

Distribución y Consumo



El valor del marketing en la cadena de gran consumo



RED DE MERCAS

Las tendencias saludables hacen triunfar a las frutas y hortalizas



HÁBITOS DE CONSUMO

Las siete bases de la vida y su presencia en la actividad comercial



CULTURA ALIMENTARIA

La cocina del Siglo de Oro

Powered by
Syngenta Vegetable Seeds



Melón Graciano y sandía Jamaica



Sabor en negra

**Sabor con vigor y
alta uniformidad**

syngenta[®]



Distribución y Consumo

Año 33 / Nº 174 / 2023 / Vol. 2

Presidente

José Ramón Sempere Vera

Directora de Desarrollo Corporativo y Relaciones Institucionales
Mayte Castillo Pasalodos

Director

Ángel Juste Mata

Coordinadores

del Consejo de Redacción

Javier Casares Ripol

Víctor J. Martín Cerdeño

Gestión de Publicidad

Silvia de Santos Arranz

Redacción y secretaria

Laura Oncina Vázquez

Julio Fernández Angulo

Redes sociales

Felipe Guijarro Alonso

Maquetación e impresión

Editorial MIC

Distribución

AJA Publicidad

Redacción, administración

y publicidad

Mercasa

Pº de La Habana, 180. 28036 Madrid

Tel.: 913 500 609

contacto@mercasa.es

www.mercasa.es

La editora no se hace responsable de los contenidos firmados por cada autor, ni tiene por qué compartirlos.

Queda autorizada la reproducción parcial o total, citando su procedencia.

D.L.: M-41328 - 1991 // ISSN 1132-0176



Vida y comercio. Una explicación en siete bases

♦ Víctor J. Martín Cerdeño..... 5



El valor del marketing en la cadena de gran consumo

♦ Silvia Resa López.....34



Uso efectivo de las redes sociales en la estrategia de marketing

♦ Pilar Bringas.....43



Comercio exterior hortofrutícola de España. Balance de un año complejo

♦ José Álvarez Ramos.....52



Los cítricos en España: una reflexión estratégica

♦ Paco Borrás Escribá, Lorena Tudela Marco, Francesc Josep Cervera Ferrer59



Ética y virtudes para los profesionales de la hortofruticultura

♦ David del Pino.....69



Dinamismo del sector exportador de frutas y hortalizas

♦ Jose María Pozancos, Begoña Jiménez.....79



El champiñón en España. La experiencia de Neofungi

♦ Sergio Pinto Illán.....86



Las tendencias saludables hacen triunfar a las frutas y hortalizas

♦ José Luis Murcia.....89



Las exportaciones hacen crecer a las conservas vegetales

♦ Ángel Marques Ávila.....93

Cultura alimentaria. España, América y la madre de todas las fusiones gastronómicas

♦ Almodóvar97



Notas de prensa | Noticias.....104

Mercados / Literaturas. El guante

♦ Texto: Ataúlfo Sanz
♦ Ilustración: Ana Fernández108



Mercado de San Cristóbal de La Laguna. Tenerife

♦ Juan Ignacio Robles Picón..... 113



Llueva, truene o nieve

Dormirás tranquilamente

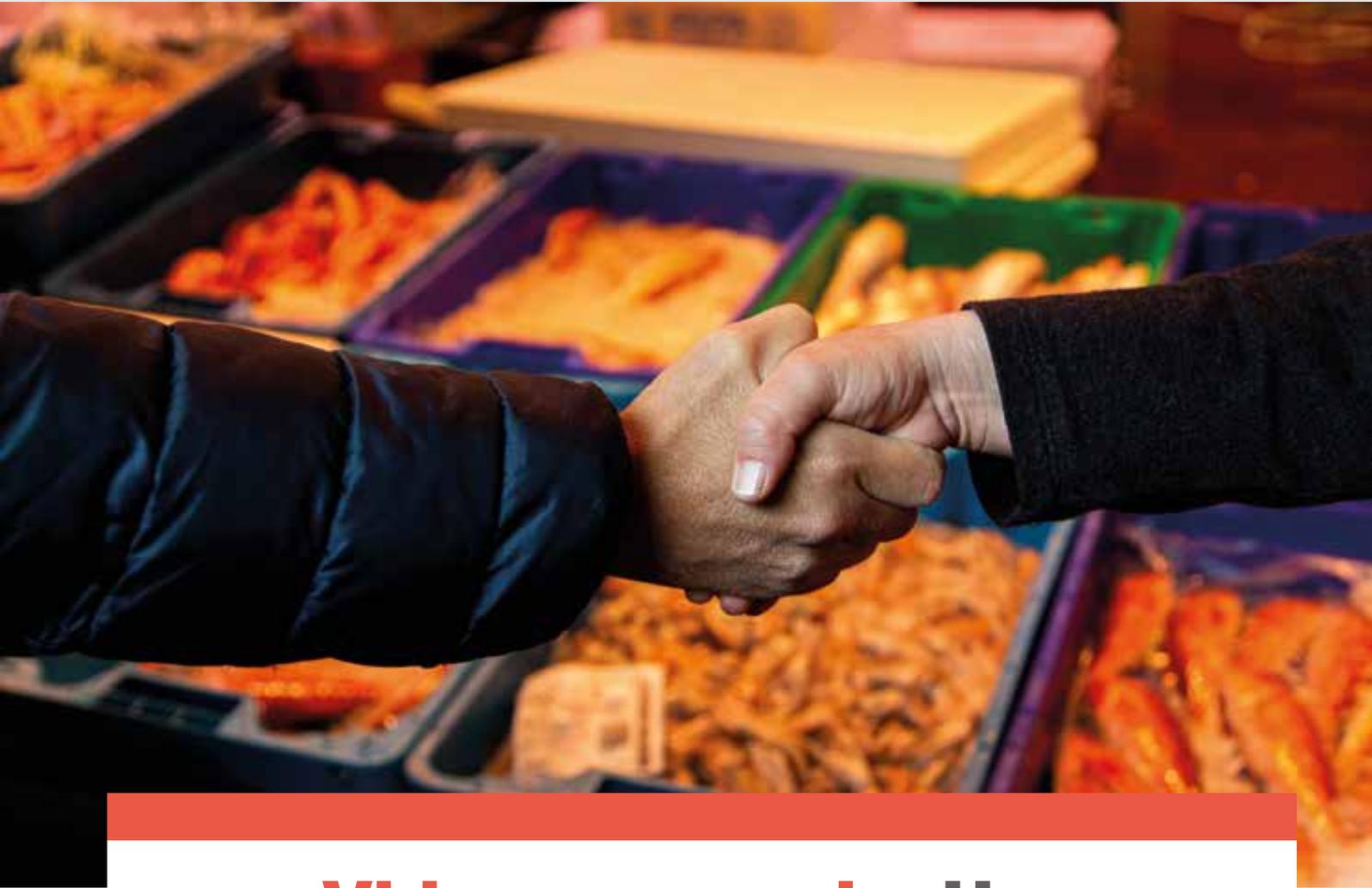


En Mercabarna hay **600 empresas mayoristas expertas en la diversificación de orígenes, con soluciones logísticas ágiles y adaptables a cualquier necesidad.** Así, pase lo que pase en todo el mundo, nada te quitará el sueño.

El hub alimentario del Mediterráneo-Barcelona®



mercabarna



Vida y comercio. Una explicación en siete bases

➔ **Víctor J. Martín Cerdeño**

Universidad Complutense de Madrid

Resumen: Las interpretaciones sobre el origen de la vida aparecen envueltas en discusión y condicionadas a numerosos juicios de valor. Durante siglos se buscan respuestas y se realizan notables esfuerzos para definir la vida. El científico D.E. Koskland, en la revista *Science*, marca las siete bases de la vida, es decir, los principios esenciales por los que opera un sistema vivo (programa, improvisación, compartimentos, energía, regeneración, adaptabilidad y exclusión). Esta visión puede aplicarse al sector comercial porque muestra una vitalidad incuestionable desde el origen de las sociedades. Las actividades comerciales son vida, conectan la producción con el consumo, enlazan funciones y servicios y, en definitiva, permiten satisfacer las innumerables necesidades de millones de consumidores. Este trabajo plantea una proyección de las siete bases de la vida de Koskland sobre el sector comercial. Cada una de ellas se ha estudiado de manera específica, con diversas aportaciones teóricas y variados ejemplos para explicar la dinamicidad de los procesos comerciales y su devenir a lo largo del tiempo.

Palabras clave: *Vida, distribución comercial, alimentación, comercio especializado, supermercados, hipermercados.*

La revista *Science* encargaba hace un par de décadas al biólogo D.E. Koshland (Universidad de California en Berkeley) que estableciera una definición sobre la vida, que debía centrarse en todo aquello que resulta esencial para que pueda existir. El cometido era complejo, difícil de alcanzar, pero este investigador concluye que la ciencia cada vez está más cerca de sistematizar esta cuestión.

Su respuesta parte de la idea de que *un ser vivo es una unidad organizada que puede llevar a cabo reacciones metabólicas, defenderse de los daños, responder a estímulos y tiene la capacidad de ser, al menos, un socio en la reproducción.*

Koshland (2002) va más allá en su cometido y llega a marcar los pilares fundamentales sobre los que se asienta la vida, es decir, los principios esenciales por los que opera un sistema vivo. Así pues, *las siete bases de la vida*, según este biólogo, son el programa, la improvisación, los compartimentos, la energía, la regeneración, la adaptabilidad y la exclusión.

Pocas actividades económicas han demostrado a lo largo de los siglos una vitalidad tan concluyente como el comercio. En cualquier lugar, con diferentes

prácticas, las actividades comerciales han conectado la producción con el consumo, han permitido que los bienes y servicios estuvieran disponibles allí donde eran demandados.

Este artículo busca la convergencia entre el trabajo de Koshland, identificador de las bases de la vida, y la realidad vital de las actividades comerciales. Una primera aproximación a esta cuestión se presenta en el cuadro 1 donde las siete bases de la vida cuentan con una interpretación científica pero también tienen una explicación paralela aplicable a la actividad comercial.

PROGRAMA,

el sistema comercial se replica de generación en generación

El primer pilar de la vida describe los componentes del sistema vivo y la interacción entre ellos a lo largo del tiempo. La base del programa es el ADN que codifica los genes y se replica de generación en generación con pequeños cambios. Los genes codifican los compuestos sobre los que se basan las reacciones.

CUADRO 1. Aplicación de las siete bases de la vida al sector comercial

	EXPLICACIÓN CIENTÍFICA	EJEMPLOS EN EL SECTOR COMERCIAL
PROGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> - Plan organizado con los componentes del ser vivo y su interacción - La base del programa es el ADN que codifica genes y se replica de generación en generación 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de distribución comercial - Funciones y servicios del comercio - Cuotas de formatos comerciales
IMPROVISACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Improvisar para vivir - Optimizar programas por mutación o selección 	<ul style="list-style-type: none"> - Evolución del comercio - Nuevas formas comerciales - Cambios en la cadena de valor
COMPARTIMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> - Los organismos vivos están confinados, aislados, para que su sistema no se mezcle ni se perjudique - Los organismos superiores se dividen para centralizar o especializar funciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Hogar vs extradoméstico - Minorista vs Mayorista - Equilibrios y poder entre eslabones en la cadena alimentaria - Presencial vs On line - Segmentación de la demanda
ENERGÍA	<ul style="list-style-type: none"> - La vida se compone de movimiento, el sistema no está en equilibrio - Necesidad de una fuente continua de energía - Suministros que lleguen desde el exterior 	<ul style="list-style-type: none"> - Consumidores, características y perfiles - Condicionantes económicos, culturales, sociales - Hábitos de consumo - Hábitos de compra
REGENERACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Renovación continua de los componentes degradados del sistema - Refuerzo y reemplazo para luchar contra el envejecimiento - Nuevo comienzo 	<ul style="list-style-type: none"> - Start up y emprendimiento - Omnicanalidad - Comercio electrónico - Nuevo marketing
ADAPTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Respuesta de comportamiento del programa - Mecanismos de retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación comercial - Cambio de estrategias del marketing - Sostenibilidad, cuestiones medioambientales - Big data y metaverso - Procesos normativos y legislativos
EXCLUSIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Separación de funciones para evitar la mezcla - Especialización y especificidad funcional 	<ul style="list-style-type: none"> - Canales cortos - Especialización comercial - Mercados marquiastas

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Koshland (2002).

CUADRO 2. Funciones y servicios de la distribución comercial

FUNCIONES	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> - Función material: embalaje, transporte, almacenamiento - Función transaccional: flujos de información - Función económica: actividades de arbitraje y especulación - Función espacial y temporal: acondicionamiento de surtidos y acercamiento a consumidores - Función social: refugio de autónomos, desarrollo de pymes 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitan la elección del cliente: surtido, garantía, calidad, preparación. postventa - Facilitan la realización del acto de compra: horarios, publicidad, servicio a domicilio, autoservicio - Servicios complementarios a la compra: aparcamiento, tarjetas de pago o fidelización, decoración

Fuente: Elaboración propia basada en Casares y otros (2022).

De manera análoga, el programa del sector comercial lo articulan los mercados intermedios entre la producción y el consumo de manera que permiten que los productos estén disponibles, en adecuadas condiciones, para cubrir las demandas de los consumidores finales. La base de este programa son las funciones y servicios desarrollados por las actividades de distribución tal y como sintetiza el cuadro 2.

Durante siglos, la codificación de las tareas que realizan los operadores comerciales en la intermediación entre la producción y los consumidores han estado basadas en la necesidad de salvar las separaciones existentes entre la oferta económica y la demanda final. En este contexto, el papel de las actividades comerciales ha sido básico encargándose de *salvar la brecha* entre producción y consumo que se concreta en torno al espacio, al tiempo y a las diferencias en surtidos o cantidades.

Hace unos años, la Comisión Europea (2018) en la comunicación *Un sector minorista europeo adecuado para el siglo XXI*, establecía la importancia de un sistema minorista dinámico y competitivo para los consumidores, las empresas y, por tanto, para el conjunto de la economía de la Unión Europea (UE). *La impresionante magnitud de empresas y empleos afectados, así como su aportación al valor añadido de la UE, hacen que las actividades comerciales sean clave para impulsar el crecimiento económico a largo plazo*. Los hogares de la UE gastan hasta un tercio de su presupuesto en artículos distribuidos por minoristas. A través de los precios, la oferta y la calidad de los productos ofrecidos, el sector minorista tiene un impacto sobre la calidad de vida de los europeos. Los 3,6 millones de empresas activas en el sector minorista (principalmente pymes) interactúan con otros sectores de la economía tales como mayoristas, fabricantes de productos, transporte, logística u operadores financieros, y otros muchos servicios empresariales.

La distribución comercial *produce servicios*. Se incorpora valor a los productos en las diversas fases del proceso de distribución. La creación de las utili-

dades de disponibilidad espacial, temporal y de surtido son la razón final que justifica la existencia del sistema distributivo.

En este sentido, puede recordarse como la crisis sanitaria derivada del coronavirus vuelve a plasmar una circunstancia que lleva siglos siendo obvia, es decir, *el comercio, las actividades distributivas, son esenciales para cualquier sociedad*. Aunque en algunos momentos se haya considerado como una *actividad cenicienta* en el sector servicios, las actividades de distribución comercial cuentan con la finalidad última de asegurar el abastecimiento de productos, especialmente los alimentarios, a los consumidores.

Con la crisis sanitaria de la COVID-19, el comercio redobló sus esfuerzos para asegurar el abastecimiento de frutas, hortalizas, pescados y carnes en todos los hogares al tiempo que extremaba las medidas de higiene y seguridad, apoyándose en la transparencia en la formación de precios de los alimentos y, también muy importante, otorgando certidumbre al conjunto de la cadena alimentaria.

Recientemente, con la crisis energética y las tensiones sobre los precios de las materias primas, vuelve a manifestarse esta intensa coordinación entre los intermediarios de la cadena de suministro. Durante el año 2022, por ejemplo, las disrupciones no afectaron significativamente al stock de los establecimientos comerciales. Según muestran los datos del *Barómetro OSA* de AECOC (2023), la tasa de disponibilidad de productos en los lineales de los supermercados se situó en el 95,1% -sólo 0,6 puntos menos que en 2021-. Por tanto, a pesar de la crisis del transporte o las tensiones en el suministro, la situación ha sido favorable en la distribución española: las categorías con menos roturas de stock fueron droguería y perfumería, con una disponibilidad del 97,6%; refrigerados y congelados (97,4%); y, la alimentación envasada (96,6%).

El ADN del programa de distribución comercial son los comerciantes que se van replicando, generación tras generación, con cambios continuos, pero siem-

pre cumpliendo las funciones y servicios de esta actividad. El comercio ha empleado durante siglos a un gran número de trabajadores autónomos y asalariados. Tradicionalmente ha sido una actividad basada en el ayuda familiar y la formación autodidacta.

De manera específica, en las actividades comerciales especializadas tiene gran importancia el empleo no asalariado, con una participación muy importante en comparación con la media nacional y muy acorde con el tamaño de las empresas del sector. En el caso de España, resulta llamativo que empresas como Inditex, Mercadona o El Corte Inglés están entre las 120 mayores compañías familiares del mundo, según la última edición del *Índice Mundial de Empresas Familiares (Family Business Index)*, elaborado por Ernest&Young (EY) y la Universidad de St. Gallen (2023). Dicho informe, que recopila información sobre la actividad de las principales 500 empresas, revela que las empresas familiares más importantes a nivel global crecen el doble que las principales economías del mundo, a pesar de los momentos de incertidumbre a causa de las tensiones geopolíticas, la inflación o las consecuencias de la pasada crisis sanitaria.

Actualmente, en el programa comercial funcionan y se combinan toda clase de actividades. El comercio ambulante y el comercio fijo, las actividades al por mayor y las actividades al por menor, las grandes superficies y los establecimientos tradicionales, las tiendas especializadas y los establecimientos generalistas, los mercados permanentes y las ferias periódicas, los comercios de atención personalizada y las compras por internet, ..., son manifestaciones diferenciadas del sector comercial. Sirva, como ejemplo, revisar la fragmentación de la oferta del mercado de alimentos y bebidas que presenta una multitud de variantes en la distribución (Mercasa, 2022):

- Del gasto total en alimentación, un 72,7% se realiza en el hogar. Así pues, el comercio especializado representa un 16,6%; supermercados un 59,6%; hipermercados un 13,5%; economatos y cooperativas un 0,3%; mercadillos un 0,9%; venta a domicilio un 0,8%; autoconsumo un 1,7%; venta on line un 2,4%; y, otros canales de venta un 4,3%.
- Mientras, por otra parte, un 27,3% del gasto total en alimentación se localiza en establecimientos extradomésticos. En este caso, la fragmentación supone una participación del 10,2% para hipermercados, supermercados y grandes almacenes; un 28,7% para restaurantes; un 42,8% para bares y cafeterías; un 1,5% para panaderías y pastelerías; un 5,0% para tiendas de conveniencia y estaciones de servicio; un 0,7% para hoteles; un 1,8%

para máquinas dispensadoras; un 1,7% para servicios en la empresa; y, un 7,6% para otros canales de venta.

En cuanto a la estructura empresarial, NielsenIQ (2023a), en su informe sobre *Tendencias del Consumidor 2022*, ofrece algunos datos relevantes sobre la estructura comercial en España:

- Mercadona consolida su liderazgo ganando 0,5 puntos de cuota de mercado en 2022, hasta una cuota del 27,4%. Le sigue Carrefour, con 0,4 puntos más, hasta el 7,6%; Lidl, creciendo 0,2 puntos porcentuales, hasta un 6,1% mientras; Día, con una caída del -0,2 puntos, hasta la cuota de 5,3%; Eroski, con un descenso del -0,2 puntos, hasta un 4,4%; Consum, con una subida del 0,1, hasta el 3,6%; Alcampo, con una caída del -0,1%, hasta el 3,6%; El Corte Inglés, con un descenso del -0,2 puntos, hasta una cuota del 1,9%.
- Hay tres canales que siguen recuperando el terreno perdido con la pandemia. Perfumerías eleva sus ventas en valor en un 14,6% respecto a 2021, cash and carry lo hace en un 18,5%, mientras que hostelería alcanza un 28,3% de incremento, motivado sin duda por los buenos datos registrados en el turismo tras el fin total de las restricciones sanitarias.
- En lo que se refiere a alimentación, la tienda física sigue fuerte en aperturas y reformas, y así los autoservicios menores de 300 m2 aumentan en 156 establecimientos, mientras que los supermercados grandes (entre 800 y 2.499 m2) suman 102 establecimientos más que en 2021.
- El canal online intenta consolidar la ganancia de clientes y ventas que experimentó durante la pandemia aunque su crecimiento ha sido inferior al del canal físico en 2022.





Más de 25 años conectando con tu target
en entornos segmentados.



Un espacio para dar a conocer tu producto de manera eficaz.

Más que un anuncio.
Contáctanos.

Nuestros soportes en la red de distribución
más importante del país:

Mupis, Vallas

Lonas interiores

Lonas de gran formato

Banderolas

Pantallas digitales

Acciones especiales

Contáctanos:

Madrid: 914 26 38 80

Barcelona: 932 38 75 40

info@014media.com

www.014media.com

IMPROVISACIÓN,

el comercio siempre está evolucionando

Un ser vivo forma parte de un todo mayor, sobre el que no tiene control. Por tanto, debe tener capacidad de adaptarse a los cambios, es decir, de *improvisar para vivir*. La supervivencia es por mutación y selección, permitiendo optimizar los programas.

La distribución comercial esta inmersa en una improvisación continúa ofreciendo respuesta a los cambios que frecuentemente se producen. Las formas comerciales se crean, modifican y adaptan e incluso desaparecen en función de los avatares del mercado condicionado por la demanda de los consumidores, los cambios en la oferta de productores y fabricantes y los embates normativos, metapreferencias u orientaciones políticas y sociales.

Después del minifundismo, el dualismo, el polimorfismo y la teoría de la convergencia de formatos (Casares y otros, 2022), llega la *teoría del helicóptero de las soluciones continuas* para explicar los cambios en las formas comerciales atendiendo al aluvión de ideas emergentes que alumbra el análisis del sector distributivo (Casares y Martín, 2021). Esta teoría explicativa se basa en las ideas de la adaptación competitiva completadas con un nuevo enfoque que señala que las diversas formas comerciales tienen dispuesto un *helicóptero de soluciones* para hacer frente a los continuos cambios en la oferta, la demanda y las decisiones de los poderes públicos. La aceleración de los cambios impide la posición contemplativa y no basta con las adaptaciones generacionales en torno al ciclo de vida de los formatos comerciales. La convergencia de formatos se ve acompañada de procesos de divergencia inevitables para hacer frente al desenvolvimiento sísmico de las modificaciones en los canales comerciales.

Un claro ejemplo de improvisación en el sector comercial aparece durante la pasada crisis sanitaria que supone un nuevo entorno para las actividades de distribución. *Evolucionar para vivir*. A partir de marzo de 2020, el consumo extradoméstico desaparece por completo debido al cierre de todos los establecimientos de restauración, el total de la demanda de alimentación y bebidas se concentra en el hogar que, por tanto, experimenta importantes crecimientos con respecto a los niveles anteriores. Los establecimientos comerciales se centran en reforzar sus habituales servicios; se potencia la reposición y disponibilidad diaria de productos frescos, adaptación de horarios, apertura incluso

Los formatos comerciales han definido sus ventajas competitivas apoyándose en los elementos que encontraban una mayor aceptación por parte de los consumidores y, al mismo tiempo, que suponían una marcada diferenciación con respecto a sus competidores. Así pues, durante los últimos años viene produciéndose una reconfiguración de las cuotas de mercado en los productos de gran consumo. Los supermercados (incluyendo a los establecimientos de descuento) han conseguido un protagonismo notable en detrimento de otros formatos comerciales (básicamente, hipermercados y comercio especializado)

en festivos, junto a otras medidas que garantizaban la seguridad sanitaria; en definitiva, una improvisación para facilitar la realización del acto de compra.

Por tanto, queda claro que las formas comerciales son esencialmente mudadizas. La necesidad de adaptación a los cambios del mercado y la continua irrupción de innovaciones tecnológicas determina la aparición de nuevas ideas y concepciones comerciales o la modificación de las formas establecidas.

Los formatos comerciales han definido sus ventajas competitivas apoyándose en los elementos que encontraban una mayor aceptación por parte de los consumidores y, al mismo tiempo, que suponían una marcada diferenciación con respecto a sus competidores. Así pues, durante los últimos años viene produciéndose una reconfiguración de las cuotas de mercado en los productos de gran consumo. Los supermercados (incluyendo a los establecimientos de descuento) han conseguido un protagonismo notable en detrimento de otros formatos comerciales (básicamente, hipermercados y comercio especializado). Como reflejo de esta improvisación continua, los resultados son claros en el mercado alimentario tal y como mues-

GRÁFICO 1. Evolución de la cuota de mercado en la comercialización de productos frescos*, 2015-2021 (%)

* **Productos frescos** = Carne fresca + Mariscos/Moluscos fresco + Pescado fresco + Fruta fresca + Patatas frescas + Hortalizas frescas

Fuente: Elaboración propia con datos de MAPA (varios años)

tra el gráfico 1 con el reposicionamiento que se ha producido en tan sólo cinco años en la cuota de venta de productos frescos (frutas, hortalizas, patatas, pescados, mariscos y crustáceos y carne).

Lejos del mercado alimentario, las empresas tecnológicas centradas en el comercio electrónico y las actividades logísticas no dejan de adaptar continuamente su estrategia comercial. Un ejemplo de improvisación continua es Amazon. Tradicionalmente, las empresas interesadas en vender en esta plataforma podían hacerlo de dos formas, a través del *programa Seller* (ofertar artículos directamente a los clientes del marketplace), o a través del *programa Vendor* (Amazon adquiere los productos para posteriormente venderlos a sus clientes). Recientemente, Amazon deja de comercializar con vendedores y proveedores de la Unión Europea con el objetivo de reducir costes. Así pues, los comerciantes sólo seguirán vendiendo sus productos en el marketplace como Sellers, es decir, venta directa a los clientes de Amazon.

En el proceso de improvisaciones, también es habitual que los marketplaces recurran a la apertura de establecimientos físicos para comercializar sus productos. La mezcla de lo virtual y lo físico encarna esta estrategia. Por ejemplo, Aliexpress amplía su oferta con distintas tiendas físicas en España con artículos de equipamiento del hogar, electrónica y gadgets o juegos infantiles (incluso con marcas como Disney, Mr. Wonderful o Marvel).

En otras ocasiones, cadenas de establecimientos consolidados inician actividades en los entornos vir-

tuales. Por ejemplo, Walmart se apunta a la estrategia de venta a través de mensajes, es decir, un sistema que permite comprar en la cadena de supermercados a través de mensajes de texto. Este sistema está disponible para los clientes de forma gratuita en dispositivos iOS y Android. Esta experiencia *text to shop* está conectado a la cuenta de clientes de Walmart y, por tanto, la empresa conoce los pedidos habituales. Con solo enviar un mensaje de texto con los artículos requeridos, estos se agregan al carrito del cliente.

Incluso, en los establecimientos considerados como más tradicionales, también hay respuesta continua a los cambios. Por ejemplo, el Ayuntamiento de Barcelona modifica la oferta de los quioscos de prensa de la ciudad revisando los porcentajes del espacio que los diarios y revistas ocupan, pasando del 80% a un mínimo del 51%. Esto permite que puedan vender café, comida envasada para llevar u otro tipo de productos. Los horarios de apertura también son más flexibles y pueden convertirse incluso en puntos de entrega de última milla para pedidos online.

Finalmente, la necesidad de improvisación también afecta al conjunto de la cadena y, por tanto, a la relación que mantienen los distintos intermediarios. Con carácter general, la relación entre producción, transformación, y distribución se resume en tres áreas: *relación comercial* (aspectos más usuales de las transacciones comerciales tales como precio, condiciones y plazos de pago o *contribuciones atípicas*), *relación de distribución física y logística* (elaboración de los pedidos, tamaño de los lotes, plazos y formas de entregar las mercancías, modo de



transporte, control de almacenes o devoluciones) y *relación de estrategia comercial* (comarketing, acuerdo entre empresas participantes para lograr ventajas mediante alianzas tácticas o estratégicas que logren aportar un valor añadido a los productos o servicios).

En este contexto, las normativas y prácticas de autorregulación encaminadas a mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria (y sus posteriores aplicaciones, consideraciones y modificaciones) suponen un eje de avance entre agricultores, ganaderos, mayoristas, minoristas, sector horeca y consumidores (básicamente con contratos obligatorios, regulación de prácticas comerciales, Código de Buenas Prácticas, mediador de contratos, Observatorio de la cadena alimentaria, régimen sancionador o Agencia de Información y Control Alimentario).

COMPARTIMENTOS,

fragmentación del comercio para centralizar o especializar funciones

Todos los organismos vivos están confinados, aislados mediante membranas u otras separaciones que permiten que los componentes del sistema no se mezclen ni resulten perjudicados por otros exteriores. Los organismos más grandes se dividen en otros para centralizar o especializar las funciones.

La distribución comercial se desarrolla en una constante compartimentalización, con labores de centralización o especialización según corresponda en cada momento o en cada línea de actividad. Sirvan como

primer ejemplo los compartimentos de estructuración de los canales comerciales. Las razones básicas para la organización de los canales de comercialización son tres: *eficiencia* (intervención de especialistas para reducir costes), *minoración de riesgos* (las *tácticas de grupo* hacen más manejable el riesgo predecible) y *estratégicas* (poder de influencia frente a los demás miembros del canal).

La *transacción* es el elemento principal de las relaciones entre los participantes en el canal comercial y, por tanto, la optimización de las transacciones condiciona la actividad de cada comportamiento. Los criterios de optimización no se fundamentan en condiciones objetivas sino que aparece, por el contrario, una *función de poder* que relaciona a todos los participantes del canal (Casares y otros, 2022).

Por compartimentos, los actores del sector primario y secundario tienen como principal objetivo canalizar la mayor cantidad de productos en los términos de precio y servicios comerciales establecidos en su plan de negocio (*marketing del productor*). Los comerciantes tienen como objetivo básico optimizar la rentabilidad del punto de venta, ajustando la cantidad y forma de presentación del producto en los lineales, las condiciones de aprovisionamiento, la gestión del almacén, ..., según la rentabilidad y la capacidad de atracción comercial del establecimiento (*marketing del distribuidor*).

En el caso concreto del mercado alimentario, hay una marcada separación en compartimentos puesto que la demanda se vertebra en una doble dirección. Por

una parte, los consumidores adquieren los alimentos y bebidas en los distintos establecimientos comerciales para, posteriormente, consumirlos en sus hogares. Por otra parte, los consumidores también acuden a establecimientos de restauración para cubrir sus necesidades de alimentación y, por tanto, el fenómeno de la demanda extradoméstica de alimentos y bebidas está integrado en los gastos de los hogares: *restauración comercial* (cafeterías, bares, restaurantes independientes, restauración organizada, hoteles y consumo nocturno) y *restauración colectiva y social* (comedores de empresa, colegios, hospitales, cuarteles, residencias,...).

Sobre el total de empresas dedicadas al comercio detallista, un 19,4% se asocia al comercio de alimentos y bebidas en establecimientos especializados conforme a los datos del DIRCE que elabora el INE (2023); revisando el número de locales, se estima que existen en torno a 105.310 vinculados al comercio especializado de alimentación y bebidas. Atendiendo al conjunto de la población, se calcula que existen en España 2,2 locales comerciales especializados en comercio de alimentación y bebida por cada 1.000 habitantes. Los establecimientos de librespervicio han

aumentado su cuota de mercado durante los últimos años incrementando el número de establecimientos y la superficie de venta. En 2021, se contabilizaron 24.078 establecimientos de librespervicio (506 hipermercados y 23.572 supermercados); la superficie comercial de estos establecimientos asciende a 14.441.255 m².

Por otra parte, también con la información del DIRCE (INE, 2023) se contabilizan cerca de 70.000 empresas de restauración con casi 80.500 locales; en torno a 15.000 empresas de provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas con 19.000 locales; y, casi 161.000 empresas de bares con más de 175.000 locales.

Otro compartimento importante en las actividades comerciales se ha venido desarrollando tradicionalmente por los intermediarios mayoristas. El comercio mayorista se centra en la adquisición de productos a fabricantes, productores u otros mayoristas para su posterior venta a minoristas, otros mayoristas o clientes institucionales y del sector horeca (hoteles, restaurantes y cafeterías). No hay, por lo tanto, ventas significativas a los consumidores finales.

Alimentaria

International Food, Drinks & Food Service Exhibition

A unique
Food, Drinks
and Gastronomy
Experience

BARCELONA

18 - 21 Marzo 2024

Recinto Gran Vía

www.alimentaria.com



The
Alimentaria
Hub

Trends & Innovation

The
Horeca Hub

Live Solutions
by Alimentaria & HOSTELCO

Alimentaria **HOSTELCO**

Business Platform

Un ejemplo claro serían las centrales o plataformas de distribución que realizan funciones de transporte, almacenamiento y distribución física de productos en el escalón mayorista. Se desenvuelven en la comercialización de productos frescos de alimentación y en la de productos de gran consumo. Los cometidos fundamentales de estas centrales son la captura, preparación y facturación de los pedidos de los minoristas; la realización de compras y gestión de almacenes; y, la planificación de rutas de suministro y gestión de la utilización de los camiones y medios de transporte.

En el sector de alimentación fresca, cabe reseñar la singularidad del modelo español de la red pública de Mercas, con 24 grandes instalaciones en las principales ciudades, gestionadas por el Estado, a través de Mercasa, y los Ayuntamientos respectivos, que actúan como grandes plataformas en las que operan más de 2.000 empresas mayoristas de frutas y verduras, pescados y mariscos, y carnes; así como, en menor medida, otros productos de alimentación. Su importancia radica en que canalizan en fase mayorista más del 50% del consumo total en esos segmentos de productos.

En este contexto, toman auge las actividades logísticas que incluyen operaciones físicas de transporte y almacenamiento, administrativas y complementarias y pretenden, de manera eficiente, incurrir en la mínima cantidad de costes, aportando valor y satisfaciendo las necesidades del consumidor y, por tanto, obteniendo un beneficio de dicha tarea para la empresa. Las bases de la cadena logística parecen resumidas en el cuadro 3.

En los últimos años están surgiendo constantes retos para los operadores logísticos especializados en gran consumo: pandemia, Brexit, guerra en Europa,

huelgas de transportistas, elevado precio de la energía, ... Sin embargo, una vez más, el sector muestra su capacidad de adaptación y, por ejemplo, consiguió finalizar el año 2022 con un crecimiento en su facturación del 9%. Además, los grandes grupos están aprovechando la coyuntura para fortalecer su estructura mediante la adquisición de otras empresas de menor tamaño.

Un aspecto interesante en este ámbito es la denominada *logística inversa*, que se interpreta como uno de los principales retos a los que se enfrentan los comerciantes en el canal online tal y como muestra el estudio de iF Lastmile (2023) titulado *Cambios y Devoluciones online*. En el último ejercicio:

- Los cambios y devoluciones de artículos comprados a través de comercio electrónico crecieron un 41%.
- El mayor volumen de devoluciones se traduce en un mayor coste para las compañías, llegando a suponer el 66% del valor del producto (añadiéndose, además, que el 50% de los productos devueltos no retornan al canal de venta con su precio original).
- En periodos de alta demanda, los cambios y devoluciones bloquean entre el 30% y el 40% del stock enlazando con la *práctica del bracketing* (adquirir una prenda en varias tallas o colores para poder valorarlo en el domicilio y, posteriormente, devolver la mayor parte del pedido realizado).
- Entre estas alternativas, el estudio apunta el final de las devoluciones gratuitas. Un 78% de comercios online analizados ya cobran por los servicios de cambio y devolución, con un importe medio de entre 4 y 5 euros. No obstante, uno de cada tres todavía aplica un precio por debajo de su coste real, asumiendo una parte del gasto.

En el sector de alimentación fresca, cabe reseñar la singularidad del modelo español de la red pública de Mercas, con 24 grandes instalaciones en las principales ciudades, gestionadas por el Estado, a través de Mercasa, y los Ayuntamientos respectivos, que actúan como grandes plataformas en las que operan más de 2.000 empresas mayoristas de frutas y verduras, pescados y mariscos, y carnes; así como, en menor medida, otros productos de alimentación. Su importancia radica en que canalizan en fase mayorista más del 50% del consumo total en esos segmentos de productos

CUADRO 3. Bases de la cadena logística

CADENA LOGÍSTICA				
ENTORNO	FUNCIONAMIENTO	OPERADORES	INTELIGENCIA ARTIFICIAL	SOSTENIBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> - Globalización - Incremento del comercio internacional - Concentración de centros de decisión - Aumento de la intermodalidad - Logística como ventaja competitiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de productos y servicios - Importancia de operaciones de última milla - Disminución del tamaño de los envíos - Logística inversa (devoluciones, repuestos, garantías) - Almacenamiento y recuperación automatizada - Robótica 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia creciente - Especialización en servicios, calidad, precios - Cohesión de los elementos de la cadena - Distribuidores con más capacidad de negociación 	<ul style="list-style-type: none"> - Big data, blockchain y e-logística - Utilización de TICs - Especialización y externalización de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Logística verde - Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) - Concienciación social - Transporte sostenible con vehículos menos contaminantes - Prácticas sostenibles en el centro ciudad - Costes de la logística inversa - Envases, embalajes, residuos

Fuente: Elaboración propia.

Parece cercano, por tanto, el final de las devoluciones gratuitas y un 78% de los comercios ya cobran por el cambio y devolución (entre 4 y 5 euros, de media). Amazon carga 1\$ en Estados Unidos al cliente que haga una devolución por medio de UPS Store, siempre y cuando tenga cerca de su dirección un establecimiento de Amazon Fresh, Whole Foods Market o una tienda de la red de Kohl's. En definitiva, empuja al cliente a utilizar una de estas tres opciones si no quiere que le cobren ese dólar. Un sistema similar emplea Inditex con Zara, que no cobra por una devolución cuando es depositada en una tienda de la cadena.

En los últimos años, otra compartimentalización llega de la diferenciación entre el comercio presencial y la venta on line. Según Statista (2023a), los motivos fundamentales para la elección de la compra on line, a pesar de contar con la misma oferta en tienda física, son comodidad (44%), mejor precio/descuento/ofertas (22%), evitar el desplazamiento/entrega en domicilio (11%), disponibilidad del producto (10%), distancia a la tienda física, proceso fácil/sencillo y rapidez (7% en los tres casos).

Los consumidores valoran positivamente las tiendas on line. Según OCU (2023), para el consumidor español los referentes (y mejor valorados) por modalidades de productos son los siguientes:

- En ropa y deportes destacan Kiabi, Zara y Mango.
- En electrónica, Apple y PCcomponentes.
- En electrodomésticos, Dyson.
- En el sector de alimentación y bebidas, Nespresso y Vinoseleccion.
- En droguería y parafarmacias, Perfumes Club y FarmaVázquez.

En cuanto a la comparación de compra física y compra on line, un estudio de la Secretaría de Estado de Comercio (2022) plantea algunos posicionamientos de los consumidores españoles:

- La visita personal al comercio o a la zona comercial es la forma de información más frecuente sobre dónde y qué comprar (lo hace el 71%), seguido por la recomendación de terceros (57%), la publicidad (34%) e internet (31%).
- Entre un 25% y un 30% de los consumidores combina los canales presencial y digital en su comportamiento de compra.
- El 44% de los consumidores que hacen compra online acuden antes a la tienda para conocer los productos y luego los compran por internet.
- El 60,9% de los consumidores compra en una tienda física después de haberse informado en internet.
- Casi la mitad de los consumidores (45%) realiza alguna compra por internet.
- La edad y el status son las variables que más influyen en la elección de compra presencial o virtual.
- El móvil aumenta protagonismo en la compra online.
- La compra online se centra, sobre todo, en ropa (66%) y electrónica de consumo (61%) con una relevancia compartida entre la web del fabricante, la web del comercio o una web generalista.

En este contexto, la omnicanalidad se presenta como una alternativa para fidelizar a los clientes y personalizar las relaciones de venta. Por una parte, supone un ahorro económico porque se puede hacer uso de las plataformas digitales que ayudan a reducir gastos y automatizar procesos liberando tareas repetitivas a los proveedores y, por tanto, supone un aumento de la productividad. Además, se genera un historial de las

comunicaciones con el cliente que permite conocer sus gustos y preferencias (oportunidad de predecir comportamiento y generar productos ajustados para cada cliente).

La omnicanalidad ofrece también una mejor experiencia al cliente, fidelizando sus compras y aumentando el ticket promedio. No es lo mismo venderle a un cliente del que desconoces todo que venderle a un cliente del cual registran todo su proceso de compra (*customer journey*).

La omnicanalidad, por otra parte, se traduce en una reorganización de la superficie de los establecimientos. Los nuevos espacios multifuncionales deben servir para la exposición, la venta, la entrega de compras on line (método *Buy Online Pickup in Store*, BOPIS), devoluciones e incluso atención e información al cliente.

En cualquier caso, la estrategia de omnicanalidad plantea una combinación de las actividades virtuales y las actividades físicas, una mezcla que lleva a un comercio híbrido entre ambas opciones (Darwin&Verne, 2023). En este sentido, la experiencia de compra que buscan los compradores de la generación Z se denomina *fisital*, es decir, una experiencia híbrida que aprovecha lo mejor de la compra online y de la compra física y que resulte, a su vez, eficaz y divertida (gráfico 2).

Finalmente, los compartimentos también se acrecientan en la vertiente del consumidor. En este sentido, la demanda atiende a una segmentación al alza entre los consumidores y se advierten distintos compartimentos para dar respuesta a esa especialización. Un ejemplo reciente aparece en los compra-

dores que priorizan la salud y la sostenibilidad en la demanda de productos alimentarios: el 44% de los consumidores españoles compra productos vegetarianos y el 7,8% de la población mayor de 18 años se declara 'veggie'.

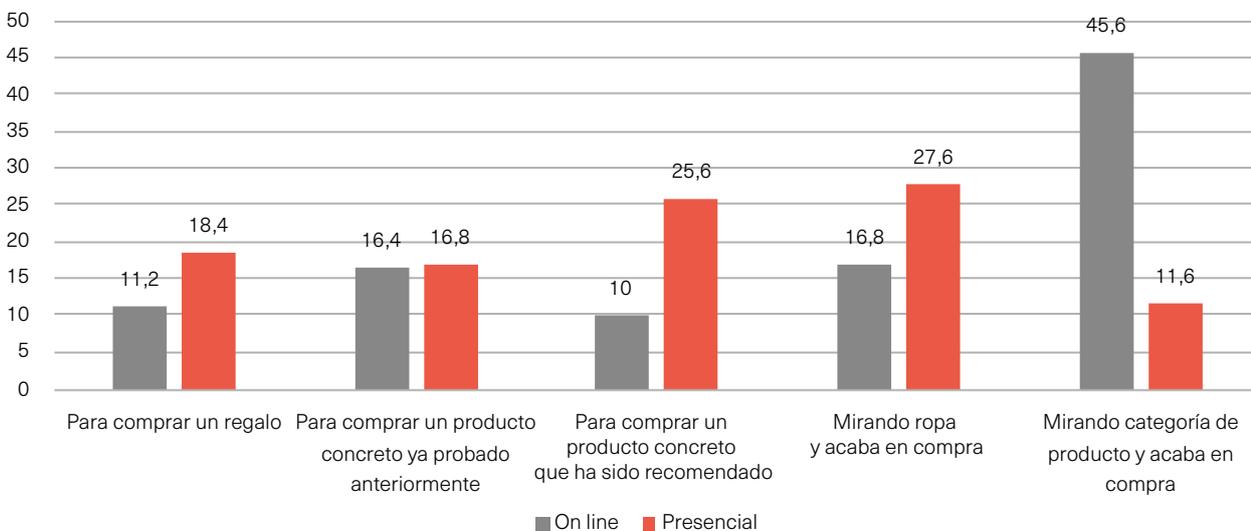
En consecuencia, los oferentes de alimentación atienden a este nuevo compartimento lanzando una gama de productos. En este contexto, suele ser habitual la diferenciación mediante el sello V-Vegano, reconocido internacionalmente para el etiquetado de productos y servicios veganos y vegetarianos. Algunas de las referencias veggies también incorporan el logotipo de la 'eurohoja' de la Unión Europea (distintivo que certifica que los alimentos son procedentes de agricultura y ganadería ecológica y que cumplen de manera estricta la normativa europea).

Incluso, la fuerza del marketing llega a plantear nuevas alternativas de productos modificados en su composición u oferta de réplicas (por ejemplo, hamburguesas de no-carne). Ya un tercio de la industria cárnica contempla la alternativa de las réplicas *plant-based*: un 33% de la industria sectorial planea o incluso ha iniciado ya la venta de estos sustitutos de los cárnicos según el *Termómetro del Sector Cárnico 2023* (Alimarket, 2023a).

ENERGÍA,
los consumidores son el sustento del comercio

La vida se compone de movimiento y, por tanto, el sistema no puede estar en equilibrio. *Este sistema está abierto*. Los componentes, aunque se pueden reciclar,

GRÁFICO 2. Generación Z en un mundo fisital



Fuente: (Darwin&Verne, 2023)

originalmente vienen de fuera y, por tanto, la vida requiere una fuente continua de energía. La fuente de energía que mantiene la vida en la tierra es el sol.

La energía del sistema comercial son los consumidores. “*Los clientes son su sustento: en 2023, en el mundo habrá 8.000 millones de habitantes, 54 billones de dólares de gasto de los consumidores, 64 billones de dólares de renta disponible, 62% de la población utilizará internet y un 6,5% de crecimiento de las ventas totales del comercio minorista*” (Euromonitor, 2022).

Los consumidores son la energía de las actividades distributivas, sus demandas precisan respuesta desde la oferta comercial y condicionan el modelo distributivo. Distintas cuestiones económicas, sociales, demográficas, económicas o culturales sirven de condicionante para las compras.

Por ejemplo, los factores demográficos son esenciales en la articulación de los mercados. Por un lado, las estructuras comerciales basan sus decisiones en el volumen del mercado (*corazón de mercado*) que viene establecido por el número de consumidores y sus características (sexo, edad, tipo de hogar). Y, por otro lado, la demanda engloba el conjunto, mayor o menor, de necesidades que resulta necesario cubrir por la oferta comercial.

Durante los últimos años, una de las tendencias demográficas más recurrentes en los países occidentales es el progresivo envejecimiento de la población (Martín, 2022a). Todas las estadísticas y estudios coinciden en señalar el incremento de importancia relativa de la población de mayor edad en detrimento de los más jóvenes. En el caso concreto de la UE-27, con cifras del año 2020, se estiman una población total de 446,8 millones. Las personas mayores de 65 o más años representan un porcentaje de un 20,3% (supone un aumento de 0,3 puntos porcentuales en comparación con el año anterior y un incremento de 2,9 puntos porcentuales en comparación con 10 años antes). En España, la participación de la población de 65 o más años alcanza un 19,3% sobre el total de población; esta cifra es ligeramente inferior a la media de la UE-27 (20,3%, indicado anteriormente).

Otra variación demográfica que se ha producido durante los últimos años en España ha derivado en lo que usualmente viene denominándose *España rural o España vaciada* (Martín, 2022b). Este fenómeno sería el resultado de un proceso de despoblación basado en la disminución del número de habitantes en zonas geográficas rurales. En este caso, confluyen dos fenómenos simultáneamente. Primero, se produce un crecimiento vegetativo negativo, es decir, minoración

de la población porque mueren más habitantes de los que nacen. Y, segundo, hay un flujo migratorio desequilibrado que implica que salen más personas de las que vienen a ese territorio.

El comercio se enfrenta a este reto demográfico con el objetivo de satisfacer las demandas de los consumidores rurales pero, al mismo tiempo, lograr la rentabilidad de sus negocios. Por tanto, parece claro que el consumo aparece condicionado por las diferentes características que tienen los individuos que realizan su demanda. Esto es, el tamaño de la población de residencia, el número de personas que componen el hogar, el nivel socioeconómico, la presencia o no de niños en la familia, la situación en el mercado laboral del encargado de realizar las compras o la edad del mismo son variables que intervienen significativamente en la decisión de compra. El gráfico 3 muestra de una manera clara como las características de los consumidores se traducen en diferencias en el consumo alimentario: mayor consumo para los hogares de renta alta y media alta, que no tienen niños, que el comprador no trabaja, tiene una edad superior a 65 años y pertenece a hogares con adultos retirados o independientes.

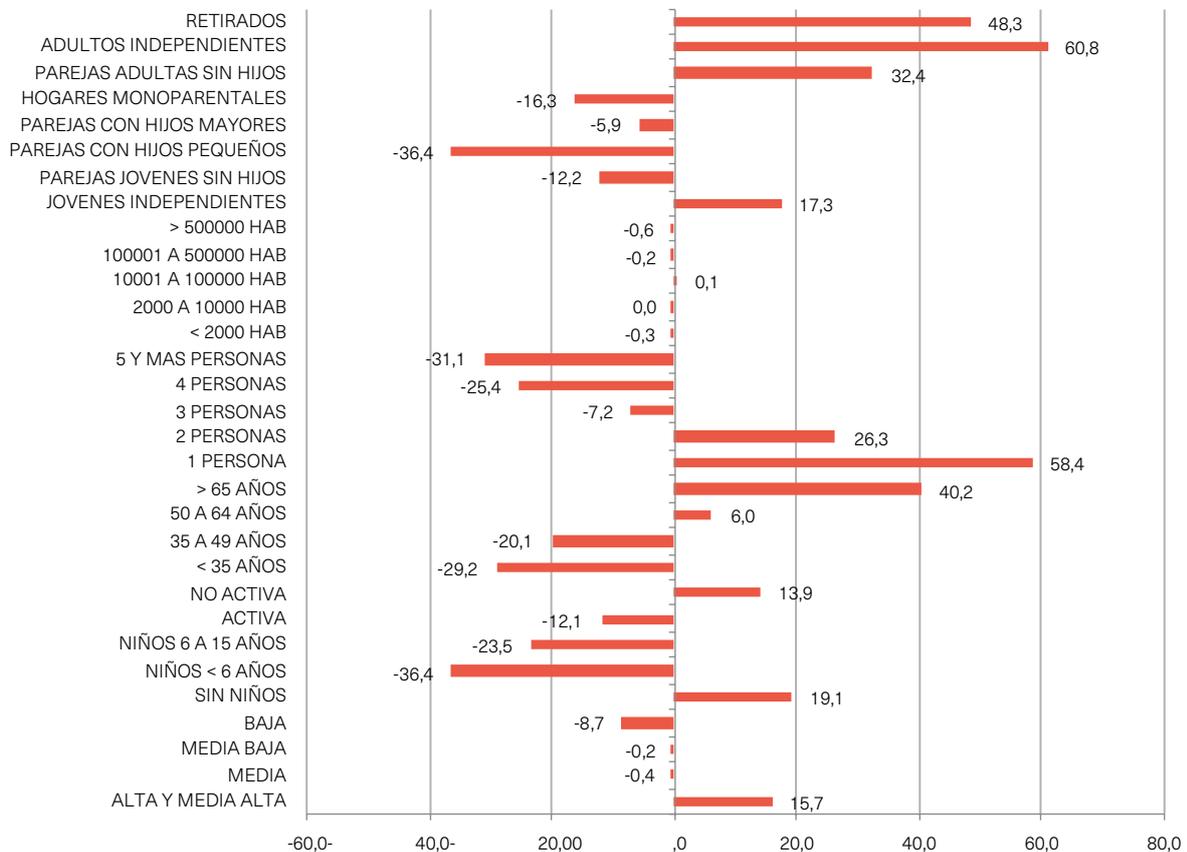
El cuadro 4 presenta un detalle de los formatos utilizados por los consumidores para realizar sus compras. Destaca la variedad de opciones existentes aunque, por su significatividad, los formatos más representativos para cada familia de productos son los siguientes (% total de respuestas):

- En alimentación perecedera, el supermercado/autoservicio (54,2%).
- En alimentación envasada, el supermercado/autoservicio (77,0%).
- En productos de aseo personal y limpieza de hogar, el supermercado/autoservicio (71,4%).
- En equipamiento personal, el comercio especializado (39,9%).
- Y, en equipamiento de hogar, el comercio especializado (35,8%).

Por otra parte, el cuadro 5 establece distintos perfiles de consumidores y resume diferentes hábitos. Tomando como base un estudio de la Secretaría de Estado de Comercio (2022) refleja los resultados en cuanto a las variables de elección de los establecimientos, la valoración del comercio especializado o los cambios en los métodos de pago.

Finalmente, el cuadro 6 recoge las tendencias globales del consumo que elabora periódicamente Euromonitor (2022). Diez segmentos que sirven para explicar la enorme heterogeneidad y versatilidad de los actos de consumo.

GRÁFICO 3. Consumo per cápita de alimentación en hogares (% desviación con respecto a la media nacional), 2021



Fuente: Mercasa (2023)



REGENERACIÓN,

siempre hay un nuevo comienzo para el comercio

Las reacciones metabólicas dan lugar a pérdidas que se deben compensar con un sistema de regeneración aportando energía, renovando continuamente los componentes degradados del programa. Se precisa reforzar y reemplazar los componentes que sufren desgaste. La regeneración es un modo de lucha contra el envejecimiento: el *nuevo comienzo*.

Las actividades de distribución comercial aparecen sumidas en una regeneración continua buscando vías para potenciar las fortalezas y resolver sus debilidades. *Cada día es un nuevo comienzo para las actividades comerciales.*

Recientemente, en la regeneración de muchas actividades de distribución comercial juega un papel importante el comercio electrónico. Esta actividad pre-

CUADRO 4. Hábitos de compra: establecimientos por productos adquiridos (% respuestas)

	ALIMENTACIÓN PERECEDERA	ALIMENTACIÓN ENVASADA	ASEO PERSONAL Y LIMPIEZA HOGAR	EQUIPAMIENTO PERSONAL	EQUIPAMIENTO HOGAR	TOTAL COMPRAS
COMERCIO ESPECIALIZADO	19,9	2,1	7,9	39,9	35,8	21,1
SUPERMERCADO / AUTOSERVICIO	54,2	77,0	71,4	6,5	3,5	42,5
HIPERMERCADO	11,6	17,0	17,8	3,9	7,5	11,6
MERCADOS	11,4	1,4	0,0	0,7	0,0	2,7
CALLE / MERCADILLOS	0,0	0,0	0,0	3,5	1,9	1,1
CENTROS COMERCIALES	0,6	0,6	0,4	32,0	18,0	10,3
GRANDES ALMACENES	0	0,3	1,3	9,7	26,0	7,5
ON LINE MARCA	1,3	0,3	0,4	2,0	3,2	1,4
ON LINE GENERALISTAS	0,0	0,2	0,0	0,9	2,2	0,7
OTROS	0,6	0,3	0,0	0,6	0,0	0,3

Fuente: Adaptado de Secretaría de Estado de Comercio (2022).

CUADRO 5. Tendencias del consumidor español

DISTINOTOS PERFILES DE CONSUMIDORES	<ul style="list-style-type: none"> - El 52% no piensa que haya cambiado mucho su forma de comprar en los últimos años - Entre quienes reconocen cambios, el principal es una mayor penetración de la compra por internet - La segmentación de los consumidores ofrece tres grupos claros <ul style="list-style-type: none"> • Aficionado (41,8%): los consumidores que lo integran se caracterizan por una mayor propensión hacia las compras (físicas y/o por internet), proclives al fenómeno “ir de compras” • Conformista/Conformado (28,5%): consumidor resignado con la necesidad de hacer compras, las realiza porque no tiene otro remedio, con cierta pasividad a la que no reacciona ni siquiera por precio; además, es bastante reacio a la compra por internet • Convencional (29,7%): personas de comportamiento más clásico, que compran mirando el precio (y la calidad), que planifican, algo más vinculadas al comercio especializado, pero eventualmente también a la compra por internet
VARIABLES ELECCIÓN FORMATO COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> - Destaca la combinación entre precio (71%) y calidad (63%) seguido de la ubicación (48%) del establecimiento (proximidad) y el trato y amabilidad (43%). A continuación se cita la amplitud de la gama ofertada (34%), la confianza (28%) y el aspecto del establecimiento (27%) - Comparativamente, la diversidad de medios de pago aceptados, los días y horarios comerciales, la opción de compra no presencial y el compromiso social del comerciante tienen menor importancia
VALORACIÓN DEL COMERCIO ESPECIALIZADO	<ul style="list-style-type: none"> - El 63,3% sigue haciendo un porcentaje de gasto similar al que hacía unos cinco años atrás - 8 de cada 10 consumidores opinan que destinarán el mismo porcentaje en un futuro - El 50% opina que el tipo de comercio que hay en su zona ha cambiado. De ellos, el 43% piensa que ha cambiado a mejor y el 38% opina que ha cambiado a peor - Los consumidores opinan que el comercio de proximidad cumple satisfactoriamente con los principales criterios para elegir un establecimiento - Se cumplen en mayor grado, en este orden proximidad (93%), trato / amabilidad (87%), aspecto general del establecimiento (85%), confianza, seguridad, trayectoria (82%), buenos productos, de calidad (79%), rapidez, agilidad (79%), profesionalidad, asesoramiento (75%)
USO DE MEDIOS DE PAGO	<ul style="list-style-type: none"> - El efectivo es el medio más utilizado en compras de productos de alimentación (perecederos y no perecederos) y de aseo personal y limpieza del hogar, cuando la compra se hace en autoservicios/ supermercados, tiendas especializadas. (>66%) o hipermercados (±55%) - La tarjeta bancaria es el medio más utilizado en las compras de productos de equipamiento personal (±57%) y para el hogar (±65%) cuando se hacen en centros comerciales y grandes almacenes - La tarjeta de cliente tiene su mayor peso en grandes almacenes (±10%) - El pago con móvil o a través de Paypal lo cita apenas el 1% (en torno al 21% si se trata de compra online)

Fuente: Adaptado de Secretaría de Estado de Comercio (2022).

CUADRO 6. El consumidor en diez perfiles

TIPOS DE CONSUMIDORES	CARACTERÍSTICAS
BUSCADORES DEL PLAN B	<ul style="list-style-type: none"> - Las alteraciones en la cadena de suministro han llevado a buscar nuevas opciones - Búsqueda de soluciones creativas para obtener alternativas - La incertidumbre obliga a girar y proporcionar nuevas soluciones
LOS QUE CAMBIAN EL CLIMA	<ul style="list-style-type: none"> - Un mundo bajo en carbono - El ambientalismo y los estilos de vida bajos en carbono llegaron para quedarse - Los consumidores esperan que las marcas den un paso al frente y tomen medidas - Las empresas deben ofrecer productos con certificación de huella de carbono - El etiquetado transparente de productos neutros en carbono genera confianza
ADULTOS MAYORES DIGITALES	<ul style="list-style-type: none"> - Los consumidores mayores se vieron obligados a conectarse en línea cuando el mundo se cerró - Familiarizados y cómodos con la tecnología, están empoderados para hacer compras y utilizar servicios on line - Las empresas tienen la oportunidad de adaptar su experiencia digital a este segmento
FINANCIEROS AFICIONADOS	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión democratizada del dinero - Consumidores ganan confianza en invertir - Los financieros aficionados toman el control de su dinero y utilizan servicios para hacer seguimiento de sus transacciones
GRAN RENOVACIÓN DE LA VIDA	<ul style="list-style-type: none"> - La pandemia supuso una renovación de la vida - Reinicio colectivo de valores, estilos de vida y metas. - Las empresas deben innovar en bienes, servicios y experiencias que respondan a este momento
MOVIMIENTO DEL METAVERSO	<ul style="list-style-type: none"> - Ecosistemas digitales simulados, 3D del futuro - El mundo digital está evolucionando - Los consumidores están adoptando espacios digitales para socializar - Las marcas en el centro del movimiento metaverso, pueden impulsar el comercio electrónico y las ventas de productos virtuales
BUSQUEDA DE LO AMADO	<ul style="list-style-type: none"> - Mercados de segunda mano, “recomercio” y comercio entre pares - El ahorro es tendencia. - La sostenibilidad y la individualidad animan las compras de segunda mano e impulsan el comercio entre pares - La inversión en iniciativas de economía circular, tales como programas de reciclaje, arriendo o reventa, generarán valor
URBANITAS REALES	<ul style="list-style-type: none"> - Lo mejor de ambos mundos - Aparecen empresas que fortalezcan la distribución del comercio electrónico, que amplíen las líneas de productos sostenibles y atienden a los urbanitas rurales
BUSCADORES DE AMOR PROPIO	<ul style="list-style-type: none"> - La aceptación, el autocuidado y la inclusión están a la vanguardia de los estilos de vida de los consumidores - Los productos que evocan el bienestar físico, emocional o espiritual destacan y mejoran
LA PARADOJA DE LA SOCIALIZACION	<ul style="list-style-type: none"> - Los consumidores recuperan la vida pre-pandemia - Algunos consumidores están ansiosos, mientras que otros dudan de reanudar sus actividades normales, creando la Paradoja de la socialización - Las empresas proporcionan soluciones fluidas y múltiples opciones en todos los canales

Fuente: Adaptado de Euromonitor (2022).

senta una desigual evolución en función del sector analizado. Según los datos de la Comisión Nacional de Mercados y Competencia (CNMC, 2023), en España el comercio electrónico continuó creciendo a doble dígito en 2022. Concretamente, en el segundo trimestre, la facturación del sector alcanzó los 18.190 millones de euros, un 33,1% más que en el mismo periodo de 2021. Además, se realizaron más de 325 millones de transacciones, un 16,4% más. Las agencias de viajes y operadores turísticos, el transporte aéreo y la moda registran los mayores ingresos.

En cuanto a los dispositivos utilizados, en el último año, las ventas a través de smartphones o tabletas

acapararon el 55% del total de ventas online registradas (SaleCycle, 2023). Según este estudio, el mes de noviembre concentra las mayores ventas del año, debido a la influencia de campañas como Black Friday o Navidad. El lunes sigue siendo, desde 2021, el día con más ventas online, mientras que las 10 horas de la mañana es el momento que registra el mayor número de transacciones.

En 2022, las principales redes sociales utilizadas para comprar on line en España fueron Facebook (77%), Instagram (63%), YouTube (63%), Twitter (50%), Telegram (42%), Spotify (38%), LinkedIn (33%), Pinterest (29%) y TikTok (28%).



Líder en venta mayorista, distribución
y logística de productos agroalimentarios



*Alimentando
el futuro*

Mercado de Frutas y Hortalizas
Mercado de Pescados
Complejo Cárnico
Zona de Actividades Complementarias

Lomo Cuesta Ramón, s/n - Marzagán | 35229 Las Palmas de Gran Canaria
T. 928 717 860 | mercalaspalmas@mercalaspalmas.es | www.mercalaspalmas.es



CUADRO 7. Ramas más significativas en el comercio electrónico (% de negocio y transacciones)

10 RAMAS CON MAYOR PORCENTAJE DE VOLUMEN DE NEGOCIO	10 RAMAS CON MAYOR PORCENTAJE DE TRANSACCIONES
- Agencias de viaje y operadores turísticos (10,2%)	- Restaurantes (7,1%)
- Transporte aéreo (6,6%)	- Juegos de azar y apuestas (7,0%)
- Prendas de vestir (6,5%)	- Transporte terrestre de viajeros (6,2%)
- Servicios auxiliares de intermediación financiera (4,7%)	- Prendas de vestir (5,5%)
- Hoteles y alojamientos (4,5%)	- Actividades anexas al transporte (5,5%)
- Juegos de azar y apuestas (3,8%)	- Carburantes para automoción (4,3%)
- Administración Pública (3,6%)	- Grandes almacenes (4,0%)
- Espectáculos artísticos y deportivos (3,2%)	- Espectáculos artísticos y deportivos (3,1%)
- Hipermercados, supermercados y tiendas alimentación (3,0%)	- Suscripción canales TV (2,9%)
- Restaurantes (2,9%)	- Servicios auxiliares de intermediación financiera (2,6%)

Fuente: Comisión Nacional de Mercados y Competencia (2023).

CUADRO 8. Claves y actuaciones del comercio on line en alimentación fresca

CLAVES	ACTUACIONES
RETENCIÓN	- Articular relaciones personales con el cliente - Establecer una conexión social - Lograr un compromiso periódico
GESTIÓN DE CATEGORÍAS	- Crear distintas opciones de surtido para optimizar abastecimiento y precios - Generar promociones diferentes al establecimiento físico - Diferenciar oferta, precios y promociones para los clientes omnicanal
EXPERIENCIA DE USUARIO	- Personalizar la oferta para aumentar la conveniencia - Apoyar la venta cruzada y la venta adicional
MONETIZACIÓN DE MEDIOS	- Generar una nueva fuente de ingresos diferenciada de la venta en el establecimiento
PREPARACIÓN DE PEDIDOS	- Reducir costes de los pedidos - Aumentar la calidad de los pedidos
MODELOS DE ÚLTIMA MILLA	- Utilizar vehículos autónomos - Atender a la optimización logística facilitada por la tecnología para reducir los costes - Utilizar la tecnología para ofrecer excelentes niveles de servicio - Crear un modelo operativo ágil atendiendo a mejoras con las propuestas y experiencias del cliente
ASOCIACIONES	- Buscar asociaciones en distintas áreas comerciales (surtido, automatización, última milla) para reducir costes y aumentar capacidades - El acceso a datos de los clientes y la exclusividad determinarán en gran medida el atractivo de una asociación

Fuente: Adaptado de McKinsey (2022).

El cuadro 7 resume las ramas más significativas en la actividad comercial electrónica tanto en volumen como en transacciones.

Sin embargo, en los últimos meses se presenta una contrariedad interesante en cuanto a la evolución del comercio electrónico global. El líder del comercio internacional, Amazon, terminó el año 2022 con pérdidas y, a pesar de que su facturación haya aumentado, el año estuvo marcado por un incremento de los costes que repercutió negativamente en el beneficio operativo. La regeneración tiene que atender a la reducción de ingresos y ganancias, a los despidos que ha sido necesario realizar, a la

competencia creciente, el riesgo del liderazgo europeo, las caídas de las ventas post-pandemia y el sobredimensionamiento de la compañía.

Por otra parte, en España, la participación del comercio electrónico en la distribución de alimentación y bebidas todavía es reducida. Los últimos datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA, varios años) apuntan una cuota inferior al 2,5% sobre el volumen total. El proceso de venta para esta partida está siendo lento y, en este sentido, el cuadro 8 plantea alguna de las claves a considerar en la venta on line de alimentación.

Por otra parte, las nuevas herramientas del marketing, basadas en la utilización del entorno digital, avanzan en la regeneración de la distribución comercial tal y como apunta el cuadro 9. Cada una de estas técnicas tiene sus particularidades, pero interactúan entre sí. De hecho, en algunos casos es muy difícil hacer una sin la otra. Por eso las plataformas que integran en un mismo lugar todas estas herramientas son muy valoradas, ya que aportan una visión unificada sobre los procesos de marketing y permiten analizar su desempeño de forma contextualizada (Titular.com, 2022).

Para finalizar, hay que destacar que en las nuevas interpretaciones del marketing emocional también abundan variables menos tangibles a la hora de analizar el comportamiento del consumidor. Seguridad,

tranquilidad, libertad o identificación son las variables más valoradas por los consumidores a la hora de elegir las cadenas comerciales que despiertan mayores emociones positivas, según el primer estudio *Emociones en el sector de la Distribución*, elaborado por EMO Insights (2023). Este trabajo analiza las emociones y experiencias de los clientes con supermercados e hipermercados.

En concreto, estas emociones comunes en los compradores se agrupan en 12 positivas (seguridad, tranquilidad, libertad, relax, agradecimiento, identificación, sorpresa, placer, alegría, diversión, orgullo y admiración) y, por el contrario, en otras 12 negativas (indiferencia, aburrimiento, estrés, decepción, irritación, frustración, imposición, tristeza, rechazo, inseguridad, vergüenza y culpa).

CUADRO 9. Ejemplos de herramientas del marketing digital

EMAIL MARKETING	Modalidad más antigua del marketing digital que desde mediados de los años noventa ya se utilizaba para contactar con clientes. En la actualidad, es un recurso indispensable para captar y fidelizar clientes y, en combinación con el marketing de contenidos, potencia la estrategia para que cliente potencial materialice su decisión de compra. También sirve para fidelizar, pedir feedback sobre productos, medir la calidad del servicio, o hacer publicidad.
MARKETING DE CONTENIDOS	Se trata de crear y distribuir piezas de información dirigidas específicamente a los problemas y consultas de los clientes potenciales y en la actualidad cuenta con una notable significatividad. El objetivo es atraer y retener a los compradores que buscan en internet una solución, conectando lo que la empresa produce con lo que esa persona necesita. La información aportada debe ser pertinentes, oportuna y coherente con las características y valores de la empresa.
OPTIMIZACIÓN PARA MOTORES DE BÚSQUEDA (SEO)	El SEO es un conjunto de acciones sobre un sitio web y sus contenidos para mejorar el posicionamiento orgánico y obtener más tráfico de la lista de resultados de Google y otros buscadores. El SEO implica, por un lado, un aspecto técnico, relacionado con la correcta configuración del sitio y su puesta a punto para cumplir con los estándares web establecidos por los buscadores y, por otro, requiere el desarrollo y la optimización de contenidos.
MARKETING EN MOTORES DE BÚSQUEDA (SEM)	El SEM es la gestión de anuncios de pago en motores de búsqueda. La plataforma más utilizada para gestionarlo es Google Ads. El SEM es central en cualquier estrategia de marketing digital puesto que aumenta el tráfico calificado hacia un sitio web; los contenidos, productos y servicios logran una mayor visibilidad; y, se puede competir de igual a igual con otros referentes del mercado.
MARKETING EN REDES SOCIALES	Las redes sociales son el medio de distribución por excelencia, y un punto de encuentro directo con la audiencia. Hoy en día, cualquier estrategia de marketing online utiliza las redes sociales para generar conciencia de marca, generar más respuestas y fidelizar a los clientes (ofertas, atención y soporte). El marketing en redes sociales incluye aspectos como la difusión de contenidos, las campañas de anuncios de pago para ampliar el alcance de las publicaciones y aumentar la base de seguidores, o la interacción directa con los clientes.
PUBLICIDAD PROGRAMÁTICA	La compra programática usa software e inteligencia artificial para comprar publicidad en los espacios de display de grandes medios digitales. Estos medios ofrecen cada vez más sus espacios publicitarios exclusivamente a través de Programmatic, por lo que las plataformas para gestionar la compra de esos espacios están cobrando mayor relevancia.
MARKETING DE INFLUENCERS	Los influenciadores son líderes de opinión que al hablar de una marca o un producto impactan en la decisión de compra de sus seguidores. Hoy las redes sociales han dado voz y audiencia a muchísimas personas, haciendo que esta práctica se vuelva más accesible. El marketing de influencers es más eficiente cuando la persona que referencia es considerada especialista en el ámbito de la empresa o los productos.
MARKETING CONVERSACIONAL	Basado en la interacción con los usuarios y clientes potenciales de manera espontánea, utilizando chatbots y diferentes plataformas de mensajería (WhatsApp, por ejemplo). El objetivo es lograr experiencias de compra más fluidas y personalizadas, conectando con los clientes en la plataforma que ellos elijan.

Fuente: Adaptado de Titular.com (2022).

EMO Insights (2023) confirma que el comercio es un sector con poca fidelidad a la enseña, ya que el 82% de los clientes han cambiado de cadena principal en algún momento. Aparecen el triple de emociones positivas que negativas. Entre las positivas, destaca la seguridad (68% de los consumidores) mientras que entre las negativas, sobresale la indiferencia (22% de los consumidores). El cuadro 10 recoge una segmentación de 8 tipos de clientes basándose en sus características emocionales y, por tanto, aporta una proyección hacia sus enseñas preferidas.

ADAPTABILIDAD,

catálogo de soluciones para el comercio

De acuerdo a la explicación de Koshland (2002), la adaptabilidad se concibe como una respuesta versátil ante un suceso que parte del programa y, por tanto, es un comportamiento flexible de retroalimentación.

En este sentido, la distribución comercial aporta respuestas a los diferentes cambios que aparecen en el sector, cuenta con un *catálogo de soluciones* que siempre buscan resolver los imprevistos que van surgiendo, apoyándose en la versatilidad y vocación de futuro para la prestación de servicios.

Así pues, la innovación se ha convertido en un factor esencial para la adaptabilidad de las empresas de distribución. En las actividades comerciales, la innovación es un concepto que se utiliza para ofrecer respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia. En este sentido, conviene diferenciar los siguientes tipos de innovación:

- *Innovación organizacional*: Utilización de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.
- *Innovación en marketing*: Se asocia con el desarrollo de un nuevo método de comercialización (mejoras de producto, presentaciones, emplazamiento y posicionamiento, promoción o precio).
- *Innovación de proceso*: Supone la generación de un método de distribución nuevo o con un alto grado de mejora al incluir nuevas técnicas, equipo o tecnologías.

Según los datos extraídos del informe *Radar de la Innovación de Kantar (2022)*, el sector de gran consumo (alimentación, bebidas, droguería y cuidado personal), ha repuntado mínimamente el lanzamiento de nuevos productos innovadores, situándose en un 5,7% más que en el año 2020. Aun así, los niveles de innovación se mantienen lejos de los observados hace una década: entre 2011 y 2021, la innovación española ha descendido un -38%.

A pesar de lo anterior, el cuadro 11 resume distintas prácticas innovadoras en gran consumo que destacan por su flexibilidad, versatilidad y orientación al futuro de acuerdo a una recopilación que realiza el Institut Cerdá (2023) sobre las principales innovaciones del sector.

Por otra parte, el cuadro 12 recoge un resumen de la innovación en el entorno alimentario atendiendo a cuatro variables: objeto, motivación, segmento y familia de productos. Todo parecía encaminar a una desaceleración importante de las tasas de lanzamiento de nuevos productos aunque en realidad se ha producido a una escala pequeña, con grandes diferencias entre las familias de producto (Alimarket, 2023b).

CUADRO 10. Marketing emocional: clientes y enseñas preferidas

TIPOLOGÍA DE CLIENTES	CARACTERÍSTICAS	ENSEÑAS PREFERIDAS
EXIGENTES	Optimizar calidad-precio, con mayor importancia de la calidad	El Corte Inglés, Ahorramás, Bonpreu, Gadis
AHORRADORES	Maximizar valor del dinero, garantizando calidad mínima	Alcampo, Carrefour, Lidl
GOURMETS	Calidad percibida de productos y establecimiento	El Corte Inglés, Consum
RUTINARIOS	Consistencia de su compra, repiten necesario y gustos	Ahorramás, Bonpreu, Consum, Dia
PRÁCTICOS	Minimizar esfuerzo de compra	Dia
EXPONTÁNEOS	Impulsivos, con influencia emocional	Poco presentes hoy en día
EXPLORADORES	Curiosos, activos, importancia de la experiencia de compra	Carrefour, Gadis
COMPROMETIDOS	Coherencia entre principios y compra	Consum, Gadis, Aldi

Fuente: EMO Insights (2023).

La adaptabilidad de la distribución comercial también queda patente en los cambios que se producen en las estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC). De forma concreta, los programas de acción en materia de medio ambiente y sostenibilidad vienen ganando protagonismo durante los últimos años en el sector comercial. La respuesta versátil de las actividades de distribución alcanza a distintos ámbitos de su operatividad. De forma concreta, la Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (ASEDAS, 2023a), ha planteado cinco indicadores de especial relevancia en este ámbito:

- *Control del desperdicio alimentario.* Entre las medidas destacan el ajuste del surtido a las ventas reales, el control de calidad, las estrategias comer-

ciales de venta de productos con fecha de consumo próximo y la donación.

- *Envases sostenibles.* El uso de material reciclado en los envases sigue en aumento con la vista puesta en la implantación de la nueva legislación sobre envases y residuos de envases (RD 1055/2022, de 27 de diciembre).
- *Eficiencia energética.* Centrada, por ejemplo, en la instalación de paneles solares, la reducción de fugas de gases refrigerantes, cambio a luminarias de LED, reformas en las tiendas, cambio a maquinaria más eficiente, mejoras en aislamiento en zonas de frío, uso de combustibles menos contaminantes y luces con sensores de presencia, entre otras.
- *Huella de carbono.* Se calcula con los consumos de gases refrigerantes, combustibles fósiles y

CUADRO 11. Diez ejemplos de innovación en gran consumo

EMPRESA / INSTITUCIÓN	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
VERITAS, SUPERMERCADOS SOSTENIBLES	Avanzando en la transición energética del sector	Veritas ha alcanzado el hito de reducir en un 50% sus emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), habiendo compensado aquellas emisiones que no ha podido reducir y, por tanto, alcanzando la neutralidad de carbono
HEINEKEN, REPARTO SOSTENIBLE DE CERVEZA	Reduciendo el impacto de la distribución de mercancías	De la mano del Ayuntamiento de Sevilla, Heineken España ha puesto en marcha un sistema de reparto sostenible de última milla que emplea vehículos eléctricos diseñados por la startup sevillana Scoobic.
CORREOS, ENTREGAS EN CAJAS ISOTERMAS SENSORIZADAS	Incrementando el control de la cadena de frío	Correos ha puesto en marcha Correos Frío, el primer servicio logístico nacional en emplear cajas isotermas sensorizadas para los envíos de alimentación a temperatura controlada
ENCANTADO DE COMERTE, BONOS SOCIALES CONTRA EL DESPERDICIO ALIMENTARIO	Reduciendo el desperdicio a través de la solidaridad	De la mano de Cruz Roja, Encantado de Comerte ha impulsado el primer programa de bonos sociales destinado a que personas en riesgo de exclusión social accedan a lotes de comida procedentes de excedentes alimentarios.
GASOL FOUNDATION, PROYECTO PRESAFALÍN	Fomentando hábitos de vida saludable con familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica	Con el respaldo del Grupo IFA, Gasol Foundation ha puesto en marcha PRESAFALÍN, un proyecto de fomento de hábitos saludables en la primera infancia dirigido a familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica con hijos de 0 a 6 años
KELLOGGS, CEREALES CON NAVILENS	Un etiquetado inclusivo para personas con discapacidad visual	Kellogg ha introducido en la totalidad de cajas de cereales que comercializa en España NaviLens, un etiquetado digital adaptado a personas con discapacidad visual
EROSKI, EROSKI AZOKA	Marketplace de productos locales	Eroski ha puesto en marcha Eroski Azoka, el primer marketplace de productos de proximidad en emplear la logística y la red de tiendas de una cadena de distribución para la entrega de pedidos
CAJAMAR, PLATAFORMA TIERRA	Un hub para la digitalización del sector agrícola	Cajamar ha puesto en marcha Plataforma Tierra, un ecosistema digital que ofrece al sector agrario herramientas gratuitas para impulsar su digitalización, así como información de mercado, formación y asesoramiento
GOBIERNO CASTILLA-LA MANCHA	Mejorando la accesibilidad del Gran Consumo	El Gobierno de Castilla-La Mancha y CERMI*, de la mano de ACES, ANGED y ASUCAM han impulsado el Programa de Compra Asistida, un convenio de colaboración cuyo objetivo es implementar un servicio de apoyo a la compra para personas mayores y con discapacidad
MERCADONA, APP DPP	Herramienta digital para el control y ajuste de costes	Mercadona ha desarrollado "DPP", una aplicación capaz de determinar los costes y la rentabilidad de cada producto, a nivel unitario, en todas las etapas de su cadena de suministro

Fuente: Adaptado de Institut Cerdà (2023)

CUADRO 12. Participación de los lanzamientos por objeto, motivación, segmento y familia de producto (%)

OBJETO	MOTIVACIÓN	SEGMENTO	FAMILIA PRODUCTO
Ampliación gama: 76,2	Placer: 22,9	Familiar: 63,3	Alimentación seca: 29,0
Rediseño/Reformulación: 9,3	Salud: 22,0	Adulto: 22,0	Bebidas con alcohol: 14,5
Nuevo producto: 7,6	Convenience: 19,2	Juvenil: 4,7	Congelados: 12,5
Extensión de marca: 6,9	Premium: 13,0	Infantil: 4,5	Productos plant based: 8,6
	Sostenibilidad: 9,7	Mascotas: 3,1	Bebidas sin alcohol: 7,1
	Bio-ecológico: 6,1	Otros: 2,5	Cárnicos: 6,6
	Performance: 2,6		Soluciones refrigeradas: 6,2
	Nuevos momentos: 2,1		Frutas y verduras: 5,2
	Funcional: 1,9		Lácteos: 3,9
			Alimentación animal: 2,6
			Soluciones ambiente: 2,1
			Conservas: 1,7

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Alimarket (2023b).

electricidad. Algunas de las medidas para reducir la huella de carbono son la compra de energía de fuentes renovables, instalación de paneles solares, uso de gases refrigerantes menos contaminantes, vehículos más eficientes y optimización en las rutas logísticas, entre otros.

- **Valoración de residuos.** Consiste en la separación de los residuos para que puedan ser reciclados, recuperados, reutilizados o transformados en energía, compost, piensos u otros. Este indicador refleja una gestión organizada que permite reducir la generación de residuos, prepararlos para ser reutilizados y/o transformados en materias primas, reintroduciéndolos en la cadena valor.

En los últimos años, muchas marcas lanzan iniciativas de sostenibilidad y materiales reciclados, incluidos programas para reciclar productos usados. Con estas actuaciones se pone en valor que la demanda de los consumidores aumenta cuando la sostenibilidad tiene un papel protagonista en la marca: el 86% de los españoles prefiere comprar productos de empresas comprometidas con la economía circular, según una investigación de Capterra (2022a). A medida que este interés de los consumidores siga aumentando, los fabricantes y distribuidores se esforzarán por dar más énfasis e impulso a las iniciativas de sostenibilidad en todo el ecosistema minorista.

Apoyándose en un informe de McKinsey (2022), el cuadro 13 sintetiza las bases de la sostenibilidad en el comercio minorista: salud, economía, medios de subsistencia, medio ambiente y bienestar animal.

En este contexto, la compra de productos de segunda mano es otra vertiente con una expansión notable en los últimos años. Destacan varios ejes en la demanda de productos de segunda mano tal y como se recoge en el cuadro 14.

En estos días, también se hace referencia constante a la adaptabilidad y convergencia del comercio hacia los procesos virtuales (por ejemplo, su relación con el big data). Sin duda, el comercio está sumido en un proceso de cambio, con numerosas vertientes de innovación, del que todavía se avanzan más dudas que certezas (un claro ejemplo es el metaverso).

El metaverso es un nuevo campo de desenvolvimiento. El término *metaverso* fue acuñado por el autor Neal Stephenson en su novela de 1992 *Snow Crash* describiendo un mundo virtual persistente que alcanzaba y afectaba a casi todos los aspectos de la existencia humana, con los que interactuaba.



CUADRO 13. Bases de la sostenibilidad en el comercio minorista

SALUD	<ul style="list-style-type: none"> - Permitir una vida saludable a través de un surtido más sano - Garantizar la salud alimentaria
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar un acceso asequible a los alimentos - Aumentar la resiliencia de la cadena de suministro
MEDIOS DE SUBSISTENCIA	<ul style="list-style-type: none"> - Proteger los derechos humanos - Garantizar un precio justo
MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Descarbonizar las operaciones propias y de la cadena de valor - Lograr la circularidad de los residuos plásticos y otros envases - Eliminar o reducir el desperdicio alimentario - Reducir el impacto sobre la biodiversidad, incluida la deforestación - Aumentar la eficiencia de los recursos (por ejemplo, el agua)
BIENESTAR DE LOS ANIMALES	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar el bienestar animal
ACCIONES TRANSVERSALES	<ul style="list-style-type: none"> - Crear transparencia y trazabilidad del producto - Resaltar mejores prácticas, certificaciones y políticas sostenibles - Atender al mercado de actividades de sostenibilidad

Fuente: Elaboración propia basada McKinsey (2022).

En la actualidad, la *socialización virtual* o *socialización en línea* es una forma de entretenimiento para grupos de consumidores, particularmente para los más jóvenes, que pasan mucho tiempo interactuando en dispositivos móviles. En el metaverso, los consumidores preparan a sus avatares para explorar mundos virtuales junto a usuarios de cualquier lugar del mundo. Por tanto, el metaverso combina mundos físicos y virtuales para crear formas dinámicas de interacción entre los consumidores. Marcas como Nike, Vans, Gucci, Ralph Lauren y Forever 21 ya han creado mundos virtuales en Roblox que permiten a los usuarios interactuar con sus productos -por ejemplo, Tommy Hilfiger ha abierto tiendas en Roblox, ha creado una colección para esta plataforma y ya ha comenzado a vender-.

A escala mundial, se prevé que el comercio en las redes sociales se triplique hasta alcanzar los 1,2 billones de dólares en 2025, según un estudio de Accenture (2022). De hecho, según un estudio internacional realizado por la plataforma de opiniones de software Capterra (2022b), el 44% de los usuarios online ya ha realizado alguna vez compras a través de las redes sociales.

Influenciados por TikTok, Instagram Reels y YouTube Shorts, los videos cortos que usan humor, música y texto en pantalla fueron el tipo de contenido más popular en las redes sociales en 2022.

Finalmente, como cierre de este apartado, conviene tener claro que en el correcto funcionamiento de la cadena resulta indispensable para garantizar un valor añadido sostenible para todos los operadores que contribuya a aumentar su competitivi-

En la actualidad, la socialización virtual o socialización en línea es una forma de entretenimiento para grupos de consumidores, particularmente para los más jóvenes, que pasan mucho tiempo interactuando en dispositivos móviles. En el metaverso, los consumidores preparan a sus avatares para explorar mundos virtuales junto a usuarios de cualquier lugar del mundo. Por tanto, el metaverso combina mundos físicos y virtuales para crear formas dinámicas de interacción entre los consumidores

dad global y revierta igualmente en beneficio de los consumidores.

La continua adaptabilidad se hace imprescindible desde una perspectiva de conjunto que alcance a todos los agentes que se interrelacionan a lo largo de la cadena de manera que se garantice la unidad de mercado que permita un mayor aprovechamiento de las economías de escala, la división del trabajo y la intensidad de la competencia, lo que reducirá los costes de producción, mejorará la productividad y permitirá alcanzar mayores niveles de empleo y de bienestar.

CUADRO 14. Tendencias de la compra-venta de segunda mano

- Un total de 52,6 millones de personas vendieron ropa y accesorios de segunda mano, de los cuales 36,2 millones lo hicieron por primera vez. Además, el 76% de las personas que nunca han vendido ningún artículo se muestran dispuestas a probarlo.
- La segunda mano se está convirtiendo en un fenómeno global, liderado por Estados Unidos, donde sus ventas están impulsadas por la tecnología y el comercio online.
- Este mercado crecerá un 127% hasta 2026, el triple que el mercado mundial de la ropa en general.
- Se prevé que el mercado de ropa de segunda mano se duplique en los próximos cinco años y que pase de los 36.000 a los 77.000 millones de dólares.
- Para 2025 se espera que el mercado de segunda mano crezca 11 veces más rápido que el generalista.
- La venta online es el sector de la segunda mano que más crece. En 2024, el 50% de sus ingresos procederá de la venta online.
- El 58% de los consumidores afirma que la segunda mano les ha ayudado en épocas de inflación.
- El 25% comprará más productos de segunda mano si los precios de ropa, calzado y accesorios siguen subiendo.
- Las marcas con tiendas de segunda mano crecieron un 275% en 2021 en comparación con 2020.
- El 52% de los detallistas dice que ofrecer artículos de segunda mano se está convirtiendo en una apuesta segura.
- El 62% de la Generación Z y los Millennials asegura que busca un artículo de segunda mano antes de comprar uno nuevo. El 46%, además, considera el valor de reventa de una prenda antes de comprarla.
- El 'regifting' consiste en la reventa de regalos. Se elige dar una segunda vida a esos regalos que no gustan, no pueden cambiarse, o no necesarios.
- Cada vez son más los consumidores que eligen regalar productos de segunda mano sacudiéndose prejuicios. Los productos más susceptibles de ser regalados están creciendo enormemente: videojuegos y consolas, joyería, relojes inteligentes, ukeleles...

Fuente: Adaptado de Distribución Actualidad (2023).

En este sentido, sirva como ejemplo la *Ley 12/2013, de 2 de agosto, de medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria* y las modificaciones posteriores con la *Ley 16/2021, de 14 de diciembre*, que surgen en primera instancia por la presión de los productores agrícolas y ganaderos para lograr unos precios más justos. En tal sentido, la ley establece para todos los compartimentos de la cadena que cada operador debe pagar al operador inmediatamente anterior un precio igual o superior al coste de producción asumido (los costes de producción se constituyen como la base de la negociación de los contratos escritos). La norma señala que no se pactarán actividades promocionales que induzcan a error sobre el precio e imagen de los productos, ni perjudiquen la percepción de la calidad o valor de los productos agrarios o alimentarios.

Con carácter general, en el año 2022 se aprobaron casi 1.000 normas que afectan al comercio en los ámbitos local, autonómico, nacional y europeo. Esto supone una media de 2,7 desarrollos legislativos al día y duplica el número de 1,3 normas diarias -476 en total- que registró el año 2019, previo a la pandemia, según datos de WorldLex. Durante los años 2020 y 2021 se batieron récords derivados de la normativa Covid (8,9 y 7,5 normas diarias, respectivamente), pero la vuelta a la normalidad sanitaria no ha supuesto una relajación de la presión normativa sobre los establecimientos comerciales con respecto a los años anteriores a la crisis sanitaria.

A nivel europeo, se elabora el *Indicador de Restricción del Comercio Minorista* (RRI) por parte de la Comisión Europea (2023) que confirma que el comercio minorista es uno de los sectores más regulados de la UE. Este RRI permite comparar datos a nivel de los países miembros de 2022 y 2018 (este indicador compara distintas restricciones tales como los procedimientos de autorización para operar tiendas, impuestos específicos para minoristas, horarios de apertura de tiendas, etc.). La conclusión es clara: las medidas varían mucho entre países, pero también dentro de cada país se observan notables diferencias.

Para salvar esta situación, desde algunos grupos de interés se proponen medidas para simplificar la interlocución en la cadena como, por ejemplo, la adopción del silencio administrativo positivo, la sustitución de la autorización previa por la declaración responsable, la racionalización fiscal o la digitalización de la Administración pública.

EXCLUSIÓN,

la necesaria especialización comercial

Esta base de la vida encuentra su justificación en la separación de cada función del sistema del ser vivo para que no se mezcle con el resto y conseguir, de esta manera, su óptimo funcionamiento. Este aislamiento se consigue con la especialización de las enzimas que catalizan las reacciones.



MERCAMURCIA

El Centro de **Distribución Logística Agroalimentaria** referente del sureste español



Complejo **Cárnico**



Mercado de **Frutas y Hortalizas**



Mercado de **Pescado**



Mercado de **Flores y Plantas**



Zona de **Actividades Complementarias**



Y mucho más...



mercamurcia.es



@mercamurciainfo



/mercamurcia



/mercamurcia



@mercamurcia

La especialización no cesa en las actividades de distribución comercial. *Cada actividad es única*. Los establecimientos, formatos o enseñanzas buscan una diferenciación que les permitan desmarcarse del resto y aprovechar su ventaja competitiva.

Sin duda, la marca ha sido uno de los principales elementos de diferenciación en el sector comercial. Así pues, entre las 30 marcas españolas más valiosas de 2023 que publica Kantar BrandZ, destacan en moda Zara (1), Massimo Dutti (11), Bershka (13), Pull&Bear (14), Stradivarius (15) y Mango (16), en comercio minorista están Mercadona (9) y El Corte Inglés (17); y, también destaca la aparición de Glovo (23) como plataforma de servicios.

En los productos de gran consumo ha venido produciéndose un constante debate entre las marcas del fabricante y las marcas del distribuidor. Según Statista (2023b), los motivos fundamentales para la elección de productos con marca del distribuidor son buena relación calidad-precio (83%), confianza en los productos de marca propia (41%), origen nacional de los productos (28%), proveedores conocidos (20%) y utilización de packaging sostenible (7%).

La información de NielsenIQ (2023b), con los datos de una encuesta en 17 países europeos realizada para el *Anuario Internacional de la Marca de Distribuidor*,

CUADRO 15. Cuota de mercado de las marcas del distribuidor, 2022

PAÍS	CUOTA DE VOLUMEN (%)	CUOTA DE VALOR (%)
Suiza	57,1	51,6
Bélgica	55,2	37,8
Portugal	51,9	39,0
España	50,8	43,3
Reino Unido	49,9	42,7
Los Países Bajos	49,7	44,0
Alemania	48,6	39,5
Austria	43,8	35,4
Francia	42,3	31,9
Dinamarca	39,9	34,1
Polonia	39,4	31,8
Hungría	35,2	28,3
Italia	34,5	28,2
Grecia	30,5	22,8
República Checa	28,6	21,7
Suecia	27,6	26,6
Noruega	24,0	21,1

Fuente: Nielsen IQ (2023b).

buidor de la PLMA, señala que la cuota de valor de la producción con marca del establecimiento creció un 1,2% en 2022, hasta suponer un 37% del mercado de alimentación equivalente a 302.000 millones de euros (véase el cuadro 15 con el detalle por países).

Los alimentos perecederos y congelados, los productos derivados de la celulosa y los alimentos no perecederos son las tres principales categorías de la cuota de valor de la marca de distribuidor, con una media del 50%, que supone un total de 212.800 millones de euros en los 17 países analizados (véase el cuadro 16).

Por el contrario, desde PROMARCA (asociación de marcas de fabricantes de gran consumo) apuntan la posibilidad de *malas prácticas* en algunas cadenas que dejan de ofrecer productos de marcas de fabricantes, disminuyen su espacio en los lineales o no referencian las innovaciones. Según sus datos, en los últimos 15 años la presencia de marcas de fabricantes en el mercado ha bajado un 24%, mientras que las marcas del distribuidor han crecido un 28%. Esta circunstancia influye en la elección del consumidor.

De forma adicional, destaca como las marcas buscan formas innovadoras de comunicarse con las nuevas generaciones. La *cocreación* es un factor determinante para conectar con los más jóvenes. Por ejemplo, Rosalía y Coca Cola lanzan una nueva bebida que se llama *Coca-Cola Move* y es un refresco de edición limitada con un sabor inspirado en *el poder de transformación como medio de autoexpresión para la generación actual, donde la música es el lenguaje universal*.

La especialización también está muy relacionada con la conformación los canales comerciales. Es decir, existen configuraciones diversas sobre el recorrido de los bienes, desde canales con numerosos intermediarios hasta otros directos en los que apenas existe intermediación. Éstos últimos aumentan su protagonismo con distintas prácticas innovadoras, es decir, la reducción de intermediarios es una actuación que está encontrando variantes en los últimos tiempos.

Por ejemplo, Carrefour Francia cuenta con la enseña *Potager City* como *un formato ultraespecialista a precio de generalista* centrado en el envío por suscripción online de cestas de frutas y verduras de circuito corto. Su red de 750 productores locales permite a los consumidores tener acceso a una producción local de buena calidad, de temporada y seleccionada por expertos. Frutas y verduras representan, al menos, el 50% de la superficie de la tienda.

CUADRO 16. Categorías más significativas en la marca del distribuidor (% volumen, % valor)

CATEGORÍAS CON MAYOR PORCENTAJE EN VOLUMEN	CATEGORÍAS CON MAYOR PORCENTAJE EN VALOR
- Limpiador cuidado hogar (82,4%)	- Postres frescos (99,4%)
- Algodón de belleza (81,8%)	- Patata congelada (82,7%)
- Ensalada lista para comer (81,7%)	- Servilletas de papel (81,7%)
- Papel higiénico (81,2%)	- Nata montada (81,3%)
- Papel de aluminio (81,0%)	- Semillas y nueces (79,8%)
- Semillas y nueces (80,8%)	- Comidas congeladas (79,1%)
- Sal lavavajillas (79,4%)	- Tejido facial (79,1%)
- Aderezos cocina (78,7%)	- Pescado ahumado (78,8%)
- Toallas de cocina (78,1%)	- Papel/plástico doméstico (78,6%)
- Limpiador piel (77,5%)	- Papel higiénico (78,6%)

Fuente: NielsenIQ (2023b).

Otra práctica interesante la presenta la startup Bene Bono que lucha contra el desperdicio alimentario desde el origen, ofreciendo productos 100% ecológicos y cultivados en España, un 30% más barato que en tiendas y supermercados. Esta empresa ayuda a los agricultores locales a comercializar frutas y verduras que serían rechazadas por los canales de distribución tradicionales debido a razones estéticas.

Por otra parte, con el lema *del productor al consumidor y al precio más bajo posible*, aparece la propuesta de la nueva cadena Toujust en Francia. La enseña prepara una expansión con un centenar de supermercados hasta el año 2025 y, de forma paralela, un marketplace dirigido al sector de la restauración y horeca, con garantía de entrega rápida en todo el territorio francés.

Toujust nace como la primera cadena colaborativa de supermercados que garantiza el precio justo, lo más bajo posible, gracias a la participación de los productores. Se concibe como un *modelo de negocio de la producción al consumo*, sin barreras intermedias.

NOTAS FINALES

Definir el origen de la vida resulta complejo y aparece envuelto en numerosas explicaciones y justificaciones, pero el biólogo D.E. Koshland llega a identificar siete bases o pilares que cumplen todos los seres vivos.

El comercio encaja en esta explicación. La dinamicidad de las actividades comerciales convierte a este sector en un eje de vida tal y como se ha demostrado en este artículo apoyándose en las siete bases de Koshland:

- El programa del sector comercial lo articulan los mercados intermedios entre la producción y el consumo de manera que permiten que los productos estén disponibles, en adecuadas condiciones,

para cubrir las demandas de los consumidores finales. La base de este programa son las funciones y servicios desarrollados por las actividades de distribución.

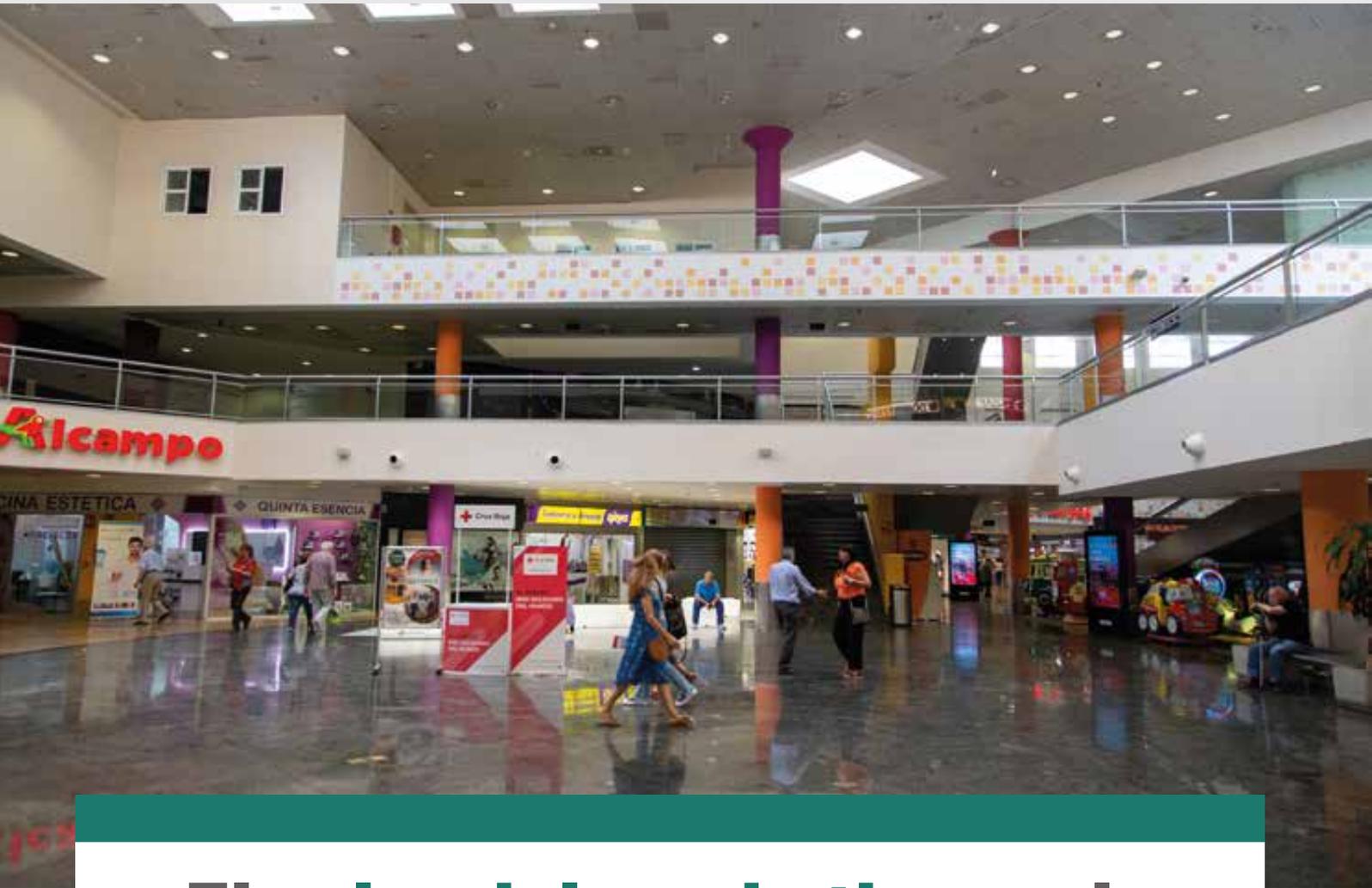
- La distribución comercial está inmersa en una improvisación continua ofreciendo respuesta a los cambios que frecuentemente se producen. Las formas comerciales se crean, modifican y adaptan e incluso desaparecen en función de los avatares del mercado condicionado por la demanda de los consumidores, los cambios en la oferta de productores y fabricantes y los embates normativos, metapreferencias u orientaciones políticas y sociales.
- La distribución comercial se desarrolla en una constante compartimentalización, con labores de centralización o especialización según corresponda en cada momento o en cada línea de actividad. Sirvan como ejemplo, los compartimentos de estructuración de los canales comerciales.
- Los consumidores son la energía de las actividades distributivas, sus demandas precisan respuesta desde la oferta comercial y condicionan el modelo distributivo. Distintas cuestiones económicas, sociales, demográficas, económicas o culturales sirven de condicionante para las compras.
- Las actividades de distribución comercial aparecen sumidas en una regeneración permanente, buscando vías para potenciar las fortalezas y resolver sus debilidades. *Cada día es un nuevo comienzo para las actividades comerciales.*
- La distribución comercial aporta respuestas a los diferentes cambios que aparecen en el sector, cuenta con un *catálogo de soluciones* que siempre buscan resolver los imprevistos que van surgiendo, apoyándose en la versatilidad y vocación de futuro para la prestación de servicios.
- La especialización no cesa en las actividades de distribución comercial. *Cada actividad es única.* Los establecimientos, formatos o enseñanzas buscan una diferenciación que les permitan desmarcarse del resto y aprovechar su ventaja competitiva. ■



BIBLIOGRAFÍA

- ACCENTURE (2022):, *Why shopping's set for a social revolution*, Disponible en https://www.accenture.com/us-en/insights/software-platforms/why-shopping-set-social-revolution?c=acn_glb_socialcommercebusinesswire_12755585&n=mrl_0122, consultado el 05/06/2023
- AECOC (2023): *Barómetro OSA*, Asociación Española de Codificación Comercial, Disponible en <https://www.aecoc.es/servicios/estudios/barometro-osa/>, consultado el 05/06/2023.
- ALIMARKET (2023a): *Termómetro del sector cárnico*, Disponible en <https://www.alimarket.es/alimentacion/informe/364884/un-tercio-de-la-industria-carnica-ya-contempla-las-alternativas-plant-based>, consultado el 05/06/2023.
- ALIMARKET (2023b): *Informe sobre innovación en alimentación y bebidas*, Disponible en <https://www.alimarket.es/alimentacion/informe/365049/informe-2023-sobre-innovacion-en-alimentacion-y-bebidas/informe-completo>, consultado el 05/06/2023.
- ASEDAS (2023): *Indicadores de sostenibilidad, el camino del supermercado hacia la economía circular*, Disponible en https://www.asedas.org/wp-content/uploads/2023/02/ASEDAS_IndicadoresSostenibilidad_2022.pdf, consultado el 05/06/2023.
- ASEDAS (2023): *La presión normativa sobre el comercio se duplica con respecto a niveles anteriores a la pandemia*, Disponible en <https://www.asedas.org/la-presion-normativa-sobre-el-comercio-se-duplica-con-respecto-a-niveles-anteriores-a-la-pandemia/>, consultado el 05/06/2023.
- CAPTERRA (2022a): *El 86% de los consumidores prefiere comprar productos de empresas con economía circular*, Capterra, Disponible en <https://www.capterra.es/blog/3063/influencia-productos-de-economia-circular-en-consumidores>, consultado el 05/06/2023
- CAPTERRA (2022b): *El 44% de los consumidores online ha comprado en redes sociales*, Capterra, Disponible en <https://www.capterra.es/blog/3041/estudio-sobre-uso-de-redes-sociales-internacional>, consultado el 05/06/2023
- CASARES, J. y MARTÍN, VJ (2021): "La teoría del helicóptero", *Distribución y Consumo*, nº 167, Mercasa, Disponible en https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/03/Mercasa_distribucion_y_consumo_167_web_2.pdf, consultado el 05/06/2023
- CASARES, J.; ARANDA, E.; MARTÍN, V.J.; CASARES, J. (2022): *Distribución Comercial, 5ª edición*, Thomson Reuters, Madrid.
- CASARES, J. Y MARTÍN, V.J. (2015): "Convergencia de formatos comerciales", *Distribución y Consumo*, nº 136, p. 5-16. Disponible en http://www.mercasa.es/files/multimedia/1425469332_Convergencia_de_formatos_comerciales.pdf
- COMISIÓN EUROPEA (2018): *Un sector minorista europeo adecuado para el siglo XXI*, Disponible en https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:-93c3b59e-43ad-11e8-a9f4-01aa75ed71a1.0004.02/DOC_1&format=PDF, consultado el 05/06/2023
- COMISIÓN EUROPEA (2023): *Retail Restrictiveness Indicator*, Disponible en <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiOTlXNTMxYzctYTQ2OC00OTdhLTlhZWMTNDhhOGQ1NDU2OWwkiwidCl6ImlyNGM4YjA2LTUyMmMtNDZmZS-05MDgwLTcwOTI2jhkZGRiMSIsImMiOjh9>, consultado el 05/06/2023
- COMISIÓN NACIONAL DE MERCADOS Y COMPETENCIA (2023): *El comercio electrónico supera en España los 18.190 millones de euros en el segundo trimestre de 2022, un 33% más que el año anterior*, Comisión Nacional de Mercados y Competencia (CNMC), Disponible en https://www.cnmc.es/sites/default/files/editor_contenidos/

- Notas%20de%20prensa/2023/20230105_NP_CE_II_22.pdf, consultado el 05/06/2023.
- CONTENTLY (2023): *How Video Marketing Is Reshaping Content Strategies*, Disponible en <https://contently.com/2023/02/22/how-video-marketing-is-reshaping-content-strategies/>, consultado el 05/06/2023.
- DARWIN&VERNE (2023): *Generación Z española y moda en un mundo "fisital"*, Consultora Darwin&Verne, Disponible en <https://darwinverne.com/blog/generacion-z-espanola-y-moda-en-un-mundo-fisital/>, consultado el 05/06/2023.
- DISTRIBUCIÓN ACTUALIDAD (2023): "Los datos de la segunda mano. Un mercado que crecerá un 127% hasta 2026", en *Distribución Actualidad*, Disponible en <https://www.distribucionactualidad.com/los-datos-de-la-segunda-mano-un-mercado-que-crecera-un-127-hasta-2026/>, consultado el 05/06/2023
- EMO INSIGHTS (2023): *Emociones en el sector de la distribución*, EMO Insights, Disponible en <https://emoinsights.com/estudios-emocionales-sectoriales/termometro-emocional-sector-de-la-distribucion/>, consultado el 05/06/2023.
- ERNEST&YOUNG (2023): *Índice Mundial de Empresas Familiares (Family Business Index)*, Ernest&Young (EY) y Universidad de St. Gallen. Disponible en https://www.ey.com/es_es/ey-insights/como-están-liderando-empresas-familiares-crecimiento-economico-mundial, consultado el 05/06/2023.
- EUROMONITOR (2022): *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2022*. Disponible en https://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/wp-GCT22SP-v0.4.pdf?mkt_tok=ODA1LUtPSy03MTkAAAGIOaOXAA3DKOqzOFzjmqWcLZhcTqHx63UzZ2S-FBboDscRt36iMaGCg-YO_21fCDCEmLLBz0s_ET-QSCg_59W-xrW7ymdpgvaldycXLPC5nz9EkBUqd, consultado el 05/06/2023.
- iF LASTMILE (2023): *Cambios y devoluciones on line*, iF Lastmile, Disponible en <https://www.ifreturns.com/casos-de-estudio>, consultado el 05/06/2023
- INE (2023): *Directorio Central de Empresas, DIRCE*, Instituto Nacional de Estadística.
- INSTITUT CERDÁ (2023): *Las 20 innovaciones del 2023*, Institut Cerdá. Disponible en <https://www.icerda.org/observatorio-de-innovacion-en-gran-consumo/el-observatorio/las-20-innovaciones/>, consultado el 05/06/2023.
- KANTAR (2022): *La innovación en gran consumo cae casi un 40% en la última década*. Disponible en <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/radar-innovacion-2022>, consultado el 05/06/2023.
- KOSHLAND, D. E.(2002): The seven pillars of life. *Science*, 295, 2215-2216. www.sciencemag.org.
- LEY 12/2013, de 2 de agosto, de medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria Disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2013/08/03/pdfs/BOE-A-2013-8554.pdf>. Consultado el 13 de abril de 2021.
- MAPA (varios años): *Paneles de Consumo Alimentario*, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.
- MARTÍN, VJ (2022a): "Consumo alimentario en mayores de 65 años", *Distribución y Consumo*, nº 169, Mercasa, Disponible en https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/05/02_Consumo_alimentario_en_mayores_de_65_anos-1.pdf, consultado el 05/06/2023
- MARTÍN, VJ (2022b): "Hábitos de consumo alimentario en la España rural", *Distribución y Consumo*, nº 171, Mercasa, Disponible en https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/10/Mercasa_distribucion_y_consumo_171_web-1.pdf, consultado el 05/06/2023
- MCKINSEY (2022): *Grocers' sustainability opportunity in transforming the food system*, Disponible en <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/grocers-sustainability-opportunity-in-transforming-the-food-system-in-na>, consultado el 05/06/2023
- MERCASA (2023): *Alimentación en España. Producción, Industria, Distribución y Consumo*, Disponible en https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/12/AEE_2022_WEB.pdf, consultado el 05/06/2022
- NIELSENIQ (2023a): *Tendencias del Consumidor 2022 (2023)*, NielsenIQ. Disponible en <https://nielseniq.com/global/es/>, consultado el 05/06/2023.
- NIELSENIQ (2023b): *Anuario Internacional de la Marca de Distribuidor de la PLMA*, NIELSENIQ.
- OCU (2023): *Los usuarios valoran las tiendas on line*, Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). Disponible en https://www.ocu.org/consumo-familia/compras-online/noticias/tiendas-online-encuesta?utm_source=db-int_mb&utm_medium=nl_consumer&utm_term=44986&utm_content=valoracion-tiendas-online&utm_campaign=20210511&isFromNewsletter=1, consultado el 05/06/2023.
- SALECYCLE (2023): *Recursos eCommerce y Marketing, SaleCycle*. Disponible en <https://www.salecycle.com/es/recursos-ecommerce/>, consultado el 05/06/2023.
- SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO (2022): *Tendencias del consumidor español. Resumen de resultados*, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Disponible en https://comercio.gob.es/ComercioInterior/Actuaciones_competitividad/Estudios/CI_20_TendenciasConsumidor.pdf, consultado el 05/06/2023.
- STATISTA (2023a): "Razones principales por las que los españoles prefirieron comprar online un producto aunque existiera tienda física en 2022" Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/575111/razones-de-compra-online-habiendo-tienda-fisica-en-espana/>, consultado el 05/06/2023
- STATISTA (2023b): "Motivos de compra de productos de marcas blancas en España" Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/873446/motivos-de-compra-de-productos-de-marcas-blancas-en-espana/>, consultado el 05/06/2023
- TITULAR.COM (2022): *Las claves del nuevo marketing*, Titular.com, Disponible en <https://www.titular.com/blog/las-claves-del-nuevo-marketing-digital>, consultado el 05/06/2023.



El valor del marketing en la cadena de gran consumo

Las estrategias están cada vez más centradas en el cliente, orientadas a los datos, más personalizadas y basadas en la segmentación del público objetivo

➡ **Silvia Resa López**
Periodista

Resumen: El marketing o mercadotecnia es una disciplina estratégica que busca comprender las necesidades y deseos de los consumidores, para luego desarrollar y promocionar productos y servicios que satisfagan esas demandas de manera efectiva. Precio y conveniencia pueden ser determinantes en la elección entre marcas o productos similares por parte del cliente final, quien puede estar dispuesto a pagar un precio más alto si la marca ofrece mayor conveniencia o una experiencia de compra superior.

Palabras clave: Marketing, innovación, cadena de suministro, cliente, segmentación, gran consumo, cadena de valor, estrategia.

La disciplina del Marketing, entendida como el proceso de identificar, crear y entregar valor a los clientes, ha evolucionado desde un enfoque masivo a otro personalizado, centrado en la segmentación del público objetivo y orientado a los datos. En ello ha influido el entorno digital y, aunque su objeto se dirige a la comprensión de los deseos y necesidades del consumidor, no es este último el único que define la estrategia del marketing en el sector de gran consumo; de hecho, agrupa diversas estrategias que, de manera individual y también colaborativa, aplican los distintos eslabones de la cadena de suministro

“El presente es un año fascinante para el retail mundial, pues es el punto de partida de nuevas formas de relación entre los clientes y las empresas, las cuales deben adaptarse a las nuevas tendencias”, dice Ramón Solé, director del Programa MBA Retail Executive de EAE Business School; “un nuevo consumidor real demanda una experiencia personalizada, sostenible y más humana, los clientes interactúan con los productos y servicios de forma más cercana y personalizada y las empresas prestan cada vez mayor atención a la experiencia del cliente”.

Para este experto, al final sólo habrá un canal: el consumidor y con éste “la sostenibilidad ya no es negociable, por lo que las empresas deben comprometerse con el medio ambiente y con la comunidad, para mantenerse relevantes en el mercado español”.

No obstante, estas tendencias se enmarcan en un contexto definido por Aecoc (Asociación de Fabricantes y Distribuidores) de contracción de la demanda que, junto a la tendencia de los consumidores de comprar productos de menor valor para reducir el gasto en la cesta de la compra constituyen los desafíos de fabricantes y distribuidores del sector de gran consumo.

En el sondeo realizado por Aecoc presentado en su 28º congreso de Estrategia Comercial y Marketing a

comienzos de mayo se recoge que “el 60% de las empresas prevé que la actual caída de los volúmenes de compra se mantendrá durante todo el año”; solo un tercio de los retailers cree que crecerá en volumen.

En cuanto a los fabricantes, según esta misma fuente, “el 56% apunta a caídas en los volúmenes de venta de hasta el 10%, mientras casi el 30% de los encuestados prevé crecer”.

“La prioridad de fabricantes y distribuidores es recuperar la demanda, por lo que, previsiblemente, va a haber más promociones en este segundo semestre del año”, dice Rosario Pedrosa, gerente de Estrategia Comercial y Marketing de Aecoc.

La situación inflacionista afecta a los hábitos de consumo, tal y como dice Patricia Daimiel, directora para el sur de Europa de NielsenIQ: “los hogares tratan de contener el gasto y eso se traduce en más cambios de establecimientos en busca de mejores precios, cestas más pequeñas y una mayor frecuencia de compra, lo que favorece los formatos de tiendas de proximidad”.

Las conclusiones del informe de la citada consultora destacan que los hogares “reorganizan su presupuesto para contener el gasto”; “para los consumidores tiene especial relevancia el factor salud, lo que se traduce en un incremento generalizado en el gasto de productos frescos”.

Por su parte, César Valencoso, experto en Gran Consumo de la empresa de investigación de mercados Kantar Worldpanel, considera que “la reacción del consumidor al precio no sigue reglas matemáticas, sino psicológicas, por lo que el comprador reacciona a la inflación con movimientos globales para ahorrar”. Se refiere Valencoso a la reducción del desperdicio alimentario, la disminución del gasto en productos frescos y la elección de las marcas del distribuidor.

César Valencoso, experto en Gran Consumo de la empresa de investigación de mercados Kantar Worldpanel, considera que “la reacción del consumidor al precio no sigue reglas matemáticas, sino psicológicas, por lo que el comprador reacciona a la inflación con movimientos globales para ahorrar”. Se refiere Valencoso a la reducción del desperdicio alimentario, la disminución del gasto en productos frescos y la elección de las marcas del distribuidor

REDESCUBRIMIENTO DE LAS 4 P'S

En este contexto ¿cuáles son las claves del marketing actual? ¿cómo se adaptan los distintos eslabones de la cadena de valor a la nueva situación?

“El objetivo del marketing ha sufrido modificaciones en los últimos años”, dice Michiel Das, profesor en EAE Business School, “concretamente ha habido una evolución significativa en la forma en la que se lleva a cabo, ya que con la aparición del entorno digital su enfoque se ha vuelto más centrado en el cliente y orientado a los datos”.

Lo cual ha llevado, según este experto, a que se haya pasado “de un marketing masivo a otro más personalizado y basado en la segmentación del público objetivo”.

Ello supone cambios en lo que se conoce como “las cuatro P's” (Producto, Plaza, Promoción y Precio), claves para el éxito de cualquier campaña de marketing; “hay que redescubrir el valor de las 4 P's”, dice Alberto Relaño, director comercial de Medios y Análisis de Perspectivas en Kantar; “mediante la gama y la calidad de los productos y servicios, la disponibilidad física y digital, la comunicación y publicidad y el precio”.

Con respecto a este último, “de las cuatro, la variable precio es la que está más alineada con el valor de la marca”, dice Alberto Relaño, que ha participado recientemente en la presentación virtual “Asegura el crecimiento rentable de tu marca ahora y en el futuro”.

“Aunque las cuatro P's han quedado obsoletas en la era digital, considero que siguen siendo fundamentales para el éxito del marketing”, dice Michiel Das; “sin embargo, han surgido nuevas variables que también han de ser consideradas, tales como la experiencia del cliente, la participación en redes sociales y el contenido relevante”.

Para el profesor Das, “el enfoque actual del marketing implica una mayor integración de otras estrategias para lograr una visión más completa y efectiva de la cadena de valor en el sector de gran consumo”.

CONOCER MUY BIEN AL CLIENTE

La innovación constante, contar con estrategias de branding sólidas, con un canal de distribución eficiente, unas estrategias de promoción efectivas, un enfoque dirigido a la experiencia del cliente y, sobre todo, conocer a este último son las claves del marketing a lo largo de toda la cadena de valor en el sector de gran consumo.



La innovación constante, contar con estrategias de branding sólidas, con un canal de distribución eficiente, unas estrategias de promoción efectivas, un enfoque dirigido a la experiencia del cliente y, sobre todo, conocer a este último son las claves del marketing a lo largo de toda la cadena de valor en el sector de gran consumo

- **Conocimiento profundo del cliente.** “Es importante entender las necesidades, deseos y comportamientos de los consumidores a lo largo de toda la cadena de valor”, dice Michiel Das; “lo cual implica realizar investigaciones de mercado, análisis de datos y segmentación de clientes para identificar los perfiles de los consumidores y así adaptar las estrategias de marketing”.
- **Innovación constante.** “Las empresas deben estar al tanto de las tendencias y necesidades cambiantes de los consumidores y desarrollar nuevos productos, servicios y soluciones para satisfacer esas demandas”, dice el profesor Das; “en un mercado altamente competitivo, la innovación se relaciona con la formulación de productos, el embalaje, la promoción o la distribución, entre otros aspectos de la cadena”.
- **Estrategias sólidas de branding (marca).** “Es esencial para diferenciar los productos y construir una imagen de marca fuerte en gran consumo”, dice este experto; “las compañías



fruit attraction ^{15 años}

LIVE  Connect
IMPACTA 365D · CREA COMUNIDAD · CRECE

Feria Internacional del Sector de Frutas y Hortalizas

Región Invitada



gusto
del Sur



Junta de Andalucía



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



**Conectamos ideas,
negocios y personas.
¡CRECIENDO JUNTOS!**

**03-05 Oct
2023**

Recinto Ferial
ifema.es



La exhibición y presentación de los productos, su colocación en los lineales, las promociones en el punto de venta y la utilización de técnicas visuales y de diseño son importantes para atraer la atención de los clientes, para impulsar las ventas y maximizar la rentabilidad de los espacios del establecimiento

que triunfan han desarrollado una identidad de marca clara y coherente, comunican los valores y beneficios de sus productos de manera efectiva y construyen una relación emocional con los consumidores a través de mensajes consistentes y experiencias positivas”.

- **Canal de distribución eficiente.** “La cadena de valor en este sector requiere la distribución de los productos desde el fabricante hasta el distribuidor, por lo que es crucial establecer un canal eficiente que garantice la disponibilidad de los mismos en el momento y lugar adecuados”, dice Michiel Das; “lo cual implica una gestión adecuada de la logística, una correcta relación con los minoristas, así como una comprensión de las preferencias y hábitos de compra de los consumidores en cada canal de distribución”.
- **Estrategias de promoción efectivas.** Generar conciencia, persuadir a los consumidores e incrementar las ventas son los principales efectos de una promoción eficaz; “las empresas deben utilizar una combinación adecuada de estrategias promocionales, tales como publicidad, promoción en punto de venta, marketing digital, relaciones públicas y marketing de influencia, aunque adaptadas a las características de cada segmento de mercado y con arreglo a cada canal de distribución”.
- **Enfoque en la experiencia del cliente.** Se trata de un factor diferenciador clave, dado el escenario altamente competitivo; en este sentido, según el profesor Das, “hay que crear experiencias positivas y memorables para los consumidores en cada etapa de la cadena de valor, desde la compra hasta el consumo y el servicio postventa”; “lo cual implica la excelencia en el servicio al cliente, la personalización, la comunicación efectiva y la resolución de problemas de manera rápida y eficiente”.

CONSEGUIR UNA MARCA RELEVANTE

La estrategia de marketing es diferente según nos situemos en uno u otro eslabón de la cadena de va-

lor. Por ejemplo, la marca, que es el emblema del fabricante, requiere el cumplimiento de cinco factores fundamentales, tal y como dice Tamara Sánchez, responsable de Análisis de Estructura de Marca en Kantar: “la focalización hacia un consumidor que desea sentirse comprendido, la claridad, que permite que el comprador elija la enseña incluso cuando existan otras opciones, la autenticidad, que lleva a la confianza y a la lealtad a largo plazo, el posicionamiento como líderes y el rigor en todo lo que se hace”.

Para esta experta, “la experiencia personalizada es fundamental para potenciar una serie de dimensiones, de modo que hay áreas tácticas clave tales como mantener a las personas informadas, la flexibilidad o la recompensa por lealtad que ayudan a impulsar dicha personalización”.

Este factor diferenciador clave, la buena experiencia de producto, tiene un efecto en cadena: “la creencia de que vale la pena pagar más dinero por ella y la popularidad”, dice Tamara Sánchez; “todo esto impulsa el *meaningfull difference* (diferencia significativa) y, en última instancia, hace crecer el valor de la marca”.

Michiel Das considera que “si bien es cierto que la experiencia de producto es un elemento muy valorado por los compradores, no es el único”; “los consumidores consideran múltiples factores al evaluar y valorar una marca, como la calidad del producto, la reputación de la marca, la innovación, el servicio al cliente, la conveniencia o el precio, entre otros”.

Desde el punto de vista del fabricante, el profesor Das considera como factores clave dentro de su estrategia de marketing la investigación de mercado, el posicionamiento de la marca y la segmentación.

“La investigación proporciona información sobre las necesidades, preferencias, comportamientos y tendencias de los consumidores, así como sobre la competencia y el entorno empresarial”, asegura

Michiel Das; “esto ayuda a las marcas a adaptar sus productos, mensajes y acciones de marketing para satisfacer las demandas del mercado de manera más precisa”.

El branding o posicionamiento de la marca significa cómo se percibe ésta en la mente de los consumidores en relación con sus competidores; “una estrategia de marketing exitosa implica definir un posicionamiento claro y diferenciado para la enseña, identificando los atributos y beneficios que la hacen única y relevante para su público objetivo”, añade el profesor Das.

Por lo que se refiere a la segmentación, “las marcas deben segmentar el mercado en grupos con características y necesidades similares y luego seleccionar los segmentos más adecuados en los que enfocar sus esfuerzos de marketing”, concluye Michiel Das.

Entre las palancas del valor de marca, Alberto Relaño distingue cuatro dimensiones clave “responsables del 70% del *demand power* (poder de demanda): experiencia, funcionalidad, conveniencia y comunicación”.

“La conveniencia implica que el cliente elige lo que desea y las marcas han de adaptarse, mientras que la comunicación se refiere a que las mejores marcas se crean en la mente del consumidor”, dice Relaño.

“Tanto el precio como la conveniencia son factores importantes en las decisiones de compra de los clientes, pero su influencia puede variar dependiendo del producto, del mercado y de las preferencias individuales de los consumidores”, dice el profesor Das; “uno y otra pueden interactuar entre sí; por ejemplo, los consumidores pueden estar dispuestos a pagar un precio más alto si la marca ofrece una mayor conveniencia y una experiencia de compra superior”.

SEGMENTAR Y PERSONALIZAR

En el sector de retail o de distribución minorista, el marketing tiene sus propias claves, tal y como define Michiel Das:

- **Experiencia del cliente.** Las empresas minoristas deben centrarse en ofrecer una experiencia de compra atractiva y satisfactoria, lo que supone disponer de un surtido adecuado de productos, un asesoramiento y atención personalizados, facilitar el proceso de compra y un ambiente apropiado en la tienda.

- **Estrategias de merchandising.** La exhibición y presentación de los productos, su colocación en los lineales, las promociones en el punto de venta y la utilización de técnicas visuales y de diseño son importantes para atraer la atención de los clientes, para impulsar las ventas y maximizar la rentabilidad de los espacios del establecimiento.
- **Segmentación y personalización.** Entender bien al cliente y segmentarlo en grupos con características similares permite personalizar las ofertas y los mensajes, adaptándolos a las necesidades y preferencias de los clientes. Contribuye a fomentar la fidelidad a la marca.
- **Omnicanalidad.** Integrar distintos canales de venta (tienda física, comercio electrónico, aplicaciones móviles y redes sociales) para ofrecer una experiencia de compra fluida.
- **Promociones y descuentos.** Pueden ser una poderosa herramienta para atraer a los clientes y generar ventas.
- **Gestión del inventario.** Es esencial en el retail; requiere una planificación cuidadosa, el seguimiento constante de la demanda y el uso de tecnología avanzada para optimizar la gestión.

EN EL PUNTO DE VENTA

Si tenemos una marca bien posicionada y por la que el consumidor está dispuesto a pagar un precio más alto, ¿es necesario el apoyo en el punto de venta o se vende sola?

“Una enseña bien posicionada puede tener cierta ventaja en términos de percepción y preferencia por parte de los consumidores”, dice Michiel Das; “no obstante, sigue siendo importante contar con el apoyo del marketing en el punto de venta”.

Para este experto, incluso las marcas más reconocidas y exitosas requieren promoción y estrategias de marketing para mantener su posición en el mercado y maximizar las oportunidades de venta, para asegurar el reforzamiento de la enseña, la diferenciación mediante promociones especiales, demostraciones de producto o degustaciones, el estímulo de las ventas a través de descuentos, paquetes especiales, cupones o incluso programas de fidelización.

Además, el marketing en el punto de venta puede mejorar la experiencia del cliente, al lograr que su acto de compra sea más agradable, cómodo y conveniente, con el objetivo de optimizar la experiencia del cliente y aumentar las ventas en el espacio físico donde se realizan las compras.

Los elementos más importantes son, según el profesor Das: la distribución y diseño del espacio (pasillos, áreas de exhibición, zonas de descanso y áreas de pago han de facilitar el paso del cliente), la señalización y comunicación (carteles, letreros, gráficos, entre otros elementos, han de utilizarse para informar sobre promociones, descuentos y ofertas especiales).

“Las promociones y descuentos son estrategias efectivas para incrementar las ventas”, dice Michiel Das; “la experiencia del comprador en el punto de venta es esencial para fomentar la fidelización; incluye la disponibilidad de personal capacitado para ofrecer un asesoramiento personalizado, la facilidad de pago o el servicio postventa”.

Por último, la digitalización suele mejorar la eficiencia, como es el caso de los modernos TPV (terminales punto de venta), de los sistemas de pago sin contacto, las pantallas digitales o las aplicaciones móviles.

SUMAR ESTRATEGIAS

Puesto que la marca ya está en el punto de venta, ¿puede haber estrategias de mercadotecnia combinadas entre proveedores y vendedores? Michiel Das distingue cuatro de estas acciones conjuntas entre los fabricantes y los distribuidores o minoristas: co-marketing (desarrollo de campañas de marketing conjuntas), el desarrollo de productos (para identificar oportunidades de mercado, bien a través de los productos existentes, bien desarrollando otros nuevos), los programas de lealtad (para recompensar a los compradores frecuentes y fomentar la fidelidad a la marca) y el intercambio de datos y análisis.

“Intercambiar datos y análisis entre los eslabones de la fabricación y la distribución es una acción cada vez más relevante en el marketing combinado”, dice el profesor Das; “ambos segmentos pueden compartir información sobre el comportamiento de compra de los consumidores, las preferencias de producto o las tendencias del mercado, entre otros datos, lo cual les permite conocer mejor al comprador y tomar decisiones estratégicas basadas en datos”.

CONTRIBUCIÓN INDIRECTA

“Mayoristas y operadores logísticos juegan un papel muy importante en la cadena de valor”, dice Michiel Das; “aunque su enfoque principal no sea la mercadotecnia dirigida al consumidor final, pue-

El marketing en el punto de venta puede mejorar la experiencia del cliente, al lograr que su acto de compra sea más agradable, cómodo y conveniente, con el objetivo de optimizar la experiencia del cliente y aumentar las ventas en el espacio físico donde se realizan las compras

den participar en actividades de marketing de distintas maneras”.

Para los mayoristas, las estrategias destacadas son las de segmentación y personalización y el marketing de relaciones. En el primer caso, pueden segmentar su base de clientes, adaptando sus propias ofertas y servicios según las necesidades de cada segmento.

De esta forma, pueden ofrecer servicios, descuentos y promociones personalizados a sus clientes minoristas, para mejorar la relación comercial y afianzar la lealtad; mientras que el marketing de relaciones consiste en establecer conexión con sus clientes detallistas o profesionales: “pueden proporcionar asesoramiento, capacitación y soporte técnico para ayudarles a mejorar sus operaciones, lo cual fortalece la colaboración a largo plazo”, afirma Das.

El marketing para los operadores logísticos se expresa mediante la eficiencia en la cadena de suministro y la innovación. Esta última se concreta, por ejemplo, en la implementación de tecnologías y soluciones para la gestión de la cadena de suministro, tales como los sistemas de seguimiento y trazabilidad, la optimización de las rutas de entrega o el uso de vehículos ecológicos.

Los operadores pueden desarrollar estrategias de eficiencia, como la mejora de la velocidad, precisión y confiabilidad de las operaciones logísticas, lo cual se traduce en entregas más rápidas y confiables de los productos a los siguientes eslabones de la cadena de valor.

El resultado es que todo son ventajas de cara al consumidor final: “al mejorar la eficiencia y la calidad de la cadena de suministro, los productos pueden llegar al cliente de manera más rápida,

eficiente y con mayor satisfacción en cuanto a disponibilidad y calidad”, dice Michiel Das; “al proporcionar servicios de valor agregado, mayoristas y operadores contribuyen a mejorar la experiencia del consumidor final, aunque de manera indirecta”.

LLEGANDO AL CONSUMIDOR

El consumidor, último eslabón de la cadena de suministro, es el objetivo de las estrategias de marketing en el sector de gran consumo. Al fin y al cabo, la mercadotecnia busca satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, creando y entregando valor a través de los productos y servicios.

No obstante, y pese a su relevancia dentro de la cadena, no se puede afirmar que el consumidor sea quien defina dichas estrategias, aunque influya en la planificación de estas. Esto es así porque existen otros factores que también hay que considerar.

“Las empresas realizan investigaciones de mercado para entender a fondo a sus clientes, analizar tendencias y obtener datos relevantes”, valora Michiel Das; “todo ello ayuda a esas compañías a definir su estrategia de marketing de manera efectiva, tomando en cuenta los segmentos de mercado, la competencia, los canales de distribución o los recursos disponibles, entre otros elementos”.

A estos factores se añaden los propios del funcionamiento empresarial, tales como sus objetivos comerciales y financieros, su capacidad de producción o su posicionamiento en el mercado, que también incidirán en la definición de su propia estrategia de marketing.

Junto a estos aspectos, existen dos a los que el cliente final dedica especial atención: el precio y la conveniencia. El precio puede ser un factor determinante en la elección entre marcas o productos similares, sobre todo cuando se trata de referencias de consumo diario.

Si se trata de productos de consumo no diario o también de bajo coste, el comprador evalúa la relación entre calidad y precio; si percibe que un producto ofrece un mayor valor por su precio, es posible que esté dispuesto a pagar un poco más por esa marca en particular.

La conveniencia o facilidad y comodidad al adquirir un producto, asegura Das, “se relaciona con la experiencia del cliente, por lo que, si una marca ofrece un excelente servicio, una entrega rápida, opciones flexibles de pago y una experiencia de

compra sin dificultades, es probable que tenga éxito y fidelice al consumidor”.

MARKETING AL ESTILO ESPAÑOL

Digital, de contenidos, de influencers y experiencial son los cuatro tipos de marketing utilizados en el sector de gran consumo español, en línea con la tendencia europea.

“España tiene una alta penetración en Internet, además de innumerables usuarios activos en redes sociales”, dice Michiel Das; “el crecimiento del comercio electrónico ha impulsado aún más la adopción del marketing digital como forma de promoción de productos y servicios”.

El marketing de contenidos potencia la capacidad de crear una conexión sólida con los consumidores, quienes “valoran la información relevante y de calidad”, dice el profesor Das; “además, el contenido en español es fundamental para llegar a la audiencia local de manera efectiva”.

Los creadores de contenido o influencers, gozan de gran popularidad en el mercado español; “los consumidores confían en sus opiniones y se sienten inclinados a probar productos o servicios recomendados por ellos”, afirma Michiel Das; “la cultura de las redes y el alto nivel de participación de los usuarios en plataformas como YouTube o Instagram ha impulsado la adopción del marketing de influencers en España”.

Los consumidores valoran las experiencias positivas y el marketing experiencial les ofrece la oportunidad de interactuar con los productos y servicios de manera significativa, por ello en España se dan eventos, ferias y festivales con el fin de implementar estrategias de marketing experiencial en un entorno cercano.

En este sentido, desde el punto de vista de los consumidores existe el derecho innegable a expresar sus opiniones, de manera que las reseñas de los usuarios se han convertido en un elemento relevante en los nuevos hábitos de consumo.

Según NoFakes, empresa especializada en la captación, certificación y gestión de reseñas, 9 de cada 10 consumidores revisan las valoraciones de otros usuarios antes de seguir con la compra.

“Las reseñas no son tan sólo comentarios, sino también una puerta abierta a la conversación entre un cliente y el proveedor de un bien o servicio”, dice Patricia Matey, consejera delegada de NoFakes; “la

relevancia de estas opiniones de los consumidores permite adecuar el producto o servicio a las demandas, generando una mejor relación entre el vendedor y sus habituales o futuros compradores”.

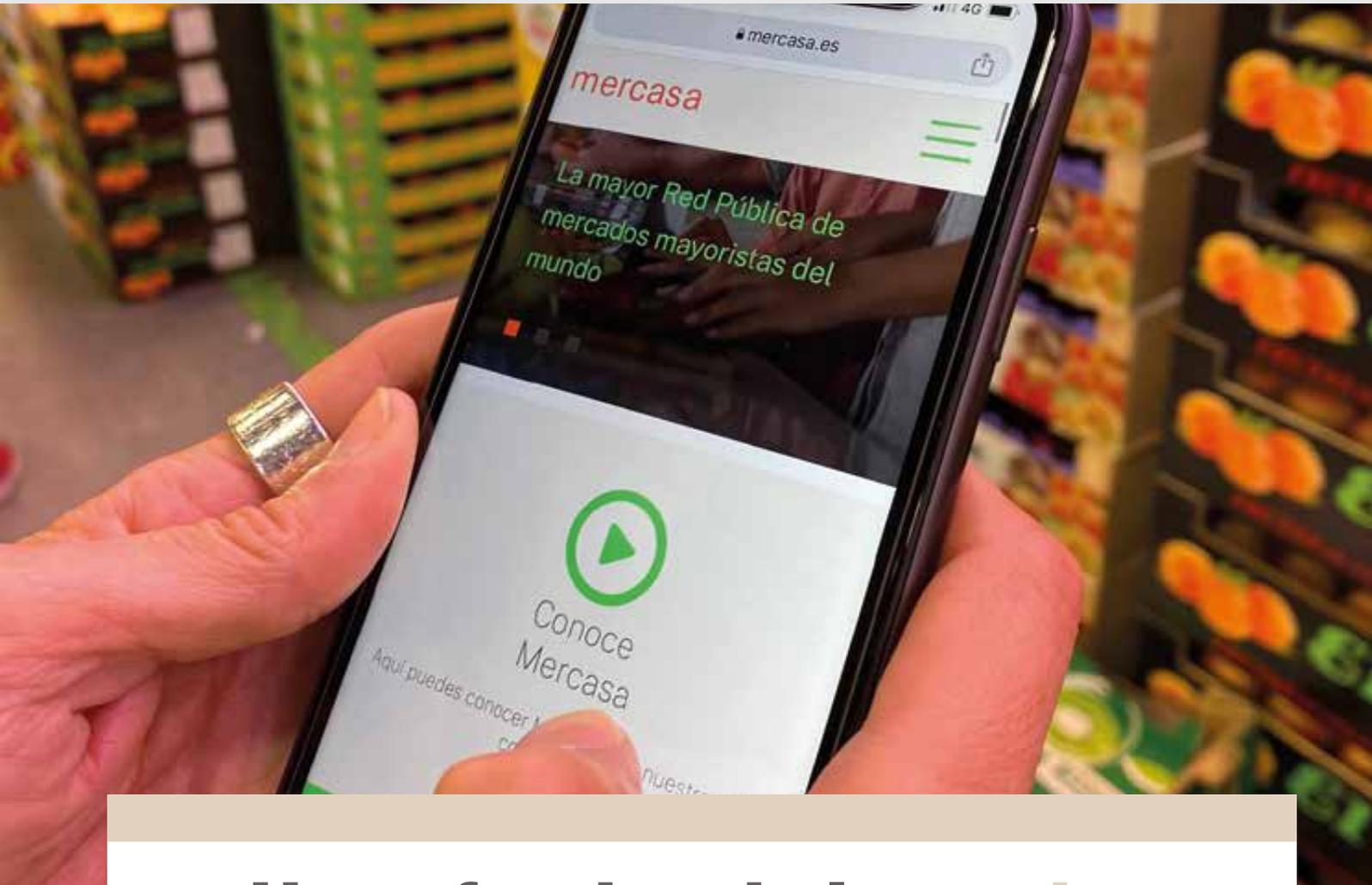
TENDENCIAS QUE MARCAN EN ALIMENTACIÓN

En el marketing del sector de gran consumo, sea del tipo que sea, la experiencia del cliente es relevante. De ahí que las tendencias que manejen los consumidores han de ser tenidas en cuenta por fabricantes y distribuidores, en orden a satisfacer sus deseos y comprender mejor a los compradores.

Un informe reciente de Kantar, empresa de datos, insights (ideas reveladoras) y consultoría, establece cinco tendencias principales en torno al mundo de la alimentación:

- **Proteína vegetal en boga.** El estudio “Finding the future” de Kantar recoge que esta tendencia registra una media de búsquedas mensuales de 29 millones en todo el mundo. A los consumidores les interesan las proteínas provenientes de legumbres como el garbanzo y el guisante. “La moda de lo proteico se ha extendido más allá de los gimnasios, tomando el testigo a la tendencia de lo bajo en grasas o en azúcar”.
- **Salud intestinal.** Este punto se mide con más de 40 millones de búsquedas mensuales relacionadas con el tema. “Los compradores valoran los productos que mejoran su microbiota, como los fermentados, postbióticos y los productos con enzimas digestivas”; “cuidar la microbiota ayuda a protegerse de infecciones, pero también atender a la cognición”.
- **¿Qué es el swicy?** La tendencia a lo picante está ligada a la combinación con otros sabores; como experiencia gustativa que es, las empresas han de atender, por ejemplo, a lo swicy (mezcla de sweet o dulce con spicy o picante) Se mide con 10 millones de búsquedas mensuales en todo el mundo.
- **Gastro sofisticada en casa.** “Los consumidores buscan la excelencia culinaria en la comodidad de su hogar”, dice el estudio de Kantar; “desean demostrar sus conocimientos y vivir nuevas experiencias con platos elaborados en sus propias cocinas”. Aquí la media mensual de búsquedas supera los 100 millones.
- **Sostenibilidad sin peros.** Son más de cinco millones de búsquedas mensuales que indican la relevancia que los usuarios dan al tema de la sostenibilidad, mediante la reducción del desperdicio y el consumo de productos locales. Esta concienciación lleva a que los consumidores prioricen a las marcas que sean agentes activos del cambio social y medioambiental. ■





Uso efectivo de las redes sociales en la estrategia de marketing

✎ Pilar Bringas

*Asesora y consejera de empresas, especialista en desarrollo de negocio y marketing.
Profesora en la Universidad Complutense y en IESE Business School.*

Resumen: A día de hoy pocos discuten que las redes sociales son una herramienta fundamental para las empresas que desean alcanzar a su público objetivo de manera más directa y personalizada. Más de la mitad de la población del planeta utiliza las redes sociales invirtiendo como media en su uso casi dos horas y media al día. La conexión entre personas y entre empresas pasa por las redes sociales.

El marketing tradicional ha dado paso al marketing digital, y las redes sociales son un actor clave para la promoción y comunicación. En este artículo, exploraremos su uso efectivo en la estrategia de marketing, con algunas aplicaciones prácticas y ejemplos concretos.

Palabras clave: Marketing, redes sociales, estrategia, empresas.

En los últimos tiempos, tanto en las redes sociales como en los medios de comunicación, se ha popularizado cierto uso peyorativo de la palabra marketing. El marketing se entiende como una herramienta de manipulación, con una profunda connotación negativa. Y, sin embargo, tomando la definición de la American Marketing Association (AMA) y traducido directamente del inglés, «marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos realizados por la empresa para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para sus clientes, sus socios y la sociedad en general».

Hacer buen marketing es entender a qué clientes servimos, diseñar la manera hacerlo de forma diferencial con un claro valor añadido y comunicarlo de manera efectiva, aplicando mucho sentido común, un poco de intuición y un toque de creatividad.

Y es en la etapa de comunicación cuando aparecen las redes sociales como vehículo principal de conexión con nuestro público objetivo.

¿QUÉ ES UNA RED SOCIAL?

Una red social es un sitio en línea o comunidad que cuenta con contenido centrado en el usuario y características interactivas que permiten crear, compartir y participar (como blogs personales, tableros de discusión y salas de chat) y que brinda a los usuarios la oportunidad de conectarse con uno o más grupos de interés facilitando el intercambio de contenido, noticias e información entre ellos. [1]

Según IAB [2], todas las redes sociales para definirse como tales deben cumplir los siguientes requisitos: ser una red de contactos, que cada usuario tiene un perfil y que permite interactuar con contenido: crear, compartir y/o participar. Algunos ejemplos de redes sociales incluyen Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram, WhatsApp o TikTok.

¿CÓMO UTILIZAR LAS REDES SOCIALES EN NUESTRA ESTRATEGIA DE MARKETING?

Diferentes personas y diferentes empresas utilizan diferentes plataformas para diferentes necesidades. Vale la pena que, desde las empresas y negocios, exploremos estas necesidades para identificar qué plataformas se adaptan mejor a nuestros objetivos de actividades y campañas de comunicación.

Porque es a través de las redes sociales como las empresas podemos establecer una comunicación bidireccional, abre un diálogo con nuestros clien-

Las redes sociales ofrecen herramientas de segmentación avanzadas que nos permiten dirigirnos a audiencias específicas en función de sus intereses, demografía, ubicación geográfica y comportamiento de navegación en línea. Mostrarán nuestros mensajes y/o anuncios solamente a aquellos usuarios que son más propensos a estar interesados en nuestra oferta de productos o servicios, por lo que nos ayudan a optimizar el retorno de inversión

tes, permitiéndoles interactuar, comentar, compartir y proporcionar retroalimentación en tiempo real. Esta interacción crea un sentido de cercanía y confianza, fortaleciendo la relación entre la marca y sus seguidores.

Las redes sociales ofrecen herramientas de segmentación avanzadas que nos permiten dirigirnos a audiencias específicas en función de sus intereses, demografía, ubicación geográfica y comportamiento de navegación en línea. Mostrarán nuestros mensajes y/o anuncios solamente a aquellos usuarios que son más propensos a estar interesados en nuestra oferta de productos o servicios, por lo que nos ayudan a optimizar el retorno de inversión.

En cuanto al alcance global, las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn cuentan con millones de usuarios en todo el mundo. Esta circunstancia abre a las empresas la oportunidad de llegar a un público más amplio y diverso de manera instantánea y continua.

Por supuesto, el alcance no es lo único que debemos considerar al crear un plan de marketing, pero estos datos nos permiten pensar de manera diferente sobre cómo construir nuestra mejor combinación de plataformas de redes sociales, aquella que nos facilite hacer llegar nuestros mensajes a nuestros clientes.

La gran mayoría de estudios publicados acerca del uso e interacción con plataformas de redes sociales, y diversos informes de Hootsuite, GlobalWebIndex o HubSpot, destacan el potencial de las redes sociales para:

- Fomentar el compromiso y la interacción de los usuarios con la marca: se estima que casi el 60% de los usuarios utilizan las redes sociales para interactuar con marcas y el 71% de los consumidores que tuvieron una buena experiencia con una marca en las redes sociales es más probable que la recomienden a otros.
- Impactar en el proceso de toma de decisiones de compra: la gran mayoría de los usuarios de redes sociales utiliza estas plataformas para buscar productos en información acerca de las empresas que los ofertan. Además, el 71% de los consumidores está más dispuesto a realizar una compra basada en una recomendación de redes sociales.
- Impulsar las conversiones y generar oportunidades de negocio: las empresas que utilizan las

redes sociales como parte de su estrategia de marketing generan un 45% más de leads en comparación con aquellas que no lo hacen.

Tal vez la óptica global no sea la que más interese a nuestro negocio. Enfoquemos entonces nuestra mirada a los últimos datos de penetración de redes sociales en España, presentados en el estudio de IAB Spain, el foro de encuentro y representación de la Industria publicitaria española.

El español medio, entre 12 y 74 años, utiliza de 4 a 5 redes sociales habitualmente, destacando WhatsApp por encima de todas las demás. Este estudio nos aporta además el comportamiento según el perfil demográfico, lo que es muy interesante a la hora de afinar en la segmentación.

Es importante tener en cuenta que estos datos son generales y pueden variar según el sector, el público objetivo y la implementación de la estrategia en cada caso específico. Sin embargo, respaldan la efectividad general de las redes sociales en el marketing y proporcionan una base sólida para comprender cómo estas estrategias pueden generar resultados positivos en términos de alcance, interacción, influencia en las decisiones de compra y generación de leads y conversiones.

APLICACIÓN EFECTIVA DE LAS REDES SOCIALES EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING

Antes de iniciar cualquier actividad en redes sociales, es fundamental establecer objetivos claros. Los objetivos deben ser SMART, es decir específicos, alcanzables, relevantes, medibles y acotados en el tiempo. Sin un objetivo claro, definido y medible, la estrategia de redes sociales se quedará en agua de borrajas (Cuadro 1).

- **Elección de las plataformas adecuadas:** No todas las redes sociales son adecuadas para todas las empresas. Es importante investigar y comprender qué plataformas son las más populares entre



CUADRO 1. Objetivos de una estrategia de marketing

OBJETIVO GENERALISTA INDEFINIDO	OBJETIVO SMART
"Queremos aumentar la visibilidad de la marca".	"Queremos una aparición quincenal de nuestra marca en las 6 redes sociales más afines a nuestro público".
"Queremos aumentar las ventas"	"Queremos incrementar la facturación de nuestra tienda online en un 12% vs. el año pasado."
"Queremos generar leads"	"Queremos generar 100 leads mensuales a través de nuestras redes sociales y comunicaciones online".

Fuente: Elaboración propia

nuestro público objetivo y cuáles son las más adecuadas para promocionar cada uno de nuestros productos o servicios ofrecidos. Sin duda alguna, una empresa de retail de moda se beneficiará más de Instagram en su comunicación e interacción con el usuario final, mientras que una empresa B2B industrial podrá encontrar relaciones de valor con sus potenciales compradores a través de LinkedIn.

- **Desarrollo de contenido relevante y atractivo:** El contenido es el rey en las redes sociales. Las empresas debemos crear contenido que sea relevante, atractivo y valioso para nuestra audiencia. Esto puede incluir publicaciones informativas, consejos útiles, imágenes y videos de alta calidad, encuestas y concursos. Es importante entender que la audiencia en cada plataforma es diferente, por lo tanto, nuestro contenido y mensajes deben estar coordinados. ¡No vale “cortar y pegar” el mismo post para todas las redes sociales!
- Igualmente, en nuestra interacción con nuestro público objetivo, también trataremos de impulsar que nuestros usuarios generen contenido acerca de nuestra marca. El contenido generado por el usuario es percibido como más relevante, valioso y veraz por el resto de usuarios. A estos efectos, es importante mantener un equilibrio entre la promoción de la marca y la creación de contenido de valor.
- **Programación y consistencia:** La consistencia es clave en las redes sociales. Las empresas debemos establecer una programación regular para las publicaciones y asegurarnos de mantenerla. Sin duds, nos ayudará a mantener la visibilidad y el compromiso con la audiencia. Además, es importante monitorizar y responder a los comentarios y mensajes de los usuarios de manera oportuna y profesional, mostrando que estamos comprometidos con nuestra comunidad online.
- **Colaboración con influencers y embajadores de marca:** Los influencers y los embajadores de la marca tienen un gran impacto en las redes sociales y pueden ser aliados estratégicos para promover productos o servicios. Al asociarse con ellos, podemos aprovechar su alcance y credibilidad para llegar a nuevas audiencias y aumentar la visibilidad de nuestra marca.

Es muy interesante resaltar la importancia de la elección del influencer o embajador de marca. Los influencers generalmente se dividen en cuatro tipos según su número de seguidores:

- Nano-influencers: entre 1.000 y 10.000 seguidores.
- Micro-influencers: 10.000 y 100.000 seguidores.
- Macro-influencers: 100.000 y 1 millón de seguidores.
- Celebrities: más de 1 millón de seguidores.

Los nano y micro influencers tienen un alcance más reducido pero, a cambio, son más asequibles

y cuentan con una relación más cercana con sus seguidores y una gran credibilidad. Dirigen su contenido hacia nichos específicos en torno a temáticas concretas de las que son buenos conocedores, por ejemplo, de la artesanía del azabache en Asturias. Además, en el caso de cuentas de empresas o negocios, los datos de “engagement” o interacción de los usuarios con sus plataformas son mucho mejores.

- **Uso de herramientas de análisis:** Las redes sociales nos ofrecen una amplia variedad de herramientas de análisis que permiten medir el rendimiento de nuestras estrategias de marketing digital. Estas herramientas muestran información valiosa sobre el alcance, la interacción y el impacto de las publicaciones, lo que nos ayuda a identificar las comunicaciones, promociones y tácticas que funcionan mejor y a realizar ajustes para mejorar los resultados.

EJEMPLOS DE USO EFECTIVO DE LAS REDES SOCIALES EN EL MARKETING EN GRANDES COMPAÑÍAS MULTINACIONALES

- Campaña de Dove en Twitter: La marca de cuidado personal Dove lanzó una campaña en Twitter con el hashtag #RealBeauty, invitando a las mujeres a compartir sus experiencias y perspectivas sobre la belleza real. Esta campaña generó un gran compromiso y conversaciones en línea, promoviendo una imagen positiva y auténtica de la marca.
- Estrategia de contenido de Red Bull en Instagram: Red Bull utiliza Instagram como plataforma principal para compartir contenido emocionante y relacionado con el deporte extremo. Sus publicaciones están llenas de imágenes y videos impactantes que capturan la atención de su audiencia y transmiten la energía y la emoción asociadas con su marca.
- Colaboración de Nike con influencers: Nike ha colaborado con numerosos influencers para promover sus productos deportivos en su comunicación y en las redes sociales. Al asociarse con atletas reconocidos y personas influyentes en el mundo del deporte y la moda, Nike ha logrado aumentar su visibilidad, generar interés y crear una conexión emocional con su audiencia. El ejemplo más claro, su acuerdo con Michael Jordan para crear las icónicas zapatillas Air Jordan.
- Estrategia de atención al cliente de Airbnb en Twitter: Airbnb ha establecido una sólida estrategia de atención al cliente en Twitter, brindando respuestas rápidas y soluciones efectivas a las consultas y problemas planteados por los usuarios. De esta forma ha demostrado su compromiso con la satisfacción del cliente y ha fortalecido la confianza en la marca.

mercasa

Alimentando ciudades



a los entusiastas de la moda retro. Comparten imágenes de piezas destacadas, historias detrás de las diferentes épocas de la moda, de los productos que ofrecen y consejos de estilo vintage. Además, aprovechan las funciones de Facebook Marketplace para vender productos directamente a través de la plataforma. Esta estrategia les permite conectarse con una audiencia apasionada por la moda vintage y generar ventas tanto online como en la tienda física.

LA ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA EN REDES SOCIALES PARA EMPRESAS Y NEGOCIOS B2B

La estrategia en redes sociales de las empresas B2B depende de varios factores, como el tipo de industria, el público objetivo y los objetivos comerciales específicos de la empresa.

La estrategia de creación de contenidos está presente en el top 3 de las áreas de marketing que recogen las mayores inversiones. Porque la aportación de valor a nuestros potenciales usuarios a través de la generación de contenido relevante y de calidad es el pilar principal de una estrategia de redes sociales efectiva.

Aunque cada caso es único, vamos con una estrategia básica que puede funcionar como punto de partida en cualquier negocio B2B:

- Identificación de las redes sociales relevantes: En primer lugar, es importante identificar las redes sociales más relevantes para el negocio B2B. En España, LinkedIn es la red social fundamental para el ámbito empresarial porque tiene un alcance de 17 millones de usuarios y principalmente se enfoca en conexiones profesionales y networking. Es probable que la mayoría de los profesionales B2B a los que nos dirijamos estén presentes en LinkedIn lo que le convierte en un canal esencial para establecer relaciones comerciales, compartir contenido relevante y promocionar nuestra empresa.
- Creación de contenido de valor: Ya hemos establecido que el contenido es crucial en nuestra estrategia de redes sociales efectiva. Para empresas de distribución B2B, es importante crear contenido relevante y valioso que se ajuste a las necesidades e intereses de su público objetivo. Se trata de contar lo que le interesa a nuestra audiencia más que de pavonearnos de nuestras iniciativas. Pensar en publicaciones informativas sobre las últimas tendencias de la industria, white papers, consejos y mejores prácticas relacionadas con la distribución, estudios de casos, infografías y videos demostrativos. El objetivo es establecerse como un recurso confiable y experto en la industria.
- Participación en grupos y comunidades relevantes: LinkedIn ofrece una amplia variedad de grupos y comunidades en los que los profesionales B2B se reúnen para discutir y comentar temas relacionados con su industria. Participar activamente en estos grupos, brindando información, respondiendo preguntas y compartiendo contenido relevante, puede ayudar a nuestra empresa a establecer conexiones, construir su reputación y generar oportunidades comerciales.
- Uso de publicidad segmentada: Además de las acciones orgánicas, es importante considerar la posibilidad de utilizar publicidad segmentada en LinkedIn para llegar a un público específico en función de los criterios que definamos como ubicación, industria, cargo y nivel de experiencia. Este tipo de publicidad nos ayuda a dirigir los esfuerzos de marketing hacia las personas que son más propensas a ser usuarias de los productos o servicios de la empresa.
- Colaboración con influencers y expertos de la industria: Identificar aquellos influencers y expertos relevantes en nuestra industria y establecer colaboraciones estratégicas con ellos. Invitarles a compartir su experiencia a través de publicaciones, participar en eventos y/o en webinars conjuntos. Esto ayuda a aumentar la visibilidad de la empresa aprovechando la credibilidad y el alcance de estos colaboradores.



Es importante tener en cuenta que esta estrategia puede variar según la empresa y la industria específica en la que operamos. Realizar investigaciones adicionales y análisis de mercado para compren-

der mejor a la audiencia objetivo y adaptar la estrategia en consecuencia será fundamental para obtener resultados exitosos en las redes sociales.

CONCLUSIÓN

El uso efectivo de las redes sociales en la estrategia de marketing se ha convertido en una necesidad para las empresas en la era digital. Las redes sociales nos ofrecen un alcance global, la posibilidad de interacción directa con los clientes, una segmentación más precisa y una variedad de herramientas para medir el rendimiento.

Por tanto, desde la óptica empresarial, el manejo de las redes sociales cobra una importancia inusitada. Ya no se trata de contratar al recién graduado para que haga de “community manager”. Es necesario dedicar tiempo para definir la estrategia y los recursos necesarios para implementarla. “Tenemos que estar en TikTok porque está mi competencia” es la receta perfecta para el desastre.

Definiendo objetivos claros, eligiendo las plataformas adecuadas, desarrollando contenido relevante, programando y siendo consistente, utilizando herramientas de análisis y colaborando con influencers, las empresas podemos aprovechar el poder de las redes sociales para promover nues-

tras marcas, aumentar nuestra visibilidad y establecer una conexión significativa con nuestras audiencias.

Los ejemplos mencionados demuestran cómo diferentes marcas han utilizado algunas de las redes sociales de manera efectiva para lograr sus objetivos de marketing. Se trata de tener una buena estrategia y mantener una clara consistencia en la comunicación a través de redes.

Y una buena estrategia solo depende del objetivo, del “para qué”. Con un objetivo claro y nuestra estrategia bien planificada y ejecutada, las empresas podemos aprovechar al máximo el potencial de las redes sociales. ■

NOTAS

- [1] American Marketing Association, AMA Dictionary. <https://www.ama.org/what-is-digital-marketing/> Consultado 10/05/23
- [2] Comisión Redes Sociales IAB Spain. <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2023/> Consultado el 22/05/23

BIBLIOGRAFÍA

- BRINGAS GRANDE, P. (2021). “Marketing no es (solo) publicidad”. LID Editorial, España.
- GODIN, S. (2018). “This is marketing. You can't be seen until you learn to see”. Portfolio Penguin Random House, USA.
- HALL, S. (2017). “Innovative B2B Marketing. New models, processes and theory”. Kogan Page Ltd, London, UK.
- RYAN, C. (2013). “Winning B2B Marketing. Proven methods that drive revenue, leads and awareness”. Fushion Marketing Press, Colorado Springs, USA.
- “Estudio de Redes Sociales 2023”. IAB Spain. Disponible en: <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2023/> Consultado el 22/05/23
- “The 2023 Global Social Media Trends Report”. Hubspot. Disponible en: <https://offers.hubspot.com/social-media-trends-report> Consultado el 19/05/23
- “Discover the trends that'll dominate 2023”. GWI. Disponible en: <https://www.gwi.com/connecting-the-dots-pm-global> Consultado el 23/05/23
- “The State of B2B Marketing Budgets”, 2023 Edition. INTEGRATE Disponible en: <https://www.integrate.com/press/b2b-marketing-budget-survey-2023> Consultado el 14/05/23
- “El estado de las redes sociales”. Brandwatch. Disponible en: <https://www.brandwatch.com/es/reports/el-estado-de-las-redes-sociales/view/> Consultado el 14/05/23
- “Social Media Statistics. April 2023”. WeAreSocial & Meltwater. Disponible en: <https://datareportal.com/social-media-users> Consultado el 11/05/23



Más del 90% de los expositores de la pasada edición ya han confirmado su participación en Fruit Attraction 2023

En su 15 Aniversario la feria prevé una participación de 1.800 expositores y 90.000 profesionales de 135 países



A cinco meses para su arranque, Fruit Attraction 2023 cuenta con la confirmación de participación de más del 90% de los expositores de la pasada edición. En su 15º Aniversario, que se celebrará del 3 al 5 de octubre en Madrid, la organización prevé superar sus datos y registrar la mayor y más completa de todas sus ediciones con 1.800 empresas y 90.000 profesionales de 135 países.

Organizada por IFEMA MADRID y FEPEX, y bajo el lema “¡Creando juntos!”, la gran cita comercial del sector hortofrutícola ocupará ocho pabellones del recinto ferial madrileño -3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10- en torno a seis áreas de exposición. La de mayor representación volverá a ser **Fresh Produce**, con toda la variedad de productos hortofrutícolas, a la que se suma **Industria Auxiliar**, que reúne a toda la cadena de valor del sector, y **Fresh Food Logistics**, el espacio al servicio de la logística, transporte y gestión de la cadena de frío para alimentos.

Además, Fruit Attraction vuelve a apostar por las soluciones de transformación a través de la innovación, de la sostenibilidad y de la digitalización con **Smart Agro**, área especializada en productos innovadores que apliquen TIC al sector hortofrutícola, y **Biotech Attraction**, espacio especializado para Investigación y desarrollo tecnológico en genómica vegetal. De nuevo refuerza **Ecorganic Market**, el espacio exclusivo para la comercialización y exportación de productos orgánicos sigue cogiendo fuerza. Además, destaca la **lechuga** como **producto estrella** de Fruit Attraction 2023.

En su próxima edición, la feria continuará implementando iniciativas orientadas a favorecer las ventas, la promoción, el desarrollo y el crecimiento de las empresas expositoras. En este

sentido, al potente **Programa de Compradores Internacionales** vuelve a sumarse la iniciativa **Países importadores invitados**, con **Brasil, Canadá y Estados Unidos** como protagonistas. Una acción que favorecerá las relaciones comerciales entre los países de la Unión Europea y estos mercados extracomunitarios, arropado por un programa completo de mesas redondas, visitas guiadas a la feria, sesiones de B2B.

Una vez más, **The Innovation Hub** y **Fruit Next** serán las áreas dedicadas a la innovación y novedades empresariales en la industria. En este ámbito, Fruit Attraction volverá a acoger **Innovation Hub Awards**, que se han convertido en un acontecimiento fundamental para el apoyo a la apuesta emprendedora empresarial del sector.

También volverá a convertirse en centro de conocimiento en los Foros con un completo **programa de jornadas técnicas** conformado por unas sesiones caracterizadas por la gran **diversidad de contenidos**, así como por el **alto nivel de los participantes y ponentes**.

Y el espacio gastronómico dentro de Fruit Attraction, **Factoria Chef**, volverá con atractivas demostraciones y showcookings. Un **escenario único de promoción de los productores de la huerta ante el canal internacional** para subrayar la calidad y excelencia de estos alimentos, así como las infinitas posibilidades de consumo que ofrecen dentro del canal Horeca.

La feria, organizada por IFEMA MADRID y FEPEX, se celebra en el recinto ferial del martes 3 al jueves 5 de octubre, en un horario de 9.30 a 19.00h., y hasta las 17.00h. el último día.



Comercio exterior hortofrutícola de España. Balance de un año complejo

➡ José Álvarez Ramos
Ingeniero Agrónomo

Resumen: Este artículo analiza con detalle los datos de comercio exterior de frutas y hortalizas en 2022, así como su evolución temporal, tanto en volumen como en valor, analizando los factores que han influido en las variaciones más significativas por variedades, en gran medida provocadas por la climatología, valorando que las fortalezas competitivas del sector en España se siguen manteniendo.

El artículo analiza también los retos estructurales que tiene que afrontar el sector hortofrutícola y la tendencia creciente en la compra de tierras de cultivo en regadío en España, con una fuerte demanda de los inversores tradicionales, como son las empresas agroalimentarias productoras y comercializadoras, a las que se han unido inversores no tradicionales, que han decidido diversificar, así como los fondos de inversión que han encontrado un sector con expectativas de alta rentabilidad.

Palabras clave: frutas, hortalizas, exportaciones, importaciones, tierras de cultivo, regadío, inversiones.

Teniendo en cuenta como se presentó el inicio del año 2022, con la invasión de Ucrania en febrero y sus consecuencias directas para el sector hortofrutícola, especialmente en el alza de precios de los insumos agrícolas y del transporte, no era arriesgado aventurar que nuestra exportación podría verse afectada en gran medida. Sin embargo, el balance final fue, en mi opinión, aceptable, porque si bien se ha registrado un descenso importante en el volumen de exportación, pasando de 13,435 millones de toneladas en 2021 a 12,035 millones de toneladas en 2022, el valor de la exportación ha subido de 15.680 millones de euros en 2021 a 15.930 millones de euros en 2022. Es decir, se ha conseguido un nuevo récord en valor absoluto.

Llama la atención la mejora del precio unitario del producto. En 2021 fue de 1,1671 euros/kg y en 2022 creció a 1,3236 euros/kg, es decir un 13,4% más. Este dato ha sido muy importante para compensar el encarecimiento de la producción y evitar el colapso de toda la cadena. También el saldo de nuestro comercio exterior hortofrutícola, exportación menos importación, ha tenido un superávit de 12.167 millones de euros, ligeramente inferior a los 12.421 millones alcanzados en 2021.

HECHOS MÁS DESTACADOS

Para hacer un análisis objetivo tenemos que partir de las cifras de exportación e importación y ver qué ha sucedido. Para ello, se pueden analizar las cifras del cuadro 1 relativas a la evolución de los intercambios en valor a lo largo de los últimos tres años. Se observa que el valor de la exportación hortofrutícola española tuvo un crecimiento importante en 2021, del 7,4% (1.086 millones de euros más que en 2020) y en 2022 subió un 1,6% (250 millones de euros más que en 2021). Destaca que el valor total de las hortalizas ha seguido un ritmo ascendente en estos tres años y, sin embargo, el valor total de las frutas ha sufrido un estancamiento con una ligera bajada en 2022.

El valor de las hortalizas exportadas en 2022 alcanzó la cifra de 7.086 millones de euros, 510 millones más que en 2021; destacando en primer lugar el pimiento con 1.326 millones (56 millones más que en 2021), tomate con 1.100 millones (+125 millones), pepino con 942 millones (+224 millones) y lechuga con 825 millones (-4 millones).

Por su parte, el valor de las importaciones hortícolas en 2022 fue de 1.172 millones de euros, 285 millones más que en 2021. Hay dos especies que tradicionalmente tienen un saldo comercial negativo: judía ver-

de, procedente principalmente de Marruecos; y patata, con origen en otros países de la Unión Europea.

El valor de las frutas exportadas en 2022 alcanzó la cifra de 8.843 millones de euros, 261 millones menos que en 2021, destacando en primer lugar los cítricos: mandarina con 1.514 millones de euros (39 millones más que en 2021), naranja con 1.192 (-27 millones) y limón con 815 millones (+12 millones), seguidos de los frutos rojos: fresa con 711 millones (-10 millones), frambuesa con 484 millones (+26 millones) y arándano con 469 millones (-40 millones). El valor de las importaciones de frutas en 2022 fue de 2.591 millones de euros, 219 millones de euros más que en 2021. Las especies con saldo negativo son tradicionalmente la piña (procedente de Costa Rica), manzana (UE), kiwi (Nueva Zelanda) y plátano (Zona dólar).

Por otra parte, ha habido un hecho muy importante que ha sido el acusado descenso del volumen de exportación, pasando de 13,435 millones de toneladas en 2021 a 12,035 millones de toneladas en 2022, que representa una bajada de un 10,4%. Para tratar de explicar a que se ha debido, he considerado conveniente analizar las cifras del cuadro 2 (evolución de la exportación en volumen).

En las hortalizas ha habido un descenso en 2022 con respecto a 2021 de unas 400.000 toneladas (-7,0%), en un sector en que una parte muy elevada se produce en invernadero y está en menor medida sometida a las incertidumbres climáticas. En todo caso, el mayor precio unitario de las hortalizas ha compensado en valor esa bajada en volumen.

Donde se ha dado un descenso más destacado, de aproximadamente 1 millón de toneladas (-12,9%), ha sido en el sector de frutas que requiere, en mi opinión,



CUADRO 1. EVOLUCIÓN DE LOS INTERCAMBIOS ESPAÑOLES DE FRUTAS Y HORTALIZAS (en millones de euros)

PRINCIPALES PRODUCTOS	EXPORTACIÓN (1)			IMPORTACIÓN (2)			SALDO (1)-(2)		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Ajo	418	409	381	12	14	10	406	395	371
Berenjena	173	183	202	1	1	1	172	182	201
Calabacín	406	421	484	14	14	19	392	407	465
Cebolla	134	140	179	42	51	52	92	89	127
Coles	581	631	635	16	13	16	565	618	619
Judía	52	40	41	142	135	147	-90	-95	-106
Lechuga	699	827	825	25	30	44	674	797	781
Patata	101	111	137	275	235	363	-174	-124	-226
Pepino	644	718	942	4	6	16	640	712	926
Pimiento	1.159	1.270	1.326	60	55	84	1.099	1.215	1.242
Tomate	935	975	1.100	152	156	206	783	819	894
Otras hortalizas	720	851	834	153	177	214	567	674	620
TOTAL HORTALIZAS	6.022	6.576	7.086	896	887	1.172	5.126	5.689	5.914
Frutas tropicales:									
Aguacate	387	390	393	340	411	404	47	-21	-11
Caqui	205	206	164	--	1	1	205	205	163
Mango	98	106	110	105	110	122	-7	-4	-12
Piña	22	25	40	107	115	134	-85	-90	-94
Frutos rojos:									
Arándano	378	509	469	157	180	215	221	329	254
Frambuesa	429	458	484	188	178	242	241	280	242
Fresa	587	721	711	47	33	29	540	688	682
Cítricos:									
Limón	901	803	815	54	36	80	847	767	735
Mandarina	1.419	1.475	1.514	29	45	29	1.390	1.430	1.485
Naranja	1.266	1.219	1.192	162	118	93	1.104	1.101	1.099
Frutas hueso:									
Albaricoque	148	164	112	-	-	3	148	164	109
Ciruela	107	141	126	5	7	7	102	134	119
Melocotón	397	442	409	1	3	8	396	439	401
Nectarina	452	492	461	2	3	10	450	489	451
Frutas pepita:									
Manzana	100	92	90	151	156	150	-51	-64	-60
Pera	90	104	76	48	64	57	42	40	19
Resto frutas									
Kiwi	47	61	49	233	263	244	-186	-202	-195
Melón	321	312	307	66	69	65	255	243	242
Plátano	62	71	54	178	200	259	-116	-129	-205
Sandía	444	469	513	62	64	98	382	405	415
Uva de mesa	412	436	403	116	132	155	296	304	248
Otras frutas	300	408	351	148	184	186	176	234	165
TOTAL FRUTAS	8.572	9.104	8.843	2.222	2.372	2.591	6.350	6.732	6.252
TOTAL FRUTAS Y HORTALIZAS	14.594	15.680	15.930	3.118	3.259	3.763	11.476	12.421	12.167

Fuente: Elaboración propia con datos de FEPEX

CUADRO 2. EVOLUCIÓN DE LA EXPORTACIÓN HORTOFRUTICOLA ESPAÑOLA EN VOLUMEN (en miles de toneladas)

PRINCIPALES PRODUCTOS	EXPORTACIÓN			
	2020	2021(1)	2022(2)	(2)-(1)
Frutas tropicales:				
Aguacate	138	139	149	-10 (-7,1%)
Caqui	210	189	119	-70 (-37,0%)
Mango	59	65	62	-3 (-10,7%)
Piña	23	28	33	5 (+17,8%)
Frutos rojos:				
Arándano	66	89	86	-3 (-3,3%)
Frambuesa	59	63	67	4 (+6,3%)
Fresa	286	316	278	-38 (-12,0%)
Cítricos:				
Limón	733	734	647	-87 (-11,8%)
Mandarina	1.344	1.325	1.245	-80 (-6,0%)
Naranja	1.638	1.565	1.610	45 (+2,8%)
F. hueso:				
Albaricoque	96	97	59	-28 (-28,8%)
Ciruela	89	116	94	-22 (-18,9%)
Melocotón	325	344	262	-82 (-23,8%)
Nectarina	329	346	277	-69 (-19,8%)
F. pepita:				
Manzana	133	110	106	-4 (-3,6%)
Pera	107	122	93	-29 (-23,7%)
Resto frutas				
Kiwi	28	39	28	-11 (-28,2%)
Melón	433	430	337	-93 (-21,6%)
Plátano	92	112	70	-42 (-37,5%)
Sandía	839	996	680	-316 (-31,7%)
Uva de mesa	193	200	176	-24 (-12,0%)
Otras frutas	207	254	207	-47 (-18,5%)
TOTAL FRUTAS	7.427	7.679	6.685	-994 (-12,9%)
TOTAL HORTALIZAS	5.663	5.755	5.349	-406 (-7,0%)
TOTAL FRUTAS Y HORTALIZAS	13.090	13.435	12.035	-1.400 (-10,4%)

Fuente: Elaboración propia con datos de FEPEX

de un análisis más profundo y detallado. Es por eso que en dicho cuadro he incorporado una columna con las variaciones de los principales productos frutícolas agrupándolos, como hago habitualmente, por su afinidad de tipo de fruto o de género.

Así se observa que en frutas tropicales ha habido un descenso importante de 70.000 toneladas en

Con el entorno a nuestro favor

Nuestras plantaciones, situadas en las fértiles llanuras de la provincia de Girona y rodeadas por los parques naturales del Alto y Bajo Ampurdán, nos proporcionan una fruta singular, mimada por nuestros agricultores bajo la tutela de nuestro personal especializado, y con la calidad que garantiza la IGP Poma de Girona.



 **giropoma**
Costa Brava

T. +34 972 755 025
www.giropoma.com

caqui (-37%). Los frutos rojos han permanecido prácticamente sin variación, excepto la bajada de 38.000 toneladas en fresa (-12%). En cítricos, ha bajado el limón en 87.000 toneladas (-11,8%) y mandarina en 80.000 (-6%) y subido en naranja, con 45.000 toneladas más (2,8%), pero no son descensos muy significativos dado el gran volumen de exportación de los cítricos.

En frutas de hueso los descensos han sido importantes. Baja el albaricoque en 28.000 toneladas (-28,8%), ciruela en 22.000 (-18,9%), melocotón en 82.000 (-23,8%) y nectarina en 69.000 (-19,8%). En frutas de pepita, la manzana ha permanecido prácticamente estable y la pera bajó 20.000 toneladas (-23,7%). En el resto de las frutas ha habido descensos en 11.000 toneladas en kiwi (-28,2%), melón en 93.000 (-21,6%), plátano en 42.000 (-37,5%), sandía en 316.000 (-31,7%), uva de mesa en 24.000 (-12 %) y otras frutas en 47.000 (-18,5%).

Cabe preguntarse si esta bajada de 1,4 millones de toneladas ha sido coyuntural o estructural. En mi opinión ha sido coyuntural y, en ese sentido, FEPEX en su análisis de 2022 indica textualmente “El fuerte descenso del volumen exportado de frutas y hortalizas frescas se debe en gran medida a la climatología adversa, que ha provocado todo tipo de incidencias, como las heladas de la primavera que supusieron la fuerte reducción de la fruta de hueso especialmente en Aragón y Cataluña, o las incesantes lluvias durante los meses de abril y mayo en regiones eminentemente hortofrutícolas como Murcia. A lo que se sumaron las olas de calor del verano y un arranque de invierno muy cálido que ha afectado a las producciones hortofrutícolas andaluzas”. FEPEX también llama la atención al afirmar que “se requieren medidas específicas para fomentar las inversiones que permitan hacer frente a esta climatología adversa cada vez más presente” (medidas estructurales).

Mi impresión es que la bajada de producción ha sido en gran medida debida a la climatología y no tienen por qué saltar las alarmas en el sector. Nuestras fortalezas competitivas son de sobra conocidas y se siguen manteniendo, y la volatilidad del precio en los insumos también afecta a nuestros competidores por lo que hay que mantener la calma.

CAMBIOS ESTRUCTURALES NECESARIOS PARA MANTENER EL DINAMISMO DEL SECTOR

El análisis de la situación es que no se debe culpar de todo a la coyuntura de una climatología adversa y al hecho excepcional de la guerra y la volatilidad de precios, quedándonos solo ahí. Hay que abor-

dar cambios estructurales para mantener el dinamismo del sector, tema que ya he tratado en otros artículos y que conoce muy bien el sector y que se vienen haciendo en mayor o menor medida. Cito algunos de los más importantes:

- Innovación varietal.
- Modernización de los sistemas productivos (invernaderos y plantaciones frutales).
- Buena programación de periodos de cultivo.
- Mayor concentración de la oferta.
- Internacionalización de las empresas exportadoras.

Hay un cambio estructural muy importante, sobre el que quiero detenerme, que se está dando actualmente y que va a afectar en gran medida a la modernización del sistema productivo del sector hortofrutícola. Me refiero al uso y tenencia de las tierras de regadío en gran parte de España. Creo que es pertinente tratar este tema por la importancia que puede suponer para el futuro de la producción hortofrutícola (frutas principalmente).

BOOM DE LA INVERSIÓN EN TIERRAS DE REGADÍO

Es un hecho constatado que se ha despertado un boom por disponer de superficie de cultivo de regadío y que se ha acentuado desde finales de 2022. En ese sentido, estudios recientes como el informe Suelo Agrario en España 2022 de Tinsa, así como diversos artículos y consultas realizadas con inversores y propietarios, avalan esta tendencia. Y no solo a nivel nacional sino internacional.

Cito algunas de las causas que están influyendo en este movimiento por disponer de suelo agrario de calidad (tanto compra como arrendamiento) y, como consecuencia, en la revalorización de las tierras de regadío. La primera de ellas es que, por supuesto, éstas tengan suficiente dotación de agua de riego, lo que supone una certidumbre de que la inversión será sostenible (duradera). En el caso de las plantaciones frutales y de otros cultivos leñosos (olivo, vid, frutos secos), con una duración comercial de 25-30 años, es vital esa garantía a la hora de realizar la compra o el alquiler de tierras de regadío.

Disponer de agua de riego de calidad está siendo más determinante que la calidad del suelo en la toma de decisiones de los inversores en la adquisición de tierras de regadío, aunque los profesionales sabemos que la calidad del suelo también cuenta. Otro hecho simultáneo que se está dando es la deslocalización de algunos cultivos hacia nuevas zonas de regadío donde es más fácil conseguir ex-



 **Iberica**
de Patatas



Las vemos nacer y crecer.
Y, claro, al final nos cogen cariño.

Sembrando confianza. Las vemos nacer, utilizando las mejores semillas y siguiendo prácticas de cultivo sostenible. Observamos cómo crecen, frescas, ricas en nutrientes y sanas. Las almacenamos y transportamos en unas condiciones de climatización óptimas. Muestra de ello es que contamos con sistemas internos de control APPCC de seguridad y sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2000. Y, por último, antes de entregarlas al consumidor, las vestimos con las mejores galas. En definitiva, en Iberica de Patatas hacemos lo imposible para que sigan siendo las mejores patatas. Y es normal. Al final, también nos cogen cariño.



Disponer de agua de riego de calidad está siendo más determinante que la calidad del suelo en la toma de decisiones de los inversores en la adquisición de tierras de regadío, aunque los profesionales sabemos que la calidad del suelo también cuenta. Otro hecho simultáneo que se está dando es la deslocalización de algunos cultivos hacia nuevas zonas de regadío donde es más fácil conseguir explotaciones de cierta dimensión que favorezcan la implantación de nuevas tecnologías

plotaciones de cierta dimensión que favorezcan la implantación de nuevas tecnologías.

También se ha dado la circunstancia, no menos importante, de qué a la fuerte demanda de los inversores tradicionales, como son las empresas agroalimentarias productoras y comercializadoras, se han unido inversores no tradicionales que han decidido diversificar así como los fondos de inversión que han encontrado un sector, el agroalimentario, que normalmente no estaba presente en sus carteras, pero que en el periodo actual de volatilidad e incertidumbre está obteniendo rentabilidades que oscilan entre el 4 y el 11% (Tinsa).

Y esto no solo se hace extensivo a las tierras de cultivo de regadío, sino que estos fondos también están invirtiendo en empresas comercializadoras-exportadoras de estos productos agroalimentarios bien sea en fresco o transformados, favoreciendo la concentración de la oferta y la internacionalización de las empresas exportadoras.

Si bien los inversores, hasta la fecha, utilizaban más la fórmula de contratos de arrendamiento de larga duración (25-30 años), recientemente están optando, además, por comprar parcelas de cultivo, incluso pequeñas, que por agregación consiguen alcanzar el tamaño de explotación adecuado para obtener economías de escala que mejoren la eficiencia y rentabilidad de las futuras explotaciones.

Sería aventurado predecir, en este momento, si esta escalada en el precio de la tierra cultivable se mantendrá por mucho tiempo o se estabilizará. Creo que se han dado varias condiciones que han dado lugar a que se monte esta "tormenta perfecta", dado que, a las expectativas normales de demanda de plantaciones de leñosos, se ha unido la posible incertidumbre de los inversores de disponer de agua de riego suficiente en España o incluso fuera de nuestro país. También, y por qué no, el efecto llamada que puede haber tenido en los inversores financieros (no tradicionales en el sec-

tor) que alguna gran fortuna de renombre, como Bill Gates, haya apostado por la compra de tierras de cultivo (más de 100.000 hectáreas en Estados Unidos).

Este cambio, tanto en la propiedad como en los arrendamientos mediante contratos de larga duración, va a tener una gran incidencia en el uso de la tierra y en el relevo generacional de los propietarios y, desde luego, donde se va a notar principalmente va a ser en la modernización empresarial con la llegada de nueva tecnología en la producción y comercialización de los productos agroalimentarios.

Hacer un análisis en profundidad de las posibles consecuencias socioeconómicas que puede tener este hecho supera el objetivo de este artículo. De hecho, la viabilidad productiva y económica de algunas explotaciones de regadío de pequeño tamaño estaban en el límite de la rentabilidad e incluso muchas de ellas estaban en riesgo de abandono por falta de rentabilidad o de relevo generacional. En cualquier caso, los inversores también están abiertos al alquiler a largo plazo con unos contratos cuya cuantía también se ha disparado. Es otra alternativa para aquellos que quieran mantener su propiedad y obtener unas buenas regalías.

Lo que no cabe duda es que la inversión en plantaciones leñosas representa una buena alternativa frente a producciones tradicionales de cultivos anuales menos rentables, con un mayor consumo de agua de riego y con menor valor añadido de los productos finales. ■

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ RAMOS, José (2022). "Exportaciones españolas de frutas y hortalizas. Otro año de récord". Distribución y Consumo. Nº 170. Vol. 2. 2022.
- ALVAREZ RAMOS, José (2021). "Nuevo récord en la exportación de frutas y hortalizas". Distribución y Consumo. Nº 166. Vol. 2. 2021.
- TINSA. Informe Suelo Agrario en España 2022. Diciembre 2022.



Los cítricos en España: una reflexión estratégica

◆ Paco Borrás Escribá

*Licenciado en Física,
Master of Vegetables (M.V.)*

◆ Lorena Tudela Marco

*Ingeniera Agrónoma, Doctor
en Economía Agroalimentaria*

◆ Francesc Josep Cervera Ferrer

*Licenciado en ADE, Doctor en
Economía Agroalimentaria*

Resumen: Este artículo realiza un análisis global del sector de cítricos en España, desde la producción al consumo, repasando los principales datos y evolución de las estructuras en origen y en resto de eslabones de la cadena. Asimismo, se detallan los objetivos y el contenido del Plan integral Citrícola de la Comunidad Valenciana, presentado en marzo de 2023, que nace de la propia motivación del sector citrícola de repensar su modelo productivo.

Palabras clave: Cítricos, producción, consumo, mercados, estrategias.

Los cítricos han sido históricamente uno de los sectores más dinámicos en la economía española. Con un papel fundamental en la modernización de nuestra agricultura, son un ejemplo de creación de empleo y de riqueza en multitud de territorios en nuestro país. Se trata de un sector altamente estratégico en la incorporación de innovaciones con una **sólida experiencia productora** y una trabajada vocación exportadora, que ha liderado el mercado mundial de cítricos desde sus inicios a mediados del siglo XIX hasta ahora. Su espíritu emprendedor fue la punta de lanza de la internacionalización de la agricultura española.

En la actualidad, el sector citrícola alcanza los 2.500 millones de euros de valor de producción, lo que corresponde al 25% del valor de frutales y el 7,5% del valor de la producción agraria en España. Y, el valor de exportación, en las últimas campañas, se sitúa de alrededor de los 3.500 millones de euros, lo que supone el 6% de las exportaciones agroalimentarias españolas.

No obstante, la necesidad de producir y comercializar cítricos en un mercado hiperconectado y altamente competitivo está obligando a transformar la citricultura hacia modelos más intensivos y eficientes. Este contexto globalizado ha tenido un impacto directo sobre la evolución de la citricultura española y obliga a adoptar medidas estratégicas, y consensuadas, para seguir construyendo un sistema citrícola rentable y sostenible.

El sector ha experimentado en los últimos años una profunda transformación, que, sin lugar a duda, continuará en el futuro. En el cuadro 1 se recogen algunos de los principales desafíos a los que se enfrenta la citricultura en España, tanto por factores internos del propio sector como externos en el resto de la cadena alimentaria.

En este escenario de grandes desafíos coexisten distintos modelos de explotaciones citrícolas con distintas velocidades de adaptación y estrategias

de negocio. A continuación, se analizan con más profundidad cada una de las dimensiones del sector citrícola y se identifican los puntos clave para estimular su desarrollo. Asimismo, se describe el Plan Integral Citrícola de la Comunidad Valenciana a modo de ejemplo y como palanca de acción para tomar iniciativa desde el ámbito institucional.

ANÁLISIS DEL SECTOR CITRÍCOLA ESPAÑOL

Dimensión productiva

La superficie citrícola en España se ha mantenido constante, alrededor de 275.000 hectáreas, durante los últimos 20 años. Mientras que la productividad ha aumentado cerca de un 20%, como resultado de la modernización de las explotaciones y los cambios varietales. En esta transformación, el número de explotaciones citrícolas ha descendido en 106.462, en su mayoría explotaciones de menos de media hectárea. Asimismo, la ubicación geográfica de las explotaciones también se ha visto alterada, ya que han ido disminuyendo en la Comunidad Valenciana y aumentado, fundamentalmente, en Andalucía y Región de Murcia.

GRÁFICO 1. Evolución de la superficie de cítricos en España por CC. AA. (ha.)

	2000	2020	2020-2000
Comunidad Valenciana	189.152	157.639	-31.513
Región de Murcia	34.792	38.345	3.553
Andalucía	54.718	86.399	31.681
Cataluña	8.680	8.957	277
Total	287.342	291.340	3.998

Fuente: elaboración propia con datos del ESYRCE.

A nivel estructural, se observa una gran divergencia entre las diferentes autonomías españolas. En Andalucía y la Región de Murcia predominan las explotaciones de más de 50 hectáreas, mientras

CUADRO 1. Principales desafíos a los que se enfrenta la citricultura en España.

FACTORES INTERNOS

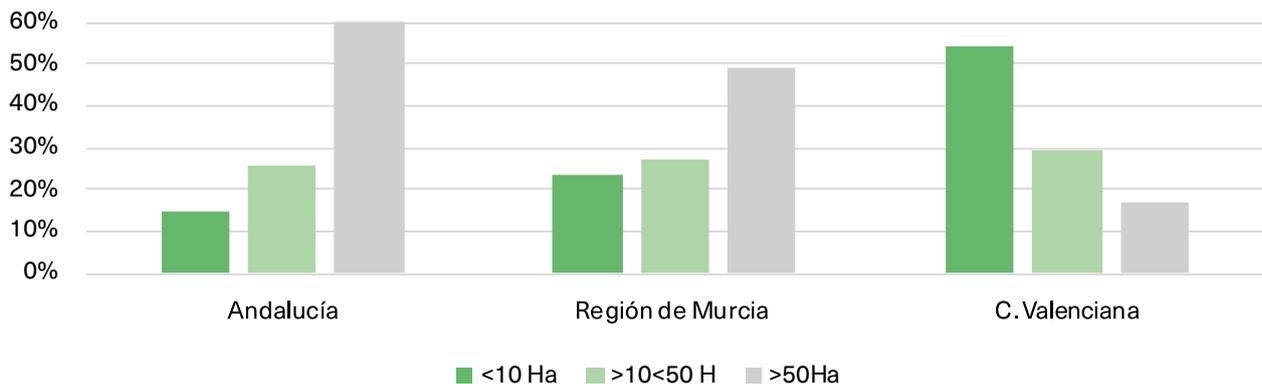
- Ausencia de relevo generacional
- Fragmentación de las estructuras productivas
- Falta de auto-organización del sector comercial
- Alta vulnerabilidad al cambio climático
- Profunda transformación tecnológica-digital productiva y comercial

FACTORES EXTERNOS

- Presión de los competidores
- Afección de plagas y enfermedades
- La arbitrariedad de las políticas comerciales en países de destino
- Asimetría de normas sanitarias, sociales y ambientales
- Aparición de los fondos de inversión en el ecosistema citrícola
- Reducción del consumo

La superficie citrícola en España se ha mantenido constante, alrededor de 275.000 hectáreas, durante los últimos 20 años. Mientras que la productividad ha aumentado cerca de un 20%, como resultado de la modernización de las explotaciones y los cambios varietales. En esta transformación, el número de explotaciones citrícolas ha descendido en 106.462, en su mayoría explotaciones de menos de media hectárea. Asimismo, la ubicación geográfica de las explotaciones también se ha visto alterada, ya que han ido disminuyendo en la Comunidad Valenciana y aumentado, fundamentalmente, en Andalucía y Región de Murcia

GRÁFICO 2. Peso de las explotaciones citrícolas españolas CCAA por estratos de tamaño, 2020.



Fuente: elaboración propia con datos del Censo Agrario (INE).

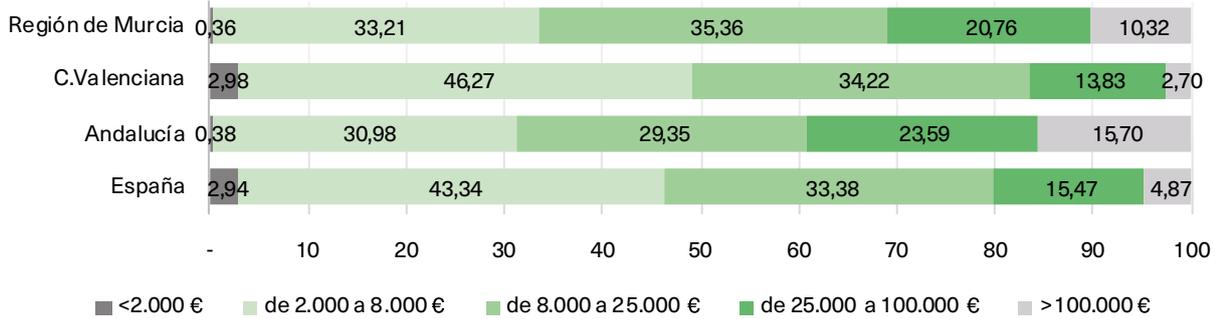
que en la Comunidad Valenciana son las de menos de 10 hectáreas las que tienen mayor presencia. Esta diferencia estructural, y la imposibilidad de aplicar economías de escala, son una de las principales motivaciones en la deslocalización citrícola española.

Dimensión económica

Según el valor de la producción, en España, el 46% de las explotaciones citrícolas producen menos de 8.000 € anuales. Esta situación se explica por ser mayoritariamente considerada una actividad complementaria de la renta familiar, gestionada a tiempo parcial y no una explotación profesional. Esto se observa con mayor intensidad en la Comunidad Valenciana mientras que en Andalucía y Región de Murcia el porcentaje de explotaciones con mayor dimensión económica es notablemente más elevado.



GRÁFICO 3. Peso de las explotaciones de cítricos según su dimensión económica en España y CCAA, 2020.



Nota 1*: para el cálculo de la dimensión económica se ha utilizado el indicador de la producción estándar (PE) expresado en euros.
 Nota 2*: se ha escogido la Orientación Técnico-Económica 362 correspondiente a "Cítricos".
 Fuente: elaboración propia con datos del Censo Agrario 2020 (INE).

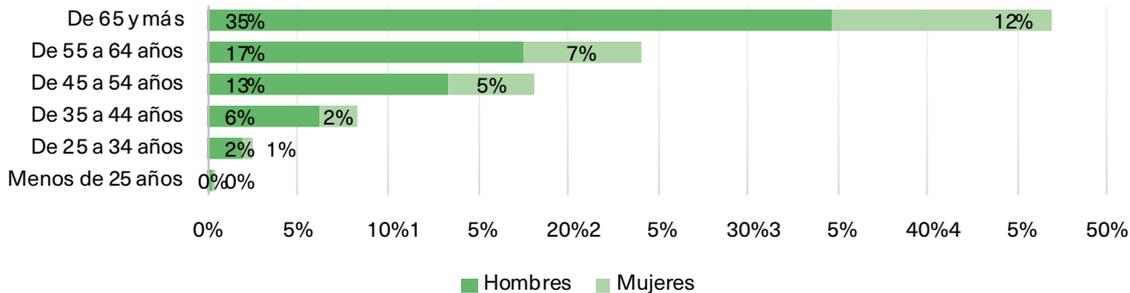
Dimensión social

En primer lugar y atendiendo a la pirámide poblacional de los jefes/as de explotación de frutales en España, se observa que el 50% son mayores de 65 años y el 3% tiene menos de 35 años. Respecto al género, el 74% de los jefes de las explotaciones de frutales son hombres frente a un 26% de mujeres.

Si bien, no se encuentran diferencias significativas entre regiones españolas cítricas.

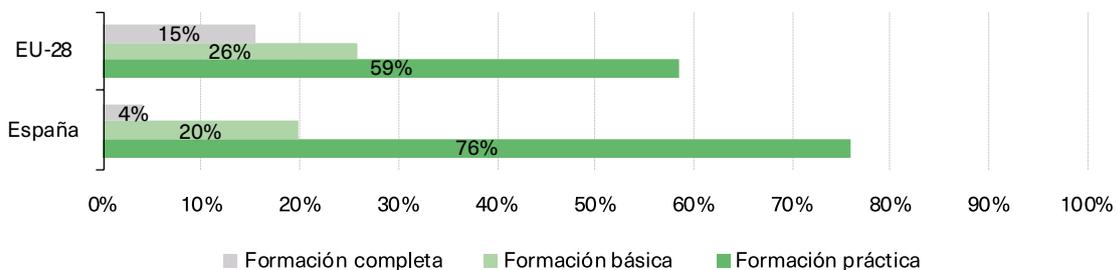
En segundo lugar y comparativamente con Europa, España está por debajo de los niveles medios de formación comunitarios. Según los datos de EUROSTAT un 4% de los jefes de explotación de frutales y cítricos en España tienen formación

GRÁFICO 4. Peso de los jefes/as de la explotación de frutales, bayas y cítricos, según sexo y edad en España, 2020.



Fuente: elaboración propia con datos del Censo Agrario 2020 (INE).

GRÁFICO 5. Porcentaje de los jefes de explotación de los frutales, bayas y cítricos según niveles de formación en UE-28 y España, 2020.



Fuente: elaboración propia con datos de EUROSTAT.

completa (formación universitaria y/o formación profesional de rama agraria) frente a un 16% en la UE. Estas cifras muestran que 76% de los jefes de explotaciones de frutales y cítricos en España cuenta únicamente con formación práctica, basada en la propia experiencia en campo del jefe de explotación.

Dimensión de valor añadido

En la búsqueda de valor añadido a través del aumento de la superficie en ecológico o del cultivo de variedades club, en España se observan ciertos desequilibrios territoriales. Respecto a la superficie certificada en ecológico, Andalucía y Región de Murcia registran un 13% y 11%, respectivamente, y la Comunidad Valenciana únicamente destina el 3,4%.

Respecto al cultivo de variedades de mandarinas club (Nadorcott, Tango y Orri), la superficie sobre el total mandarinas en España es del 14%. No obstante, Castellón registra el 3,5% y en Valencia el 12%, mientras que otros territorios con menor tra-

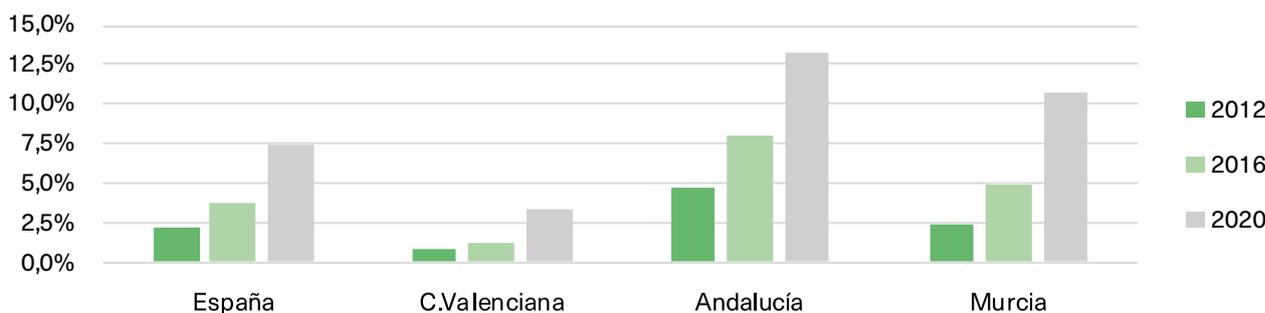
dición de producción de mandarinas tienen mayor presencia relativa de variedades de club.

Dimensión de organización en la cadena

En la citricultura española, coexisten tres modelos diferenciados: (i) la citricultura independiente, (ii) la organizada en cooperativas y (iii) la integrada en comercios. En la Comunidad Valenciana se estima que el 45%-55% de la superficie cítrica no está integrada en ninguna "figura organizada", en Murcia y Andalucía este porcentaje es aun mayor ya que existen menos cooperativas.

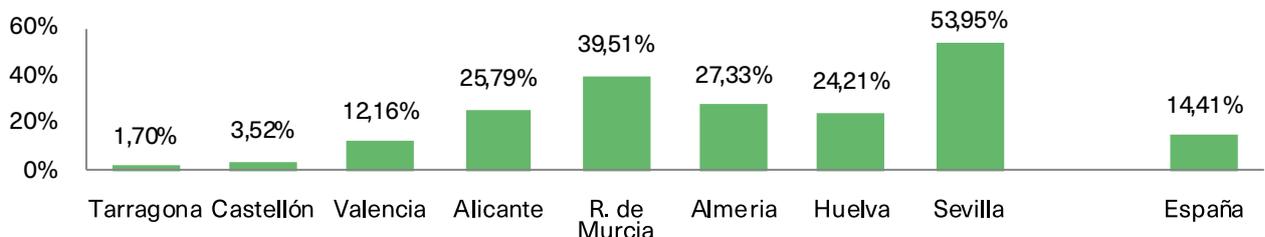
Se trata de un modelo de citricultura independiente, no asociada, especialmente no profesional, que está en clara desventaja frente a otros modelos más organizados, y es especialmente frágil en su posición negociadora. En una situación similar se encuentra buena parte del cooperativismo de pequeña dimensión, que está encontrando dificultades para realizar los cambios comerciales, organizativos y estructurales que se requieren para adaptarse a las dinámicas de mercado.

GRÁFICO 6. Evolución del peso de la superficie de cítricos ecológicos sobre el total en España, Comunidad Valenciana, Andalucía y Murcia, 2012 a 2020.



Fuente: elaboración propia con datos de la Subdirección General de Calidad Diferenciada y Agricultura Ecológica y del Anuario Estadístico del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

GRÁFICO 6. Peso de las mandarinas club sobre el total de hectáreas de mandarinas por provincias, 2020.



Fuente: Elaboración propia con datos de: Eurosemillas; Compañía de Variedades protegidas (CVVP); Orri Running Committee (ORC) y datos de hectáreas del Ministerio de Agricultura (MAPA).

Dimensión comercial

En España, en 1994 había registradas 773 empresas que exportaban cítricos. Actualmente quedan aproximadamente unas 270 empresas. A pesar de la concentración de los operadores comerciales, la ubicación geográfica de la comercialización se mantiene ya que el conjunto de las naranjas y mandarinas se comercializan desde Castellón y Valencia y el de los limones y pomelos se realiza desde Murcia y el Sur de Alicante. Ahora bien, merece la pena destacar que las primeras 100 empresas gestionan el 75% del total de los cítricos españoles y la mayoría de las importaciones de cítricos de España, especialmente del hemisferio sur.

Asimismo, cada vez son más las empresas citrícolas en las que participan fondos de inversión. Según los datos recabados, desde 2016, seis fondos de inversión han pasado a controlar 14 de las empresas líderes privadas, aumentando su facturación en más de 1.000 millones de €.

Por otro lado, merece la pena destacar que los mercados de destino de las exportaciones españolas se mantienen constantes en el siglo XXI: el 96% de las exportaciones van destinadas al continente europeo y solo un 4% se destina a ultramar. Mientras que los principales competidores en el ecosistema cítrícola mundial han avanzado en la firma de protocolos y acuerdos de exportación a países terceros.



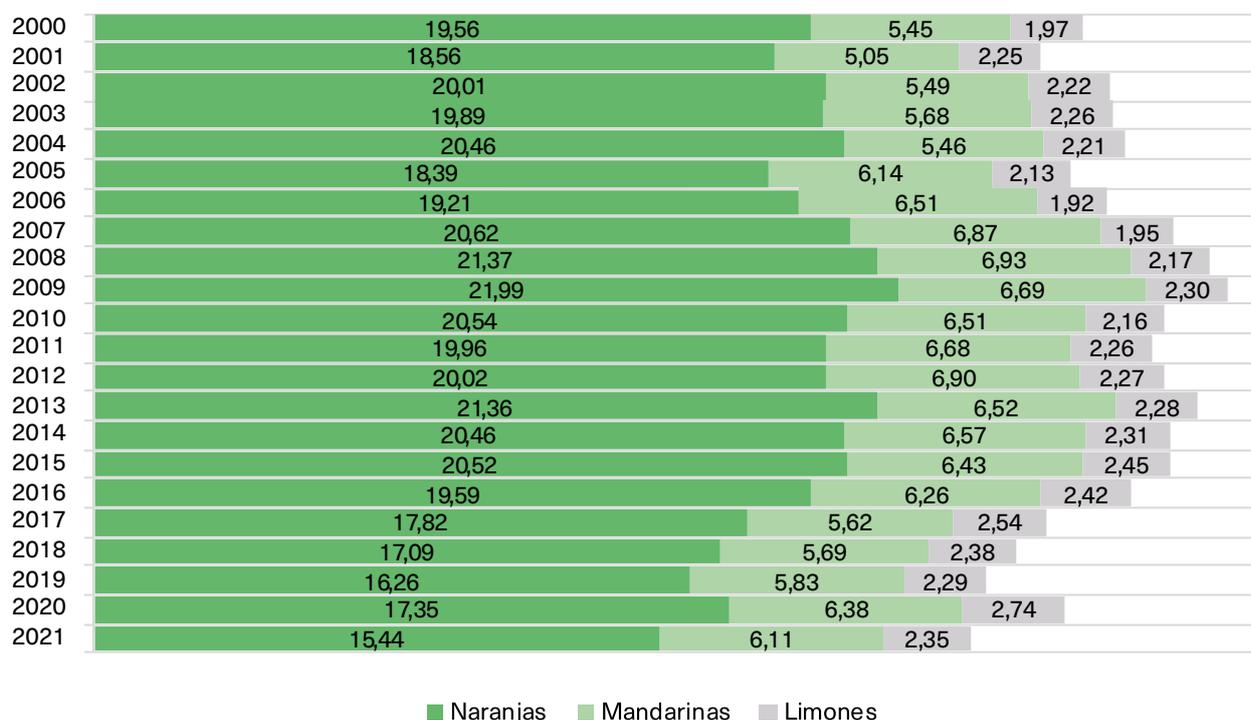
Dimensión de consumo

El consumo de naranjas y mandarinas en España y en Europa está en claro retroceso. En naranjas, se registra una drástica reducción de su consumo en los hogares españoles de 23 kg en 2009 a 15 kg en 2021, y en Europa, se observa una disminución de 8,4 a 7,4 kg per cápita para el mismo periodo. En mandarinas, España ha sufrido un ligero descenso, de 6,69 kg en 2009 a 6,11 kg en 2021, y en Europa, su consumo se ha estabilizado en torno a 4,2 kg per cápita. Sin embargo, la tendencia de consumo del limón es diferente: es el único cítrico cuyo consumo ha crecido ininterrumpidamente en los últimos años (en España ha crecido de 2,10 a 2,46 kg per cápita).

CUADRO 2. Empresas citrícolas participadas por fondos de inversión, 2022.

FONDO	AÑO	EMPRESA	FACT MILL €	FUENTE
Miura	2016	Martinavarro	385	Alimarket
Miura	2017	Riotinto Fruits	47	Medios
Miura	2019	Perales y Ferrer	69	Medios
GPF/Freeman	2019	Fruxeresa	100	Alimarket
GPF/Freeman	2019	Frutas Naturales	35	Alimarket
GPF/Freeman	2020	Frugarva	53	Alimarket
GPF/Freeman	2022	SG Marzal	12	Medios
GPF/Freeman	2022	Natrugreen	55	Medios
GPF/Freeman	2022	Frutas Bollo	178	Alimarket
Atitlan	2019	Frutas Romu	30	Alimarket
Atitlan	2020	Guillem Export	56	Alimarket
MCH	2020	Antonio Llusar	63	Alimarket
MCH	2021	Torres Hermanos	58	Alimarket
Sundridge	2020	Albenfruit	48	Alimarket
Total empresas de Fondos de Inversión			1189 Mill €	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Alimarket (2020) y otros medios de comunicación.
Nota*: La columna "Año" indica el año en el que entraron los fondos a participar de las empresas.

GRÁFICO 8. Evolución del consumo en los hogares (kg per cápita) de naranjas, mandarinas y limones en España, años 2000 a 2021.

Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

En el sector de los cítricos, coexisten dos grandes familias: las naranjas y mandarinas, y los limones y pomelos. Este hecho lleva a que el sistema citrícola tenga, en la actualidad, dos interprofesionales: Intercitrus, para las naranjas y mandarinas, y Ailimpo, para los limones y pomelos. Ailimpo, se encuentra activa desde su creación en 1998. Intercitrus se encontraba prácticamente inactiva desde 2008 hasta 2021, y, en la actualidad, se está trabajando para avanzar en su consolidación

Dimensión representativa

En el sector de los cítricos, coexisten dos grandes familias: las naranjas y mandarinas, y los limones y pomelos. Este hecho lleva a que el sistema citrícola tenga, en la

actualidad, dos interprofesionales: Intercitrus, para las naranjas y mandarinas, y Ailimpo, para los limones y pomelos. Ailimpo, se encuentra activa desde su creación en 1998. Intercitrus se encontraba prácticamente inactiva desde 2008 hasta 2021, y, en la actualidad, se está trabajando para avanzar en su consolidación.

PUNTOS CLAVE DEL SECTOR CITRÍCOLA PARA ESTIMULAR SU DESARROLLO

El análisis anterior nos permite identificar los principales tendencias, limitaciones y oportunidades a partir de las cuales se deben explorar vías para seguir mejorando la competitividad del sector citrícola español:

Tendencias principales

- **Integración de la producción.** Se evidencia un marcado proceso de integración y un incremento del tamaño de las explotaciones citrícolas (con menos explotaciones se gestiona la misma superficie y se ha aumentado la productividad de las mismas).
- **Deslocalización de la producción.** Las cifras muestran una deslocalización de la producción citrícola, de la Comunidad Valenciana hacia Murcia y Andalucía. No obstante, se mantiene el ori-

gen de la comercialización: naranjas y mandarinas desde Castellón y Valencia, mientras que Murcia y Alicante centraliza la comercialización de limones y pomelos.

- **Concentración de la comercialización.** Existe un intenso proceso de concentración de la comercialización cítrica española, con la aparición de estructuras empresariales que se caracterizan por su capacidad de suministro durante los doce meses del año, por su mayor capacidad negociadora frente a la gran distribución y la reciente participación de fondos de inversión.
- **Envejecimiento de los agricultores.** Se evidencia que la falta de formación profesional es una debilidad estructural probablemente relacionada con las bajas rentabilidades y la escasa valoración del trabajo del agricultor. Por ello, se acentúa la necesidad de fomentar el relevo generacional en los puestos de toma de decisiones de las explotaciones.

Limitaciones y oportunidades

- **Transformación y valor añadido.** En la búsqueda de valor añadido, se observa que, principalmente la dimensión reducida de las explotaciones es el factor limitante para iniciar la transformación ecológica o la introducción de variedades con royalties. No obstante, se identifica la oportunidad de transformar la fruta en procesados con mayor valor añadido y reantabilidades.
- **Estrategia comercial.** A nivel comercial, la comodidad de pertenecer al mercado comunitario, por cercanía, y en particular por las menores barreras burocráticas, ha facilitado que España focalizase sus exportaciones hacia el mercado intracomunitario. Sin embargo, esta situación es totalmente inversa a la de los principales países competidores que se han especializado en las exportaciones a ultramar y están erosionando el liderazgo exportador español. No debe desestimarse la apertura hacia mercados en países terceros y profundizar en la negociación de protocolos de exportación

que permitan potenciar la exportación e internacionalización de las empresas del sector.

- **Gobernanza con liderazgo.** Las interprofesionales son herramientas esenciales para operar en beneficio del sector. En el sector cítrico, podría ser el momento de aprovechar la reflexión general provocada por el Plan de medidas para el sector cítrico del MAPA de 2019, la Comisión de análisis de la citricultura de Les Corts Valencianes de 2022 y por el Plan Integral Cítrico de la Comunidad Valenciana de 2023 para que, desde una visión más global, con mayor número de personas aportando ideas, se lance una discusión en profundidad sobre el funcionamiento y la activación de Intercitrus.

REFLEXIÓN SOBRE EL FUTURO DEL SECTOR

A nivel mundial, España tiene un reconocimiento histórico como centro de producción y comercialización de cítricos. Este reconocimiento se evidencia al observar el dinamismo del sector en la búsqueda por optimizar la dimensión empresarial y la rentabilidad. Asimismo, se confirma que el sector cítrico en su conjunto no está en crisis, sino más bien los bajos rendimientos se dan en algunos modelos del sector cítrico. Por un lado, los problemas de viabilidad son más acusados en el modelo de cítricultor individual no asociado, especialmente los no profesionales, puesto que son especialmente frágiles en las negociaciones y en el aprovechamiento de las economías de escala. Por otro lado, el cooperativismo cítrico está mostrando dificultades de adaptación, especialmente en las cooperativas pequeñas y escasamente diferenciadas.

Ante este escenario, son diferentes administraciones españolas, de ámbito estatal y autonómico, las que han hecho hincapié en la mejora de la competitividad y la sostenibilidad económica, social y ambiental del sector cítrico en su conjunto y han puesto en marcha planes consensuados de mejora del sector.

A nivel mundial, España tiene un reconocimiento histórico como centro de producción y comercialización de cítricos. Este reconocimiento se evidencia al observar el dinamismo del sector en la búsqueda por optimizar la dimensión empresarial y la rentabilidad. Asimismo, se confirma que el sector cítrico en su conjunto no está en crisis, sino más bien los bajos rendimientos se dan en algunos modelos del sector cítrico

LA IMPORTANCIA DE LOS PLANES CITRÍCOLAS EN ESPAÑA

En esta dirección, en 2019 el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, presentó el “Plan de medidas para el sector citrícola”. En total, 16 medidas enmarcadas en 7 ámbitos para la mejora del sector citrícola español.

Asimismo, desde el ámbito autonómico, el sector citrícola y la administración autonómica valenciana, en el marco de una reunión de seguimiento de la campaña citrícola 2018-2019, acordaron la conveniencia de elaborar un plan de actuación para mejorar la situación del sector citrícola, culminado con la elaboración del Plan Integral Citrícola de la Comunidad Valenciana en marzo del 2023.

De forma paralela a este plan, entre los meses de enero y marzo de 2022 se celebró la Comisión Especial de Estudio sobre el sector citrícola de Citricultura en Les Corts Valencianes, donde un total de 53 expertos del sector citrícola de distintos ámbitos participaron y aportaron su experiencia con la intención de poner luz sobre las oportunidades de mejora de la dinámica del sector.

El Plan integral Citrícola de la Comunidad Valenciana

El Plan integral Citrícola de la Comunidad Valenciana, presentado en marzo de 2023, nace de la propia motivación del sector citrícola de repensar su modelo

productivo y la inquietud y la voluntad de la Conselleria de Agricultura de la administración valenciana de impulsar al sector y mejorar su competitividad, siendo la misión principal del Plan establecer una hora de ruta para seguir fortaleciendo la citricultura valenciana sobre modelos económicamente rentables y organizados a lo largo de toda la cadena.

La metodología seguida desde el inicio de su ejecución mantuvo un enfoque participativo y de visión a largo plazo. Por un lado, el enfoque participativo hace especial atención en recoger la visión de los diferentes agentes que forman el ecosistema citrícola, para poder hacer frente, de manera efectiva y común, a los retos complejos y, a la vez, identificar oportunidades y consolidarlas. Por otro lado, la visión a largo plazo hace especial hincapié en la necesidad de ofrecer líneas de trabajo útiles al conjunto del sector a corto, medio y largo plazo. Este planteamiento de acción a tres niveles a lo largo del tiempo permite la ejecución y seguimiento de las diferentes acciones para favorecer el cambio y la regeneración del sector de manera equilibrada y garantizando los avances.

En cuanto al proceso de elaboración, primero se realizó un diagnóstico para estudiar cuál es la situación real y actualizada del sector y detectar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. A continuación, se diseñó un cuestionario online que respondieron 177 agentes del sector y se realizó una fase de entrevistas a 194 expertos de todas las dimensiones del sector citrícola, de ámbito estatal e internacional. Esta fase de consulta permitió reco-

GRÁFICO 9. Objetivos específicos del Plan Integral Citrícola de la Comunidad Valenciana.



ger de forma directa propuestas para revitalizar el sector. Por último, se realizó un trabajo de gabinete para procesar la información y priorizar las medidas a ejecutar en función de su demanda y necesidad.

Atendiendo al contexto descrito y, sin perder de vista el objetivo principal, el Plan Integral de la Comunidad Valenciana reúne 10 objetivos específicos relacionados entre sí, que forman la base sobre la que agrupar, ordenar y priorizar las acciones concretas del Plan

La formulación del Plan se articula a través de seis líneas estratégicas orientadas a dar respuestas a los objetivos específicos identificados. Estas seis líneas estratégicas se desdoblán en un total de 28 acciones concretas a corto, medio y largo plazo, a implementar en un periodo de 2023 al 2030 y cuentan con un presupuesto de 40 millones de euros.

SIGUIENTES PASOS DE ACCIÓN PARA EL SECTOR CITRÍCOLA

La situación actual invita a dar un paso firme en favor de la citricultura española.

- A corto plazo, la creación de alianzas que permitan integrar operaciones productivas y comerciales en un marco que garantice el uso eficaz de las herramientas normativas (como por ejemplo la Ley de Estructuras Agrarias de la Comunidad Valenciana o la Ley de la Cadena del MAPA). En este sentido, la acción también debe dirigirse a consolidar y abrir nuevos mercados, mejorar las estructuras y añadir valor a la producción a través de la innovación y la transformación del producto.
- A medio plazo, la apuesta conjunta por la promoción y el posicionamiento de los cítricos en el mer-

cado será una de las puntas de lanza para asegurar y consolidar el consumo.

- A largo plazo, la construcción de un liderazgo sólido del propio sector cítrico español en Bruselas y en los países destino de nuestras exportaciones será la clave para liderar acuerdos comerciales y representar los intereses del sector. Para esto, será necesario la implicación de todos los actores y sobre todo la convicción de que juntos se llegará más lejos.

Cada acción requiere un esfuerzo individual y colectivo. Los autores del presente artículo somos conscientes de los desafíos a los que se enfrenta el sector, pero, al mismo tiempo, compartimos el optimismo de que hay mucho margen de mejora y mucho trabajo ya en marcha y talento profesional para conseguirlo. ■



GRÁFICO 10. Líneas estratégicas del Plan Integral Cítrico de la Comunidad Valenciana.





Ética y virtudes para los profesionales de la hortofruticultura

➡ David del Pino

Consultor Internacional

Resumen: Este artículo reflexiona sobre las características y cualidades de los profesionales que trabajan en los diferentes eslabones del sector hortofrutícola, definiendo los componentes éticos de las diferentes actividades, especialmente en la comercialización de frutas y hortalizas; destacando de manera especial la importancia de la experiencia y el conocimiento adquirido y compartido.

Palabras clave: Frutas, hortalizas, profesionales, mercados, ética.

Todas las sociedades y culturas se articulan a partir de una ética compartida que normalmente se va sedimentando durante largos periodos de evolución histórica. En ese devenir histórico cada sociedad prima unos aspectos por encima de aquellos otros que forman parte de la experiencia humana individual y de relación con el resto de miembros de la sociedad. Por ejemplo, unas sociedades son más comunitarias y otras más individualistas. Unas culturas son más guerreras y otras más pacíficas. La mezcla resultante de la combinación de esos factores es todo lo que conforma la sociedad: valores compartidos, ética y/o religión, comportamientos admisibles, tabúes y un largo etcétera.

En el negocio hortofrutícola suelo hacer referencia a un acervo colectivo común compartido por los profesionales del sector. Es algo que he percibido de una manera vívida a lo largo de toda mi carrera y, especialmente evidente, cuando trataba por motivos profesionales con personas de muy diferentes países y culturas.

Aparte de la evidente sintonía por pertenecer al mismo gremio, hay una comprensión anticipatoria en casi cada conversación. Tu interlocutor casi que puede continuar tu anécdota del negocio, allí dónde has hecho una pausa, con una versión propia que llega a la misma conclusión. A veces, puede haber un problema de interlocución basado en las palabras que usamos, pero el concepto subyacente suele ser el mismo. Es decir, que aun usando palabras diferentes que provocan una cierta ambigüedad, si por el contexto intuimos el concepto abstracto del que estamos hablando, podemos estar casi seguros de entender de manera profunda la conversación.

En el primer párrafo he hablado de ética y después de acervo compartido con la intención de empujaros a aceptar mi propuesta de partida de este artículo. La idea que propongo es que hay un componente de homogeneización cultural en las personas que forman parte del sector que cruza fronteras, identidades nacionales, culturas y creencias. Creo que la actividad hortofrutícola hace una selección de caracteres personales cuyo primer filtro es expulsar del negocio, vía agotamiento y frustración, a quienes no se adaptan a este entorno. Más tarde, el resto de las características del acervo común van cincelándose mediante una presión de incentivos del medio en que nos movemos. Esto es lo que, en mi opinión, hace posible que se genere esta idea de cultura propia del sector.

No es que todas las personas que nos dedicamos a este negocio seamos iguales y nos comportemos igual; ni mucho menos. Pero sí hay rasgos compar-



tidos que se constatan cuando inconscientemente pensamos cosas como: “este tipo no parece del sector” o “no creo que dure mucho trabajando en este sector”. Hay una serie de intangibles difíciles de precisar que nos hacen concluir con estas sentencias. Incluso gente externa al sector percibe ciertos rasgos comunes o eso creo entender cuando llevo oyendo a tanta gente decirme que, por ejemplo, los agricultores son “iguales en todo el mundo”.

En cualquier caso, no soy antropólogo y no pretendo hacer un tratado sobre las características comunes y transculturales de los miembros del colectivo hortofrutícola. Pero, una vez reconocido que hay un entorno común de incentivos (positivos y negativos) que genera experiencias similares, estoy interesado en sobremanera en comprender los mecanismos que las generan y en plantear aquellas virtudes que creo que permiten a las personas tener éxito profesional en nuestro negocio.

Algunas de estas virtudes son elementos de esa selección *Darwiniana* de la que hablaba antes y otras son un elemento multiplicador de éxito profesional. Es decir, sin algunas de ellas el sector te expulsa y con otras consigues tener éxito. Unas virtudes son necesarias pero no suficientes y otras son diferenciales pues te permiten destacar.

SOBRE LA EXPERIENCIA Y EL CONOCIMIENTO

Llegué a la universidad convencido que la agricultura, y muy concretamente el sector de las frutas y hortalizas era muy primario y que, desafortunadamente,

estaba integrado mayoritariamente por gente sin preparación ni estudios y que esta era una de las claves que lastraba el sector.

Tras muchos años de estudios tocó poner en práctica todo lo que había estudiado y aprendido. Y muy pronto me di cuenta de que había algo que no funcionaba. Mis conocimientos técnicos eran sólidos y eran apreciados pero no tenía visión de conjunto y no comprendía cómo funcionaba el negocio.

Más me valía empezar a fijarme mucho en lo que hacían las personas a mi alrededor por muy cazurras que me parecieran. Ya nos lo recuerda el refranero popular: “dónde fueras, haz lo que vieras”.

Tenemos la capacidad de imitar lo que otros hacen y, esto, funciona. Si algo se hace por parte de otros profesionales será porque está bien hacerlo así. Si sigues esta regla, la mayoría de las veces acertarás y, además, te ganarás la vida adecuadamente. Los humanos somos unos monitos imitadores excelentes y esto nos ha servido a lo largo del exitoso camino de la evolución de la especie.

Aunque eso sí, asumir todo lo anterior nos deja con una definición de profesional experimentado un poco peyorativa. Sería alguien con un agudo sentido de la observación, talento para la imitación y suficiente tiempo dedicado a prestar atención a otros de su misma profesión.

O sea que, en general, hay una disociación entre experiencia y conocimiento.

Un año de experiencia en un sector (o trabajo) estable con poca incertidumbre, repetitivo y muy recurrente, es suficiente para desempeñarte más que dignamente como profesional. De hecho, ¿cuánto tardas en aprender una tarea para realizarla al nivel experto? Pues, normalmente, 1 o 2 meses y a partir de ahí es ya perfeccionismo (y si me apuras, aburrimiento).

En cambio, la experiencia en los ámbitos de volatilidad es algo completamente diferente. En los secto-

res cambiantes y llenos de incertidumbre, la curva de experiencia es mucho más larga. Hasta el punto de que nunca se termina de aprender.

Esta es una de las grandes especificidades del sector hortofrutícola. En nuestro sector se tarda muchísimo en aprender de la experiencia (adquirir conocimiento) y no solo porque no haya un año o campaña igual a otra, sino que la volatilidad es tan gran grande que no un hay un solo día igual a otro.

Hay tantos factores percibidos como aleatorios (meteorología, comportamiento consumidor, oferta, competidores, etc.) que cambian el resultado final, que no te dejan percibir un patrón comprensible.

Esto se observa claramente en muchas de las frases, coetillas y refranes populares que forman parte de nuestro acervo profesional.

- “No hay ningún año/campaña igual.”
- “Vales lo que tu último envió”
- “Ayer barco lleno y hoy barco vacío”
- “Esto es el juego de las siete y media; unas veces, no llegas y otras, te has pasado.”

Para ser un gran profesional en estos sectores volátiles hacen falta muchos años. El nivel experto se consigue con carreras profesionales de más de 10 años; y, esto no es algo habitual en esta sociedad que nos ha tocado vivir.

Las empresas modernas no invierten en carreras profesionales de 10 años y los empleados más jóvenes saltan rápidamente de un sector a otro o a otra empresa en el desarrollo de su carrera profesional. Esta falta de comprensión de las especificidades del sector nos lleva afectando mucho tiempo y, últimamente, se acelera.

Cuando las bondades de la experiencia profesional se solidifican en ese acervo común del negocio se crea una especie de heurística alrededor de prácticas y comportamientos que funcionan y que sorprendentemente desafían las enseñanzas teóricas de microeconomía y econometría.

Cuando las bondades de la experiencia profesional se solidifican en ese acervo común del negocio se crea una especie de heurística alrededor de prácticas y comportamientos que funcionan y que sorprendentemente desafían las enseñanzas teóricas de microeconomía y econometría

Para los que venimos del mundo agrícola y hemos tenido la oportunidad de ir a la universidad esta paradoja ha sido dolorosa. Hemos necesitado ir y volver. Hemos estudiado profusamente conceptos académicos para después descartarlos en nuestro ejercicio profesional.

Esta epifanía supongo que es como ese momento en la vida en la que descubres que tu abuela tenía razón en casi todo. Ese poso de sabiduría popular que nuestros mayores acumulan por transferencia oral y vivencias propias que desdeñamos alegremente los jóvenes porque somos los más listos... y tú qué sabrás que eres un carcamal.

Afortunadamente, la tontuna juvenil nos dura poco y está bien estudiado un efecto de rebaño (*Herding effect*) en la que nuestros genes o nuestro cableado mental, de individuos sociales y gregarios, nos empujan a comportamientos por imitación. Y claro, imitamos a los que van quedando vivos (física y/o profesionalmente) y por lo tanto, adquirimos costumbres y prácticas de los supervivientes.

Pues hasta aquí la parte buena ya que este efecto *herding* también tiene un reverso tenebroso.

Dice Nassim Taleb que 9 de cada 10 profesionales no saben lo que hacen. Traducido más o menos literalmente dice: “En cualquier profesión, el 90% de las personas no tienen ni idea, pero trabajan por imitación de situaciones, mimetismo estrecho y juegos de roles semiconscientes...”

Taleb le da una connotación negativa en el sentido de que el comportamiento gregario de los individuos de un grupo determinado puede hacerlos actuar juntos sin una dirección planificada, sin criterio, ignorando la información y las señales que les llegan hasta el punto de dejarse arrastrar al desastre.

Y no es algo nuevo, Kierkegaard y Nietzsche fueron de los primeros filósofos en ponernos en atención contra la multitud/la masa (Kierkegaard) o la moralidad y el instinto de la manada (Nietzsche).

Otra perspectiva sobre el efecto rebaño lo ilustra bien Thomas Sowell con una de sus muchas “frases matoras”, que en una traducción libre sería: “La mayoría de la historia social de la civilización occidental en las últimas tres décadas es sustituir lo que funciona por aquello que suena bien”.

Este es un tema que me preocupa profundamente. Me dedico profesionalmente a facilitar el cambio y buscar constantemente elementos de avance y mejora en el negocio, pero soy extremadamente consciente de que la primera fuente de información válida son las prácticas exitosas ya establecidas en el sector.

Utilizando otra frase de ese acervo profesional que compartimos: “en este negocio los experimentos se hacen con gaseosa”. Es decir, ni se te ocurra cambiar nada hasta que no sepas qué estás haciendo y haber evaluado las consecuencias de primer, segundo y tercer orden.

Volviendo a la frase de Thomas Sowell, un conocido del negocio define este vicio de cambiar cosas que funcionan por otras que “suenan bien” como la estrategia SRTM (*Sounds Right To Me*). Un concepto que si lo buscáis en internet es repetido en multitud de *memes*.

Y es un riesgo que se ha convertido en casi omnipresente. Da igual si hablamos de sostenibilidad, producto, empaquetado y cualquier otro tema importante de nuestro negocio. Hay últimamente una profusión de ideas SRTM que no nos da tiempo a refutar. Algunas se ponen en marcha y se produce una cascada de imitaciones que destruyen valor.

Muchas de estas ideas son ampliamente celebradas y jaleadas desde posiciones de poder e influencia. Nos las encontramos en la prensa, en declaraciones grandilocuentes de políticos, en políticas europeas, en debates sectoriales e incluso, nosotros, los profesionales del sector, nos dejamos deslumbrar por la belleza de las ideas bonitas.



Hasta aquí, he pasado de alabar la capacidad de imitación basada en la experiencia que cristaliza en un acervo o conocimiento colectivo sectorial, a ponernos en atención ante supuestas experiencias exitosas de cambio que suenan bien.

Es decir, que el mismo mecanismo que permite que el negocio funcione en el medio y largo plazo es el que lleva una semilla de destrucción al introducir conceptos externos y no adaptados que se replicarán fácilmente por imitación hasta fragilizar el sistema.

Este riesgo se alimenta de la falta de conocimiento en un orden superior, la sabiduría. Tenemos la experiencia y sabemos conducirnos en una realidad cambiante, pero nos falta la contundencia del conocimiento (sabiduría) que nos permita blindarnos de las ideas felices.

Este no es un alegato contra el cambio. Ni mucho menos. Este sector es puro cambio y necesita el cambio como elemento de avance permanente. Este sector es increíblemente dinámico y el cambio es parte inherente a su cultura sectorial.

Sin embargo, cuántas veces no habré escuchado la misma conversación por las empresas por las que he pasado. ¿Por qué no hacemos esto o ponemos en marcha tal cosa? Y el senior de la organización que suele hablar poco dice: “no lo hagáis que no va a funcionar”. Y los juniors al unísono, pero ¿por qué?

Este tipo de seniors casi nunca pueden explicarlo, pero saben que no va a funcionar. Y, sorprendentemente, casi nunca funciona. Tienen la experiencia y aunque no posean un corpus teórico del conocimiento entienden el negocio en un plano superior, están rozando la sabiduría.

Este parece ser el mecanismo subyacente. Para desarrollar la experiencia tenemos que involucrarnos de manera práctica en el negocio. Es una llamada a la acción. Un ejercicio *kamikaze*, actuar sin saber como prerequisite para saber. Y aquí es donde comienza el despiadado proceso de selección de nuestro sector.

LA ACCIÓN (EL JINETE Y EL ELEFANTE)

Jonathan Haidt utiliza la metáfora del elefante y el jinete para ilustrar el proceso de decisión en los humanos. El jinete sería nuestra parte consciente y racional. La que analiza, sigue un orden lógico y basa sus decisiones en hechos. Por el contrario, el elefante sería la parte impulsiva y del subconsciente. Es la parte que se guía por las emociones y la más sensible a las historias que nos contamos y nos cuentan.



Haidt nos interpela con esta figura metafórica. ¿Quién tiene el mando el elefante o el jinete que lo monta? Y nos responde basándose en sus investigaciones, que, en la mayoría de los casos, el que manda es el elefante. Nuestra parte inconsciente, irreflexiva y altamente impulsiva dirige buena parte de nuestro comportamiento. Y en estos casos, la parte consciente, el jinete, tiene el ridículo papel de ponerse a justificar la elección del elefante con un discurso más o menos elaborado.

Este es el terrible mecanismo de selección que se aplicaría también a las personas que se acercan a trabajar el sector. Los supervivientes a este mecanismo son los profesionales que veis cada día luchando en este negocio. Esta selección *Darwiniana* por muerte sectorial hace que los profesionales del sector tengamos características cognitivas comunes.

No es que los expulsados tengan fallos de carácter, es que su carácter no está hecho para este negocio. Sin embargo, los que perseveramos en este sector ni tan siquiera podemos presumir de ser “los jinetes en control del elefante” De hecho, el sector precisa de caracteres con una cierta impulsividad automatizada para poder lidiar con las múltiples situaciones volátiles del día a día.

Y por supuesto, no es que seamos todos iguales, ni mucho menos. Es palpable que en el sector hay una colección de las personas más raras y especiales que yo conozco.

EL CICLO DE CONOCIMIENTO

Hasta aquí hemos visto que las limitaciones del conocimiento reglado en ámbitos de alta volatilidad empujan a los aspirantes del sector a lanzarse a pecho descubierto a la práctica de su ejercicio profesional.

Para empezar a comprender hace falta comenzar a andar (la acción) pero debido a nuestros propios sesgos cognitivos, muchos se estrellan. Su elefante se despeña.

Para aquellos que perseveran en el camino, el propio desempeño profesional los lleva a la experiencia y empiezan a comprender las verdades que hay tras el acervo común sectorial. Este acervo no es conocimiento en sí mismo. Son unas reglas mínimas: el “a ojo de buen cubero” o “la cuenta de la vieja”, el ojímetro del negocio. Y, sobre todo, son avisos agoreros que encierran una historia contada y sintetizada para evitar el riesgo de ruina del profesional.

Como ejemplo, repito algunas de estas frases con algunas otras y en paréntesis verdad subyacente que nos explican:

- “No hay ningún año/campaña igual.” (Volatilidad).
- “Vales lo que tu último envío.” (Servicio y valor percibido).
- “Ayer barco lleno y hoy barco vacío” (Negocio definido por la oferta).
- “Esto es el juego de las siete y media; unas veces, no llegas y otras, te has pasado.” (Incertidumbre).
- “Esto no son tornillos”. (Heterogeneidad de producto y Volatilidad producción).
- “Hoy no tengo. ¿Qué quieres que lo pinte?” (Más volatilidad y más incertidumbre).
- “Lo imposible lo hacemos de inmediato, para los milagros deberá esperar un poco” (Servicio).
- “Este es un negocio de personas” (Ausencia de contratos, valor de la palabra dada).

Tras la fase de la experiencia llega la etapa del conocimiento. Hay gente que aparte de ser experimentada, tiene visión de conjunto y entiende el negocio en un plano superior. Y tras el conocimiento profundo ya sólo están los sabios. Los puñeteros “amos del negocio”. Pero para llegar a la sabiduría, que es una virtud en sí misma, hacen falta muchas otras virtudes; y de eso va realmente este artículo.

Nuestro camino de perfección hacia la sabiduría tiene su propio ciclo. La sabiduría no es algo que puedas obtener sólo leyendo un libro o fijándote mucho en los muy experimentados y generando tu propia comprensión del negocio. Evidentemente, todo eso ayuda, pero no es suficiente. Nada te garantiza pasar al siguiente nivel. El conocimiento es un prerrequisito, pero el ejercicio de ciertas virtudes preñadas de sentido común y la intuición son los ingredientes cualitativos que en castellano podríamos llamar sabiduría y en inglés llaman, *wisdom*.

Es algo que puedas obtener sólo leyendo un libro o fijándote mucho en los muy experimentados y generando tu propia comprensión del negocio. Evidentemente, todo eso ayuda, pero no es suficiente. Nada te garantiza pasar al siguiente nivel. El conocimiento es un prerrequisito, pero el ejercicio de ciertas virtudes preñadas de sentido común y la intuición son los ingredientes cualitativos que en castellano podríamos llamar sabiduría y en inglés llaman, *wisdom*

Esta es mi particular lista de las virtudes que nos atañen y su enunciación práctica.

LAS OCHO VIRTUDES

Para terminar de ilustrar este camino de sabiduría hacia el éxito en el sector hortofrutícola voy a profundizar en las virtudes propuestas apoyándome en algunas citas bíblicas como recordatorio de que las verdades que atañen a los desvelos de la humanidad llevan sedimentándose miles de años en textos sagrados, en refranes o en la llamada sabiduría popular.

- **Sabiduría.** “Conócete a ti mismo y a tu negocio.”
- **Respeto.** “Respetarás a tus clientes, competidores y colaboradores.”
- **Diligencia.** “Ayudarás a tu cliente (sobre todas las cosas) aunque él no quiera.”
- **Prudencia.** “Interpretarás el mercado y sus señales y evitarás el riesgo de ruina.”
- **Ecuanimidad.** “Sabrás dar y quitar.”
- **Esperanza.** “Lo perdido nunca se recupera pero mantendrás la esperanza.”
- **Templanza.** “Ya que no podemos dominar el negocio contrólote a ti mismo.”
- **Paciencia.** “Lo imposible lo hacemos de inmediato para los milagros habrá que esperar un poco.”

Sabiduría. “Conócete a ti mismo y a tu cliente.”

“En los ancianos está la sabiduría, y {en} largura de días el entendimiento” (Job 12:12)

“Porque la sabiduría protege {como} el dinero protege; pero la ventaja del conocimiento es que la sabiduría preserva la vida de sus poseedores.” (Eclesiastés 7:12)

La sabiduría es el final del camino. La más elevada de las virtudes y el gran regalo de Dios. En la mitología griega está representada por la Diosa Athenea o Minerva en la Romana. Diosas, estas, adornadas según la tradición por, cómo no, otras muchas virtudes: justicia, acción, prudencia, etc.

En nuestro negocio, es casi un estado de iluminación espiritual. El sabio entiende y anticipa la marcha del negocio. Sabe lo que hay que hacer y lo que no. Es un evangelizador de su negocio su empresa y su producto. No necesariamente será el profesional más exitoso, pero sí es el superviviente. El tiempo indefectiblemente le da la razón frente a los advenedizos, los arrogantes y los suertudos de éxito fugaz.

Si tienes la suerte de interactuar abiertamente con el sabio percibes en su discurso útiles conocimientos y conceptos y cierta jerga que parecen llevarte, al menos durante un rato, a un alto nivel de entendimiento del sector y comprensión mutua.

Utilizando la analogía de una canción; todos percibimos la música de este negocio que nos acompaña y nos hace bailar a su ritmo, pero el sabio está cantando la letra y repitiéndonos el estribillo. Pero no es que él se sepa la letra, es que la está escribiendo y al resto nos suena tremendamente apropiada y afinada mientras le escuchamos cantar.

Respeto. “Respetarás a tus clientes, competidores y colaboradores.”

“Respeten a todos. Amen a los hermanos. Teman a Dios y respeten al rey” (1 Pedro 2:17)

Una función esencial del respeto es que nos permite mirar a otros como iguales. Las acciones de competidores y colaboradores externos pueden molestarnos o alterar gravemente nuestras condiciones competitivas, pero evitar el desprecio nos da la primera oportunidad de comprender su estrategia y sus motivaciones.

El ejercicio empático del respeto te permite ponerte en la piel de tu competidor o colaborador y aprender de ellos. Así que, más allá de las bondades del respeto para la convivencia pacífica, esta virtud alimenta directamente a nuestros intereses. Por otra parte, mantener el respeto nos permite mantener puentes de comunicación abiertos y, como ya sabemos, la información es poder.

Esta falta de respeto es especialmente acusada cuando hay relaciones con una asimetría de poder o un sentimiento de superioridad. Y no es más que

la reedición moderna del concepto mitológico del *Hubris (o hibris)*. El término ‘hubris’ puede traducirse como ‘desmesura’. La mitología griega lo aplica a los que, presas de su propia soberbia, se endiosaban en vida. Este comportamiento lleva implícito el desprecio y la trasgresión, lo que los lleva a realizar actos crueles y gratuitos. En concreto, la mitología usa el concepto en sus historias para retratar la ruptura del equilibrio entre los dioses, la naturaleza y el hombre.

Del mismo modo en nuestro negocio también hay asimetrías de poder que crean un equilibrio natural que es tremendamente inestable. La volatilidad, las urgencias y la precariedad de recursos crean situaciones explosivas de las relaciones entre personas. Y, muchas veces, se cruzan líneas rojas por la pérdida de nervios o la rudeza en el trato. Asumiendo que esto ocurre y ocurrirá, no conozco ninguna medicina paliativa para recomponer las relaciones que no incluya el respeto al otro profesional.

Y recuerda que el respeto difícilmente puede fingirse. Es frecuente encontrarse en situaciones en que se reciben parabienes de competidores o colaboradores cuando necesitan algo concreto de ti pero, si rascas ligeramente el envoltorio del halago, se percibe claramente la sombra de un desprecio hipócrita.

Mi consejo es que mantengamos el respeto sincero como primer paso hacia un humilde proceso de crecimiento personal y profesional.

Diligencia. Ayudarás a tu cliente (sobre todas las cosas) aunque él no quiera.

“Pobre es el que trabaja con mano negligente, mas la mano de los diligentes enriquece” (Proverbios 10:4)



El sector requiere de un espíritu de servicio excepcional. Cualquier persona sin este espíritu de servicio y sin ganas de adoptarlo debe asumir que no debería estar el negocio. Este negocio está imbuido de volatilidad y hemos de abrazarla. La diligencia significa, entre otras muchas cosas, estar cuando se te necesita y proporcionar el esfuerzo extra en ese momento

El sector requiere de un espíritu de servicio excepcional. Cualquier persona sin este espíritu de servicio y sin ganas de adoptarlo debe asumir que no debería estar el negocio. Este negocio está imbuido de volatilidad y hemos de abrazarla. La diligencia significa, entre otras muchas cosas, estar cuando se te necesita y proporcionar el esfuerzo extra en ese momento. Cuando la cosecha apriete, cuando haya problemas de clima, cuando se retrase una carga, etc. El sector te reclama la inmediatez y la disponibilidad incluso a horas intempestivas.

Esta es la mejor manera de ayudar a tu empresa y a tu cliente. Hay que percibir al cliente en el sentido amplio de la palabra. El agricultor es el cliente del equipo de agronomía, el equipo comercial es el cliente del equipo de calidad, el comprador del supermercado es el cliente del equipo comercial. Y en todas esas relaciones de servicio obvias entre vendedor-comprador supuestamente unidireccionales también tienen un alto grado de reversibilidad. Paradójicamente, en nuestro negocio, en no pocas ocasiones será el comprador el que puede necesitar ponerse al servicio del vendedor.

Como vemos, la concepción del cliente es interna y externa a la empresa agrícola e igualmente extensible a toda empresa del sector incluso en actividades complementarias como suministros o materiales de envasados. La inmediatez y la volatilidad se transmite igualmente y cincela las relaciones de servicio y dependencia mutua.

Ayudar a tu cliente no es sólo estar disponible. Ayudar a tu cliente es encontrar la mejor solución en cada momento dentro de los condicionantes a los que nos enfrentemos. Ayudar a tu cliente puede, incluso, significar no seguir sus instrucciones y peticiones para poder darle un mejor servicio.

Prudencia. “Interpretarás el mercado y sus señales y evitarás el riesgo de ruina.”

“Con sabiduría se edificará la casa, Y con prudencia se afirmará;” (Proverbios 24:3)

Interpretar el mercado significa construir un modelo mental de las condiciones del negocio en el corto plazo que nos ayude a interpretar la realidad. Esta interpretación se consigue estando abierto a la multitud de señales que el mercado emite. Los comentarios de otros profesionales, la información directa o de terceros, el clima actual y previsto y un sinnúmero más de señales constituyen la construcción de nuestro oráculo particular.

Recibir las señales e interpretarlas no es suficiente. Una frase típica que forma parte del acervo propio de la profesión es: “sólo los paranoicos sobreviven”. Esta frase no es más que la interpretación popular de una herramienta de la filosofía clásica de los estoicos con más de dos mil años de antigüedad. La *Premeditatio Malorum* o “premeditación de lo malo” nos invita a pensar en lo peor que nos podría ocurrir y tratar de prevenirlo.

Muchos negocios y sectores constituyen su actividad sobre principios de actividad lineal y sucesiva. Para tener éxito debo hacer “esto” y después “esto” y más tarde “lo otro”. Nuestro negocio, en cambio no es un juego definido por el éxito; al menos no en el corto plazo. Nuestro negocio es un negocio de supervivencia y requiere un enfoque en el largo plazo. Este enfoque del largo plazo, basado en evitar el “riesgo de ruina”, nos debe impulsar a invertir el proceso mental estratégico. Es decir, que, en vez de enfocarnos en dar pasos ordenados para llegar al éxito, hemos de centrarnos en invertir el camino de razonamiento. Hemos de pensar en todo lo malo que nos puede ocurrir y desandar el camino hacia atrás para descubrir qué no debemos de hacer para evitar acabar en el “riesgo de ruina”.

Este proceso requiere hacerse permanentemente y para cada decisión o estrategia unas pocas preguntas muy simples:

- Si esto falla, ¿por qué puede fallar?
- ¿Cómo podía haber evitado este fallo?
- ¿Cuáles son las consecuencias de este fallo?

De hecho, y siguiendo con el razonamiento anterior, las preguntas debíamos hacérselas en orden

inverso. Y si en la última pregunta la respuesta es que la decisión tomada me puede llevar al riesgo de ruina, hemos de seguir con la pregunta precedente cuestionándonos cómo evitarlo y las razones posibles. O llevando la reflexión al extremo, identifica cómo llevarías tu empresa a la ruina y decide no andar ese camino.

La razón de la utilidad de este principio de acción convertido en virtud es que el negocio hortofrutícola es de una complejidad enorme. La multi-factorialidad y no predictibilidad de los elementos de decisión estratégica convierten la toma de decisiones en lo que se conoce como Problema de Solución Compleja (en inglés CPS - *Complex Problem Solving*). Esta, también, es la causa de la variedad de decisiones y orientaciones estratégicas del sector ya que no hay soluciones únicas. Hay, más bien, un amplio rango de soluciones posibles en las cuales no llevaremos a nuestra empresa al riesgo de ruina.

Ecuanimidad. “Sabrás dar y quitar.”

Por eso, todo cuanto queráis que os hagan los hombres, así también haced vosotros con ellos, porque esta es la ley y los profetas. (Mateo 7:12)

Es muy importante no confundir esta virtud de Ecuanimidad con la virtud de la Justicia. La vida no es justa. Este negocio no es justo, pero puede y debe haber una cierta ecuanimidad. Es un tú me rascas y yo te rasco. O yo te ayudo y tu me ayudas.

Las relaciones profesionales en nuestro negocio suelen estar tremendamente descompensadas por niveles de poder y responsabilidad. En este aspecto sería ilusorio siquiera aspirar a igualdad de trato pero el negocio tiene un efecto auto-compensante.

Debido a la perecibilidad de los productos y a la complejidad de planificación de transacciones y envíos, el reajuste de condiciones es de alta frecuencia. El reajuste constante requiere contacto permanente entre los integrantes de la cadena de valor; o al menos con los eslabones más cercanos a tu posición. Este trato constante crea cercanía y los seres humanos necesitamos que el trato sea adecuado; y esa cercanía, sea sufrida o no, se convierte en un vínculo.

El vínculo correcto es un solucionador de problemas natural en los momentos de alta complejidad y conflictividad. Todos podemos asumir y aceptar relaciones jerárquicas pero sólo damos lo mejor de nosotros mismos si hay un vínculo.

Por poner el ejemplo de la venta comercial, en otros sectores, los comerciales pueden verse y hablar una o dos veces al año. Se reúnen para negociar, con un tiempo limitado, una planilla de condiciones. Esto es la típica venta competitiva de altísima conflictividad concentrada en un momento en el tiempo y el espacio. Durante el resto del año los comerciales pueden odiarse o mirarse con desdén desde la lejanía. No necesitan verse y tan sólo queda entregar los productos según lo acordado y planificado.

En nuestro sector hay que verse todos los días. No diría que estilo de venta es un estilo colaborativo pero sí hay que verse mañana y pasado y más tarde también, y por ello no deberíamos llevar la negociación a límites de ruptura.

El ejercicio de esta virtud a nivel de virtuoso (nunca mejor dicho) es extremadamente raro. Requiere saber cuando debes dar y cuando debes quitar. Cuando ser egoísta y cuando ser generoso. En palabras de Nassim Taleb en su libro *Skin in the Game*: “Se trata de que al menos de vez en cuando, otros y tú, compartáis el sabor de la misma comida. Que cada uno sepa lo que el otro tiene que tragar.”

Esperanza. “Lo perdido nunca se recupera, pero mantendrás la esperanza.”

“Porque en esperanza somos salvos; pero la esperanza que se ve no es esperanza; porque lo que alguno ve, no lo espera.” (Romanos 8:24)

Este negocio es un ejercicio de fe permanente. He tenido que entender dolorosamente que cuando algo sale mal no debes pensar que lo vas a recuperar y arreglar más tarde durante el resto de la campaña. Aunque a veces sí recuperas no es más que una ensoñación. No has recuperado nada, sólo han cambiado las circunstancias y te has beneficiado de ese cambio a posteriori.

Si estás pensando en recuperar durante la campaña tus decisiones están ancladas en un suceso pasado. Ese suceso pasado es independiente del futuro; no lo determina ni lo condiciona, al menos no de manera obvia. Nosotros somos los realmente condicionados y esto nos hace cometer errores graves.

Nunca es tan evidente como en otra clásica frase del acervo: “La primera pérdida es la mejor pérdida”. Si no reaccionas en un momento de cambio del mercado a la baja, las pérdidas siempre serán mayores. La pérdida se asume y se sigue adelante lidiando la realidad como si fuera una nueva partida con cartas nuevas.

La esperanza no es esperar ilusoriamente que todo va a mejorar si no que vas a sobrevivir y que debes luchar en consecuencia. Es adquirir una fe inquebrantable que no te obligue a asumir el inmediato pasado. Es liberarse de las mochilas psicológicas de los resultados en el corto plazo y seguir peleando.

En definitiva, es entender que afrontamos una realidad dinámica y no estática en la que el permanente cambio no necesariamente está lastrado por hechos escritos en piedra.

Templanza. “Ya que no podemos dominar el negocio, contrólate a ti mismo.”

“No te dejes llevar de tus pasiones; domina tus deseos.” (Eclesiastés Si 18,30)

... Y sigue el Eclesiastés aleccionándonos: “No te dejes llevar de tus pasiones; domina tus deseos. Si das gusto a la pasión, tus enemigos se reirán de ti. No te aficiones a la vida de placer; los gastos te dejarán en la pobreza.”

Es claro que esta virtud lleva implícitas la moderación, la sobriedad y la continencia. La volatilidad del negocio temple a sus integrantes como se temple el acero, a base de golpes. Sabemos, por experiencia, que ningún día es igual a otro y que hacerlo todo bien no significa que el día sea predecible y que el resultado final vaya a ser bueno.

Por eso nos resultan tan fuera de lugar los arrogantes, los que presumen de éxito y los discursos grandilocuentes. Como también son extraños los de la queja lastimera y el drama descarnado ante los problemas. Y no me refiero a esos que levantan la voz, gritan o maldicen. Eso sí es habitual en nuestro negocio. Quizá lo sorprendente, para el observador externo, es lo mucho que maldecimos contrastado con la templanza de nuestras acciones. Los continuos golpes del destino del negocio cincelan unos “ruidosos nervios de acero” en los profesionales.

Paciencia. “Lo imposible lo hacemos de inmediato, para los milagros habrá que esperar un poco.”

sabiendo que la prueba de vuestra fe produce paciencia, (Santiago 1:3)

y que la paciencia tenga [su] perfecto resultado, para que seáis perfectos y completos, sin que [os] falte nada. (Santiago 1:4)

Esta es quizá una de las virtudes que más nos falta a todos. Seguramente, porque es producto de



otras como la esperanza y la templanza; y sin esperanza y templanza no podemos albergar ninguna paciencia.

Además, gestionar la contradicción de la inmediatez que demanda el negocio con la paciencia no es nada fácil. Los profesionales del sector están permanentemente llamados a la acción inmediata. Siempre en “modo urgencia” impelidos por la perecibilidad del producto o los cambios de oferta y demanda.

A este grupo humano que destaca en la acción le pedimos pausa, perspectiva y paciencia cuando las circunstancias lo requieran. ¿Y cuándo es ese momento? Pues casi nunca. La necesidad de acción prima sobre la pausa casi siempre. Por eso es tan difícil ejercer la virtud de paciencia en nuestro negocio. Por eso el enunciado de esta virtud llama a hacer lo imposible de inmediato y a tener paciencia para conseguir el milagro.

Este es, sin lugar a duda, mi más elaborado homenaje a los profesionales de este sector. Espero que os reconozcáis en estas líneas y os deseo la mejor de las suertes en este sufrido camino de sabiduría. ■



Dinamismo del sector exportador de frutas y hortalizas

Los retos de la Estrategia de la Granja a la Mesa

✦ Jose María Pozancos
Director de FEPEX

✦ Begoña Jiménez
Responsable de comunicación de FEPEX

Resumen: La exportación de frutas y hortalizas frescas en 2022 se situó en 15.930 millones de euros, manteniendo la evolución positiva de años anteriores, aunque el volumen retrocedió. El dinamismo y la profesionalización siguen presentes en este sector, que se enfrenta a retos decisivos como la Estrategia de la Granja a la Mesa, que recoge objetivos claros de reducción de fitosanitarios y nutrientes que repercutirán en las producciones europeas. Afectará también a la sociedad en general, puesto que, según recoge la propia Estrategia “las pautas actuales de consumo de alimentos son insostenibles”.

Palabras clave: frutas, hortalizas, exportaciones, Estrategia de la Granja a la Mesa.

La exportación española de frutas y hortalizas frescas en 2022 totalizó 15.930 millones de euros, un 1,5% más que el año anterior, manteniendo la evolución positiva del sector, aunque el volumen retrocedió un 10% totalizando 12 millones de toneladas. Las fortalezas que han constituido la base del desarrollo del sector productor y exportador de frutas y hortalizas son las que siguen manteniendo su crecimiento. Entre ellas, destacaríamos las siguientes:

- La diversidad de oferta. La exportación de hortalizas está integrada por más de 92 productos y la exportación de frutas por 120,
- Amplitud de calendarios de comercialización, lo que permite una presencia permanente en el mercado. La comercialización se extiende a lo largo de todo el año, con un suministro constan-

te lo que permite mantener una relación permanente con los clientes.

- Grandes volúmenes de producción y de exportación, con capacidad para proveer a todo tipo de clientes y mercados.
- Orientación al mercado. La generalidad de la renta de los productores de frutas y hortalizas procede de un mercado, que se caracteriza por una fuerte competencia intra y extracomunitaria, y por una fuerte competencia de productos sustitutivos industriales, lo que favorece el proceso de desarrollo de nuevas producciones, nuevas técnicas de producción y búsqueda de nuevos mercados.
- Integración de la producción y comercialización en las zonas productoras.
- Capacidad demostrada del sector para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado en cuanto a calidad, seguridad y formas de presentación de los productos.
- Fruit Attraction. La feria internacional del sector de frutas y hortalizas, organizada por IFEMA Madrid y FEPEX, se ha consolidado como el principal medio de promoción del sector. La feria, que este año se celebra del 3 al 5 de octubre, ha dado visibilidad al sector y una creciente presencia en el contexto nacional e internacional.

Estas fortalezas siguen, además, siendo necesarias para afrontar importantes retos como la Estrategia de la Granja a la Mesa que, presentada hace tres años por la Comisión Europea para conseguir un sistema alimentario justo, saludable y respetuoso con el medio ambiente, ha ocupado la agenda productiva, política y medioambiental desde entonces.

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE LA GRANJA A LA MESA

La Estrategia de la Granja a la Mesa es un elemento esencial del Pacto Verde y describe la hoja de ruta de la Comisión Europea en el ámbito agroalimentario para los próximos años. Establece tres objetivos: reducir la huella medioambiental y climática del sistema alimentario y reforzar su resiliencia; garantizar la seguridad alimentaria frente al cambio climático y la pérdida de biodiversidad y, en tercer lugar, liderar una transición global hacia la sostenibilidad competitiva. Mientras que para el primer objetivo si se plantean medidas definidas y obligatorias, los otros dos objetivos deben considerarse aspiracionales, y no se incluyen medidas o acciones concretas,

Con relación al primer objetivo se establece la reducción del uso y riesgo de plaguicidas químicos



VUELVE TU

VERANO

MÁS

FASHION



¡ESTE AÑO
VOLVEMOS A DARLO TODO!

SORTEOS SEMANALES VALORADOS EN 3.000€ CADA UNO
PARA QUE TENGAS EL VERANO MÁS REDONDO CON SANDÍA FASHION



PARTICIPA
A TRAVÉS DE:



#VuelveTuVeranoMásFashion

fashion®
www.sandiafashion.com

en un 50% y reducción del 50% de uso de plaguicidas más peligrosos de aquí a 2030; reducción del uso de fertilizantes en al menos el 20% hasta 2030 y destinar el 25% de las tierras agrícolas a agricultura ecológica.

Esto supone una reducción drástica de las herramientas básicas que tienen los productores para hacer frente a plagas, y enfermedades de las plantas, que se suma a la que ya se bien produciendo desde 2009, como consecuencia de la Directiva 2009/128 por la que se establece el marco de la actuación comunitaria para conseguir un uso sostenible de los plaguicidas.

Como consecuencia de esta normativa, ya se ha reducido el número de materias activas disponibles porque no hay alternativas eficaces para la mayoría de ellas. La falta de recursos para acabar con las plagas y producir de forma eficaz y segura está impulsando, entre otros aspectos, cambios de planteamientos productivos y una tendencia a la reducción de la producción.

Con la Estrategia se ahonda en este problema, lo que conllevará a un retroceso en la seguridad alimentaria, entendida como la necesidad de garantizar un suministro suficiente y variado de alimentos inocuos, nutritivos, asequibles y sostenibles a las personas en todo momento, según recoge la propia Estrategia, es decir, el efecto contrario de lo previsto en el objetivo relacionado con la seguridad alimentaria.

Hasta la fecha, los análisis de impacto que se han hecho ratifican las consecuencias de la Estrategia. El Centro Común de Investigación (JRC, Joint Research Centre), el servicio de ciencia y el Centro de conocimiento de la Comisión Europea, apuntaba que se produciría un aumento de costes en hortalizas y cultivos permanentes, así como una mayor dependencia de las importaciones.

La Universidad de Wageningen, en junio de 2020, consideró que caerán los rendimientos del 10% al 20% de media y hasta un 30% en cultivos permanentes, una subida de precios y una caída significativa de las exportaciones comunitarias a la vez que crecerían las importaciones.

Por su parte, el Departamento de Agricultura de Estados Unidos alertó, en noviembre de 2020, de la caída de la renta de las explotaciones comunitarias y de que los plazos establecidos en la Estrategia no se acompañan a los requeridos por la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías. Alertó



también del impacto negativo sobre el acceso a los alimentos de muchos países de África, alejándose de lo previsto en el Estrategia sobre la seguridad alimentaria.

HACIA LA SOSTENIBILIDAD COMPETITIVA

Respecto al tercer objetivo planteado por la Estrategia: liderar una transición global hacia la sostenibilidad competitiva, se prevén las siguientes medidas. En el marco de la PAC, explica que los regímenes ecológicos constituirán una importante fuente de financiación; se prevé también que los productores comunitarios conseguirán un mayor precio, y se apunta también a forjar alianzas verdes con los socios comerciales de países terceros para que adopten el modelo de producción comunitaria.

Pero ¿son medidas realistas, proporcionadas y que permitan compensar los cambios que supone la Estrategia? Con relación a los pagos directos y los regímenes ecológicos, según los cálculos realizados por FEPEX, y tomando el cultivo de melocotón como ejemplo, estas ayudas apenas suponen el 10% de la pérdida de ingresos que provocaría la aplicación de las medidas obligatorias de reducción de fitosanitarios y nutrientes recogidas en la Estrategia. Las consecuencias serían más graves en otros cultivos como invernaderos.

Con relación al mayor precio para la producción comunitaria, por un lado, las encuestas más recientes y el comportamiento el consumo concluye que el factor precio es el criterio más determinante de la decisión de compra de los consumidores y,

La Estrategia dice también que la política comercial de la UE debe contribuir a mejorar la cooperación con terceros países “y a que estos contraigan compromisos ambiciosos en ámbitos clave como el bienestar animal, el uso de plaguicidas y la lucha contra la resistencia a los antimicrobianos”. Y en esta línea, tanto la Comisión como distintos Estados Miembros, especialmente Francia y España, proponen aplicar las cláusulas espejos: que los requisitos legales que se aplican a los alimentos producidos en la Unión Europea sean equivalentes a aquellos que se exigen a los alimentos que pretenden entrar en el territorio de la Unión

por otro, difícilmente será posible la diferenciación frente a la competencia exterior si se aplica la propuesta de Reglamento de envases y residuos de envases, presentado por la Comisión Europea, que obliga a que las frutas y hortalizas comercializadas en lotes de 1,5 kilogramos o menos se vendan a granel.

Con relación a las alianzas verdes la estrategia recoge que “la UE buscará forjar alianzas verdes sobre sistemas alimentario-sostenibles con todos sus socios bilaterales, regional y multilaterales. Si nos ceñimos a la realidad hasta la fecha esto no ha sido posible. Competidores sistémicos del sector español y comunitario como Marruecos han regis-

Con la mejor agua
se obtienen los
plátanos
más exquisitos



Los plátanos de La Palma

EL SABOR DE CANARIAS

trado un fuerte crecimiento de sus exportaciones a la UE mientras que retroceden las exportaciones españolas.

Poniendo como ejemplo el tomate, por ser la hortaliza más consumida, las importaciones comunitarias procedentes de países terceros han crecido un 80%, en la última década, pasando de 441.196 toneladas en 2013 a 793.537 toneladas en 2022, según datos del Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales, procesados por FEPEX. Marruecos se ha reforzado en estos años como el principal proveedor extracomunitario, representando el 70% de las importaciones de tomate de países terceros. Y su crecimiento ha sido continuo, pasando de 365.695 toneladas en 2013 a 557.225 toneladas en 2022, lo que supone un crecimiento del 52%.

Por el contrario, las exportaciones intracomunitarias de los principales productores como España u Holanda han bajado. En 2018 Holanda exportó un millón de toneladas de tomate a otros EEMM, considerando la UE de 27 EEMM; en 2021 fueron 749.670 toneladas y el año pasado se situaron en 730.911 toneladas, según datos de Eurostat. La exportación española de tomate a la UE también ha bajado. En 2018 fue de 799.049 toneladas, en 2021 bajó a 568.710 toneladas y el año pasado fue de 548.840 toneladas.



AMPLIAR LAS EXIGENCIAS PRODUCTIVAS DE LA UE A LA IMPORTACIÓN

La Estrategia dice también que la política comercial de la UE debe contribuir a mejorar la cooperación con terceros países “y a que estos contraigan compromisos ambiciosos en ámbitos clave como el bienestar animal, el uso de plaguicidas y la lucha contra la resistencia a los antimicrobianos”. Y en esta línea, tanto la Comisión como distintos Estados Miembros, especialmente Francia y España, proponen aplicar las cláusulas espejos: que los requisitos legales que se aplican a los alimentos producidos en la Unión Europea sean equivalentes a aquellos que se exigen a los alimentos que pretenden entrar en el territorio de la Unión.

Sin embargo, para FEPEX, las cláusulas espejo forman parte de un discurso político, que difícilmente podrá materializarse en medidas eficaces, según se desprende incluso de informes comunitarios. El Informe de la Comisión Europea al Parlamento y al Consejo sobre la “Aplicación de las normas de la Unión en materia de salud y medio ambiente a los productos agrícolas y agroalimentarios importados”, publicado el 3 de junio de 2022, considera que la aplicación de las normas de la Unión a los productos importados debe efectuarse respetando plenamente las normas de la Organización Mundial del Comercio y los objetivos de carácter económico, como el aumento de la competitividad o el fomento de la igualdad de condiciones no son válidos con arreglo al artículo 20 del GATT.

Por otro lado, el mismo informe pone en duda de que los mecanismos de control para comprobar que las producciones de terceros países cumplen con las normas comunitarias sean viables técnica y económicamente. Y en este sentido explica que, “dado que se están regulando los métodos de producción o transformación en un tercer país, la viabilidad y la proporcionalidad de los medios adecuados para controlar y hacer cumplir su aplicación deben evaluarse en relación con los costes y beneficios de hacerlo”.

Se observa, por tanto, que los objetivos planteados por la Estrategia de la Granja a la Mesa pueden llegar a ser incompatibles entre sí y los resultados de su aplicación podrían ser justo lo contrario de lo esperado, según FEPEX. Para los productores, las consecuencias son mayores costes unitarios, así como pérdida de ingresos y de cuota de mercado frente a una competencia global. Para los consumidores conllevará precios más elevados, alimentos frescos menos asequibles y una dieta menos saludable. ■

“
Cuando eliges
frutas y verduras

BOUQUET ...

DAS VIDA
PARA EL
CAMPO”

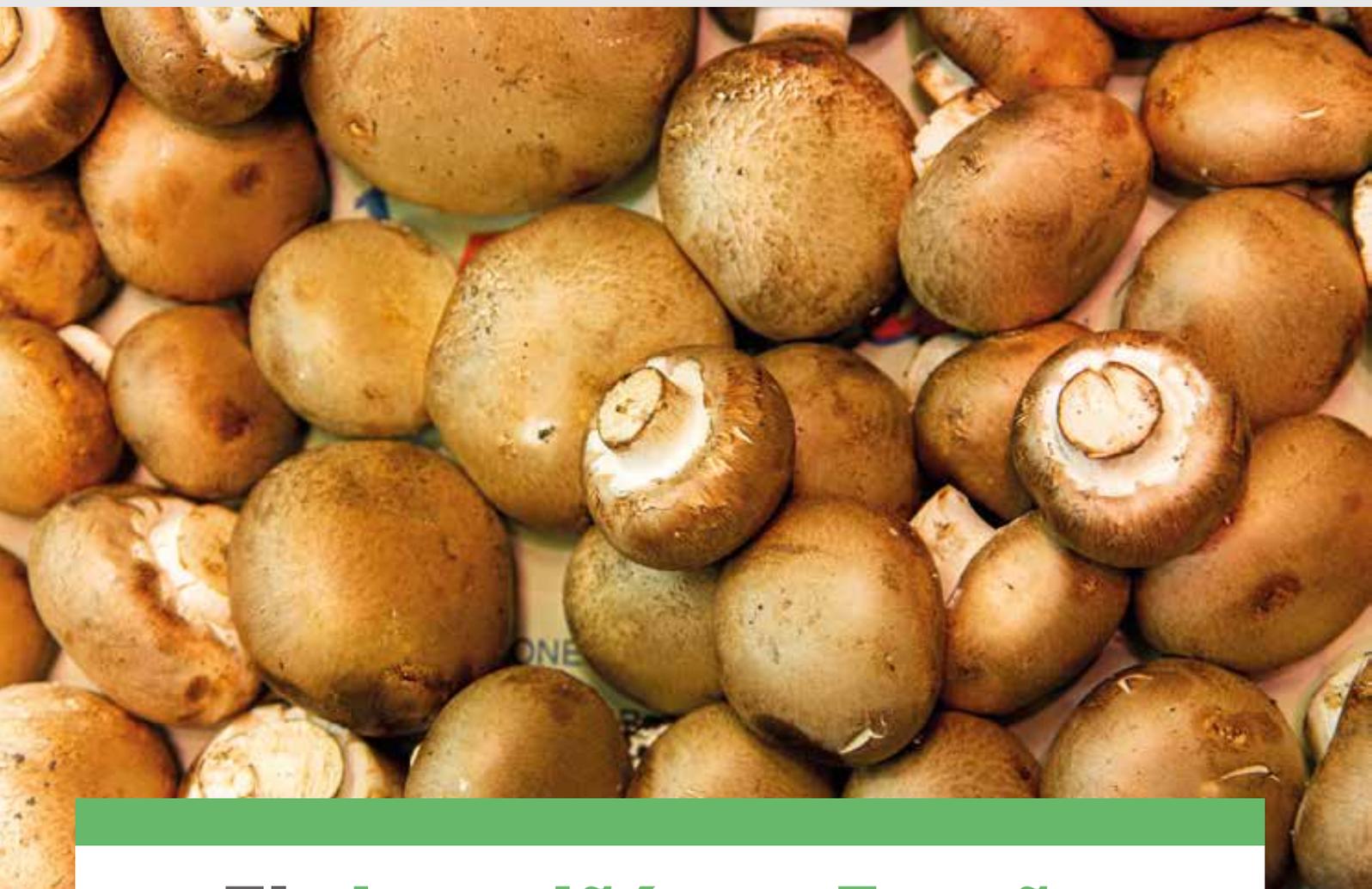
Comprando **BOUQUET** das más

**RACIONES
DE VIDA PARA
EL CAMPO**

Y más valor
a lo nuestro.
A lo tuyo.

- Afianzas la POBLACIÓN al MEDIO RURAL
- Limitas el ABANDONO de CAMPOS
- Facilitas el RELEVO GENERACIONAL

Otras iniciativas en >>> bouquet.es



El champiñón en España. La experiencia de Neofungi

➡ Sergio Pinto Illán

Director Comercial de Neofungi

Resumen: La producción y la comercialización de hongos comestibles se encuentra en constante evolución. En este artículo se explica la trayectoria de Neofungi, destacando los beneficios de los hongos para la salud, su papel en la gastronomía, su valor como fuente de proteínas y selenio, así como su enfoque sostenible y respetuoso con el medio ambiente.

Palabras clave: champiñón, hongos, cooperativa, salud.

La producción de hongos cultivados es el motor económico para los pueblos de La Manchuela (una comarca situada en las provincias de Albacete y Cuenca). En este entorno desarrolla su actividad el grupo Neofungi, en el que trabajan más de 1.700 personas directamente. Así conseguimos que se fije población en zonas y en pueblos que si no fuese por el champiñón y las setas sufrirían un éxodo muy importante de población joven.

Tanto en Champinter como en Mercajúcar se están incorporando a la dirección de los cultivos las segundas generaciones, produciéndose un relevo generacional pausado y sólido.

Neofungi es una cooperativa de segundo grado cuyo fin es la comercialización del producto final tratando de obtener el mayor valor añadido. Está compuesta por Champinter y Mercajúcar, empresas con más de 45 años de experiencia en el cultivo de champiñones y setas y, a día de hoy, es líder en España con presencia en países limítrofes como Francia, Portugal y Marruecos.

Basamos nuestra distribución en tres grandes líneas de comercialización, la gran distribución, los mercados centrales y las empresas de 4ª y 5ª gama.

En Neofungi nos enfocamos en ofrecer productos saludables y sostenibles, con un objetivo claro: la calidad de los productos, utilizando técnicas de cultivo respetuosas con el medio ambiente y teniendo como eje de producción la economía circular, controlando todos los procesos dentro del grupo, desde el laboratorio donde hacemos la semilla, la planta de compost, los cultivos totalmente climatizados, la comercialización, y por último la planta de reciclado del compost agotado donde hacemos abono con fin agrícola, cerrando el ciclo de la economía circular, devolviendo al campo, lo que cogimos de éste en forma de paja de cereal, elemento principal para la elaboración del compost para el cultivo de champiñones y setas.

Como resultado de su compromiso con la sostenibilidad, tanto Champinter como Mercajúcar implementan en sus procesos productivos técnicas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, con el fin de minimizar su impacto en el entorno, utilizando técnicas de cultivo que reducen el consumo de agua y energía, preocupándose por reducir la huella de carbono.

CULTIVAMOS SALUD

Neofungi y la salud van de la mano. Podríamos decir que "cultivamos salud", porque el champiñón y las

setas son una excelente fuente de proteína, fibra, antioxidantes y otros nutrientes esenciales que pueden ayudar a prevenir enfermedades crónicas como el cáncer o las enfermedades cardíacas y también ayudan para combatir infecciones.

Hay que destacar la presencia del selenio en los hongos, mineral importantísimo para el sistema inmunológico y la prevención del daño celular. A menudo se considera a los hongos un sustituto de la carne debido a su alto contenido en proteínas, que puede oscilar entre el 20-30%. Los hongos también contienen beta-glucanos, que son compuestos que pueden estimular al sistema inmunológico y reducir la inflamación.

Hay que destacar la presencia del selenio en los hongos, mineral importantísimo para el sistema inmunológico y la prevención del daño celular. A menudo se considera a los hongos un sustituto de la carne debido a su alto contenido en proteínas, que puede oscilar entre el 20-30%. Los hongos también contienen beta-glucanos, que son compuestos que pueden estimular al sistema inmunológico y reducir la inflamación



Por tanto, incluir champiñones y setas cultivadas en la dieta ayuda a mantener saludable nuestro organismo y a prevenir enfermedades, con una alimentación equilibrada, baja en calorías y grasas y rica en nutrientes.

No podemos olvidar la importancia de los hongos cultivados en la gastronomía, su versatilidad da pie a poder ser utilizados de distintas formas, desde los platos más sencillos hasta la cocina más vanguardista, incluidos postres y platos dulces.

Los champiñones y setas tienen un sabor único, agradable, con matices que nos trasladan a la tierra, a la naturaleza y nos seducen con la suavidad en el paladar. Su consumo es una opción para tener muy en cuenta por veganos y vegetarianos, por su bajo contenido en grasas saturadas y colesterol, por su efecto saciante y su alto contenido en agua, muy recomendable para dietas bajas en calorías.

Por todo esto y otras muchas bondades gastronómicas el consumo de champiñones y setas no solo nos hará disfrutar con multitud de presentaciones en la mesa, sino que al mismo tiempo disfrutaremos de una alimentación equilibrada.

La comercialización de champiñones y setas ha cambiado mucho en los últimos 20 años, estamos en un continuo cambio, hoy día el mercado cada vez es más exigente y obliga a una mejora continua buscando la excelencia, la responsabilidad medioambiental, social y sanitaria.

Todo ello nos ayuda a mejorar, pero no basta con decir, “somos sostenibles”, somos “respetuosos con el medio ambiente”, somos sensibles con la “seguridad sanitaria”, sino que es necesario garantizar esas bondades. En ese sentido el grupo cumple con las certificaciones necesarias como Global G.A.P, Global GRASP, IFS, disponiendo también del sello “producto de origen español”, certificación que garantiza al consumidor que toda nuestra producción está producida en España. Con todo esto buscamos cubrir todas las necesidades que hoy día busca el cliente más exigente.

Los productores de Neofungi, tanto en Champinter como en Mercajúcar, han sabido adelantarse a su tiempo, creer en la modernización de sus instalaciones e ir a la vanguardia lo que en cada momento pedía el mercado. Esa es una de las claves del éxito del grupo, junto con el trabajo, la dedicación, el esfuerzo diario y un convencimiento firme que la calidad y la garantía sanitaria son nuestros principales objetivos.



Los acontecimientos socio-económicos de los últimos años han complicado en gran medida la producción de los hongos cultivados, con una subida extraordinaria de los costes de producción y, en especial, el gasoil y la electricidad en 2022, que puso contra las cuerdas la viabilidad del sector, viéndonos obligados a repercutir en los precios del producto parte de los incrementos de costes sufridos.

Una vez estabilizados los precios de luz y gasoil, nos hemos encontrado este año con una fuerte sequía en España, que afecta directamente al cultivo de cereal y a la paja, en particular, que es un insumo muy importante para la producción de compost. En Andalucía y Castilla-La Mancha ha habido una gran reducción de producción de cereal, disponiendo solo de la materia prima principal para la elaboración del compost en los cultivos de cereal del centro-norte de España.

La consecuencia directa ha sido la fuerte subida de los precios de la paja y su coste logístico, por lo tanto, el precio del compost se está elevando sin saber a ciencia cierta donde tendrá su techo. Esto es un nuevo revés para los productores, y desde el punto de la comercialización será necesario volver a subir el precio de champiñones y setas, por las subidas del precio del compost desde principios de abril.

Para terminar, desde esta cooperativa animamos a todos los consumidores a llevar una alimentación saludable, con los champiñones y las setas de Neofungi como protagonistas en nuestras mesas, un alimento sano, sostenible, sensible con el medio ambiente, con una riqueza nutricional y una versatilidad gastronómica como pocos productos nos pueden ofrecer. ■



Las tendencias saludables hacen triunfar a las frutas y hortalizas

✦ José Luis Murcia
Periodista

Palabras clave: Este artículo analiza, en base a información de diferentes medios, empresas especializadas y consultoras de mercado en América, Asia y Europa, las tendencias internacionales en la oferta y la demanda de frutas y verduras, con una evolución al alza que se ve impulsada por las preferencias de consumo saludable. Un escenario en el que también destaca la demanda creciente de productos de cercanía, por su repercusión inmediata en la mejora del medio ambiente, por su frescura y calidad, así como sus mejores cualidades organolépticas.

Palabras clave: Frutas, hortalizas, tendencias, mercados, consumo, salud.

El crecimiento del sector de frutas y hortalizas parece imparable en todo el mundo. Un análisis de diferentes medios, empresas especializadas y consultoras de mercado en América, Asia y Europa así lo confirma. Las razones más destacadas pasan siempre por la tendencia general al consumo de productos saludables, entre los que las frutas y hortalizas se significan entre los más valorados por todos los consumidores, tanto la mayoría que consume todo tipo de productos como, evidentemente, por la población que apuesta por dietas con mayor presencia o alimentación exclusiva a base de vegetales.

El estudio internacional denominado Fresh Future-Ten Trends establece un claro decálogo de las tendencias que presenta el mercado de frutas y hortalizas durante 2023. Todo empieza con la sostenibilidad merced a la concienciación que existe para buscar alternativas como energías limpias, embalajes menos contaminantes y disminución de las emisiones de CO2 en el transporte.

Francia, por ejemplo, ya ha prohibido los embalajes de plástico para verduras no procesadas menores de 1,5 kilos; la cadena de supermercados alemanes Rewe ha puesto en marcha el etiquetado laser; y Lidl en Suiza busca eliminar la envoltura plástica de pepinos y bananas con un producto elaborado con verduras y cáscaras trituradas de frutas.



La segunda parte del decálogo se centra en la importancia de la dieta saludable con un claro cuadro de honor para las verduras y frutas frescas, tendencia que ya se acentuó con la pandemia. Sube el interés por productos como coles, brócoli, pimientos o cítricos.

EL ÉXITO DE LOS PRODUCTOS DE CERCANÍA

Otra tendencia creciente es que los productos de cercanía son cada vez más demandados, por su repercusión inmediata en la mejora del medio ambiente, por su frescura y calidad, así como sus mejores cualidades organolépticas. Compañías transnacionales como Danone abogan por utilizar productos cercanos a su lugar de fabricación. También está consolidándose poco a poco una mayor presencia de comercio electrónico en este sector, que se inició con la pandemia.

Lo cierto es que las cadenas de suministro están cambiando de manera acelerada y 2023 es un año idóneo para el desarrollo de alianzas entre empresas y minoristas con cadenas más completas y flexibles que minimicen los riesgos que conllevan los productos frescos desde su recogida, cada vez más compleja, unido al desarrollo digital.

Por otra parte, cada año surgen más variedades de frutas y verduras por la influencia de la globalización y la modificación genética de algunos productos, circunstancia que irá a más por el incremento de inversión en la investigación científica. Un ejemplo: el gobierno japonés registró un total de 28.600 frutas y verduras a finales de 2021, lo que supone triplicar las que existían a mediados de los años 90 del pasado siglo.

La web Bioterre, que representa a un importante sector de la gastronomía saludable, asegura que 2023 va a marcar un importante crecimiento de la alimentación vegetal. Resalta la publicación el crecimiento de la demanda de proteínas alternativas como lentejas y otros alimentos altamente proteínicos de origen vegetal.

A la par, los productores se esfuerzan para ofrecer productos orgánicos, ya que la demanda crece a un importante ritmo. Este hecho va íntimamente ligado al producto de proximidad.

La reutilización de los alimentos, que antes se tiraban, y entre los que abundan los productos vegetales que pueden ser cocinados en sopas, ensaladas o guisos nutritivos, es ya un hecho que permite ahorrar dinero y no despilfarrar alimentos.

Por otra parte, la publicación The Packer, en un artículo firmado por Jennifer Strailey, presenta los resultados de una encuesta sobre las 20 frutas y otras tantas verduras favoritas de los consumidores, tras una amplia investigación sobre un millar de ellos. Para ello se ha tenido en cuenta no solo la popularidad de estos productos frescos durante la etapa del Covid sino también cómo ha afectado a su popularidad la subida de los precios derivada del incremento de los precios como consecuencia del impacto de la energía, los insumos, el transporte y la inflación.

El 82% de los entrevistados mostraron su interés por el consumo de frutas y verduras frescas, frente a un 79% que lo hizo con anterioridad a la aparición de la pandemia del Covid 19.

Por encima del 50% de los entrevistados se sitúan las bananas (63%), las fresas (56%), las uvas (55%), las manzanas (55%) y los melones (50%). En el caso de las verduras, las patatas (62%), los tomates (61%), las cebollas (57%) y las zanahorias (51%).

Entre el 30% y el 49% quedan las naranjas (47%), los arándanos (41%), los limones (41%), los melocotones (39%), los aguacates (38%), las piñas (36%), las cerezas (36%), el melón cantalupo (33%) y las frambuesas (33%). En las verduras, los pimientos morrones (46%), el brócoli (46%), los pepinos (45%), las ensaladas envasadas (44%), las lechugas (43%), el apio (40%), los champiñones (38%), el maíz (38%), el ajo (36%), las espinacas (35%), las judías verdes (34%), el calabacín (34%), la batata (33%), las cebolletas (31%) y la coliflor (30%).

Por debajo del 30% se sitúan en frutas las peras (27%), las limas (27%), las moras (26%), mandarinas y clementinas (24%), los mangos (23%) y las ciruelas (22%) y en el apartado de verduras, los espárragos (28%).

VERDURAS Y FRUTAS MÁS TOP

La publicación on-line www.veritablevegetable.com asegura, por su parte, que hay un antes y un después de la pandemia en el consumo de hortalizas y es en este año cuando, pese a los problemas económicos mundiales, se ha notado ese incremento de la demanda tanto en calidad como en variedad como producto saludable, en envoltorio adecuado y sostenible, popularidad en los mejores templos gastronómicos mezclados con otros productos y consumo del producto de proximidad.

La popularidad de estos productos crece también al calor de celebraciones y fiestas, los consumido-



res, especialmente vegetarianos y veganos, pero también omnívoros, los añaden a su dieta habitual no solo en piezas de fruta o verdura sino en jugos y zumos que incluyen zanahorias, remolachas, manzanas, jengibre, kale o apio.

Cobran también importancia el consumo de productos como el aguacate, los tomates, los calabacines o los pepinos en diversas ciudades de Estados Unidos como California o Texas. En California causan furor nuevos y atractivos sabores para los consumidores norteamericanos como espárragos, chirimoyas, mandarinas, pomelos ruby, pomelo sudafricano o coles de Bruselas púrpura. Ganan también adeptos la remolacha roja, la mandarina dulce, la manzana pink lady, el tomate cherry y la cúrcuma, además de arándanos, naranja sanguina, coliflor, lechuga iceberg, frambuesas, pepino persa y fresa mexicana.

La empresa transnacional Unilever apuesta por la atracción irresistible de las verduras. Las políticas universales de reducción de los desechos alimentarios y su reutilización en la cocina llevan a buena parte de los restaurantes, especialmente también

en las áreas asiáticas, a la elaboración de gofres con garbanzos, hummus con aguacate y guarniciones de platos principales.

La creatividad es otra de las cualidades de la restauración internacional en la que frutas y verduras juegan un rol casi imprescindible, ya que aportan no solo sabor y salud sino también ornamentación de los platos. Wesley Bay, jefe de cocina y consejero culinario belga, señala que los ingredientes autóctonos y de cercanía ganan espacio para la creatividad y cuando se sirven en su propia época ofrecen buenas sensaciones organolépticas. Platos de vanguardia con insectos, micro hierbas, flores comestibles y frutas y verduras son cada día más numerosos y demandados, gracias al contraste de sabores.

EL EMPUJE ASIÁTICO

Por su parte, un estudio de la distribuidora internacional DPO augura un crecimiento global en el mundo en los próximos cuatro años del 5,5% para las frutas y del 6,7% en las hortalizas, con una subida que supera el 7% en los países asiáticos. Esta distribuidora, con sede central en la capital de Malasia, prevé incrementos en la compra de productos frescos como brécol, calabacín, berenjena, coliflor, acelga, nabo, zanahoria, espinaca, puerro, tomate, melocotón, fresa, manzana, higo o kiwi y, en el segundo, de productos vegetales procesados bajos en sodio y sin azúcar añadida y con antioxidantes. En ambos casos resaltan la disposición de



los consumidores hacia alimentos orgánicos bajos en grasas y carbohidratos.

DPO estima que en 2027 el sudeste asiático subirá su facturación en frutas un 7% hasta los 44.000 millones de dólares, un 7,54% en verduras y hortalizas hasta 61.740 millones de dólares y un 6,37% en frutos secos hasta los 3.260 millones de dólares, una cifra que contrasta con los 825.130 millones de dólares en frutas a nivel mundial, con un incremento del 5,53%, de 959.880 millones de dólares en verduras y hortalizas frescas con una subida del 6,72% y de 74.130 millones de dólares en frutos secos con un alza del 4,4%.

Este estudio asegura que el consumidor es también cada vez más sensible al cambio climático, la degradación del suelo, la reducción de la huella de carbono, el reciclaje de los envases, el incremento de la superficie arbolada, la eliminación de fertilizantes químicos y de fitosanitarios de síntesis y avance hacia una agricultura más sostenible.

Entre los productos que destaca DPO en su informe figuran las manzanas juliet, envasadas en Francia, con un envase de plástico totalmente biodegradable; las lechugas de huertos urbanos de Montreal, envasadas y distribuidas desde Canadá, la jalea de higos sin aditivos ni colorantes, de Italia, y las moras naturales, también sin aditivos ni colorantes, del estado indio de Karnataka, situado al suroeste del país frente al mar Árabe y cuya capital es Bangalore.

Una de las mayores atracciones para los consumidores de productos elaborados con frutas y hortalizas se centra en los aromas y las emociones. Así, el Yuzu Fruit Spread es un atractivo alimento estadounidense elaborado con piel y zumo de yuzu (limón japonés muy aromático), zumo de limón concentrado, pectina y caña de azúcar; el Chaat Masala es un aperitivo indio, elaborado en Nueva Delhi, de frutas y verduras deshidratadas (chile rojo, jengibre, mango) y especias como pimentón, cilantro, anís, pimienta negra y aceite de soja. Interesante es también el tomate con cebolla y cardamomo de India o un ketchup norteamericano con tomate, yuzu y vinagre de sidra.

Finalmente, DPO asegura que los consumidores demandan, cada vez más, cestas de frutas y verduras naturales y productos como arándanos azules deshidratados y congelados, de Estados Unidos; espárragos verdes en agua y sal, de Canadá y crema vegana de limón con mandioca, maíz, ajo y romero, también de Canadá. ■



Las exportaciones hacen crecer a las **conservas vegetales**

➡ **Ángel Marques Ávila**
Periodista

Resumen: El sector de las conservas vegetales engloba a todas aquellas industrias cuya actividad es transformar materias primas de origen vegetal: hortalizas, legumbres y frutas. Se denomina conserva vegetal al proceso de envasado y manipulación de productos que se ha hecho de tal forma para que perdure, e incluso en algunos casos mejor, las propiedades nutritivas de la calidad del mismo como su textura y el sabor. Este producto alimenticio que, envasado herméticamente y sometido a un tratamiento térmico, no se altera ni representa peligro alguno para la salud del consumidor bajo condiciones habituales de almacenamiento durante un tiempo prolongado.

Palabras clave: conservas vegetales, verduras, esterilización, congelación, deshidratación, mercado exterior.

Desde que, a principios del siglo XIX, Appert describiera la appertización como un nuevo método de mantener los alimentos, las conservas han adquirido una importancia tal que ahora nos sería difícil imaginar la vida sin ellas.

Además de cubrir el objetivo de conservación de productos vegetales durante un largo período de tiempo, las conservas vegetales cumplen con otra serie de requisitos que actualmente se demandan a los alimentos: con ellas se iniciaron lo que se conoce como alimentos "fáciles de preparar" (*convenience foods*) y los productos, es decir, hortalizas, verduras, legumbres y frutas, son parte fundamental de lo que se conoce como dieta mediterránea.

Aunque las conservas comenzaron a utilizarse desde principios del siglo XIX, no fue hasta 1864 cuando Pasteur descubrió la relación entre los microorganismos y la putrefacción de los alimentos. Hasta la segunda década del siglo XX no se conocieron las características del *Clostridium botulinum*, el microorganismo más peligroso desde el punto de vista de los alimentos en conserva, ni se estableció la relación entre el pH de los alimentos y la resistencia al calor de los mismos, llegando a la clasificación para los alimentos en conserva de "alimentos ácidos" y "de baja acidez". También en esa época se estableció el primer método con base científica para calcular el mínimo proceso de esterilización seguro para los alimentos en conserva.

Fue este investigador francés el que, casi un siglo después, atribuiría esa conservación a la inactivación de los microorganismos presentes en los alimentos, responsables de su modificación.

Estos descubrimientos fueron aplicados con éxito a la industria conservera y con los avances tecnológicos que trajo el siglo XX, las conservas se convirtieron en uno de los sistemas de preservación de alimentos más eficaces y fiables.

BLANQUEAR LAS VERDURAS

Aunque su vida útil puede durar varios años, las conservas vegetales presentan un contenido nutricional muy similar al de las verduras frescas. Esto es debido fundamentalmente a que se envasan a las pocas horas de ser cosechadas y en su punto óptimo de maduración, momento en que hortalizas como los tomates, los pimientos, las judías verdes y los guisantes concentran su mayor contenido en vitaminas C y B9, betacaroteno, polifenoles y demás nutrientes.

Estos procesos conservan intactos los minerales y las vitaminas de las verduras antes de ser envasadas



en latas o tarros herméticos que las protejan del aire, se lavan cuidadosamente para descartar cualquier residuo, se pelan (en el caso de ciertas hortalizas como las zanahorias) y se blanquean.

El proceso térmico del blanqueado consiste en escaldar las verduras en agua hirviendo durante unos minutos, lo que frena la actividad enzimática responsable de su degradación y oxidación. De esta manera, se conservan casi intactas muchas vitaminas hidrosolubles y minerales presentes en los vegetales.

En nuestros días, es posible un control preciso sobre los procesos térmicos que permiten alcanzar la esterilización comercial. El primer proceso de esterilización empleado por Appert fue la inmersión en agua hirviendo de los alimentos en botellas de cristal cerradas. Posteriormente, se aplicó el principio del cocinado a presión al procesado de los alimentos enlatados, inventando así la primera autoclave.

Las autoclaves fijas han mejorado de forma importante desde entonces: agitación continua, sistemas de enfriamiento, mayor velocidad; también se han desarrollado máquinas llenadoras y cerradoras más seguras. Todo ello ha contribuido a un considerable aumento de la velocidad de las líneas de las fábricas. Un importante hito en la historia de los alimentos en conserva fue el desarrollo de los procesos asépticos, muy empleados en productos como los concentrados de tomate y los zumos.

A su vez, siguen usándose los envases de hojalata y vidrio como en los primeros tiempos de las conservas, aunque han visto modificados en gran medida su diseño y características: doble sello en los cierres, latas en tres piezas, en dos piezas después, mejores recubrimientos.

Posteriormente, además del vidrio y la hojalata, se han desarrollado las bolsas auto lavables, que consisten en dos películas de plástico con una película de aluminio entre ellas, lo que da flexibilidad a este tipo de envases.

Los avances y conocimientos que se ha ido desarrollando con el paso del tiempo han llevado a unir a la tecnología de las conservas vegetales otras nuevas, como son la congelación de productos vegetales y la aparición de productos llamados de "IV gama".

MERCADO EXTERIOR AL ALZA

El sector de las conservas vegetales se vio afectado en 2022 por la subida de precios en las materias primas y energía, lo que supuso una ralentización de las ventas en el mercado nacional. En volumen la caída fue del 16%, aunque en valor, y como consecuencia de la inflación, las ventas en España aumentaron un 0,7%.

Frente a esta coyuntura, el mercado exterior ha supuesto un aliciente para el sector de las conservas, con un aumento de las ventas de un 2% en términos de volumen y casi un 25% en términos de valor, con datos que aporta la Directora de la Industria Alimentaria de ICEX, María Naranjo. Y añade que "aunque más del 50% de las exportaciones se dirigen a mercados de la UE, hay que destacar el dinamismo de EEUU y de Reino Unido en la compra de conservas vegetales españolas. Sin duda, la excelente imagen de marca país que poseemos es un aliciente que respalda a las empresas españolas. Las conservas españolas en el tramo gourmet son las que más han aumentado sus exportaciones, con un crecimiento por encima del 30% en Estados Unidos".

La industria de las conservas vegetales de España ha construido su reputación sobre sólidos pilares, tanto por la calidad de la materia prima como por la fuerte inversión en innovación y tecnología que ha realizado el sector. España es el segundo productor europeo, después de Italia y el cuarto a nivel mundial. El factor diferencial de la producción española se centra precisamente en el producto de alta calidad, donde la

competencia vía precios no es tan aguda como ocurre en el sector de la marca de distribuidor.

Las tendencias de consumo que apuestan por una alimentación saludable, con mayor presencia de frutas y verduras y por platos de preparación rápida, constituyen un factor de crecimiento de las ventas en mercados internacionales en los países de renta más elevada. Otra opción de interés para la expansión internacional es la vía de implantación productiva en mercados de Iberoamérica, Magreb y Asia.

Las empresas españolas tienen una importante ventaja comparativa en términos de I+D que las posicionan como un socio preferente a la hora de abordar nuevos proyectos industriales. En otros sectores como el de congelados vegetales o conservas de pescados, esta estrategia está dando resultados muy positivos.

Para abordar nuevas oportunidades en los mercados internacionales, ICEX tiene un abanico grande de instrumentos de promoción a disposición de las empresas. Desde los más conocidos como los pabellones de España en las principales ferias internacionales (ANUGA, SUMMER FANCY FOOD, FOOD EX O GULFOOD) hasta nuevos instrumentos para buscar importadores y distribuidores en destinos estratégicos -TASTE SPAIN-; o para apoyar a los importadores de tus productos en todo el mundo, como OPEN DAYS y Planes Integrados de Alimentos.

ALIMENTOS SALUDABLES

Las verduras en conserva son una fuente única de posibilidades para una cocina rápida. Las verduras son esenciales para una dieta saludable. Las conservas vegetales son ricas en calcio, magnesio y potasio, así como en betacarotenos y vitaminas tan indispensables como la vitamina A o el ácido fólico o vitamina B9. Consumirlas a diario y en una cantidad suficiente podría contribuir a la prevención de enfermedades importantes, como las cardiovasculares y algunos cánceres, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), que

La industria de las conservas vegetales de España ha construido su reputación sobre sólidos pilares, tanto por la calidad de la materia prima como por la fuerte inversión en innovación y tecnología que ha realizado el sector. España es el segundo productor europeo, después de Italia y el cuarto a nivel mundial. El factor diferencial de la producción española se centra precisamente en el producto de alta calidad, donde la competencia vía precios no es tan aguda como ocurre en el sector de la marca de distribuidor

recomienda tomar un mínimo de 400 gramos al día de verduras, sin contar las patatas y otros tubérculos.

Las verduras en conservas no sólo mantienen las propiedades, sino que también son unas estupendas aliadas para preparar de forma rápida recetas ricas y sanas, pues permiten saltarse algunos pasos previos -como la limpieza, el troceado y el primer cocinado de la verdura- y agilizar la elaboración de los platos.

Las conservas vegetales son ricas en calcio, magnesio y potasio, así como en betacarotenos y vitaminas tan indispensables como la vitamina A o el ácido fólico o vitamina B9. En el caso de las legumbres, estas contienen una gran cantidad de aminoácidos esenciales, imprescindibles en la dieta, además de hidratos de carbono.

España, que cuenta de norte a sur con zonas de gran tradición hortofrutícola, fue uno de los primeros países europeos en aprovechar las técnicas de conservación de vegetales -en 1880 se abrió la primera fábrica en Logroño- y, en la actualidad, es uno de los líderes de la industria conservera a nivel mundial.

Sea cual sea la presentación —en lata convencional, con abrefácil, en botes o bolsas herméticas—, lo que diferencia a las conservas vegetales españolas es la variedad y calidad de las materias primas.

Si bien las verduras en conserva no deben emplearse como sustituto de las frescas de temporada —las cuales debemos intentar incluir en nuestra dieta siempre que podamos—, lo cierto es que ayudan a confeccionar menús saludables con un toque creativo sin mucho esfuerzo.

Algunos ejemplos: podemos preparar un plato muy completo para toda la familia con una estupenda menestra de verduras de Navarra. Los amantes de la verdura seguramente encuentren en esta receta de cardo con salsa de almendras una de sus elaboraciones más deliciosas. Y si estamos especialmente inspirados, un arroz con corazones de alcachofas, una verdura sabrosa y con multitud de propiedades, porque contiene magnesio, potasio, sodio, hierro, vitaminas A y B, ácidos cafeico y pantoteico, y flavonoides.

UNA BUENA ALTERNATIVA PARA TODAS LAS MESAS

No nos cansaremos de repetir la buena idea que supone tener nuestra despensa surtida de buenas conservas, tanto de pescados y mariscos, como de legumbres y verduras. Esto hace que siempre tengamos a mano productos saludables (siempre, claro, que las elijamos bien cuando vamos al mercado) y ya

Las conservas y en especial las de vegetales son de gran utilidad en la restauración, cuando estos vegetales no están en temporada. La realidad es que, además, el uso de las conservas en los restaurantes permite aligerar la preparación de platos complejos que requieren de mucho tiempo y trabajo

disponibles para su uso en esos días que no tenemos demasiado tiempo para dedicar a la cocina.

De todas esas conservas destacan en el terreno de los vegetales (espárragos, alcachofas, guisantes, pimientos, judías verdes, cardos...)

Asimismo, las conservas y en especial las de vegetales son de gran utilidad en la restauración, cuando estos vegetales no están en temporada. La realidad es que, además, el uso de las conservas en los restaurantes permite aligerar la preparación de platos complejos que requieren de mucho tiempo y trabajo.

Es cierto que en los restaurantes de prestigio no se utiliza cualquier tipo de conservas y en la mayoría de los casos estas son de elaboración propia. Aun así, en la actualidad se han puesto de moda los llamados “restaurante de latas” que están reivindicando a las conservas como ingredientes estrellas de la gastronomía gourmet.

Este es el caso de Pepe Solla, miembro fundador del grupo NOVE, jefe de cocina y propietario del restaurante Casa Solla, con una estrella Michelin y tres Soles Repsol, que valora el hecho de “que todas las conservas vegetales son elaboradas cuando el producto está en su máximo esplendor, que es cuando se recogen, porque es el momento idóneo para realizar todo el proceso de conservación y que se mantengan en su plenitud todos los ingredientes de calidad”.

Por su parte, la familia del grupo La Ancha ha fichado para sus nuevos proyectos, entre los que se encuentran los restaurantes Fismuler en Madrid y Barcelona, a Rafael Vaquero, un joven cocinero da mucha importancia a las conservas vegetales, por lo que plantea “crear un espacio enfocado a las conservas y encurtidos en Fismuler, para sorprender al cliente sin necesidad de estar cien por cien en temporada, porque se pueden crear platos o guarniciones que digan tanto como cualquier otro vegetal fresco”. ■

La cocina del Siglo de Oro, esplendores artísticos y patéticas hambrunas

↔ Almodóvar

El Siglo de Oro español, que abarca casi dos centurias -todo el XVI y la mayor parte del XVII- es un periodo de tiempo mítico en el que, a pesar del espectacular florecimiento del pensamiento, el arte y las letras, apoyado en un extraordinario auge político y militar del Imperio, coincidió con el paradójico correlato de la más negra de las miserias.

Así, mientras el Siglo daba al mundo literatos como Mateo Alemán, Pedro Calderón de la Barca, Guillén de Castro, Miguel del Cervantes, Luis de Góngora, Baltasar Gracián, Teresa de Jesús, Lope de Rueda, Lope de Vega, Francisco de Quevedo, Francisco de Rojas, Zorrilla, Tirso de Molina, Garcilaso de la Vega

o María de Zayas; pintores como El Greco, Bartolomé Esteban Murillo, Diego Velázquez, Francisco de Zurbarán, Juan Sánchez Cotán, Alonso Cano, o Claudio Coello, y escultores tales que Gregorio Fernández, Pedro de Mena o Juan Martínez Montañés; la mayoría de la población española vivía bajo los umbrales de la miseria, las hambrunas eran constantes, las enfermedades y plagas se extendían por todo el territorio y, para la inmensa mayoría de la población, llevarse un poco de alimento a la boca era la tarea prioritaria, casi única, y dramáticamente cotidiana. En ese contexto, aparece y hace fortuna un género literario, la picaresca, que aúna los esplendores y miserias antedichos.



DE LA PICARESCA HISPANA

La voz “picaresca”, genuinamente española y exportada a la cultura mundial, donde se mantiene incólume en cualquier idioma, evoca una forma de vida popular que se concreta en la figura del pícaro, real o literario, y que sobre todo es un correlato de la precariedad alimentaria del pueblo español de aquellos siglos dorados en lo creativo y artístico, y muy negros para los sufridos estómagos de la gran masa de la población.

El prototipo de pícaro y protagonista habitual del género emerge en el *Lazarillo de Tormes, y de sus fortunas y adversidades*. De autor anónimo, debió de escribirse antes de 1530, aunque las tres primeras ediciones aparecen en 1554. Su protagonista, Lázaro, es un huérfano, vagabundo y mendigo, entre los muchos que pueblan la España del siglo XVI.

De amo en amo, la ración cotidiana del muchacho, sin duda dramático ejemplo de la común a la de los miles que vagabundeaban por el territorio peninsular, consistía en un cuarto de cebolla cruda, algo del caldo preparado con un pedazo de carne o hueso de vaca, algún trozo de pan duro, y las cortezas de queso que, con enorme habilidad, lograba sustraer de las ratoneras.

Los sábados, en la casa del clérigo al que ocasionalmente sirve, el menú es de grosura y típico del privilegio castellano de abstinencia atenuada: “... coménse en esta tierra cabezas de cordero, y enviábame a por una que costaba tres maravedíes. Aquella le cocía y comía los ojos, y la lengua, y el cogote y sesos, y la carne que en las quijadas tenía, y dábame todos los huesos roídos, y dábamelos en el plato, diciendo: - Toma, come, triunfa, que para ti es el mundo: ¡mejor vida tienes que el Papa!” (.) A cabo de tres semanas que estuve con él, vine a tanta flaqueza, que no me podía tener en las piernas de pura hambre”.

Otro arquetipo de novela picaresca es la *Vida y hechos del pícaro Guzmán de Alfarache o Atalaya de la vida humana*, de Mateo Alemán, compuesta en dos partes; la primera publicada en 1599 y la segunda en 1602. En su incipiente peregrinar, Guzmán topa con una venta en la que intenta saciar su apetito. La escena constituye un retrato de la habitual penuria de aquellos establecimientos: “Pedí de comer, dijeron que no había sino huevos. No tan malo si lo fueran, que a la bellaca de la ventera, con el mucho calor o que la zorra le matase la gallina, se quedaron empollados y por no perderlo todo los iba encajando con otros buenos”. Pero el hambre terca le obliga a devo-



rar aquella bazofia, y a comportarse ante la comida, así lo reconoce él mismo, como un animal: “Comí como el puerco la bellota, todo a hecho; aunque verdaderamente sentía crujir entre los dientes los pobrecitos huesos de los sin ventura pollos, que era como hacerme como cosquillas en las encías. Bien es verdad que se me hizo novedad y aun en el gusto, que no era como el de los otros huevos que solía comer en casa de mi madre, más dejé pasar aquel pensamiento con el hambre y el cansancio (.) tan propio es al hambriento no reparar en salsas, como al necesitado salir a cualquier partido (.) Entonces comí, como dicen, a rempujones media hogaza, y si fuera mi agosto con una entera de tres libras sí hubiera de hartar a mis ojos”.

En 1618 aparece otra obra maestra del género, la *Vida del escudero Marcos de Obregón*, de Vicente Espinel, donde se describe la vida ociosa de los supervivientes, vagabundos y maleantes que pululan por las grandes ciudades, Toledo, Sevilla, Córdoba y Salamanca, donde describe la vida estudiantil: “Hallábanos una noche, entre otras muchas, tan rematados de dinero y paciencia, que nos salimos de casa casi desesperados, sin cenar, y sin lumbre para calentarnos (.) Y yo fui en casa de cierto discípulo y dióme un par de huevos y un panecillo; vine muy contento a casa, y hallé a mis compañeros, temblando de frío y muertos de hambre, como dicen los muchachos (...) porque para decir necesidades de estudiante, que son de hambre, desnudez y mal pasar también las historias ejemplares han de ser de pobreza, para consolar a quien padece”.

Otro de los hitos de la picaresca es la *Historia de la vida del buscón llamado don Pablos*, de Francisco de Quevedo. “El Buscón” vio la luz de la imprenta en 1626, pero todo apunta a que estaba escrita unos veinte años antes de esa fecha. Aquí aparece, como en otras varias obras del género, la figura del hidalgo celoso de su estatus, que trata de disimular la penuria económica y el hambre como mejor puede: “*Mi amigo iba pisando tieso y mirándose a los pies, sacó unas migajas de pan, que traía para el efecto siempre en una cajuela, y derramóselas por la barba y el vestido, de suerte que parecía haber comido. Yo iba tosiendo y escarbando por disimular mi flaqueza, limpiándome los bigotes, arrebozado y la capa sobre el hombro izquierdo (...) Todos los que me veían me juzgaban por comido; si fuera de piojos no erraran.*”

Por otra parte, algunas de las “novelas ejemplares” de Miguel de Cervantes, aunque salen del estricto marco de la picaresca como género, también aportan interesantes datos sobre la “mantenencia” en los siglos del hambre. De *Rinconete y Cortadillo*, existen dos versiones, la *editio princeps*, publicada en 1615 y una anterior manuscrita que ya circulaba en 1604, según consta en testimonio del propio autor en “El Quijote”. De esta entresacamos la descripción del festín para catorce personas representativas de la jacaranda sevillana, que se prepara en patio de Monipodio: “... se sentaron todos alrededor de la estera con grande regocijo, y la Gananciosa tendió la sábana por manteles sobre ella, y lo primero que sacó de la canasta fue un grande haz de rábanos y luego una cazuela llena de coles, y tajadas de bacallao frito; luego sacó medio queso de Flandes; con una olla de azeytunas gordales, y un plato de camarones, con seis pimientos, y doce limas verdes, y hasta dos docenas de cangrejos, y quatro hogazas de Gandul, blancas y tiernas, todo lo cual se puso de manifiesto”.

Curiosamente, e la edición *princeps* se añade al menú una docena de naranjas, probablemente porque el au-

tor intenta enmendar un error al haber dejado fuera lo que en la época era conocido como “plato de ante”, ya que, en la medida de lo posible, la comida siempre se iniciaba con fruta; un hábito común a toda la población, desde la alta nobleza hasta la mísera villanía, que se mantendría en el tiempo hasta el cambio dinástico al comienzo del siglo XVIII, ya que los Borbones pasaron el ante al post y la fruta dejó de ser apetitivo para convertirse en postre. Respecto al “Gandul”, era un pan famoso de un pueblo cercano a Alcalá de Guadaíra, en la actual provincia de Sevilla.

DEL DURO Y AYUNO PEREGRINAR POR VENTORROS Y MESONES

Las ventas y ventorros rurales y en despoblado solían ser antros ignominiosos y “purgatorios de gentes y de bolsas”, en palabras de López de Úbeda, autor de “La pícara Justina”. Uno de los usos y costumbres que acreditaban los venteros era el de la mixtificación de los alimentos y guisos. Ratones, lechuzas, mulos, perros, grajos y gatos, en el mejor de los casos, que se vendían por liebre dando vida a la popular expresión referida a cualquier engaño, constituían el reservorio de despensa en la mayoría de las ventas del camino.

En *La pícara Justina*, publicada en 1605 y cuya autoría se atribuye a Francisco López de Úbeda, un ventero expone los principios de funcionamiento de un local de este tipo: “... si viene a vuestra casa un gato muerto, honradle, y decir que es liebre; al gallo llamadle capón; al grajo, palomino; a la carpa, lancurdia; a la lancurdia, trucha”.

Lo de “dar gato por liebre” parece que llegó al punto de que se inventó un conjuro que el gran divulgador gastronómico Néstor Luján transcribe en esta fórmula: “*Los clientes para cerciorarse de lo que un bodeguero, ventero o pastelero, les presentaba en la mesa era liebre, conejo, gato o cabrito, se ponían en*

Las ventas y ventorros rurales y en despoblado solían ser antros ignominiosos y “purgatorios de gentes y de bolsas”, en palabras de López de Úbeda, autor de “La pícara Justina”. Uno de los usos y costumbres que acreditaban los venteros era el de la mixtificación de los alimentos y guisos. Ratones, lechuzas, mulos, perros, grajos y gatos, en el mejor de los casos, que se vendían por liebre dando vida a la popular expresión referida a cualquier engaño, constituían el reservorio de despensa en la mayoría de las ventas del camino

pie, alrededor de ella, y el más calificado o el anfitrión, apostrofaba la palabra a la cosa frita en estos términos: "Si eres cabrito, mantente frito; si eres gato, salta del plato". Entonces se separaban algo de la mesa para que el gato pudiera escapar si saltaba. Luego, conformados porque jamás hubo novedad, comían que fuese bueno o malo, intentando persuadirse de que era conejo, liebre o cabrito".

Claro que en materia de mixtificación alimenticia la palma se la llevaron de largo los pasteleros. Los pasteles que elaboraban eran una suerte de empanadas rellenas de carne de caza. Concretamente, el *Diccionario de Autoridades*, define así el producto: "*Composición de masa de harina, manteca y carne picada que se hace formando una caja de dicha masa, y poniendo en ella la carne, se cubre con otra masa más delicada que llaman hojaldre, y así se cuece en el horno para comerla*".

Todo esto en teoría, porque de las ácidas críticas de los literatos del Siglo de Oro evidencian prácticas más confusas. Todos lo grandes de la pluma; Lope de Vega, Tirso de Molina, Rojas Zorrilla y Vélez de Guevara, entre otros, le dedicaron gruesos insultos al gremio de pasteleros, pero fue Quevedo quien se despachó a gusto con ellos, llegando a acusarles, concretamente en las páginas del "Buscón", de utilizar carne humana: "... *parecieron en la mesa cinco pasteles de a cuatro, y tomando un hisopo, después de haber quitado las hojaldres, dijeron un responso todos, con un "eequiem aeternam", por el ánima del difunto cuyas eran aquellas carnes*".

Por lo que se refiere a los núcleos urbanos, la comida se ofrecía habitualmente en las calles. En las grandes ciudades, Madrid, Sevilla o Salamanca, numerosos

figones públicos ofrecían plato único consistente en sopa y trozo de carne de vaya usted a saber qué. También abundaban los puestuchos de olla podrida, preparada en trébedes, calderos de tres patas. Sobre esta oferta, el hispanista alemán Ludwig Pfandl nos dice: "*Aquí era donde se reunían los allegadizos huéspedes de las más diversas clases sociales, para remojar el pan seco en las escudillas colmadas y dispuestas rápidamente a cualquier indicación*".

A los últimos de la fila de pobreza les quedaba el recurso de la "sopa boba", un bodrio de tronchos de col y tocino rancio que se repartía a las puertas de conventos e instituciones de caridad. En el Siglo de Oro, a esta miserable escudilla de mantención se la llamaba también gallofa, por limosna, denominación heredada de la comida que se le daba a los peregrinos compostelanos.

Por lo que se refiere al mesón, se trata de una institución gastronómica que emergió en las ciudades a lo largo del siglo XVI representando quizá la cara más amable de la moneda por su evolución hacia otras ofertas. Uno de los cambios más sensibles es la introducción en la Villa y Corte de los asados de carne, sobre todo cordero y lechón, en hornos de pan, preparados al estilo de Segovia y Burgos. Sin duda el más señero sería la *Hostería Botín*, luego *Casa Botín*, fundado en 1626, lo que hoy le acredita como el restaurante más antiguo del mundo, según en el *Libro Guinness de los Records*.

Además de sus insuperables asados (especialmente el de cochinitillo o tostón), *Botín* fue el puente que unió la cocina de Palacio con el pueblo llano. Entre estas adaptaciones cabe destacar los hojaldrados de torrez-



A los últimos de la fila de pobreza les quedaba el recurso de la “sopa boba”, un bodrio de tronchos de col y tocino rancio que se repartía a las puertas de conventos e instituciones de caridad. En el Siglo de Oro, a esta miserable escudilla de mantención se la llamaba también gallofa, por limosna, denominación heredada de la comida que se le daba a los peregrinos compostelanos



nos, de relleno y de enjundia de puerco; los vizcochados y la gallina en pepitoria, platos creados por Martínez Montañón para la mesa de Felipe III; y las agujas de ternera, también de noble cuna culinaria.

El equivalente en pescado de los carnívoros asados de Botín fue Ceferino, en la madrileña calle de León, donde hoy se ubica, quizá no por casualidad, una de las pescaderías más importantes de España.

El éxito de los mesones madrileños del siglo de Oro fue extraordinario. Plasencia y Villalón nos dicen: “... está documentado que a finales del siglo XVII, aún durante el reinado de Carlos II el Hechizado, había en la capital más de 250 mesones abiertos, para una población fija de unas 18.000 almas, a la que venía a sumarse, a diario, el elevado número de los transeúntes que constituían la población flotante de la Villa y Corte”.

De esta época son platos emblemáticos de la capital, como el potaje, con o sin bacalao, y la sopa de almendras típica de Navidad, junto a otros ya extinguidos, como la rosca de ternera, la sopa trinchada o la alboronía morisca.

UN APUNTE DE RECETARIO PARA EL SIGLO

A pesar de las penurias manducarias que caracterizan y definen al periodo en su visión más general, no es menos cierto que la época nos dejó un interesante recetario compuesto por muy ilustres cocineros para el goce y disfrute de sus señores, la nobleza el alto clero y cierta burguesía enriquecida, que podía permitirse tales dispendios.

El probablemente más importante prontuario de fórmulas culinarias del llamado Siglo de Oro es un compendio de recetas, en buena parte de origen medieval, que lleva por título *Llibre de Coch*, que, escrito originalmente en catalán, fue traducido al castellano en 1525 como *Libro de cozina* o *Libro de guisados*. Del mismo fue autor el mestre Robert, maestro Robert, Robert de Noia o Ruperto de Nola, quien probablemente fue el cocinero de Fernando I de Nápoles.

Otro recetario señero, entre el Renacimiento y el Barroco, es el *Arte de cocina, pastelería, bizcochería y conserjería*, del que fue autor Francisco Martínez Montañón, responsable de la cocina de Palacio durante los reinados de Felipe II, Felipe III y Felipe IV, y que vio la luz en 1611. Siguen en importancia, el *Libro del arte de cozina*, publicado en 1607 por Domingo Hernández de Maceras, cocinero del Colegio Mayor de Oviedo de la Universidad de Salamanca, que se presenta como una pieza rara y originalísima debido a que no es un formulario destinado a nobles o cortesanos de alto rango, sino que va dirigido al cotidiano sustento de los alumnos del paraninfo, cuya situación económica distaba mucho de ser boyante.

Con estos referentes es posible construir un imaginario de la cocina de esta época. En el apartado de ensaladas, verduras, sopas y potajes, cabe destacar la ensalada de capón, que además de ave cocida, lleva verduras amargas, -como escarola, achicoria y berros-, aceite de oliva, vinagre y sal; la Alboronía, la madre de todos los pistos según Néstor Luján.

También destacan las berenjenas, fritas o asadas, en salsa llamada almodrote, de origen sefardí y básicamente preparada con aceite, ajos, queso rallado y

algún otro ingrediente al gusto del cocinero o del comensal; el Manjar blanco, plato que en sus esencia aún subsiste en Cataluña, y que básicamente se elabora con leche, queso curado y fresco, azúcar, pan rallado, yema de huevo, hierbabuena y azafrán, aunque existían versiones con calabazas o con gallina; la rotunda y popularísima olla podrida, de cuya estirpe nacerán todos los cocidos y ollas hispanas; y el Potaje de higos, blancos y negros, con tocino blanco, caldo de gallina, azúcar y jengibre rallado.

En cuando a carnes, merecen anotación y cita las albondiguillas de ave; el gigote de carnero al aguardiente, con la carne muy picada y entreverada de tocino de cerdo, cebollas, ajos, huevos cocidos, perejil, piñones, pimienta blanca molida y unas copas de aguardiente; los pies de cerdo en salsa de ave-

Por lo que a pescados se refiere, hay que dejar constancia de recetas como el popularísimo escabeche de taberna; el bacalao en ajada; la merluza acecinada, seca y salada al modo y manera del bacalao; y el pescado agridulce, de mar o de río, en un guiso con aceite, vino blanco y vinagre, ciruelas, almendras crudas, comino, cilantro, jengibre rallado y vino de moscatel

llanas; las artaletes de cabrito albardadas en tocino de cerdo; los palominos ahogados en caldo de ave y vino tinto, con cebolla tocino y pan duro; y un variado repertorios de caza mayor en adobo, con varias hierbas aromáticas, vino tinto, puré de castañas, setas confitadas, miel y vinagre de vino; conejo en escabeche; o empanada de pichones.

Por lo que a pescados se refiere, hay que dejar constancia de recetas como el popularísimo escabeche de taberna; el bacalao en ajada; la merluza acecinada, seca y salada al modo y manera del bacalao; y el pescado agridulce, de mar o de río, en un guiso con aceite, vino blanco y vinagre, ciruelas, almendras crudas, comino, cilantro, jengibre rallado y vino de moscatel.

Los huevos están representados en fórmulas como huevos duros con zumo de limón, cebolla, garbanzos cocidos y pimienta molida; huevos escalfados con crema de huevos, a base de leche de almendras, jengibre y azafrán; y la tortilla de naranja para pícaros y rufianes, que se hacía batiendo los huevos en zumo de naranja y de limón con un poco de azúcar, y cuajándolo todo en una sartén con aceite muy caliente.

El capítulo de postres es amplísimo y de ese vasto conjunto cabe distinguir el bizcocho de alfonsijos (que hoy llamamos pistachos), mezclados en una pasta con almendras dulces molidas, ralladura de limón verde, claras y yemas de huevos batidas separadamente, azúcar y harina de trigo; el buen codoñate, a base de membrillos cocidos y trituradas a los que se agrega leche de almendras, azúcar, especias, yemas de huevo, nuez moscada, jengibre molido y cardamomo; y el papín, uno de los bocados predilectos de Carlos V y de su hijo Felipe II, que es una especie de bechamel dulce a base de harina de trigo, leche, azúcar, manteca, canela molida y rebanadas de pan tostado.

Otros postres de renombre eran la Tortada de zanahorias, un hojaldre relleno de zanahorias cocidas, orejones de albaricoque, huevos, vino blanco, miel de romero, canela y clavo; la tortada de mazapán; la mermelada de violetas; la ginestada, crema dulce de leche de almendras, azafrán, harina de arroz, dátiles, almendras, piñones y palitos de canela; la burnía de higos, confitura de higos muy maduros, pétalos de rosas, y azúcar, dispuesto todo en capas y dejado reposar durante unos quince días; la tortada de melón, troceado el fruto y embutido en una masas de hojaldre de harina de trigo, con huevos, vino blanco, azúcar, clavo y canela; y el mirraustre de peras, cortadas estas en dados, cocidas, aplastadas y ligadas con leche de almendras, harina y yerbabuena.



UNA MIRADA FORÁNEA

Formalmente, se considera que el Siglo de Oro acaba políticamente en 1659, año en que concluye la guerra franco-española y se firma el tratado de Paz de los Pirineos, mientras que en lo creativo y artístico se prolonga hasta 1681, cuando muere el escritor y dramaturgo Pedro Calderón de la Barca.

De ese periodo, que básicamente incluiría el último tercio de la centuria, tenemos un interesante y curioso testimonio en el libro *Relación del viaje a España* publicado en 1679, por María Catalina Jumel de Barneville, conocida como condesa d'Aulnoy, aunque su marido solo era Barón. En la carta, fechada el 13 de marzo de 1679 en Buitrago, ofrece un fresco de la miserabilidad que en materia alimenticia afectaba, aunque naturalmente de forma muy distinta, a todos los estratos sociales.

El arzobispo de Burgos le ofrece su olla porque su hostel, como la mayoría, solo ofrece alojamiento y lo más probable es que se quede sin cenar: *“Le di las gracias y le dije que la misma razón me ordenaba rechazarla, puesto que sin ella él cenaría peor que nosotros. Sin embargo, don Federico de Cardona la había ido ya a buscar, y volvió cargado con una gran marmita de plata; pero hubo de verse sorprendido al encontrar que estaba cerrada con una cerradura. Es la costumbre en España, y fue preciso mandar a pedir la llave al cocinero, el cual, disgustado de que su señor no comiese su olla, respondió que, desgraciadamente había perdido la llave en las nieves y que no sabía como abrirla”*.

Los señores sellaban sus pucheros porque sabían de sobra que estaban cercados por el hambre y al menor descuido su contenido desaparecería como por ensalmo.

En otra de sus cartas, la d'Aulnoy da cuenta del hambre canina que sufrían los servidores de casa señoriales: *“... los españoles no dan a sus gentiles-hombres más que 15 escudos al mes, con lo cual es necesario que se mantengan y vistan de terciopelo en invierno y de tafetán en verano. Por eso no viven más que de cebollas, guisantes y otros viles géneros, y eso es lo que hace a los pajes más ladrones que urracas”*.

Claro que, en descargo de algunos amos, hay que decir que no todos imponían a sus servidores estas menguadas dietas con ánimo de mala fe. Porque no eran pocas las buenas familias que comían más de



apariciencia que de diente, como se dice en algún párrafo de la misma carta: *“He visto a personas de la mejor calidad comer con nosotros como lobos; tanta hambre tenían”*.

En contrapartida, entre las damas de la alta nobleza, que solían comer opíparamente, se impuso en aquellos años la moda de una dieta a base de barro cocido, destinada a clarear la piel, siguiendo un canon de belleza anclado en la antípoda de los actuales bronceados. Nuevamente según el relato de la condesa d'Aulnoy, quien fue distinguida con la invitación a una merienda en aposentos principescos: *“... había varias que comían trozos de “arcilla sigilada”. Ya os he dicho que tienen una gran afición por esta tierra, que ordinariamente les causa una opilación; el estómago y el vientre se les hincha y se ponen duros como una piedra, y se las ve amarillas como las cañas. He querido probar ese alimento tan estimado como poco estimable; antes comería asperón. Si uno quiere agradecerlas, es precios darles unos búcaros, que; llaman barros y a menudo sus confesores no les imponen más penitencia que pasar todo un día sin comerlos. Dicen que tiene muchas propiedades, que no tolera el veneno y que cura varias enfermedades”*.

Así pues, el siglo concluye, con la muerte del último de los Austrias, Carlos II “El Hechizado”, entre alaridos de hambre de los más, solo atenuados por el ruido de las vajillas en los banquetes de los menos. ■

Los profesionales de la carne ya tienen su punto de encuentro

El Encuentro Anual de Artesanos de la Carne (EAAC), organizado por Cedecarne y Agrifood Comunicación, que cuenta con el patrocinio de ElPozo Alimentación y la empresa cárnica Loriente, ha presentado de manera oficial el programa de su primera edición que tendrá lugar en Madrid del 30 de septiembre al 1 de octubre de 2023. El acto fue inaugurado por Carlos Rodríguez, presidente de Cedecarne; y Marta Nieto, directora general de Comercio y Consumo de la Comunidad de Madrid.

María Sánchez, secretaria general de Cedecarne; y Ricardo Miguelañez, director general de Agrifood Comunicación, fueron los encargados de presentar a los asistentes los distintos temas de actualidad que se desarrollarán durante este importante evento.

Sánchez aseguró que “es la primera vez que se lleva a cabo en España, y en Madrid, una iniciativa de estas características, que supondrá toda una revolución para los profesionales del comercio cárnico” y recordó cómo esta cita será “una gran oportunidad para las empresas cárnicas de acercarse a sus clientes, poder conocer sus necesidades y en lo que pueden colaborar”.

El encuentro se dividirá en dos días y girará en torno a diferentes temas de interés. Durante el primer día, tendrá lugar una cena en la que se llevará a cabo la presentación de la Selección Española de Carniceros, encargada de representar a los profesionales de España en concursos y exhibiciones nacionales e internacionales. A continuación, tendrá lugar una ponencia sobre ‘Carne y salud’, en la que se pondrán de manifiesto las bondades de este producto.

La jornada siguiente, que comenzará con la inauguración institucional del encuentro, estará dividida en tres bloques que abordarán distintos aspectos del sector. El primer bloque contará con una mesa redonda sobre “El futuro del sector cárnico”, mientras que en el segundo bloque se hablará sobre temas como la tecnología y su aplicación práctica y la degustación en el punto de venta.

El tercer bloque tendrá un carácter económico y comenzará con la ponencia titulada “Gestión económica y rentabilidad del punto de venta” y, a continuación, se llevará a cabo la ponencia “El relevo generacional en las tiendas”. El programa del encuentro finalizará con la ponencia “La carne y los productos cárnicos en el mundo virtual”, enfocada al uso de las redes sociales como nuevas opciones de mercado para el crecimiento del sector cárnico, y la entrega de los I Premios Artesanos de la Carne.



Los nuevos vinos de NOC y La Maldita

“Garnacha, pero buena muchacha” es el eslogan de La Maldita, marca de la bodega del mismo nombre, cuyos viñedos se sitúan en la población riojana de Briones. Se trata de un guiño al criterio cambiante con respecto a la variedad Garnacha, que décadas atrás estaba muy considerada, debido a su resistencia a las plagas y que tiempo después fue desbancada del elenco de poder por la Tempranillo, uva con mayores rendimientos.

Los elaboradores (avalados por Familia Vivanco, dedicada más de una década a recuperar la “maldita” variedad de viñedo) han lanzado cinco referencias a partir de uvas Garnacha tinta y blanca: tinto, blanco, rosado, La Maldita Revolution (agricultura ecológica) y un espumoso Brut Rosé.



En tierras toledanas de Manzaneque, Bodegas NOC es la nueva imagen de Tierra de Orgaz. Desde hace más de dos años y de la mano del empresario Carlos Galdón, la empresa vinícola ha apostado por la modernización y concreción de su marca, que parte con un bagaje de más de cien años y viñedos con personalidad única. NOC elabora cinco vinos tintos, uno de ellos ecológico, tres blancos, uno rosado y dos vinos espumosos Brut (blanco y rosado). También elabora miel 100% natural y un Aove (Aceite de Oliva Virgen Extra) de variedad Picual, en la finca de los Montes de Toledo.

Alimentaria FoodTech 2023 reunirá la oferta más transversal en tecnología para la alimentación

La innovación y las soluciones para todas las etapas productivas de la industria alimentaria estarán presentes en la próxima edición de Alimentaria FoodTech, que se celebrará del 26 al 29 de septiembre de 2023, en el recinto de Gran Vía de Fira de Barcelona, con el objetivo de impulsar la competitividad de las empresas y dar respuesta a los principales retos del sector: la automatización, la digitalización, la sostenibilidad y la seguridad e higiene de los procesos productivos.

El salón reunirá alrededor de 350 empresas expositoras -de las cuales más de un centenar participarán por primera vez- y cerca de mil firmas representadas. Handtmann, Vaessen Schoemaker, Weber e Impag Iberia -sponsors de Alimentaria FoodTech-, así como Dordal, Roser, Pujolàs, Frontmatec Intecal, Mimasa y Haratek están entre las más destacadas. Además, el salón cuenta con el apoyo de una quincena de entidades de referencia del ámbito foodtech, como la asociación multisectorial de empresas amec alimentec, la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB) y el Instituto de Investigación y Tecnología Alimentaria (IRTA), lo que multiplicará las oportunidades de negocio para las empresas participantes.

Por sectores, los que tendrán mayor representación en el salón son el procesamiento de alimentos y bebidas, la industria 4.0 y los servicios auxiliares (65%); seguidos del packaging, refrigeración, manutención y almacenaje (15%), ingredientes (13%) y seguridad alimentaria.

En cuanto al origen de procedencia de los expositores, se estima que cerca de un 20% serán internacionales, provenientes de 15 países, como Italia (20%), Alemania (15%), Francia (13%), Países Bajos (10%) y China (8%).

Alimentaria
FOODTECH

Dalterfood Group lanza Spinoro, un queso italiano curado de leche de vaca

Elaborado en Italia siguiendo un proceso tradicional, a partir de leche de vaca 100% italiana procedente de granjas de la llanura Padana, el Spinoro es un queso curado de pasta dura con una textura granulosa fina. Caracterizado por un color pajizo puro, un aroma envolvente y un sabor fragante y delicado, es excelente para las preparaciones industriales más variadas, ya que se mezcla a la perfección con el resto de los ingredientes y se presta a múltiples usos y combinaciones. DalterFood Group, una de las principales empresas del sector lácteo nacional e internacional, lo ofrece en diferentes cortes y envases, para permitir que cada cliente encuentre el producto idóneo para potenciar el sabor de todas sus elaboraciones.

Los sobres monodosis, fabricados con material 100% reciclable, con Spinoro en hojas, láminas o escamas, son ideales para introducirlos en envases de platos preparados, ensaladas de «cuarta gama» y carpaccios de carne o pescado o en los kits de comida como ingrediente para elaborar diferentes recetas.

Quien prefiera un formato para añadir a los kits de comida preparada y ensaladas o para enriquecer bufés y aperitivos, puede optar también por los cubos. DalterFood Group ofrece este queso italiano en muchos otros cortes, como en juliana, con su forma fina y regular, que se funde de manera uniforme durante la cocción a la vez que resulta ideal para elaborar primeros platos, sopas y rellenos, o en formato rallado, perfecto para aderezos o para realzar el sabor de salsas.

Para responder a las necesidades de sus clientes y lograr la practicidad y optimización de los ingredientes, la empresa ofrece una gran variedad de cortes en bolsas de 1 a 5 kg o en formatos personalizados envasados en atmósfera protectora: esto permite que el producto se mantenga fresco durante mucho tiempo y, una vez abierto el envase, liberar todo el aroma del queso recién cortado.



Nestlé impulsa la agricultura regenerativa entre sus proveedores de cereales en España

Mejorar la calidad del suelo, reduciendo el impacto de las operaciones agrícolas en el medio ambiente y las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), así como restaurar la biodiversidad se han convertido en una prioridad en la gestión de las explotaciones agrarias que proveen de cereales a Nestlé en España.

Por ello, la Compañía ha trabajado con Fundación Global Nature, organización dedicada a la protección de la naturaleza, en un proyecto de agricultura regenerativa centrado en la producción de cereales para alimentación infantil. Este programa piloto se está desarrollando en 19 granjas agrícolas y durante 2022, como resultado de las medidas desarrolladas, Nestlé ha conseguido 4.200 toneladas de cereales que han supuesto una mejora significativa del medio ambiente y ha conllevado una reducción de un 6% de las emisiones de GEI, una mejora del suelo y de la biodiversidad y una reducción de insumos.

Además, la materia prima obtenida mediante esta iniciativa se ha empleado en la elaboración de papillas de cereales infantiles Nestlé que lleva a cabo en su fábrica de La Penilla de Cayón (Cantabria). Así, alrededor del 20% del total de los cereales utilizados para su producción ya se han obtenido a través de agricultura regenerativa. La empresa continúa trabajando en su ambición para que al menos el 50% de los cereales de las papillas Nestlé para bebés en nuestro país provengan de este tipo de agricultura para 2030.



Lemon Prim lanza su primera campaña de comunicación para dar a conocer las cualidades organolépticas de sus limones



La marca Lemon Prim lanza su primera campaña de comunicación destinada a destacar las cualidades organolépticas de sus limones y educar al público sobre las características únicas

que hacen de sus limones una opción superior. Entre ellas, destacan su sabor y aroma, su alto contenido en zumo y aceites esenciales, así como su contenido en aldehydos. Lemon Prim no pasa por un proceso artificial de desverdizado, favoreciendo la preservación de sus propiedades y resultando en una piel más natural y cargada de matices que van del amarillo al verde.

Lemon Prim llega en un momento clave de la campaña de limón. Con el fin de la variedad primofiori y la llegada de las altas temperaturas la marca propone ser la alternativa más intensa y refrescante del momento. La campaña de comunicación podrá verse en medios de comunicación especializados mediante una selección de formatos offline y online para llegar a una amplia audiencia. Adicionalmente, la marca buscará conquistar al consumidor final mediante publicaciones en Redes Sociales y colaboraciones con importantes influencers del sector gastronómico.

Los cinco paisajes de la gastronomía cántabra

Durante los meses de marzo a mayo, la gastronomía de Cantabria ha estado presente en Madrid, a través de los cocineros Sergio Bastard (La Casona del Judío), José Ramón Bustamante (El Serbal), Eduardo Quintana (La Bicicleta), Antonio González (El Nuevo Molino) e Ignacio Solana (Solana). Como anfitrión, el chef Jesús Sánchez (Restaurante Amós en Madrid), galardonado con tres Estrellas Michelin, otros tantos Soles Repsol y una Estrella Verde en el cántabro El Cenador de Amós.

El litoral, la costa, la corriente cántabra, el paisaje rural y el relieve han sido los cinco entornos reproducidos en Madrid a través de la gastronomía de tan reconocidos chefs.

Platos estrella como la merluza en su pilpil con algas y aire de codium (en el cuatro manos Sánchez-Bastard), la roca marina con cachón, codium y erizos de mar (Sánchez-Bustamante), tartar de remolacha asada con mostaza (Sánchez-Quintana), tartaleta de centollo con holandesa de su coral (Sánchez-González) o el solomillo de vaca con salsa de queso Picón (Sánchez-Solana) han formado parte de los cinco menús degustación, integrados, a su vez y cada uno, por nueve especialidades.



La nueva estrella de Mahou

La empresa familiar Mahou San Miguel, uno de los líderes del sector de bebidas en el mercado español, ha lanzado la cerveza Mahou Rosé, con la que también abre un nuevo segmento en las denominadas Lager (elaboración más lenta mediante levaduras de fermentación baja).

Con 4,8 grados, es una cerveza refrescante y golosa, hasta el punto de dejar casi en un segundo plano el amargor propio de la bebida. Se trata de una apuesta por el segmento de mercado más joven y con paladares habituados a los aromas y sabores dulces.

El grupo empresarial, con más de 130 años de historia, elabora más del 70% de la cerveza española que se degusta en el resto del mundo. Posee diez centros de elaboración de cerveza (dos de ellos en Estados Unidos). En su cartera de cervezas nacionales destacan Mahou Cinco Estrellas, San Miguel Especial y Alhambra Reserva 1925. En materia de innovación ha protagonizado la creación de nuevas categorías, como San Miguel 0,0, San Miguel ECO o Mahou Barricay se ha introducido en el segmento cider con La Prohibida.



La cocina innova entre humos y picante



Dos libros definen las nuevas tendencias en la cocina española: “Entre humo”, de José Manuel Benayas y “Mejor si pica”, de la polifacética autora Anilú Cigüeñas. Ambos editados por Planeta Gastro.

Uno de los referentes para la alta gastronomía es el ahumado, que surgió como una técnica de conservación y se ha convertido en aromatizante. Juan Manuel Benayas, creador de Barbacoa Club, primera escuela de barbacoa en España, lo sabe bien y así lo explica en la introducción de “Entre humo”. Las periodistas Eva Celada y Alicia Hernández van desgranando la experiencia de este chef de las brasas.

Las claves para el ahumado en frío (el producto se impregna de humo, pero no se cocina) y en caliente (el alimento se cocina, a la vez que se ahúma), los sistemas, herramientas y combustibles más adecuados para ahumar la mantequilla, el aceite, el arroz, el queso y hasta la sal y casi medio centenar de recetas donde el humo es el ingrediente que matiza y mejora las texturas y los aromas de los alimentos son los contenidos principales del libro. Anilú Cigüeñas realiza un viaje por el mundo de los ajíes, chiles y guindillas en su libro “Mejor si pica”; en el que participan 50 afamados chefs y bartenders de Perú, México, Argentina y España a lo largo de 90 recetas con las que “se presentan los ajíes más representativos de distintas partes del mundo y dan cuenta de cómo cada región adoptó, conservó e interpretó estos ingredientes, haciéndolos parte de su identidad”, dice la autora.

El libro recoge un abecedario picante, los usos de los diversos tipos de ajíes, chiles y guindillas, la forma de cocinarlos, el aprovechamiento de las aguas de cocción, pieles y semillas o cómo sustituirlos para elaborar las recetas con aquello que tengamos más a mano.

Corral de la Morería cumple 67 años

El considerado como el tablao flamenco más famoso del mundo, Corral de la Morería, ha celebrado su 67 aniversario a finales de mayo. Fundado por Manuel del Rey, un empresario enamorado de las artes y del flamenco, ha sido escenario de hitos icónicos en el devenir de la música y el baile flamenco, tales como la presentación de ‘Entre dos Aguas’ de Paco de Lucía, el debut y despegue profesional de Isabel Pantoja, las noches de Sabicas (seudónimo de Agustín Castellón Campos, considerado el maestro de la guitarra e impulsor de la internacionalización del flamenco) o la creación de la ya mítica soleá del mantón de la bailaora y coreógrafa Blanca del Rey, que es su actual propietaria, además de la directora Artística.

Los hermanos Juanma y Armando del Rey, segunda generación, dirigen la nueva etapa de Corral de la Morería, a través de la fusión del arte con la alta gastronomía. Esta última de la mano del chef David García. En su bodega cuenta con la carta de vinos de Jerez más importante del mundo. Esta Catedral del Flamenco en España ha conseguido tres Soles de la Guía Repsol, que se suman a la Estrella Michelin de 2018.





El guante

Texto: **Ataúlfo Sanz**

Ilustración: **Ana Fernández** (@Lusaneartisan)

Un guante de lana, azul y amarillo, es todo lo que me quedó de Lena. La niña menuda, de ojos azules y pelo rubio, casi blanco, que llegó a Tenerife para olvidarse del horror de Chernóbil, me dejó al marcharse una única manopla, tejida por su abuela con los colores de la bandera ucraniana, que ella retenía hasta entonces como su más preciado tesoro. “¿Y qué hago con un solo guante?” – Le preguntó asombrado el niño que era yo veinte años atrás-. “El otro, me respondió en su precario español casi recién aprendido, te lo daré cuando volvamos a vernos”.

Esa manopla, que estuvo mucho tiempo sobre mi mesilla de noche, era la forma que yo tenía de recordar la promesa de la niña ucraniana, pero un día desapareció de mi cuarto y nunca más volví a encontrarla.

Para nosotros, los niños chicharreros, era un incordio tener que recibir a los niños ucranianos que venían de la zona de Chernóbil y compartir con ellos tiempo, espacio y juegos. No obstante, el que más y el que menos se acababa finalmente acostumbrando y hasta encariñando con esos niños llegados del este de Europa, que tan poco tenían que ver con nosotros.

Una vez que dejaron de venir a Canarias, mantuvimos contacto periódico con los niños ucranianos, pero con el paso del tiempo eso también se fue perdiendo como el guante de lana, hasta el punto de que cuando Rusia invadió su país, hacía ya muchos años que no sabíamos nada de Lena, como llamábamos en casa a la niña ucraniana.

Obviamente, siempre que en la televisión se hablaba de Ucrania algún resorte en mi cerebro me llevaba a recordar los versos del poema “Castilla”, de Manuel Machado, que memorizamos en la escuela: “Hay una niña, muy débil y muy blanca en el umbral. Es toda ojos azules y en los ojos, lágrimas”. Porque Lena, o al menos el recuerdo que yo tenía de ella, era precisamente como la niña del poema: muy rubia, de ojos profundos y mirada triste. No sabía cómo sería ahora la mujer que fue esa niña, pero estaba seguro de que la tristeza todavía seguiría muy presente en su vida.

La invasión de Ucrania nos sobrecogió, a pesar de haberse anunciado con mucha antelación. Las familias que en La Laguna habíamos tenido contacto en el pasado con los niños ucranianos estábamos, si cabe, más impresionadas que el resto y algunas intentaron contactar con sus acogidos para saber cómo estaban sobrellevando la guerra. En nuestro caso (mi madre y yo, pues mi padre hacía años que nos había dejado), no teníamos modo de localizar a Lena porque hacía tiempo que ya no vivía en la dirección que nos dio en su momento.

Entrada la primavera, cuando el sol empezaba a calentar ya las aguas de la playa de La Arena, mi madre recibió en su casa una llamada que nos cambió la vida. Una voz entrecortada y con acento de Europa del este decía que era Lena y quería salir de Ucrania para huir de la guerra. Mi madre, sin dudarle un segundo, comprendió que esa era una llamada de socorro de una mujer desesperada y se ofreció a acogerla en su casa, como ya lo había hecho en el pasado.

A la semana siguiente, o incluso algo menos, Lena llegó al aeropuerto y allí estábamos toda la familia para recibirla. La niña de piel muy blanca y ojos azules se había convertido en una mujer endurecida por el paso del tiempo y el peso de la guerra, pero conservaba en su mirada el mismo brillo que tenía cuando era una niña. Para nuestro asombro, ella no venía sola: una niña pequeña, muy delgada y muy rubia, le acompañaba.

Una vez que nos instalamos en casa, ella nos fue contando que ya no vivía en la región de Chernóbil, como ya suponíamos, y que se había trasladado con su familia a la de Kiev, donde había más posibilidades para trabajar. En su momento, había estudiado en la universidad lengua española e incluso había trabajado un tiempo como traductora, aunque sin llegar a hacer de ello su profesión definitiva por falta de ofertas laborales.

— Yo me crié entre conejos y gallinas, alojados en un amplio cobertizo de madera y alambre, que mi padre

construyó en la terraza de un piso de vecinos. A menudo entraba a jugar con los animales y alguno de ellos pagó caro mi atrevimiento. Cuando sin querer dañaba a alguno de los animales, mi madre se enfadaba mucho y me regañaba, pero también me enseñaba cómo tenía que cuidarlos e incluso cómo matarlos sin dolor ni sufrimiento, mediante un golpe certero en la nuca. Ella lo hacía así y yo la imitaba de muy buena gana hasta el punto de que hice de ese aprendizaje mi profesión.

Así nos enteramos de que, a pesar de ser licenciada, Lena había trabajado en los últimos años en un puesto del mercado de Kiev, donde además de despachar carne también vendía alimentos típicos de su región.

— No sé si sabéis que uno de los platos más populares de mi tierra es el “varenyky”, que podría compararse a una empanada rellena de patata, queso y cebolla. Mi abuela Oksana era toda una maestra en la preparación de “varenyky” y su receta era muy valorada por todos sus paisanos. Cada semana, mi abuela preparaba grandes cantidades de “varenyky” no sólo para su familia, sino también para vender en el mercado de Kiev. En casa también se preparaban platos de carne, como por ejemplo el famoso “shashlyk”, que es una brocheta de carne de cerdo o cordero que se asaba a la parrilla, pero el plato que mejor cocinaba mi abuela Oksana era quizás el “pampushky”, un tipo de pan esponjoso y dorado que se servía con ajo y hierbas frescas y se tomaba casi siempre recién horneado para acompañar la comida.

Al oír que su madre mencionaba varias veces el nombre de su abuela, la personita que había llegado con ella desde Ucrania se despertó como si hubiera oído que alguien la llamaba.

— Mi hija se llama Oksana en honor a la abuela, explicó Lena abrazando a la criatura que volvió a dormirse en sus brazos.

— Creo que va siendo hora de que todos nos vayamos a dormir, dije en el tono más bajo posible para no despertar a la niña. Vosotras estaréis muy cansadas y yo mañana madrugo para ir a trabajar.

La primera noche que Lena y Oksana pasaron en casa no pude dormir. No hacía más que preguntarme cosas para las que no tenía respuesta y también no paraba de hacer planes para estas dos personas que habían entrado en mi vida de golpe y para quedarse, al menos por una larga temporada. Sabiendo ya que Lena tenía experiencia trabajando de cara al público y con animales, no fue difícil acordarme del mercado de abastos y de un amigo que trabajaba allí desde hacía años. No

obstante, me parecía que todavía tenía que pasar un tiempo hasta que ella y su hija se adaptaran a vivir con nosotros.

Al día siguiente, madre e hija se levantaron muy tarde pero a pesar de ello nos dio tiempo para iniciar los trámites de escolarización de la pequeña y empezar a solucionar los primeros problemas de adaptación, que no eran pocos. La pequeña Oksana comenzó a ir a clase acompañada de su madre y en pocos días ya se había acostumbrado a su nueva vida y su nuevo colegio, pues los niños tienen una capacidad de adaptación muy superior a los mayores.

Lena no estaba triste, pero tampoco parecía contenta. Era como si se dejase llevar por la vida y las circunstancias y yo suponía que también estaba pensando en todos los seres queridos que había dejado en Ucrania, especialmente en el padre de su hija. A medida que los días pasaban, esa tristeza que al principio se entendía como algo normal y que incluso le hacía más atractiva, se tornó en una profunda melancolía.

Después de dejar a su hija en el colegio, volvía a casa cada vez más pronto y pasaba el tiempo sentada en su habitación, sin hablar con nadie ni participar en los trabajos domésticos. Mi madre, que también fue una vez la suya el tiempo que vivió de niña con nosotros, lo perdonaba todo y achacaba su estado a la difícil situación por la que habían pasado tras la invasión rusa de su tierra, pero yo empezaba a estar cansado de la situación y un día por fin hablé con ella.

— Mi niña, ¿me puedes decir qué te pasa? ¿Tienes algún problema con nosotros, con la habitación o la comida?

Lena se quedó desconcertada, pues no esperaba primero que yo entrara en su habitación y después, que fuera tan directo al interpellarla. Al principio titubeó e inició una conversación con palabras sueltas, casi ininteligibles, pero ante mi estupefacción, reaccionó por fin, hablando con tono lastimero, casi al borde del llanto.

— Estoy muy agradecida por lo que estáis haciendo por mi hija y por mí. Yo ya no tengo nada en Ucrania, ni una casa, ni familia, ni siquiera a mi marido.

Un silencio súbito y profundo se adueñó de la estancia, hasta el punto de que yo oía incluso los latidos de mi corazón. Era la primera vez que ella hablaba de su esposo y de todo lo que había pasado desde el inicio de la guerra. Una vez recuperada, empezó a narrar pormenorizadamente sobre todo lo que había pasado tras el inicio de la guerra y de cómo su marido fue uno

de los primeros en alistarse por convicción, a pesar de estar casado y de tener una hija. Él, como muchos de sus compatriotas, no tenía experiencia ni en armas, ni en guerras, pero incluso así estuvo varios meses practicando con pistolas de madera hasta que acabó en el frente de Mariúpol, donde al final falleció.

— Una vez que supe que estaba viuda, mi obsesión fue en todo momento salir de Ucrania, fuera como fuera. No quería que mi hija tuviera que pasar por los bombardeos diarios, la escasez de comida, el frío y quizás caer herida o muerta, por una guerra sin sentido. Entiéndeme, sé que nuestra lucha contra el invasor es justa, pero no tengo tan claro que merezca sacrificar tantas vidas.

De nuevo el silencio se impuso entre nosotros dos. Yo comprendía perfectamente la postura de Lena, y también la de los que habían decidido resistir al ejército invasor en Ucrania. Las dos opciones eran igualmente válidas.

— ¿Y ahora qué quieres hacer?

— Me gustaría quedarme aquí, empezar una nueva vida y encontrar un trabajo que me permita sacar adelante a Oksana y no ser una carga para vosotros.

Me la quedé mirando fijamente y recordé todo lo que había pensado en la primera noche que llegaron a Tenerife. A ella no le había comentado nada, pero yo tenía un plan que si resultaba bien sería la solución a todos sus problemas.

-No hace falta que te diga que mi madre y yo estamos encantados con que estéis en casa. Aquí podéis quedaros todo el tiempo que necesitéis, pero si de verdad quieres encontrar un trabajo, mi niña, ya sabes lo que se dice aquí: el que quiera lapas, que se moje el culo. ¡Venga, levántate y anda!

Después de encargar a mi madre que se hiciera cargo de Oksana, salimos de casa y nos dirigimos por la avenida Trinidad, en dirección al Real Santuario del Cristo de la Laguna, donde se guarda una de las imágenes religiosas más veneradas de toda Canarias, como bien sabía Lena por sus estancias en la isla cuando era una niña. Yo no soy muy de pedir milagros, pero según avanzábamos hacia el recinto sagrado pensaba que no estaría de más que el Señor nos echara una mano, o incluso dos si eran pequeñas. Sin embargo, al llegar a la plaza de El Cristo, en vez de avanzar hacia la ermita, nos giramos en dirección al mercado municipal.

— ¿No vamos al Santuario? —Preguntó extrañada—
¿Por qué vamos al mercado?

— Quiero que conozcas a un amigo, que igual puede ayudarte.

En el recinto municipal, los puestos ordenados y limpios transmitían una sensación de bienestar que invitaba al paseo y a la contemplación. Abundaban los dedicados a la venta de frutas y verduras, con muchas producciones locales como las papas negras para arrugar, las papas “chineguas”, las papas rojas, el ñame, el mango, la papaya, el aguacate y el plátano, que en algunos puestos colgaba casi del techo, de unas barras de metal que dejaban ver claramente la excelencia del producto.

— Ya sabes lo que se dice en las islas: unas papas y un buen mojo alegran el día –comenté guiñando un ojo a Lena, que embelesada con todo lo que estaba contemplando en el mercado se había quedado muda de repente–.

Si bien los puestos de verdura eran los más numerosos, como en todo mercado que se precie también había locales dedicados a las carnes y al pescado, tanto en fresco, como en salazón. En unos puestos predominaba el bacalao y en otros, pescados locales como el cherne o el tollo, que en otras tierras se llama cazón blanco. Había por allí varios obradores, que atraían al cliente por su olor y sus escaparates, llenos de pan y dulces como los merengues o las pachangas. También olían a gloria bendita los puestos de especias y los que ofertaban la rica miel de Tenerife.

— ¿Ves lo que tienen en esa charcutería? –Pregunté señalando a mi derecha–. ¿Lo reconoces? Es almogrote. Recuerdo cómo te gustaba de niña, cuando mi madre lo preparaba en casa con el queso añejo.

Avanzando por el pasillo llegaron por fin a un puesto de carne, que era el que estaban buscando. En los escaparates lucían piezas de grandes dimensiones, de vacuno, porcino y ovino, junto con otras más pequeñas de caprino, aves y conejos.

— Aquí te presento a Rayco, aunque los amigos le decimos Ray, que suena más americano. Ella es Lena, Lena para los amigos, la niña ucraniana que venía hace algunos años a mi casa desde Chernóbil y que ahora ha vuelto para quedarse.

Mi amigo Rayco llevaba el nombre de un guerrero guanche, de la zona de Anaga de la que procedían sus abuelos y era fuerte como las montañas de la tierra de sus ancestros y acogedor como sus gentes. Tenía una sonrisa que no le cabía en la cara y unas manos como palas de horno, que le permitían manejar a su antojo las carnes que vendía.

— ¿Y qué os trae por aquí? ¿Venís de paseo a la ermita del Cristo?

— ¡Qué ermita, ni qué ermita! Hemos venido a verte.

— ¡Chacho, no te amueles! Sólo preguntaba por cortesía y agradezco mucho la visita.

— Mira, Ray, te cuento que Lena está buscando trabajo, porque además ha venido con una hija pequeña. Nosotros las vamos a alojar y comida no les va a faltar, pero ella quiere trabajar para poder contar con su propio dinero y hacer su vida.

Ray asentía abriendo a la vez sus ojos como platos, pues no sabía por dónde le iban a venir los tiros o a caer las tortas.

— ... He pensado que como tú siempre te estás quejando de que no tienes tiempo para nada, y qué se yo..., pues que podrías emplear a Lena, que además tiene mucha experiencia en trabajar de cara al público sirviendo carne e incluso cocinándola. –Le comenté con mi mejor sonrisa buscando su aprobación–.

A pesar de ser tan grande y tan fuerte como las montañas de Anaga, a Ray casi le da un mareo al escuchar mi sorprendente propuesta. Cierto es que nunca me había hablado de que necesitara ayuda en su trabajo, pero yo le veía cada vez más mayor y más cansado.

— No hace falta que nos contestes ahora, chacho –le dije ante su silencio autoimpuesto–. Tú sólo piénsalo, haces una prueba y si no te convence la idea, lo dejamos y tan amigos. Ahora nosotros nos vamos a ir a la capilla del Cristo, para pedirle que te haga entrar en razón –le dije burlón guiñando un ojo, mientras ayudaba a Lena a girarse y a escapar del puesto de Ray–.

Como le había dicho a mi amigo, salimos del mercado y nos fuimos al Santuario y aunque al Cristo no le pedimos realmente nada, finalmente Ray se ablandó y accedió a contratar a Lena. Cuatro semanas después, ella había pasado su período de prueba y él se sentía tan a gusto con su nueva empleada que, por primera vez en muchos, muchos años se había permitido el lujo de no acudir un lunes al trabajo por encontrarse descansando en la playa de La Arena.

Lena y su niña estaban ya entonces completamente adaptadas a la vida en La Laguna y aunque la madre no podía desconectar totalmente de la situación que se vivía en su país de origen, hacía todo lo posible porque Oksana no lo notara. Su vida transcurría entre el mercado y mi casa, con la única excepción de alguna salida dominical a los parajes naturales de la isla. Para

el resto del mundo, nosotros éramos una familia completa, con una abuela que estaba loca con su “nieta” llegada de un país del este, a la que quería como si fuera sangre de su sangre. Sin embargo, cuando volvíamos a casa después de esas excursiones, madre e hija se acostaban en la misma cama y yo dormía en mi habitación de siempre.

Una mañana de lunes, justo al día siguiente de haber vuelto de una de nuestras excursiones, me di cuenta de que ya llevábamos casi un año conviviendo y que Lena no acababa de estar bien, a pesar de tener un trabajo que la gustaba y un techo donde cobijarse junto a su hija. Mi madre y la niña aún no se habían levantado y nosotros trasteábamos en la cocina preparando el desayuno. Lena había cocinado ya sus empanadas “varenyky” y el pan “pampushky”, que servía ahora con tomate y ajo, adaptado a nuestro gusto. De repente nos chocamos y nos miramos a los ojos como nunca habíamos hecho. Ella sonrió y a mí se me pasó toda una vida juntos por delante.

— ¡Ven! – dije mientras la cogía de las manos y la llevaba hacia la mesa–. Vamos a sentarnos un momento que tengo que contarte una historia muy graciosa. Mi primo, que es muy “pro” causas justas, decidió una vez que quería apoyar a los palestinos, pero que, en vez de tirar piedras contra los edificios públicos o la policía, iba a tirar frangollos, que son más blanditos y hacen menos daño. Se fue a casa y cocinó decenas y decenas de frangollos en envases de plástico y se dirigió a la comisaría de la Laguna, pero cuando se vio en el coche rodeado de tanta comida pensó que era tremendamente injusto desperdiciarla, teniendo en cuenta además que muchos palestinos pasan hambre. Entonces abrió un frangollo y después otro y otro más, hasta que terminó con toda la producción que

llevaba. Ahora es un gordo feliz, que no deja de pensar en sus amigos palestinos.

— No entiendo qué quieres decir con esta historia de tu primo.

— Pues que tienes que seguir viviendo pese a tu dolor, que probablemente nunca se te vaya del todo. Hay que seguir comiendo, durmiendo, caminando y, por qué no, amando.

Lena se quedó pensativa durante unos minutos que se hicieron eternos y súbitamente metió su mano en la chaqueta que llevaba puesta y sacó un guante, diminuto como el de un niño, con los colores azul y amarillo de la bandera ucraniana. Al extender la mano y mostrármelo, me di cuenta al instante de que era la pieza que faltaba para encajar el puzle de mi vida.

— ¿Sabes lo que es esto, chacho? –Me preguntó Lena con su acento del este, que ya empezaba a tener ecos chicharreros–.

— ¡Cómo no lo voy a saber! ¡Llevo esperando más de veinte años para juntar el par de manoplas!

Me acerqué a ella con la intención de abrazarla o incluso de besarla, pero ella me paró en seco con su mirada, dejándome totalmente desconcertado.

— ¿Y si no funciona? ¿Y si esto es un error y se acaba un día? –me preguntó con un hilo de voz que dejaba entrever su miedo a perder lo poco que ahora tenía–.

— Mi niña chicharrera, el error no es que esto se acabe un día; el error es precisamente no empezarlo por si se acaba. ■



Foto: Mataparda. Creative Commons.

Mercado de San Cristóbal de La Laguna. **Tenerife**

San Cristóbal de La Laguna es un municipio situado al noreste de la isla de Tenerife. Pocos municipios han apostado tan firmemente por mantener y defender a toda costa su mercado municipal, en el lugar físico, social y comercial que le corresponde. Es un símbolo de la vida en comunidad. Hace quince años el edificio del mercado empezó a resquebrajarse. Era un edificio que fue proyectado en el año 1944 en estilo neocanario, con grandes arcos de medio punto en toda la fachada y un gran “arco de Triunfo” en cantería y rematado con el escudo de la ciudad (<https://www.gobiernodecanarias.org/comercio/exposicion/index.html>).

En el año 2007, los comerciantes fueron trasladados provisionalmente a otro espacio de la ciudad, des-

centrados. Sin embargo, la vuelta al lugar original en pleno casco histórico en la plaza del Adelantado o de Abajo exigía una compleja obra hidráulica para encauzar el barranco de la Carnicería que transcurre bajo el que fue edificio del mercado. Algunos piensan que el precio de la obra es demasiado elevado. Sin embargo, desde mi modesta opinión de antropólogo social, el valor simbólico de la obra justifica plenamente el compromiso del actual equipo de gobierno del municipio.

El actual mercado provisional, en la plaza del Cristo desde hace 15 años, ha cumplido su función de mantener a flote la comunidad comercial que encarna un mercado. Sin embargo, los mercados municipales tienen un lugar de preferencia reservado



Foto: Rene Boulay. Creative Commons.

en el centro histórico de los municipios. Ahí enraízan y allí son buscados por los vecinos y visitantes. Forman parte de nuestra identidad como pueblo, traducen la capacidad de intercambio, la confianza, el trato directo y cercano que nos distingue; también la calidad de los productos primarios de nuestros campos, nuestros mares y cabañas. Son patrimonio material e inmaterial de nuestro país, con toda su diversidad. Quizá algún día debieran ser elevados y reconocidos por entidades como la UNESCO.

En el caso del mercado de San Cristóbal de la Laguna en la isla de Tenerife, el mercado del que podemos escribir estas líneas es aún el provisional. Conviven unos 75 puestos (60 en el interior de las carpas y 15 en el exterior), junto con un Mercadillo del Agricultor anexo que abre los martes, jueves y sábados y en los cuales se venden productos de cosecha propia. Los comerciantes se denominan *recovers/as*, cuyo origen etimológico procede de la denominación que recibían aquellas personas que se dedican a comprar y vender.

El gremio de frutas y verduras es que cuenta con mayor representación, con once puestos. La papa



del país es uno de los productos estrella que podemos encontrar en algunos de los puestos en sus diferentes variedades: rosadas, autodate, roster, negra. Algunos de los recoveros ofertan sus propias cosechas, procedentes de zonas agrarias como el norte de la isla. Entre la variada oferta puede encontrarse la piña tropical de Frontera (El Hierro), ñames y productos de la isla de La Palma.

El gremio de las queserías es de sumo interés, dada la tradición canaria de quesos. Las cinco queserías representadas en el mercado ofrecen el auténtico almogrote, que es un mojo con textura de paté, elaborado a base de queso añejo, típico de La Gomera, ligeramente picante. La variedad de quesos autóctonos es grande y el mercado es uno de sus principales expositores.

Poco a poco van abriéndose paso quesos artesanales que ponen en valor todo el proceso de producción, sobre todo, la forma de pastorear una cabaña, en pequeñas explotaciones campesinas evitando en todo momento la estabulación y el encierro en macro-granjas. La quesería Benijos es un



ejemplo de este tipo de prácticas y productos canarios. Se busca ante todo la calidad en un sentido amplio, que incluye como decimos toda la cadena de producción: Quesos de manada (más de ocho kilos), ahumados, con pimentón, sin ahumar, mo-



Foto: Wouter Hagens. Creative Commons.



Foto: Wolfgang Holzem. Creative Commons.

jos de pimienta palmera, cilantro, postres, dulces, vinos, todos ellos típicos sobre todo de La Palma.

Otro tanto sucede con el gremio de carnes y charcutería, todos los recoveros y recoveras hacen gala de ofrecer reses autóctonas de canarias, sobre todo, vacuno y caprino.

Respecto a los pescados, dos pescaderías ofrecen productos frescos procedentes de Punta Hidalgo y las Islas. Punta Hidalgo conserva al norte de la isla una flota pesquera artesanal que provee diariamente productos frescos como las viejas. Las viejas son una de las especies más conocidas de la cocina tradicional canaria. Su carne muchas veces es comparada con la del marisco, es delicada y una de las más apreciadas. Es servida siempre con unas papas arrugadas y mojo. (<https://entre7calderos.com/la-vieja-el-pez-mas-apreciado-en-canarias/>).

Junto a las viejas, se pueden encontrar las típicas caibrillas, que son una especie muy común en las islas, cuyo hábitat preferido son las zonas de sustrato rico

en algas o zonas mixtas de roca y alga. Poseen una carne muy sabrosa.

Este rápido paseo por el mercado de San Cristóbal de La Laguna nos ha permitido acercarnos a una parte de la rica gastronomía canaria y particularmente de la isla de Tenerife, en la que La Laguna fue su capital entre los siglos XV y XIX.

El servicio a domicilio que ofrecen muchos/as recoveros muestra la voluntad de servicio personalizado que está en misma raíz de su reconocimiento social como colectivo. Durante generaciones los recoveros/as han mantenido vivo el mercado, pasando los puestos de padres a hijos. Toda una generación ha desarrollado su labor en el mercado provisional, es una gran noticia que la nueva generación vuelva lo antes posible al lugar de la ciudad que le corresponde. ■

Juan Ignacio Robles Picón
 Profesor de Antropología Social
 Universidad Autónoma de Madrid

mercamadrid



aniversario

Una forma de vivir

COMERCIALIZACIÓN
3.111.629 Tm

12 MILLONES
CONSUMIDORES

Superficie
Mercamadrid
2.215.060 m²

ÁREA DE INFLUENCIA
500 km

Diariamente:
20.000 personas
15.000 vehículos

EMANUEL CARLUCCI & ALEJANDRA HERRADOR

*DISFRUTEMOS
DE UN PAÍS INFINITO
EN PRODUCTOS
DEL MAR
Y RECETAS*

— EL PAÍS MÁS RICO DEL MUNDO —

#alimentosdespaña