

DISTRIBUCION COMERCIAL EN EXTREMADURA

POLITICA COMERCIAL Y ACTUACIONES PUBLICAS

■ CARLOS BARBACHANO



Es necesario, en primer lugar, hacer una descripción cuantitativa de la Comunidad Autónoma de Extremadura, que sirva para dar una idea de las características tan singulares de la región, y así ayudar a comprender mejor la realidad socio-económica actual y del sector de la distribución, en particular.

Extremadura, formada por las dos provincias más extensas del territorio nacional, Cáceres y Badajoz, ocupa 41.634 km², que supone un 8,24% aproximadamente del total del país, y alberga una población de 1.056.538 habitantes, sólo el 2,73% de los españoles. Por tanto, frente a una densidad media de 77 hab./km² en España, Extremadura cuenta con 25 hab./km².

Otro dato muy significativo es la distribución de la población activa, con datos correspondientes a 1992: el 20% se dedica a la agricultura (frente a un 10% de la media nacional), el 10% a la industria (promedio nacional 23%), 15% a la construcción y el resto al sector servicios, 55%, estos dos últimos índices son similares a los nacionales, y dentro del sector servicios, el comercio ocupa el segundo lugar (30%) tras el sector público (31%).

Las cifras constatan, por tanto, una economía de base eminentemente agraria sometida a un fuerte proceso de terciarización y, en consecuencia, se diseñan políticas agrarias y comerciales encaminadas a la potenciación de la calidad de los productos agroalimenta-

rios autóctonos, la promoción de los mismos dentro y fuera de nuestras fronteras y, como fin último, su comercialización. La Dirección General de Comercio e Industrias Agrarias apoya cada una de estas fases con la elaboración y ejecución de programas concretos, que van desde la asignación de marca de calidad y/o denominación de origen hasta promociones Institucionales de "Alimentos de Extremadura", así como la financiación de misiones comerciales.

Se puede decir que del "saber vender" depende en gran medida el crecimiento económico de esta región extremeña, ya que será el revulsivo necesario para la industria, principalmente agroalimentaria.

La importancia del sector de la distribución comercial en Extremadura, además de todas las connotaciones sociológicas reiteradas en multitud de ocasiones y resumidas en la intermediación entre productores y consumidores, estriba en ser empleador de un 12,4% de la población residente en la Comunidad, sólo superado por la agricultura y el sector servicios, tal y como se ha comentado anteriormente, así como en los 87.004 millones de pesetas con los que en 1989 contribuyó el V.A.B. de la región teniendo un peso específico del 10,8%, ratio similar al obtenido por otras Comunidades, si bien el peso de nuestro comercio con respecto al nacional no alcanza el 1,6%, siendo por lo tanto nuestra aportación meramente testimonial.

SITUACION DEL COMERCIO

Este epígrafe mostrará la realidad del comercio extremeño, utilizando como principal fuente el Censo de Establecimientos Comerciales en Extremadura realizado en 1991, así como estudios

sectoriales dedicados al comercio minorista y a la mediana y gran superficie.

La magnitud del sector comercial queda claramente plasmada en los cuadros nº 1 y 2, en los que se reflejan las unidades comerciales por provincias y subsectores de actividad.

Se comentan a continuación las cifras y porcentajes que cualifican al comercio asentado en nuestra región.

COMERCIO MINORISTA

El Censo de 1991 cifró en 16.949 los establecimientos minoristas ubicados en la Comunidad, estando el 59% de ellos situados en la provincia de Badajoz y el 41% en la provincia de Cáceres.

Por actividades, contempladas en función de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (C.N.A.E.) (cuadro nº 2), se puede decir que el colectivo más numeroso, en ambas provincias, es el dedicado a la alimentación alcanzando un 37%, seguido de lejos por los establecimientos dedicados al comercio mixto (21%) en la provincia de Cáceres y los dedicados a textiles y confección (14%) en la de Badajoz. El colectivo menos implantado es el dedicado al calzado y artículos de piel y cuero, con el 3%.

– El 96,2% de los establecimientos que engloban el Censo se dedican en exclusiva a la venta al detalle, siendo un 3,8% los que compaginan dicha actividad con la venta al por mayor.

– Constituyen también un porcentaje muy elevado (98%) los establecimientos que permanecen abiertos todo el año, siendo por lo tanto en nuestra Comunidad, exiguo el comercio de temporada que no alcanza el 1% localizándose principalmente en el norte cacereño.

– El sistema de venta utilizado por antonomasia (cuadro nº 3) es el tradicional, con mostrador, variando los índices en función del sector, siendo la media el 92%. El segmento restante, que utiliza el autoservicio se divide, en función de la superficie, en tres categorías: pequeña, mediana y gran superficie, predominando en Extrema-

CUADRO Nº 1

DISTRIBUCION DE ESTABLECIMIENTOS POR SECTORES Y PROVINCIAS

PROVINCIAS	MINORISTAS	MAYORISTAS	TOTAL
BADAJOS	10.011	1.269	11.280
CACERES	6.938	746	7.684
EXTREMADURA	16.949	2.015	18.964

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

CUADRO Nº 2

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS MINORISTAS SEGUN ACTIVIDAD PRINCIPAL

PROVINCIA	GRUPOS DE ACTIVIDAD								TOTAL
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
BADAJOS	3.939	1.336	291	546	1.042	468	1.222	1.167	10.011
CACERES	2.345	783	210	418	683	232	785	1.482	6.938
EXTREMADURA	6.284	2.119	501	964	1.725	700	2.007	2.649	16.949

(1) PRODUCTOS ALIMENTICIOS. (2) TEXTILES Y CONFECCION. (3) CALZADO, ARTICULOS PIEL Y CUERO. (4) PRODUCTOS FARMACEUTICOS. (5) ARTICULOS HOGAR. (6) COMERCIO AL POR MENOR VEHICULOS. (7) OTRO COMERCIO AL POR MENOR. (8) COMERCIO MIXTO AL POR MENOR.

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

CUADRO Nº 3

DISTRIBUCION DE ESTABLECIMIENTOS MINORISTAS SEGUN SISTEMA DE VENTA

SISTEMA DE VENTA	TOTAL ESTABLECIMIENTOS		ALIMENT., BEBIDAS Y TABACOS	
	Nº	%	Nº	%
TRADICIONAL	15.628	92,21	6.108	97,21
AUTOSERVICIO	1.230	7,26	142	2,21
NS/NC	91	0,53	34	0,53
TOTAL	16.949	100,00	6.284	100,00

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

Extremadura la pequeña superficie en un 90%. Confirmando los índices anteriores, la titularidad de las unidades establecidas en la Comunidad es mayoritariamente individual, alcanzando para el conjunto de los sectores y de las provincias el 88%. Tras la figura del empresario individual, se encuentra muy de lejos la persona jurídica de la Sociedad Anónima (4,2%).

En el cuadro nº 4 se observa otra cualidad del comercio tradicional, ya

CUADRO Nº 4

GRADO DE ASOCIACIONISMO COMERCIAL EN EXTREMADURA

	Nº ESTAB.	%
INDEPENDIENTE	15.385	92
ASOCIADO	1.032	6
NS/NC	532	2
TOTAL	16.949	100

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales. 1991.

CUADRO Nº 5

**DISTRIBUCION DE LOS ESTABLECIMIENTOS MINORISTAS
SEGUN ACTIVIDAD Y TAMAÑO DE LOS MUNICIPIOS**

TAMAÑO MUNICIPIOS	TOTAL	%	GRUPOS DE ACTIVIDAD							
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
MENOS DE 2.000 HAB.	3.647	21,6	1.581	190	37	287	184	25	156	1.188
DE 2.001 A 10.000 HAB.	6.623	39,1	2.673	766	203	309	636	284	697	1.055
DE 10.001 A 50.000 HAB.	3.159	18,6	945	552	127	154	407	219	518	236
DE 50.001 A 100.000 HAB.	2.062	12,1	600	347	80	110	317	110	383	115
MAS DE 100.000 HAB.	1.458	8,6	485	264	54	104	181	62	253	55
TOTAL	16.949	100,0	6.284	2.119	501	964	1.725	700	2.007	2.649

(1) PRODUCTOS ALIMENTICIOS. (2) TEXTILES Y CONFECCIÓN. (3) CALZADO, ARTICULOS PIEL Y CUERO. (4) PRODUCTOS FARMACEUTICOS. (5) ARTICULOS HOGAR. (6) COMERCIO AL POR MENOR VEHICULOS. (7) OTRO COMERCIO AL POR MENOR. (8) COMERCIO MIXTO AL POR MENOR.

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

que, englobando a todos los sectores, el grado de asociacionismo del comercio extremeño no supera el 6%.

De los 16.949 establecimientos, el 60% abrieron sus puertas en los diez últimos años y es a partir del año 1986 cuando se inicia un crecimiento sostenido. Se puede decir que los que han crecido en mayor medida son los dedicados a los "Textiles y Confección" y "Otro Comercio al por Menor". También han crecido, aunque en menor proporción, el comercio dedicado a la alimentación y el comercio mixto al por menor.

Ya se ha comentado la alta independencia en la gestión de los establecimientos y, apoyando esta realidad, se constata que un 90% de los establecimientos se encuentran localizados, desde el punto de vista físico, aisladamente. Del 10% restante, la inmensa mayoría pertenece al sector de la alimentación y se agrupan también mayoritariamente en los mercados de abastos.

Los locales en los que se desarrolla la actividad comercial pertenecen en propiedad a un 58% de los titulares de la explotación; mientras que en el sector del comercio mixto este índice se dispara hasta el 78%.

Analizadas las cifras (cuadro nº 5), se puede decir que la concentración o dispersión de los 16.949 establecimientos minoristas extremeños está acorde con la distribución de la población.

Así, por ejemplo, el 40% de los establecimientos comerciales se encuentra ubicado en municipios con poblaciones comprendidas entre 2.000 y 10.000 habitantes, siendo estos municipios en nuestra región los que albergan un porcentaje similar de población.

Es lógico, por otra parte, el hecho de que el comercio mixto se encuentre presente mayoritariamente en los municipios de menos de 500 habitantes.

La dotación comercial media extremeña (15,4) es similar a la española, contando la provincia de Badajoz con 14,8 establecimientos por cada 1.000 habitantes, y la provincia de Cáceres con 16,3 establecimientos por 1.000 habitantes.

Por sectores, el más dotado es el de alimentación, 5,7 unidades /1.000 habitantes, consecuencia de ser el más numeroso.

El sector del comercio minorista extremeño cuenta con 858,6 m² de venta por cada 1.000 habitantes, lo que supone el 55,5% de la superficie edificada.

Los autoservicios, supermercados y otras áreas de gran superficie engloban el colectivo del comercio mixto que, lógicamente, cuenta con el mayor índice de dimensión, medido en 190,71 m² de venta por 1.000 habitantes.

Los valores medios en nuestros establecimientos, en cuanto a la superficie edificada y de venta son 99 m² y 56 m²

respectivamente, siendo en este caso mucho más interesante visualizar el cuadro nº 7, por la gran desviación de dimensiones entre sectores.

La dotación en infraestructura de los establecimientos ubicados en la Comunidad Autónoma es bastante deficiente, cuantificándose en un 65,8% los establecimientos carentes de escaparates y en un 43,4% los establecimientos sin rotulación en su fachada.

El empleo, en el comercio minorista extremeño, contempla, al igual que en el resto del país, las modalidades de asalariado y no asalariado. El cuadro nº 8 muestra el reparto según modalidad de los 28.118 trabajadores del sector.

COMERCIO MAYORISTA

El comercio al por mayor (cuadro nº 9) está más presente en la provincia de Badajoz, con un porcentaje superior al 63% (1.269 establecimientos), frente a la provincia de Cáceres con el 37% restante (746 unidades), constatándose esta realidad para todos los sectores de actividad.

Al igual que en el comercio al por menor, se da la circunstancia de mayoristas que compaginan la venta al por mayor con la venta al detalle, siendo en la Comunidad unos 771, que equivale al 38%.

La actividad de los mayoristas ubicados en la Comunidad Autónoma se

**CUADRO Nº 6
SUPERFICIE DE VENTA
DEL COMERCIO MINORISTA POR CADA 1.000 HABITANTES**

PROVINCIAS	SUPERFICIE		POBLACION		M ² DE VENTA POR 1.000 HAB.
	M ²	%	HABIT.	%	
BADAJOZ	607.576	64,17	676.992	61,4	897,46
CACERES	339.214	35,83	425.726	38,6	796,79
TOTAL	946.790	100,00	1.102.718	100,00	1.694,25

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

**CUADRO Nº 8
DISTRIBUCION DE EMPLEADOS
EN EL COMERCIO MINORISTA**

EMPLEADOS	Nº	%
ASALARIADOS FIJOS	7.217	25,67
ASALARIADOS TEMPORALES	4.210	14,97
NO ASALARIADOS FIJOS	16.280	57,90
NO ASALARIADOS TEMPORALES	411	1,46
TOTAL	28.118	100,00

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales. 1991.

**CUADRO Nº 7
RATIOS DE SUPERFICIE DEL
COMERCIO MINORISTA POR SECTORES**

SECTOR	M ² MEDIOS EDIFICADOS	M ² MEDIOS SUP. VENTA
(100) PRODUCTOS ALIMENTICIOS	49,53	31,11
(200) TEXTILES Y CONFECCION	63,82	43,90
(300) CALZADO, ARTICULOS PIEL, CUERO	71,84	37,49
(400) PRODUCTOS FARMACEUTICOS	62,84	28,40
(500) ARTICULOS HOGAR	191,25	117,71
(600) COMERCIO AL POR MENOR VEHICULOS	417,54	155,61
(700) OTRO COMERCIO AL POR MENOR	108,07	44,75
(800) COMERCIO MIXTO AL POR MENOR	110,70	104,78
TOTAL M² EDIFICADOS Y SUP. VENTA	1.675.387	946.790

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

desarrolla en la inmensa mayoría de los casos durante todo el año, no teniendo, por lo tanto, en este colectivo incidencia alguna la estacionalidad.

Sólo 61 empresas mayoristas, es decir, 3 de cada 100, utiliza como sistema de ventas el autoservicio.

En la provincia de Badajoz, 65 de cada 100 mayoristas son empresarios individuales, bajando este índice hasta el 52,4% en Cáceres.

También el comercio mayorista es netamente independiente en su gestión oscilando los porcentajes en función de los grupos, pero se puede decir, que la media está en el 92%.

Asimismo, las empresas mayoristas se localizan físicamente de forma aislada, y el pequeño colectivo que se agrupa especialmente, lo hace en los polígonos industriales.

Los locales en los que se desarrolla la actividad mayorista pertenecen en gran proporción (65,5%) a los titulares de la explotación.

El comercio mayorista extremeño emplea a 10.603 personas siendo el 82% trabajadores asalariados y el 18% restante, trabajadores no asalariados.

MERCADOS DE ABASTOS

Del censo de establecimientos comerciales en Extremadura se desprende la existencia de 83 mercados de abastos, localizados el 85% de éstos, en la provincia de Badajoz y el 15% restante en la provincia de Cáceres.

Por actividades desarrolladas dentro de los mercados de abastos de Extremadura, despuntan los puestos en ventas de carnes, charcutería y casquería con



un 22% del total, seguido de los que venden pescados y mariscos (21,7%) y frutas, verduras y hortalizas (20,8%) (cuadro nº 10).

GRANDES SUPERFICIES

En la actualidad, la Comunidad Autónoma extremeña cuenta con 4 hipermercados que se reparten 30.500 m² de superficie de venta, localizándose en las dos capitales de provincia y en la capital autonómica.

Es en esta parcela de la distribución comercial en la que se ha experimentado el mayor cambio, ya que Extremadura inició el año 1990 sin ningún equipamiento de estas características, siendo en Septiembre de este mismo año la apertura del hipermercado PRYCA, en Badajoz.

Desde entonces hasta ahora, las aperturas se han sucedido, incrementándose la dotación existente en un 50% en 1993.

POLITICA COMERCIAL Y ACTUACIONES PUBLICAS

Desde la entrada en vigor del R.D. 4115/1982, por el que la Administración Central del Estado cede a la Junta de Extremadura competencias en materia de reforma de las estructuras comerciales y de comercio interior, la ordenación del comercio se ha llevado a cabo en consonancia con la normativa legal aplicada por el IRESCO, siendo el fin último de todas las acciones emprendidas por esta administración, un ajuste real entre la oferta que presenta el sector en cada momento y la demanda de los consumidores.

La consecución de este objetivo, por otra parte evidente, conlleva una cierta complejidad en la política a aplicar, que estará basada fundamentalmente en una profunda remodelación de las estructuras comerciales. Dicha complejidad estriba en la diversidad de los colectivos implicados en este sector, así como su peso específico.

La administración autonómica, para potenciar el desarrollo del sector, viene trabajando sobre las siguientes áreas de

CUADRO Nº 9

ESTABLECIMIENTOS MAYORISTAS SEGUN ACTIVIDAD PRINCIPAL

PROVINCIA	GRUPOS DE ACTIVIDAD							TOTAL	%
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		
BADAJOZ	717	34	45	88	57	287	41	1.269	63
CACERES	419	29	19	78	30	143	28	746	37
TOTAL	1.136	63	64	166	87	430	69	2.015	100

(1) PRODUCTOS ALIMENTICIOS. (2) TEXTILES Y CONFECCION. (3) CALZADO, ARTICULOS PIEL Y CUERO
(4) PRODUCTOS FARMACEUTICOS. (5) ARTICULOS HOGAR. (6) COMERCIO AL POR MAYOR VEHICULOS
(7) OTRO COMERCIO AL POR MAYOR.

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

CUADRO Nº 10

MERCADOS DE ABASTOS EN EXTREMADURA. NUMERO DE PUESTOS SEGUN ACTIVIDAD

ACTIVIDAD	BADAJOZ	CACERES	TOTAL
FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS	51	12	73
LACTEOS, HUEVOS, AVES Y ACEITES	24	6	30
CARNES, CHARCUTERIA Y CASQUERIA	65	12	77
PESCADOS Y MARISCOS	65	11	76
PAN, BOLLERIA Y PASTELERIA	28	6	34
VINOS Y BEBIDAS (ALCOHOL O NO)	6	2	8
TABACOS	0	1	1
ALIMENTACION GENERAL	29	2	31
OTRAS ESPECIALIDADES ALIMENTICIAS	16	1	17
OTROS (NO ALIMENTICIAS)	10	3	13
TOTAL	294	56	360

FUENTE: Censo de Establecimientos Comerciales de Extremadura. 1991.

actuación: Financiación, Formación, Orientación Comercial y Asistencia Técnica.

- FINANCIACION

El objetivo de este programa es fomentar la transformación o creación de empresas comerciales independientes más modernas y competitivas.

Mención aparte merece el programa de financiación para equipamientos comerciales de carácter social, que fomenta la construcción y modernización de los mercados de abastos. Se puede ver la dotación económica de este programa en el cuadro nº 12.

- FORMACION

La formación profesional comercial, entendida como complementaria de la formación impartida por el INEM y, más especialmente, en los centros del Ministerio de Educación y Ciencia, ha sido a lo largo del tiempo objeto de singular atención para esta administración.

Hasta la fecha, se ha considerado la formación comercial en su sentido más amplio, es decir, la encaminada hacia el comercio propiamente dicho, así como la orientada al sector agrario, de gran peso en la región, para la comercialización de sus productos.



CUADRO Nº 11

GRANDES SUPERFICIES EN EXTREMADURA

GRANDES SUPERFICIES	CIUDAD	AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE VENTAS (M²)
PRYCA	BADAJOS	1990	10.000
CONTINENTE	MÉRIDA	1992	6.500
IBERCACERES, S.L.	CÁCERES	1993	8.000
EROSKI	CÁCERES	1993	6.000

CUADRO Nº 12

PROGRAMA DE EQUIPAMIENTOS COMERCIALES DE CARACTER SOCIAL

AÑO	PROYECTOS	INVERSION (PTS.)	SUBVENCION (PTS.)
1989	5	40.000.000	40.000.000
1990	10	85.000.000	85.000.000
1991	9	72.000.000	72.000.000
1992	7	60.000.000	60.000.000
1993	8	43.500.000	43.500.000
1994	11	164.000.000	70.000.000

FUENTE: Dirección General de Comercio e Industrias Agrarias. Junta de Extremadura.

En ambos casos, se pretende capacitar técnicamente a todos los agentes económicos que intervienen en el sector de la distribución comercial; para ello se concierta con diversas entidades, la programación e impartición de cursos de temática variada (contabilidad, escaparatismo...).

Sirva de testimonio la realización en los últimos cuatro años de 176 cursos, 74 de ellos de comercialización agraria y 102 de formación comercial, con una participación de más de 3.500 personas y 155 millones de pesetas de inversión.

En lo que respecta al ejercicio en vigor, 1994 el número de cursos que se están impartiendo, el número de alumnos que se están beneficiando, así como la inversión realizada, supera la media de los años anteriores.

– ORIENTACION COMERCIAL

Bajo este epígrafe se proyectan y ejecutan actividades puntuales que tienen por finalidad la difusión de técnicas para la modernización y perfeccionamiento de la actividad del comerciante.

Cabe destacar, como acción sistemática de carácter anual, la organización por el Servicio de Comercio Interior y Promoción Comercial de esta Dirección General de Comercio e Industrias Agrarias, de Jornadas Técnicas sobre Comercio y Distribución Comercial en Extremadura, que este año llegan ya a su tercera edición y que tan excelente acogida han tenido entre los profesionales, asistiendo en mayor número cada año y participando activamente en el desarrollo de este tipo de jornadas.

– ASISTENCIA TECNICA

Tienen cabida en este apartado todas aquellas acciones tendentes al conocimiento del mercado, para lo cual se realizan estudios que van desde la elaboración del censo de establecimientos comerciales en Extremadura (1991/92) a estudios sectoriales, siendo uno de ellos el dedicado al comercio minorista en nuestra región.





ACTUACIONES DE FUTURO

El sector de la distribución comercial está soportando, en los últimos años, un fuerte proceso de reconversión motivado por los cambios habidos tanto en el seno de la sociedad como de la economía, pues la internacionalización de los mercados o la integración en el sector son fenómenos plenamente implantados en nuestro entorno.

El resultado de esta reconversión es que el comercio minorista ha pasado de comercializar el 100% de las ventas de gran consumo al 15% en los diez últimos años.

Cualquier actuación de cara al futuro debe tener en cuenta la nueva Ley de Comercio, que se está debatiendo en estos momentos en el Congreso.

El espíritu de esta Ley consiste en consolidar la plena libertad de comercio en el año 2000, acercarse a esa

fecha paulatinamente y a la vez conceder todo tipo de ayudas para que el comercio minorista lleve a cabo las actuaciones oportunas que le hagan competitivo. Todas estas actuaciones se concretan en el Plan de Modernización de Comercio Interior, elaborado por el Ministerio de Comercio y Turismo, que se aprobará próximamente.

A nivel de la Dirección General de Comercio e Industrias Agrarias, de la Consejería de Agricultura y Comercio, tenemos previsto el borrador de una Disposición Oficial, que contempla las ayudas a las siguientes actuaciones:

– La mejora del establecimiento como tal (ampliación de la superficie de venta, incorporación de rótulos adecentamientos de fachadas y escaparates...).

– La reconversión del establecimiento en tienda especializada o auto-servicio.

– La dotación de tecnología (incorporación de cajas registradoras, equipos informáticos, scanners...).

– La potenciación del asociacionismo, ya sea para la implantación de unidades comerciales colectivas o bien para la cooperación entre empresas que mejoren el grado y tipo de integración en la distribución comercial.

– La formación del colectivo inmerso en el sector comercial.

Se trata, en definitiva, que la gran superficie pueda seguir desarrollando su buena actuación, cara al consumidor y que el comercio minorista tenga todo tipo de oportunidades y ayudas para modernizarse, especializarse y en definitiva acertar con la estrategia comercial adecuada para alcanzar la debida competitividad. □

CARLOS BARBACHANO.

Director Gral. de Comercio e Industrias Agrarias.
Junta de Extremadura.