agrupación Ejido SA	35.000

Fuente: Andalucía Económica (2012).

Si se considera el volumen exportado entonces la significación de las empresas almerienses se acrecentaría aún más puesto que había cuatro entre las diez primeras y ocho entre las veinte primeras.

Figura 9.

Las diez mayores empresas de comercialización hortofrutícola de Almería en exportación en el contexto nacional en 2011

Ranking Almería	Ranking España	Empresa	Facturación (millones euros)
1	6	Unica Group	135,00
2	7	Coop. Murgiverde	108,00
3	8	Alhóndiga La Unión (Grupo)	100,00
4	9	Coop. Agrícola y Ganadera San Isidro-CASI	91,27
5	11	Coop. Vicasol	90,00
6	12	SAT Agroiris	80,00
7	18	Grupo Primaflo	62,00
8	20	Agrupaejido	58,00
9	25	SAT Hortofrutícola Mabe	45,00
10	38	Coop. Coprohñajar	38,00

Fuente: Alimarket (2012a).

Como hemos dicho aunque todo estos datos puedan aparentar que el proceso de concentración marcha viento en popa, no es realmente así si analizamos que el sector de frutas y hortalizas, la distribución de éste, está muy repartida entre un número de empresas mucho más elevado si lo comparamos con otros sectores. A nivel provincial es aún menor el índice de concentración al compararlo con la media nacional, aún pues se han de hacer más esfuerzos para que esa concentración se torne más real.

Vale la pena también señalar que si comparamos a las principales empresas del sector agroalimentario con otras empresas de la distribución de base alimentaria las diferencias se acentúan con respecto a los operadores comerciales de Almería.

Y si la comparación se realizara con las grandes cadenas de distribución europeas las diferencias serían aún más grandes poniendo de manifiesto que las empresas almerienses se enfrentan a un problema de escala global. La competencia entre grandes operadores globales frente a pequeños proveedores locales.

CAPITULO 3. EL CASO DE UNICA. DISTRIBUCIÓN EN UNICA.

Desde que Unica se fundara allá en el año 2009 siempre ha tenido clara su política, la cual ha sido quitando la innovación permanente que ha esgrimido su presidente en varias ocasiones y de las cuales hablaremos, la de mejorar la renta del agricultor. Y es que la experiencia nos ha mostrado que es más fácil conseguir la integración comercial que otros modos de concentración, que pasan por la fusión o la mera adquisición de empresas.

De esta forma, los agricultores se relacionan con su cooperativa y cada una de ellas se relaciona con Unica. El objetivo: comercializar mejor y organizar la producción. Martínez Portero, presidente de Unica hizo la siguiente declaración “Esta idea la pusieron en práctica los agricultores almerienses hace cuarenta años, guiados por su intuición y su talento innato, cuando decidieron integrarse en cooperativas. Ahora, Unica es una cooperativa de cooperativas, en la que no se pierde la identidad de cada una de ellas. El agricultor sigue manteniendo el vínculo con su cooperativa. Enrique de los Ríos aporta también otra de las facetas en las que esta organización ha validado su idoneidad: “Unica ha conseguido hacer más eficiente y directa la relación con los clientes, favoreciendo aquellos eslabones de la cadena que aportan valor al producto. Esto era una exigencia, porque la distribución ha evolucionado también en ese sentido. Nuestro modelo presenta una forma de simetría respecto a cómo funcionan las cadenas de distribución actuales.”

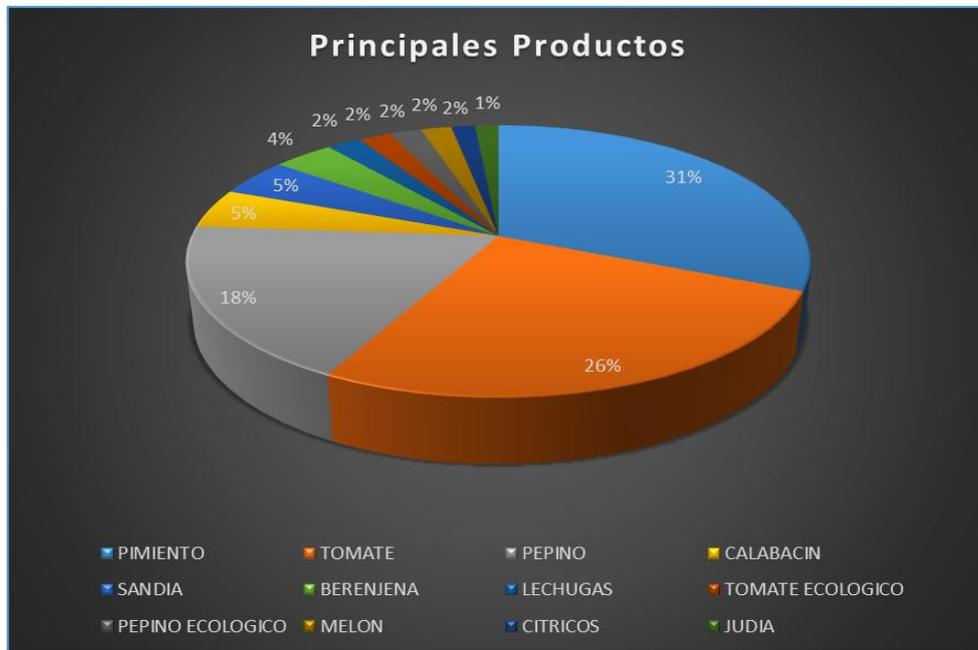
En su opinión, concentrar no es necesariamente una forma de influir en el precio, sino, sobre todo, ofrecer la eficiencia y el volumen que hoy demandan las cada vez mayores cadenas de supermercados europeos. “Desde fuera nos ven en el buen camino”. Martínez Portero argumenta al respecto que desde la distribución se ha valorado de manera clara a Unica, asegurando que desde este ámbito “se considera que el modelo de Unica Group es precisamente el que necesita Almería. Es decir, un modelo que es el que más valor aporta tanto a los productores como a las propias cadenas de distribución”.

I. EL MODELO COMERCIAL SEGUIDO POR CABASC:

Tomando el ejemplo seguido por la cooperativa CABASC podemos observar que dependiendo el cliente sigue un canal u otro, a continuación se detalla la línea de distribución seguida en CABASC. En primer lugar, los agricultores entregan sus productos en CABASC para su confeccionado y preparación (en el siguiente capítulo abordaremos más este tema) y la cooperativa tendrá mayoritariamente tres opciones a la hora de venderlo. Normalmente la elección de una de estas opciones no depende principalmente de la cooperativa, ya que como se sabe a menor número de intermediarios, mayor será el ingreso que obtenga ésta y por tanto su productor, es decir el agricultor. Se lo puede vender directamente a una gran cadena comercial como Mercadona (hay unas cadenas francesas que suelen comprar el producto directamente), que es la opción que definitivamente saldría más rentable y aportaría muchos más ingresos al eliminar a todos los intermediarios. En el caso de CABASC vender directamente a una gran superficie no se suele o rara vez se produce. No obstante, aquí hay que decir que suministrar grandes cantidades de producto es complicado, las grandes cadenas piden grandes cantidades de producto todos los días, por lo que normalmente las grandes superficies tan solo hablan con un par de intermediarios que saben que les podrán abastecer, por lo que no es solo una cosa de la cooperativa CABASC, prácticamente todas se hallan en esta situación, y es aquí donde entran en juego la otra opción que es vender a un gran intermediario como García lax, que se encargará a su vez de venderlo a las grandes cadenas, de García Lax y su relación con el grupo Unica hablaremos con más atención en los posteriores capítulos. Hay que decir que esta opción es la preferida por CABASC y Unica, con ella se suelen ahorrar muchos intermediarios y así conseguir mayores ingresos y otra última opción que la digamos más utilizada en el sector agroalimentario es la de vender a un intermediario que a su vez venderá a otro intermediario y finalmente dispondrá el producto a las grandes cadenas. En este proceso podemos ver como el número de intermediarios puede seguir alargándose, y con ello reduciéndose el número de ingresos, ya que si por cada intermediario hay que pagar un porcentaje, todo ello repercutirá en el dinero recibido finalmente al agricultor. Esto es así porque la cooperativa pertenece a todos los socios, cuantos más ingresos reciba ésta más dinero a repartir a los mismos, es decir los agricultores.

A continuación analizaremos cuáles son los productos que Unica se encarga de exportar y su rentabilidad, así como sus clientes más importantes con los que comercializa.

Gráfico 5.



En el siguiente gráfico²¹ encontramos cuales son los productos con mayor éxito en Unica, aquí el porcentaje mide el total de importe total que Unica recibe con la venta de estos productos, así pues encontramos que en primer lugar con un 31% de toda la facturación y con unas cifras de aproximadamente ochenta millones de euros encontramos los pimientos que son confeccionados por la cooperativa Cabasc y es que hay que decir que de todas las cooperativas que posee Unica, Cabasc suele ser la que más producción e ingresos le proporciona. (Ver gráfico siguiente) Los pimientos suelen ser uno de los productos más solicitados por los clientes de Unica, pero hablaremos de estos más adelante.

El segundo producto que más facturación les proporciona es el tomate, y es que no hay que olvidar que Almería es la provincia más fuerte de todo el país en cuanto a la producción del tomate se refiere. La facturación de ese producto le proporciona a Unica un 26% de toda la facturación, siendo en euros aproximadamente otros ochenta millones de euros.

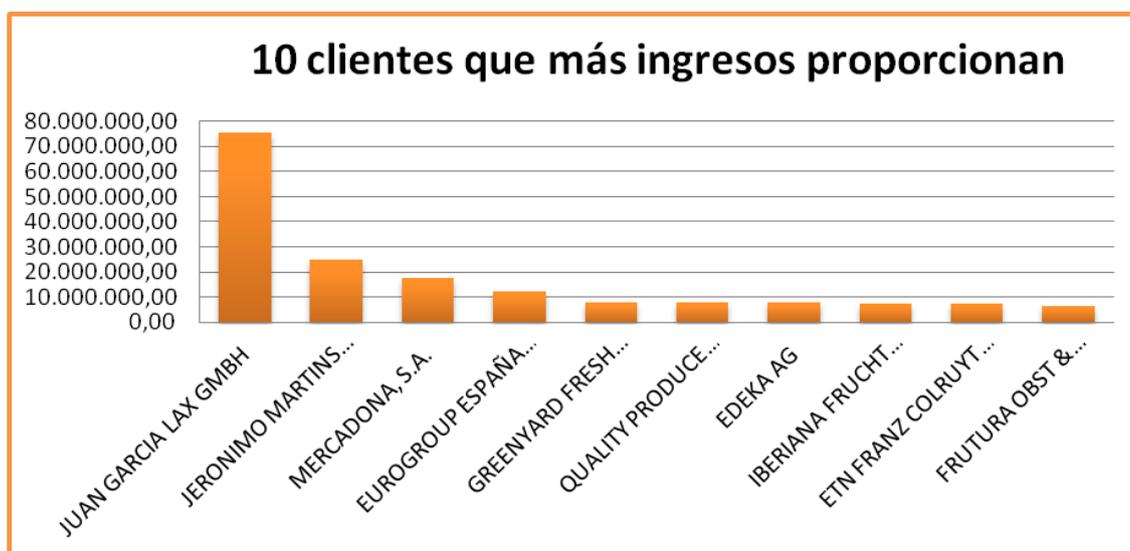
²¹ Elaboración propia con los datos de la base de datos de Cabasc.

El tercer producto es el pepino, con un 18% de la facturación de Unica y una facturación de alrededor de cincuenta millones de euros. Hay que decir que el pepino suele ser un producto estrella en mercados como el inglés y no olvidemos que Gran Bretaña saldrá de la Unión Europea en los próximos años.

Los demás productos no suelen generar tanto beneficio como los tres primeros anteriormente descritos, no obstante eso no quiere decir que no salgan rentables para la compañía sumando más de 60 millones de euros en total todos juntos.

Una vez hablado de los productos más rentables para Unica, sería idóneo conocer cuáles son los clientes que más productos piden de Unica y que beneficio suelen obtener de esas ventas.

Gráfico 6.²²



El cliente más importante para Unica es sin lugar a dudas Garcia Lax, una de las compañías alemanas más grandes en el sector hortofrutícola. Y es que no olvidemos que Alemania es el país donde la mayoría de las exportaciones en fruta y verdura almeriense van destinadas. También es de destacar, hablando del caso de Alemania y la distribución, que Alemania es el único país donde predomina más el origen español de los productos hortofrutícolas que el del país local. En el resto de mercados España ocupa un segundo lugar tras la producción local. Esta empresa sobre todo exige a Cabasc, que es quien principalmente le suministra pimientos y sandías, que disponga durante toda la campaña de productos. Prácticamente todos los días García lax solicita a

²² Elaboración propia con los datos proporcionados de la base de datos de Cabasc.

Cabasc que le envíe camiones repletos de sus productos. Aquí sería el momento perfecto de hablar cuando una cooperativa no dispone en sus almacenes de productos suficientes para responder a todos sus pedidos. Recordemos que este cliente supone más de 70 millones de euros en las arcas de Unica por lo que es importante que Cabasc pueda suministrarle durante todo el tiempo. Pues de no ser así se arriesgaría a que el cliente fuera a otra cooperativa o proveedor y de esta forma perdiera pedidos del cliente. ¿Qué sucede pues en caso de que Cabasc no pudiera responder a todos sus pedidos? En ese caso la compañía se puede arriesgar a comprarle a otra cooperativa los productos que le resten para completar el pedido. Recordemos que cuando se trata de un cliente fuerte como en este caso conservarlo es crucial.

Tras García Lax encontramos la compañía polaca Jeronimo Martins y la española Mercadona, S.A. Pero es de destacar que en el caso de Unica, estas compañías no suman juntas el beneficio que solo García Lax le proporciona a Unica. Como comentábamos en el párrafo anterior para el mercado Alemán el producto hortofrutícola español es el dominante por lo que es crucial poder suministrar prueba de ellos la estamos viendo en García Lax. Hay que decir en relación a esto que la estabilidad de las exportaciones a Alemania ha sufrido en los últimos tiempos diversos contratiempos; entre estas la crisis del isofentos-metil que provocó una caída de los envíos del pimiento de un 20% entre los años 2006 y 2007, o la crisis del E.coli de 2011. No obstante, en general desde el año 2006 las exportaciones a Alemania presentan una estabilidad, derivada de la existencia de un consumo maduro y consolidado.

En la siguiente tabla²³ tenemos las principales exportaciones hortofrutícolas en Alemania:

Tabla1.²⁴

	Tomates	Pepino	Calab.	Berenj.	Pimiento	Sandía	Melón	Total	%
Holanda	375.824	237.345	7.598	16.295	162.181	23.867	29.992	853.103	44,0
España	152.316	157.333	45.006	18.872	120.641	165.794	55.124	715.085	36,92

²³ Datos de Eurostat extraídos del manual Influencia de la distribución europea en la gestión logística del exportador : el caso de España, Alemania, Francia y Países del Este / M^a Carmen García Barranco, Juan Carlos Pérez Mesa.

²⁴ Base de datos Cabasc.

Italia	29.332	1.620	5.051	528	1.601	50.610	10.119	98.861	5,10
Bélgica	57.758	15.299	852	523	3.593	436	1.265	79.726	4,12
Francia	62.658	2.694	3.323	546	2.646	1.332	4.478	77.676	4,01
Grecia	239	11.715	5	49	1.961	12.038	1.805	27.813	1,44
Austria	5.421	6.425	904	795	9.405	1.399	676	25.026	1,29
Hungría	121	2.721	1	9	12.314	9.477	1.052	25.696	1,33
Turquía	1.098	6.541	558	728	5.808	382	592	15.706	0,81
Marruecos	311	172	544	2	9.796	37	20	10.881	0,56
Polonia	2.994	2.222	340	5	506	51	13	6.131	0,32
Israel	364	0	1	0	844	0	101	1.310	0,07
Total	688.434	444.087	64.183	38.354	331.295	265.421	105.237	1.937.012	100

Curiosamente analizando la tabla anterior y comparándola con los datos previos de los productos que más comercializa Unica, vemos como existe una relación y así comprobamos que el Tomate, el pepino y el Pimiento, tres de los principales productos que comercializa Unica son tres de los productos con mayores toneladas que Alemania importa de nuestro país. También en la tabla destaca las exportaciones de Sandía que es uno de los productos estrellas de la cooperativa Cabasc.

II. LA MEDICIÓN Y CONSECUCCIÓN DE LA CALIDAD EN UNICA Y LOS EFECTOS AL PRECIO DEL PRODUCTO.

Cuando hablamos de calidad en un producto, todos normalmente pensamos en una cosa distinta, cada uno como consumidores podemos tener nuestra propia idea de qué aspecto, tacto o sabor debe tener el producto a la hora de comprarlo y posteriormente consumirlo. No obstante cuando hablamos de calidad de un producto en términos de empresa es una cuestión a veces diferente y sobre todo más complicada. La práctica en el sector agroalimentario, nos ha llevado a la conclusión de que la calidad se refiere en numerosas ocasiones simplemente a conformidad. La calidad en una cooperativa como por ejemplo Unica es una cuestión muy importante y prueba de ello son los medidores de los que hablaremos a continuación pero si hablamos en términos

de ingresos, sobre todo en lo relativo a los que se generen para el agricultor lo dicho anteriormente la calidad es igual a la conformidad es lo más importante, y es que es muchas veces el mercado, la ley de la oferta y la demanda el que pone el precio y posterior beneficio. En el agroalimentario hemos visto como por ejemplo en campaña de este año la Berenjena subía hasta alcanzar cuotas de 4.5 euros y medio el kilogramo pero también descendía,. Poniendo de ejemplo la Berenjena hablaremos de la calidad y los precios. Y es que, en el caso de que no existan potenciales consumidores o determinado producto no encuentre salida, da igual si la totalidad del producto es 100% categoría primera, ese producto no se podrá vender, no será aceptado por los clientes y en algunos casos incluso tendrá que tirarse. No es raro que en alguna ocasión en una cooperativa se ha puesto el cartel informando a los agricultores de que a partir de equis fecha la categoría primera de determinado producto será tenido en cuenta como si fuese destrío. Y es que si en el mercado cada día se necesitan 5 millones de kilogramos de por ejemplo Berenjena y se disponen de 10 millones, por mucha categoría primera o lo que es lo mismo calidad que la que dispongan esos diez millones no encontrarán salida nada más que cinco, ¿acaso el resto de Berenjenas no tienen suficiente calidad para ser vendidas? La respuesta que nos dice la práctica es que sí, sí tienen calidad, no obstante si los consumidores simplemente no consumen nada más que esos 5 millones, las grandes cadenas se verán obligados a bajar el precio y como hemos mencionado en muchas ocasiones a no aceptar el producto. Esto también por supuesto repercutirá en el productor, que puede ver como una gran campaña de buenos productos no recibe el beneficio que por ello se merece.

Pero también sucede la parte opuesta a lo anteriormente mencionado, como hemos dicho calidad y conformidad en este sector van de la mano. La ley de la oferta y la demanda interviene una vez más en su máximo exponencial. Otra vez poniendo el ejemplo de la Berenjena de esta misma campaña como sabemos ha tenido repuntes donde se vendía a un buen precio. Aquí, en la práctica, si la demanda por la Berenjena es alta y no se dispone del suficiente producto para abastecerla, no es raro que la segunda categoría se suela vender como si fuese primera, aprovechando incluso aquellas Berenjenas de menor calidad y vendiéndose al mismo precio que las de mayor. En este caso el agricultor podría ver como una campaña regular se transforma en un buen beneficio. Sin embargo hay que mencionar que en el sector agroalimentario la subida y bajada de precios están a la orden del día, y si lo comparásemos en una gráfica veríamos

como cuando suben los precios estos lo hacen de manera regular mientras que cuando bajan lo hacen en picado, y de nuevo recordando el ejemplo de la Berenjena, no sería anormal que dos agricultores, ambos productores de Berenjena, recibieran en cada momento de la campaña dispares beneficios.

No obstante normalmente calidad es igual a más beneficio, en la búsqueda por una mayor Calidad existen ciertos medidores de los que dispone la cooperativa Unica. La manera más usual de medir la calidad sobre todo de cara a los clientes es en muchas ocasiones a través de certificaciones y auditorías. Las certificaciones serán solicitadas por el cliente, intermediario y en el caso de Unica pueden verse a través de su página web, éstas son algunas como certificaciones Global gap, varias fincas con el módulo GRASP, Protocolo QS, Protocolos IFS y BRC Protocolo LEAF, ISO 9001, etc. Por parte de los clientes, los siguientes han auditado el sistema de calidad: Zenalco, Rewe, Univeg, Campiña Verde, Tesco (GOMEZ), etc. En todos los casos, el proceso de auditoría se ha culminado eficazmente con planes de acciones correctoras encaminadas a evitar la aparición de futuras incidencias.

Uno de los indicadores de proceso de calidad que se mantienen desde campañas anteriores es el vinculado a satisfacción del cliente, que se articula a través de encuestas anuales.

Tabla 2.²⁵

Cuestiones	Nº	Puntuación
Estado de limpieza de las instalaciones	1	7,31
Equipos de maquinaria de proceso	2	7,15
Equipo humano de manipulación y confección	3	7,34
Equipo humano de gestión	4	7,64
Adecuación del producto a sus necesidades	5	7,45
Precio del producto	6	7,04
Relación calidad/precio del producto ofertado	7	7,09
Etiquetado de los productos	8	7,90

²⁵ Base de datos Cabasc.

Plazos de entrega	9	7,90
Servicio de Atención al Cliente	10	7,67
Trazabilidad de acuerdo a sus necesidades	11	7,81
Tratamiento de las reclamaciones	12	7,78
Estado de limpieza e higiene de nuestros camiones	13	7,40
Contenido de la página web	14	7,21
SATISFACCIÓN GLOBAL	15	7,47
MEDIA PUNTUACIÓN		7,48

Las preguntas que han obtenido mayor puntuación son la nº 8 “Etiquetado de los productos”, y nº 9 “Plazos de entrega”, cuyas puntuaciones han sido de 7,90. Las preguntas que han recibido menor puntuación son las vinculadas a precio y relación calidad/precio con resultados de 7,04 y 7,09 respectivamente.

Contrastando datos de Campañas anteriores y analizando tendencias. Tabla3

Nº	Cuestiones	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016
1	Estado de limpieza de las instalaciones	7,16	7,30	7,34	7,30	7,26	7,29	7,31
2	Equipos de maquinaria de proceso	7,19	7,19	7,19	7,13	7,10	7,12	7,15
3	Equipo humano de manipulación y confección	7,04	7,06	7,01	7,43	7,40	7,44	7,34
4	Equipo humano de gestión	7,19	7,31	7,31	7,43	7,00	7,44	7,64
5	Adecuación del producto a sus necesidades	7,26	7,26	7,25	7,00	7,00	7,04	7,45
6	Precio del producto	7,08	7,02	7,02	7,00	7,00	7,03	7,04
7	Relación calidad/precio del producto ofertado	7,24	7,14	7,13	7,00	7,00	7,02	7,09
8	Etiquetado de los productos	7,35	7,36	7,36	7,79	7,75	7,78	7,9
9	Plazos de entrega	7,69	7,77	7,77	7,01	7,00	7,01	7,9
10	Servicio de Atención al Cliente	7,27	7,23	7,22	7,51	7,49	7,52	7,67
11	Trazabilidad de acuerdo a sus necesidades	7,35	7,39	7,38	7,83	7,80	7,85	7,81
12	Tratamiento de las reclamaciones	7,43	8,02	8,02	7,56	7,52	7,56	7,78
13	Estado de limpieza e higiene de nuestros camiones	7,32	7,42	7,42	7,31	7,27	7,30	7,4
14	Contenido de la página web	6,62	6,52	6,52	7,23	7,20	7,25	7,21
15	SATISFACCIÓN GLOBAL	7,27	7,30	7,29	7,27	7,26	7,26	7,47
	MEDIA PUNTUACIÓN	7,23	7,29	7,28	7,01	7,30	7,31	7,48

De esta forma se puede comprobar que Unica ha logrado cubrir las necesidades y requerimientos de clientes, en materia de protocolos de calidad.

Unica también suele analizar las reclamaciones recibidas durante todo el año, así como su evolución con campañas pasadas y cuáles son los clientes que más emiten.

Tabla 4.

Almacén	Kg. Totales	Kg .Reclamados	Imp. Total	Imp. Reclamado	% Imp.	Imp./kg
UNICA GROUP	222.140.985	598.395	217.337.357,72	3.680.072,93	1,69	0,0166

CABASC	59.978.342	121.994	58.721.675,02	862.264,90	1,47	0,0144
CASUR	30.593.427	25.294	30.796.510,05	669.705,29	2,17	0,0219
COHORSAN	29.305.827	93.890	30.780.561,98	340.677,05	1,11	0,0116
FERVA	20.688.227	27.972	35.555.660,69	409.165,71	1,15	0,0198
ELGRUPO	43.274.173	279.038	34.246.246,49	776.347,82	2,27	0,0179
PARQUENAT	22.851.982	29.169	18.078.955,22	488.510,21	2,7	0,0214
COTA120	15.397.902	21.038	9.083.869,65	133.401,95	1,47	0,0087

Frente a los valores obtenidos en la campaña anterior:

Tabla 5.²⁶

Almacén	Kg. Totales	Kg .Reclamados	Imp. Total	Imp. Reclamado	% Imp.	Imp./Kg
UNICA GROUP	264.338.277	129.866	252.356.148,24	5.209.304,50	2,06	0,0197
CABASC	69.798.669	24.742	70.169.373,95	1.733.008,17	2,47	0,0248
CASUR	33.996.368	14.923	33.586.375,99	686.101,59	2,04	0,0201
COHORSAN	32.735.366	19.117	36.582.290,50	469.137,64	1,28	0,0143
FERVA	23.438.203	8.372	34.883.231,20	683.765,86	1,96	0,0291
ELGRUPO	46.898.488	48.829	38.105.212,01	732.547,06	1,92	0,0156
PARQUENAT	21.768.055	3.795	15.770.652,67	344.766,60	2,19	0,0158
COTA 120	17.851.831	650	11.681.977,22	214.619,73	1,84	0,012
AGROLEVANTE	9.165.503	751	4.196.149,81	195.718,15	4,66	0,0213
PARAFRUTS	8.003.540	982	6.726.580,86	87.121,27	1,3	0,0108
CAMPOSOL	674.946	7.705	655.997,33	62.518,43	9,53	0,0926

Analizando tendencias, se observa que los ratios de porcentaje de importe reclamado y coste de reclamación (euros/kg) han sufrido incrementos del 1.69 al 2.06% (el coste del producto reclamado frente al facturado ha sido mayor), y de 0.0166 a 0.0197 euros/kg. Esta Campaña, por tanto, no ha sido satisfactoria a nivel de reclamaciones, influida notablemente por la situación de precios habida de forma general durante toda la Campaña.

²⁶ Base de datos de Cabasc.

Se considera que esta evolución está dentro de lo previsto o esperado, dadas las circunstancias de mercado del sector hortofrutícola en los últimos años. A pesar de ello, Unica se plantea medias de mejora sobre todo de cara al cliente.

Tabla 6.²⁷

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
COSTE DE NO CALIDAD (euros/kg)	0,00840	0,01680	0,01680	0,01650	0,0197
% IMPORTE RECLAM.	0,87%	1,55%	1,67%	1,69%	2,06%

Gráfico 7.²⁸



Gráfico 8.²⁹



²⁷ Base de datos de Cabasc.

²⁸ Base de datos de Cabasc.

²⁹ Base de datos de Cabasc.

Dados los valores obtenidos en los ratios sobre reclamaciones y en variables muy vinculadas a Cliente (coste de no calidad, porcentaje de reclamaciones no ligadas a calidad de producto), Unica con estos datos aumentará sus esfuerzos en la orientación de sus procesos hacia los clientes. Independientemente de las circunstancias climatológicas y de mercado/precio, cuyo peso es clave en la evolución de los ratios, asegurando la satisfacción de las expectativas de sus clientes. Para ello, adoptarán para la siguiente campaña tales medidas:

1. En campo: se reforzará el número de visitas para controlar mejor todos los aspectos agronómicos. Mayor seguimiento técnico de explotaciones. Ensayos con distintas variedades resistentes.
2. En almacén: estudio constante de las distintas partidas, mediante toma de muestras, estudiando su evolución durante su vida útil, comprobación de humedad en cámaras, intentando controlar este parámetro para evitar la proliferación de hongos, etc. Ensayos con diferentes productos que minimizan este tipo de daños postcosecha.
3. En el Dpto. Comercial: manteniendo informados a los clientes sobre los problemas diarios que presenten las partidas y de los resultados de los estudios llevados a cabo en campo y almacén. Mayor conocimiento de las especificaciones de cliente. "Servir lo que demanda y cumple especificaciones, no servir a toda costa".
4. Ampliar las funciones del Controlador de Marca Freshquita, como refuerzo para el control general de manipulado en los diferentes centros.

A lo largo de esta Campaña 2015/16 se ha mantenido la operativa de evaluación y selección de proveedores, tanto en servicios como en productos hortícolas.

A nivel de socios y colaboradores, no se han presentado incidencias de consideración, verificándose que los procesos de comunicación Calidad-Técnico-Productores están plenamente operativos y funcionan de forma eficaz. Respecto a otros proveedores de material auxiliar, envases y otros productos y servicios, los diferentes responsables de calidad confirman que el nivel de incidencias en la Campaña ha sido mínimo y no destacable, descartándose casos de incidencias graves que hayan podido suponer el cambio de estado de evaluación de algún proveedor.

En esta Campaña, las mejoras del Sistema de Calidad y Seguridad Alimentaria han sido continuas, gracias al esfuerzo de cada una de las cooperativas de Unica. Podemos destacar:

- ✓ Ensayos sobre variedades de pepino Almería.
- ✓ Puesta en marcha de nuevos productos: pepino mini (EGP).
- ✓ Incorporación de nuevas tecnologías de producción (CAB).
- ✓ Actualización del ERP de UNICA, en algunos apartados relativos a Calidad.

Se han evaluado así, todas las medidas definidas para el control de los sistemas de gestión de la calidad y la seguridad alimentaria, así como para el proceso de mejora continua.

III. CONTRATOS DE DISTRIBUCIÓN EN CABASC. ESPECIAL MENCIÓN AL SECTOR AGROALIMENTARIO.

Lo primero que hay que decir en este sector es que los contratos de distribución tal y como los conocemos en la práctica suelen brillar por su ausencia en un sector tan cambiante como es este, el agroalimentario (en productos de IV y IV gama difiere ligeramente). La primera pregunta que uno se hace es: ¿Por qué en este sector no hay contratos de distribución propiamente dichos? Teniendo en cuenta que el sector agroalimentario es de los más importantes y sobre todo uno de los más débiles a los cambios , y es quizás ésta última una de las razones precisamente por los que los contratos de distribución suelen obviarse a la hora de la verdad cuando una cooperativa vende sus productos a un cliente.

Tras charlar con profesionales del sector agroalimentario, se advierte que la primera razón por lo que no se establecen este tipo de contratos tal que así, es debido a los precios por los que se venden en las subastas los precios de los productos hortofrutícolas, hay que tener en cuenta que estos productos se venden diariamente y se fijan así los precios. Tener un contrato que marque las pautas en el precio podría resultar contraproducente para los clientes, pues si por ejemplo encontramos que tenemos en el contrato establecido que el tomate se vende a un euro el kilogramos y llega la ocasión

que este precio baja a 0,60 céntimos, el cliente al que la cooperativa, sat, etc le vende tendría un problema en ese sentido pues estaría vinculado con un contrato legal a un precio peor. No obstante aquí hay que decir que de acuerdo al artículo 1255 del CC las partes podrían establecer cláusulas que no fueran en contra de las costumbres la moral y el orden público, y en mi opinión añadir una cláusula que determinara el precio de acuerdo a como se está vendiendo no supondría que se anulara el contrato. Tampoco creo que iría en contra de la buena fe por parte de ambas partes. Lo principal sería garantizar la seguridad jurídica en este campo, y especialmente la de los agricultores, pues no olvidemos que al final es a los que más les repercute.

No obstante, a pesar de que no hay como hemos mencionado anteriormente propiamente dicho los contratos de distribución en este sector son inexistentes. Se introdujo una especie de innovación en acuerdos de este tipo. Y es que a pesar de no estar vinculados propiamente por un contrato, las cooperativas y los clientes, tenemos acuerdos con los que garantizan que los productos provenientes de las fincas y confeccionados después en las cooperativas cumplen debidamente con las normas de seguridad alimentaria, y tienen todos los certificados que las clientes les piden.

También mencionar que tal y como se intuye no hay ninguna cláusula ni pacto de exclusiva entre los clientes y los suministradores.

A continuación un ejemplo de uno de estos acuerdos: **Figura10.**³⁰

	[Redacted] Continent N.V. [Redacted] International Ltd	Page:	1 of 9
		Rev:	12
Compiled and approved by: [Redacted]		Date:	05 September 2016
Authorized by: [Redacted]		File name:	[Redacted]_Food_Safety_Statement_v12
		Path:	P:\HAMBURG\Quality\Food Safety\Country of Supply\Various Forms & Contacts\ [Redacted]_Food_Safety_Statement_v12.docx

FOOD SAFETY DECLARATION

Introduction

1. [Redacted] takes very seriously all the issues concerning food safety. We are at the forefront of food safety systems within the UK and Continental Europe. It is the responsibility of all suppliers to ensure that their products are safe and that all chemicals and pesticides applied to the product are permitted and within EU maximum residue levels. Your products will be monitored for pesticide residue levels. The signing of this document acknowledges your commitment in this regard.

³⁰ Obtenido a través de Cabasc.

Este tipo de acuerdos son los habitualmente usados en la práctica. Técnicamente no son contratos es por eso por lo que los llamamos acuerdos. Por lo investigado los clientes ingleses suelen ser los que más solicitan este tipo de acuerdos, pero esta costumbre se está extendiendo a otros clientes como los alemanes o franceses.

Figura. 11³¹

Chemical Application Undertaking

With reference to our obligations as a supplier to [REDACTED] we confirm that:

1. Water Suitability. Public awareness of the potential dangers from contaminated water sources is increasing. *Escherichia coli* (E. coli) outbreaks within Europe have further alerted the public and governmental bodies of potential risks to human health. As part of our due diligence actions, within GlobalGAP (Version 5.0-2_July 2016, Fruit and Vegetables Section CB.5 Water Management and Annex CB. 1), we hereby guarantee that the water used in plant protection product applications is safe for purpose and has been tested against potential contaminants including microbial elements. In addition, under GlobalGAP Version 5, under the Crops Base section (CB 5.3.3) water analysis for the purpose of suitability for fertigation and irrigation is also fit for purpose and we will also perform laboratory analysis for microbial contaminants. Similarly, water used inside packhouses has been tested and passed as potable and fit for purpose. This includes hand washing facilities, but also water used in packhouse cleaning operations. We will ensure that any cleaning chemicals used in the packhouse operation do not leave residues on work surfaces that can come into contact with fruit which exceed EU MRL requirements. As part of [REDACTED]'s Due Diligence monitoring, we shall also perform tests, not only for pesticide and plant growth regulator residues, but also microbiological contaminants.

* Attached on pages 8 & 9 various weblinks which will enable you to access all sources mentioned in this statement.

Como se puede observar en el acuerdo la mayor parte del contenido son obligaciones para el suministrador/proveedor en este caso la cooperativa Cabasc. Entre ellas encontramos la presente, sobre los productos químicos, en la cual se asegura que el agua usada dentro del almacén ha sido sometida a examen y ha pasado como potable así como realizado análisis para determinar si existe la presencia de organismos microbiológicos contaminantes.

Entre esto, también encontramos declaraciones como una referida a productos modificados genéticamente donde se establece que el producto ha sido conseguido a través de métodos reproductivos normales. Así como una declaración de que la palatización, empaquetado y envasado debe ser de acuerdo a unas normas que el cliente le enumera a continuación en el acuerdo. También dentro del acuerdo hay menciones al sistema de trazabilidad de acuerdo a la regulación de la unión europea 178/2002 y sobre la política de alérgenos en la que se establece una obligación entre ambas partes. Por un

³¹ Obtenido a través de Cabasc.

lado el proveedor, en este caso la cooperativa Cabasc se asegura que entre sus productos no incluirán de una lista de alérgenos proporcionada por el cliente esas sustancias alérgicas sin previamente avisarles. Y por otro lado el cliente se asegurará que en caso de Cabasc por alguna razón ajena incluyera uno de esos alérgenos el cliente se asegurará de indicarlo a la hora de entregarlo de forma que establece la directiva de la unión europea 2000/13/EC y la directiva 2007/68/EC.

Figura 12.³²

Confirmation of Agreements

- 1) We acknowledge receipt of this letter and in consequence hereby undertake to conform to EU / UK and German legislation and directives relating to the use and control of pesticides - and to abide by the statutory requirements of the Food Safety Act 1990 and the EU Quality Standards for Fresh Produce.
- 2) Relating to genetically modified foods, we hereby declare that we will not supply any such product without prior discussion and agreement between our two companies.
- 3) With reference to our obligations as a supplier to [REDACTED] we confirm that our packaging and labelling meets the relevant legislation cited above.
- 4) We will provide all required traceability documentation within the agreed timeframes.
- 5) We understand that it is our obligation to ensure that regular sampling and testing with an accredited laboratory is carried out to confirm that Allergens are not present from individual and compound ingredient Suppliers. We understand that any test certification accompanying the ingredient must be retained on file and made available on request by [REDACTED].

Date:	
Name:	
Company Position:	
Company:	
Signature:	

Finalmente encontraríamos lo que viene a ser llamado aquí confirmation of agreements, es decir confirmación de los acuerdos descritos previamente, pero como observamos en la imagen la única firma que se estampa es la del suministrador, en este caso Cabasc, que como comprobamos es realmente la parte dependiente del acuerdo y que simplemente se somete a las especificaciones que le exige el cliente. En este caso el cliente no tiene que hacer nada más como obligación salvo por supuesto pagar a Cabasc una vez le entrega los productos en el plazo de cuarenta y cinco días a sesenta. Como

³² Obtenido a través de Cabasc.

podemos comprobar una vez más se materializa el precario estado del sector y la posición tan baja de negociación en la que se hallan las cooperativas y los agricultores.

IV. INNOVACION EN LA COMERCIALIZACIÓN. ESPECIAL MENCION A LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE UNICA Y CABASC.

Primeramente vamos a hablar sobre qué es la innovación:³³ Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología.

Las actividades de innovación incluyen todas las actuaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen a la innovación. (Aunque aquí sobre todo nos centraremos en las comerciales). Se consideran tanto las actividades que hayan producido éxito, como las que estén en curso o las realizadas dentro de proyectos cancelados por falta de viabilidad.

La innovación implica la utilización de un nuevo conocimiento o de una nueva combinación de conocimientos existentes.

En lo que se refiere al sector agroalimentario, las innovaciones están al orden del día, desde tecnológicas hasta las comerciales, todo ello, en aras de ofrecer una mayor calidad en los productos y algunas otras con la idea de reducir los costes. Nosotros nos centraremos en las innovaciones comerciales más que en las tecnológicas, sobre todo nos centraremos en la innovación de internet a la hora de vender productos y sus vicisitudes, lo que no quita que no se mencione alguna novedad puntera que pueda revolucionar el sector y sobre todo permita al agricultor una mayor ganancia o menor coste.

4.1 Situación de la comercialización online en Cabasc:

³³ Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación.

Cabasc, cooperativa dentro del grupo Unica por ejemplo no vende a los clientes a través de comercialización online, no obstante aquí hay tener en cuenta que los clientes a los que vende sí que comercializan también a través de una plataforma a través de internet, como hemos dicho anteriormente la puesta en venta online suele estar condicionada a que la presentación de esos productos en las plataformas online de venta mantengan esos niveles de calidad. Los clientes de la dicha empresa, Unica, tendrán el permiso de proceder a su venta online siempre que estos productos sean presentados de forma que mantengan los niveles mínimos de calidad, es decir teniendo en cuenta que estamos hablando de productos como pimientos, sandía, etc donde la calidad es tan importante es lógico que se quiera mantener una imagen de seguridad e higiene. Por eso mismo la norma invocada por la comisión, la justificación objetiva a la hora de prohibir el uso de internet por parte de los clientes de Cabasc se puede perfectamente aplicar en este caso pues es primordial asegurar de cara a los consumidores finales que existe ese nivel de calidad.

A pesar de que Cabasc como se ha dicho no venda directamente a través de una plataforma por internet, ha introducido una innovación en su página web, mostrando la oferta de sus productos que permitirá los clientes podrán previamente informarse.

Figura 13³⁴

CABASC s.c.a. desde 1964
La experiencia nos conduce al futuro

SOYDEU
Tu cooperativa en tu zona

PEPINO (Cucumis Sativas)

Este producto cumple con los requisitos de la certificación de calidad AENOR de la normativa UNE 155.001.

PERTENECIENTE a la familia de las cucurbitáceas, cultivo del tipo conocido como de "Almería", verde oscuro, de 30 a 40 cm, acanalado y sin semillas.

PLANTACION en Verano tardío y Otoño temprano, con un ciclo hasta recolección de 70 días y un tiempo de recolección de 90 a 120 días.

PRODUCCION estimada de 8 Kg/m² y plantación

NOTAS:
- Muy apreciado en Inglaterra. Excelente para ensalada solo o acompañado.

PALETIZACIÓN				
Confección	Kg/Envase	Palet	Envase	Cajas/Palet
M 12 Piezas	5,5	PG/EUR	30x40x12	180/144
G 12/10 Piezas	6,5	PG/EUR	30x40x15	140/112
P 12/14 Piezas	4,5	PG/EUR	30x40x11	180/144
INDUSTRIA	10	PG	40x30x22	80
INDUSTRIA	10	POOL	POOL H	50

³⁴ Página web de Cabasc.

Como podemos observar en la imagen, la cual pertenece al producto del pepino, la misma web indica la forma en la que el producto será confeccionado, el número de piezas, los kilogramos por envase, una descripción de las medidas del envase, entre otros detalles, que resulta muy útil para los clientes a la hora de consultar información sobre los productos de en este caso la empresa Cabasc.

Así mismo la cooperativa, Unica, recordemos que Cabasc es una cooperativa dentro de Unica, también su web muestra los productos que vende en un catálogo online.

Figura 14.³⁵



³⁵ Página web de Unica.

Aquí podemos ver en su catálogo los diferentes productos que Unica tiene de todas las cooperativas que posee, en concreto los productos señalados con un redondel son los productos que se encarga de confeccionar Cabasc.

No obstante en lo referente al análisis sobre si con todas estas innovaciones online de la empresa Unica el número de intermediarios conseguiría reducirse y los productos llegarían al consumidor de forma más directa el resultado es negativo. Un gran cliente como García Lax o una gran cadena de distribución como Mercadona no va a solicitar un pedido a través de internet, hay que tener en cuenta que aquí hablamos siempre de productos perecederos y que suministrar grandes cantidades de ellos es difícil. Internet no parece una solución del todo en este sector. Eso sí, como hemos visto puede ser orientativo para los clientes que podrán echar un ojo en el catálogo que productos disponen.

4.2 Innovaciones en Cabasc y Unica:

Una de las frases que ha caracterizado a la empresa ha sido siempre la de innovación permanente tanto en la búsqueda de nuevos productos como nuevos formatos y formas de comercializar, veamos si esto se cumple.

Antes hemos adelantado algunas innovaciones que, Unica group la empresa donde se encuentra la cooperativa Cabasc, ha logrado introducir en tanto a lo que se refiere con la comercialización y poder mostrar sus productos usando internet, por ejemplo hemos hablado anteriormente del catálogo online del que dispone desde hace ya más de un año de sus productos y confecciones.

También, merece la pena mencionar por encima, algunas innovaciones tecnológicas que disponen como para poder consultar este catalogo de productos a través de una pantalla táctil dentro de la zona de espera de recepción de la empresa en el PITA. Tal y como ellos han definido es la carta de presentación de los productos de la empresa a través de internet. Toda esta información está accesible a todos los clientes y potenciales clientes que tanto Cabasc como Unica dispongan, por lo tanto resulta muy útil para revisar las confecciones, envases y unidades de venta a la hora de realizar un pedido.

Otra de las innovaciones que presenta Unica es la creación de una aplicación llamada soy de única que resulta muy útil para los socios, empleados de Unica Group y

público en general. En esta App, de fácil manejo, los socios pueden consultar información de valor sobre su finca como albaranes, muestreos, rendimientos, previsiones del tiempo, así como noticias del sector agroalimentario, de su Cooperativa y de Unica Group.

La empresa trabaja ya en un proyecto piloto para estudiar las posibilidades de implementar la inteligencia artificial a sus producciones. Esta herramienta de alta tecnología que aparece más propia de la ciencia ficción que del sector agrícola, permitiría obtener información de gran utilidad en los cultivos, y contrastarla con otro tipo de informaciones de interés como el ERP de la empresa y cifras sobre la evolución de los mercados, para poder planificar los procesos en base al Big Data.

Hablando con un técnico informado en el tema, se concluye que este proyecto lleva ya cerca de un año en desarrollo, no obstante hay que decir que aún se encuentra en una fase temprana, se podría decirse que aún se encuentra en la fase estudio y de pruebas aunque ya se ha aplicado a alguna finca de las pertenecientes a socios de Cabasc, en concreto ya se ha probado en una superficie, sumando las escasas fincas que lo contienen de unas 40 hectáreas en total.

A modo de una breve descripción de lo qué es el proyecto esto es así; a base de unas sondas colocadas en las fincas se controla el PH del suelo y se deciden los riegos etc. Con ello se tiene planeado hacer un seguimiento de las fincas con el sistema implantado así como informar a los agricultores a los cuales se les aplique y explicar cómo podría repercutirle en su cultivo. Un sensor laser que se colocaría en el cultivo y echaría fotos, estas fotos llegarían a una aplicación de un teléfono móvil, que controlaría la temperatura, la humedad y haría una estimación de como avanzaría la producción, si detectan algún insecto nocivo para la producción, etc.

De forma sencilla este sistema les alertaría de si la temperatura es la inadecuada, o si el agua no está lo suficientemente equilibrada. Hay que decir que estas cuestiones suelen ser importantes puesto que aunque a veces parezcan imperceptibles cuando la fruta u hortaliza se desarrolle los resultados están a la vista y ya sería demasiado tarde por parte del agricultor esgrimir una respuesta ante un bicho, o unas malas condiciones que en determinada parte de la finca no haya podido percibir. Es un sistema que en

concreto a las fincas grandes, de muchas hectáreas donde los agricultores deben de tener mil ojos y en muchas ocasiones no las pueden controlar del todo resulta efectivo.

Con este sistema pretenden que la producción del agricultor no solo aumente sino también la calidad de la misma, consiguiendo alrededor de un 10% más de categoría primera. Lo cual se podría traducir en ingresos, en determinadas fincas en un buen aumento del dinero recibido por sus productos. Recordemos que el agricultor se halla siempre en una situación de riesgo a la hora de producir, pues de la calidad de sus productos muchas veces se determina el dinero que pueden recibir de la cooperativa a la que se los entreguen.

No obstante a pesar de que parece un sistema adecuado para la producción del agricultor no deja de mostrar algunas dudas y es que la principal y más importante es que simplemente el agricultor, inexperto en este tipo de tecnologías no sabría usarlo y por otro lado se necesitarían formar técnicos especialistas para controlarlo. Además hay que mencionar que estos sensores no son precisamente baratos del todo y que teniendo en cuenta que algunos estarían situados bajo el suelo húmedo, su esperanza de vida no sería mayor de dos campañas.

Por todo ello, Unica ha ganado el premio a la mejor cooperativa del año 2017 destacando entre otras cosas estas innovaciones, así como la concentración al ir incorporando nuevas cooperativas. El Jurado ha tenido en cuenta la internacionalización, que exporta cada vez a más países y su liderazgo en sectores tan importantes a nivel nacional como son los productos frescos en verduras y frutas, abarcando prácticamente la totalidad de los productos producidos en las distintas regiones de España.

4.3 El autoservicio de Casur.

El autoservicio ha supuesto dentro de la comercialización un gran éxito en los últimos tiempos por su sencillez y comodidad al consumidor. En este caso la analizaremos desde el punto de vista agroalimentario y su incidencia indirecta al agricultor, para ellos tomaremos el ejemplo de la cooperativa Casur, especializada sobre todo en tomates y productos ecológicos, cooperativa dentro también de Unica.

Casur se propuso en el 2008 la creación de un economato dentro de sus instalaciones en Viator, la idea partía de crear un establecimiento con el objetivo de que

los usuarios pudieran adquirir los productos a un precio inferior que en tiendas habituales como por ejemplo Mercadona o Carrefour. La principal novedad es que no un economato corriente, en el pueden ir a adquirir producto cualquier persona, sea o no socio de la cooperativa. De esta forma no solo ofrece precios más interesantes a los consumidores que se acerquen, también proporciona un servicio a los propios trabajadores de la cooperativa, que por razones de horario no disponen del tiempo para pasarse a hacer la compra pudiéndola hacer en la propia cooperativa, ofreciendo así mayor comodidad. Cada céntimo cuenta, como hemos dicho los precios son más competitivos que en las grandes cadenas, aquí se trata de cubrir costes como explicaba el presidente de la cooperativa en una entrevista. Lo cierto es que con la venta directa y el autoservicio de los productos que llegan a la cooperativa el número de intermediarios aquí es nulo, reduciendo en una cantidad considerable los costes, por ello tienen la ventaja de poder venderlos a un precio inferior y el agricultor puede ver como recibe unos céntimos más por kilo vendido.

Esta iniciativa por parte de Casur es realmente positiva, no obstante surgen algunas cuestiones como la de que su mercado aquí es limitado, recordemos la vocación exportadora que existe en la provincia. A pesar de que la idea naciera como un intento de ahorrar tiempo a sus agricultores, y demás trabajadores dentro de la empresa suministrar las grandes cantidades de productos que la cooperativa dispone cada día a los consumidores es difícil y aunque sus productos son más competitivos pues se ahorran los intermediarios no pueden darle salida a todo el producto, además supone un gran coste.

CONCLUSIONES:

La distribución comercial española ha sufrido cambios importantes con la modernización del sector en las últimas décadas. Cambios tanto en la demanda como en la oferta, así como cambios entre las relaciones de fabricante y distribuidor y sobre todo en lo que refiere al sector hortofrutícola en general, en esa creciente internalización que ha hecho que muchas empresas vendan casi la totalidad de sus productos fuera de España.

Como primera conclusión observamos que las novedades que ha habido en los canales relacionados con el sector agroalimentario es que han conseguido, al menos, cumplir con la exigente demanda de calidad que hoy en día acontecen, donde el producto debe alcanzar un acabado y un aspecto perfecto, muchas veces superior al estado en el que se venden los productos en España. Hemos visto como usan medidores de calidad como las reclamaciones de los clientes intentando reducirlas campaña tras campaña usando análisis más rigurosos cada vez, por ejemplo comprando mejores máquinas que aseguren que la temperatura de los productos permanecerá óptima al almacenarlos, todo ello lo he comprobado de primera mano al estar como becario en el departamento de calidad de Cabasc donde he podido ver como todos los departamentos, especialmente el de comercialización, suelen depender del éxito este departamento en concreto para abastecer a las numerosas demandas de clientes, sobre todo las demandas del mercado alemán e inglés. No obstante decir que los canales de comercialización han evolucionado hasta el punto que el número de agentes intermediarios no han sino hecho sino como se ha comprobado repercutir aún más en el dinero recibido por el agricultor.

Una segunda conclusión derivada de la primera es que el poder de las grandes cadenas de distribución no ha hecho sino aumentar, exigiendo más calidad de los productos, (precio, forma de envasado...) logrando con ello un alto acabado, como se ha visto en los productos realizados por el fabricante y los agricultores, ante esta situación los productores poco pueden hacer pues oponerse les costaría una considerable pérdida de clientes y arriesgar una elevada cuota del mercado. La concentración puede ser una solución en el sector hortofrutícola pero tras analizar el sector comercial hortícola almeriense, hemos determinado que en Almería la concentración aún está lejos de producirse, aunque ya ha habido varios intentos de cooperativas como Unica. Las innovaciones introducidas pues no han logrado que el agricultor consiga recibir más

dinero por sus productos. La calidad de los productos ha repercutido positivamente y se ha traducido en un mayor ingreso de beneficios, pero como hemos analizado, muchas veces, está más condicionado a la ley de la oferta y la demanda que a la propia calidad de los productos.

Una tercera conclusión relativa a la de los contratos de distribución, que aún sigue sin encontrarse clara debido a la inexistencia de una ley en nuestro ordenamiento que marque específicamente los límites, no obstante a pesar de ello, nuestra jurisprudencia ha ido esclareciendo como hemos visto donde se encuentran, pero sigue sin ser suficiente en mi opinión, y la analogía que a veces se hace con el contrato de agencia es poco menos que escasa. Otra cuestión en el sector agroalimentario, es que estos contratos, como hemos visto, suelen ser sustituidos por meros acuerdos donde la cooperativa, los contratos o mejor dicho acuerdos, podrían darse por realizados una vez el cliente pide a la cooperativa el suministro de mercancía ya sea a través de teléfono, email o incluso fax. En ningún caso conteniendo elementos esenciales de los contratos como el precio de los productos. En nuestro caso en concreto, Cabasc, simplemente se adhiere a las condiciones demandadas del cliente, quien sabe que con la elaboración de un contrato debería obligarse a pagar un precio concreto por unos productos perecederos que en este sector suelen variar, subiendo y bajando a lo largo de la campaña por lo que, al cliente, le resultaría contraproducente. Reflejando todo esto, una vez más, el escaso poder de negociación que siguen teniendo las cooperativas, y no olvidemos que aquí estamos hablando del grupo Unica, que es la cooperativa con mayor concentración de Almería y de España, y de la que se podría esperar algo más a la hora de negociar con los clientes.

Como cuarta conclusión añadiría que, la comercialización hortofrutícola, sigue estando en manos de las grandes cadenas que poseen todo el poder de negociación y esta situación está lejos de terminar, es también significativo que en la comercialización por internet en lo relativo al sector agroalimentario es prácticamente imposible dar salida a los productos a través de ésta vía por su carácter perecedero, por ello se intuye que no es una vía que las grandes cadenas estén usando; y, aunque se proclame en las directrices al reglamento 2790/1999 de la comisión que existe total libertad por parte del distribuidor para recurrir a internet a la hora de comercializar el producto, lo cierto es que esa libertad suele estar más bien condicionada. Pues como se ha visto los

proveedores suelen imponer restricciones a la comercialización por internet a los distribuidores en base a una justificación objetiva y es que dentro de los sistemas de distribución selectiva es natural que un proveedor seleccione distribuidores en base a unos criterios específicos, esto parece aplicable aquí también, donde el proveedor exigirá que a la hora de comercializar los productos, existan unos niveles mínimos de calidad más altos.

Y tras ver, analizar y tener como experiencia de primera mano mi trabajo en el departamento de calidad de Cabasc, creo que en el futuro, los profesionales del sector continuarán dirigiendo sus esfuerzos, profundizar en la calidad de los productos, que como estamos viendo, sobre todo en los mercados extranjeros, que son nuestros principales clientes, es donde los consumidores mas ponen el ojo. En un mercado como el sector agroalimentario, donde existen numerosos agentes y competidores, un alto grado en la calidad y presentación del producto supone un gran punto de diferenciación, por eso como se ha visto la mayoría de innovaciones van destinadas a ello, así hemos visto como Unica ha logrado tanto éxito, y su trabajo proseguirá en ese camino. Máxima calidad, y un precio adecuado, y que al final también logre repercutir a los agricultores positivamente.

Bibliografía:

ALIMARKET. (2012). *Informe anual alimentación perecedera*. www.alimarket.es

ANDALUCIA ECONOMICA. (2012). *Ranking de las 1.200 mayores empresas de Andalucía, en Andalucía Económica; junio*.

AZNAR SÁNCHEZ, J.Á, GALDEANO GÓMEZ, E, ÁLVAREZ RAMOS, J, TAPIA LEÓN, J J, GODOY DURÁN, Á. (2013). *Publicaciones Cajamar. El sector de la comercialización hortícola en Almería. Concentración, prospectiva y logística*.

BRUNO MANZANARES BASTIDA. (2008). *Noticias Jurídicas. Artículo aspectos básicos del contrato de distribución comercial*.

CABASC. SCA. (2017). <http://www.cabasc.com/>

CRUZ ROCHE IGNACIO. (1991). *Editorial Ariel. Fundamentos de marketing*.

CUESTA VALIÑO PEDRO. (2014). *Dialnet. "Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo que operan en España."*

ECHEBARRÍA SÁENZ, JOSEBA AITOR. (2010). *Editorial La ley. La distribución mayorista: proveedores, centrales de compra y centrales de intermediación. Esta doctrina forma parte del libro "Los contratos de distribución"*

FUENTES NAHARRO MÓNICA.(2010). *Revista de Derecho de la Competencia y la Distribución, N.º 6, Enero-Junio 2010, Editorial WOLTERS KLUWER. Distribución selectiva e Internet: análisis de la problemática concurrencial del fenómeno desde las restricciones verticales a la libre competencia*.

GARCÍA BARRANCO MA Y PÉREZ MESA JC. (2015). *Cuaderno de estudios agroalimentarios. Influencia de la distribución europea en la gestión logística del exportador : el caso de España, Alemania, Francia y Países del Este*.

IACOBUCCI, D. (2014). *Marketing Management (MM), 4th Edition, South-Western, Cengage Learning, Mason, Chapter 10, Channels of Distribution and Logistics*.

JOAN MIR PIQUERAS y BORRAS ESCRIBÁ F. (2008). *Anecoop S. Coop. Universitat de València. Los costes de la cadena de distribución de productos hortofrutícolas en fresco.*

MARTÍNEZ CASTRO, E y REBOLLO ARÉVAL, A. (2008). *Inforagro.com. El sistema de comercialización en origen de las frutas y hortalizas en fresco.*

MERCASA. (2006). *Alimentación en España 2006. Producción, Industria, Distribución y Consumo.*

MOLINA HERRERA, J. (1991). *Fiapa. Necesidades y problemática del sector comercializador de frutas y hortalizas de la provincia de Almería. Almería.*

MOLINA HERRERA, J. (2002). *Editorial Ministerio de agricultura, pesca y alimentación. La comercialización en destino para el producto hortícola fresco; en Camacho Ferre, F., coord.: España, huerta de Europa. Madrid.*

PABLO VALENCIANO, J, PÉREZ MESA, JC (2004). *Spanish Journal of agricultural research. The competitiveness of spanish tomato export in european union.*

PORE, D. (2012). *Indiaclass.com. Importance of distribution channels in marketing.*
<http://www.indiaclass.com/importance-of-distribution-channels/>

REBOLLO A, ROMERO J, YAGÜE MJ. (2006). *Dialnet. Distribución y consumo.*

REFERENCEFORBUSINESS.COM. (2016). *Distribution Channels – advantage, percentage, benefits, cost, Multiple channels of distribution.*
<http://www.referenceforbusiness.com/small/Di-Eq/Distribution-Channels.html>

UNICA. (2017). <http://unicagroup.es/>

VAN HOUTTE HANS (2002). *The Law of International Trade*, Londres, Sweet & Maxwell.

VÁZQUEZ, R.; TRESPALACIOS, J.A. (1997). *Civitas. Distribución comercial: estrategias de fabricantes y detallistas. Madrid.*

XAVIER ALTIRRIBA I VIVES Y CUENCA MÁRQUEZ JUAN. (2014). *LAWYERPRESS. Artículo sobre la regulación de la distribución comercial en España.*

YOURARTICLELIBRARY.COM. (2012). *The Next Generation Library. What are the Different Types of Channel of Distribution?. <http://www.yourarticlelibrary.com/production/what-are-the-different-types-of-channel-of-distribution/1097/>*

YOURARTICLELIBRARY.COM. (2012). *The Next Generation Library. What are the Main Channels of Distribution?. <http://www.yourarticlelibrary.com/business/what-are-the-main-channels-of-distribution/1873/>*