



# LAS COOPERATIVAS AGROALIMENTARIAS Y LA CADENA DE VALOR

*Agustín Herrero*  
Cooperativas Agro-alimentarias de España

## Resumen

Este artículo trata sobre la cadena agroalimentaria y las cooperativas como operadores de la misma. La primera parte está destinada a la descripción de la cadena, las fases que la integran y las principales cifras que caracterizan la estructura de esta cadena de valor. La segunda parte describe las funciones y posición de las cooperativas agroalimentarias en la cadena de valor. La tercera parte está dedicada a analizar el funcionamiento de la cadena agroalimentaria y las disfunciones que se han establecido de forma habitual en las relaciones comerciales. La cuarta parte describe las propuestas realizadas por el sector agroalimentario español para corregir el mal funcionamiento de la cadena y una valoración de la recién aprobada ley de medidas para la mejora del funcionamiento de la cadena alimentaria.

## Abstract

*This article deals with the agri-food chain and cooperatives as operators thereof. The first part focuses on describing the chain, the stages it comprises and the key figures characterising the structure of this value chain. The second part describes the functions and position of agri-food cooperatives in the value chain. The third part focuses on analysing how the agri-food chain functions and the dysfunctions that habitually occur in commercial relations. The fourth section describes the proposals made by the Spanish agri-food sector to correct the poor functioning of the chain and the valuation of the recently approved law governing measures for improving the functioning of the agri-food chain.*

## 1. Estructura y características de la cadena agroalimentaria

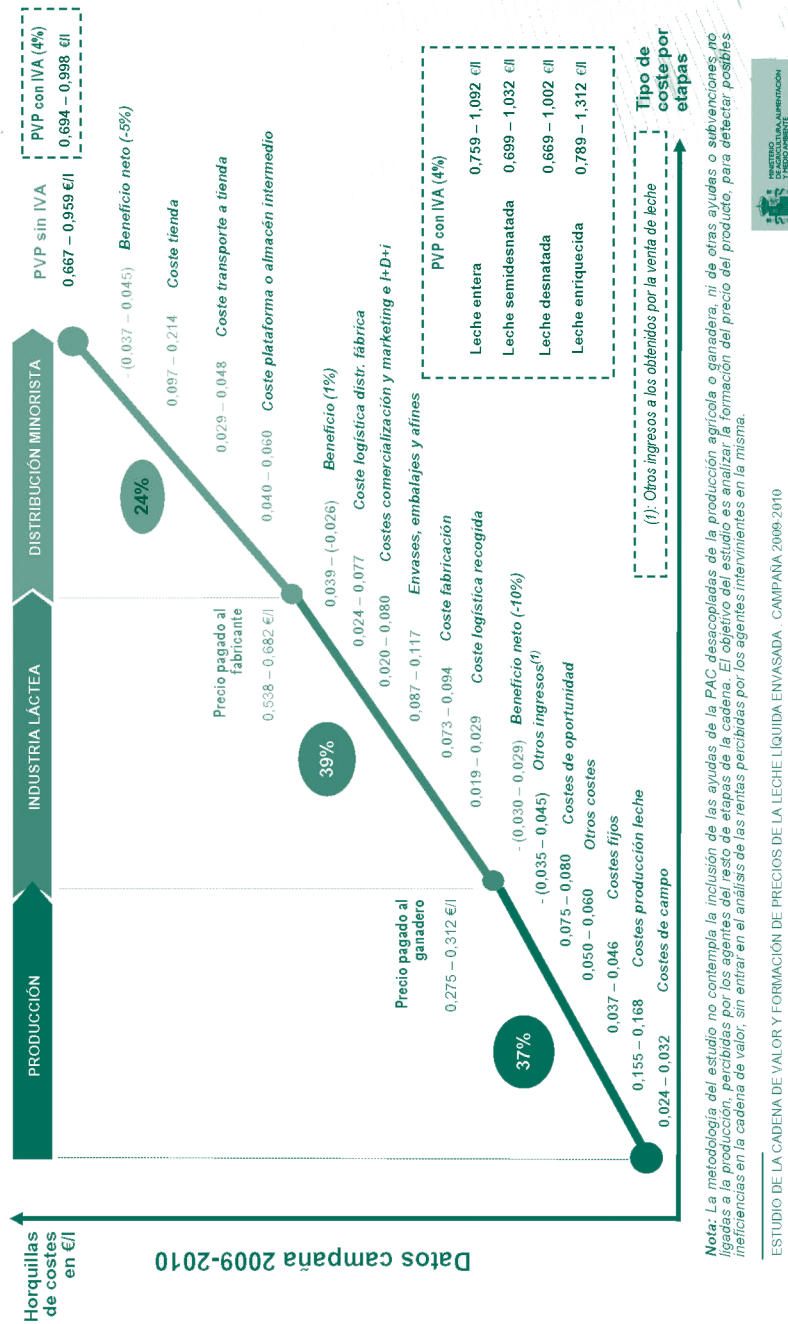
La cadena agroalimentaria está constituida por el conjunto de subsectores que agrupan a los operadores que van desde la producción primaria hasta el consumidor, es decir, la producción agrícola y ganadera, la comercialización y transformación y los canales de distribución minorista y restauración. Desarrolla la función estratégica de suministrar a los consumidores productos alimenticios de alta calidad a precios asequibles, garantizando la seguridad y trazabilidad de los productos alimenticios, ofreciendo un amplio surtido de productos tradicionales e innovadores, muy competitivos, tanto dentro como fuera de la Unión Europea.

A efectos de analizar la composición de esta cadena agroalimentaria, voy a considerar tres segmentos: el segmento de la producción, el segmento de la comercialización e industrialización y el segmento de la distribución minorista.

### *El segmento de la producción*

El segmento de la producción agraria está integrado por unas 950.000 explotaciones (953.000 explotaciones receptoras de ayudas PAC-2012 y 998.800 explotaciones según el Censo agrario del INE-2009). El valor de la Producción de la Rama Agraria ascendió a 43.151 M€ en 2012, un 4,2 % más que en 2011. Sin embargo, la evolución de este dato en el periodo 1993-2012 pone de

Figura 1. Cadena de valor. Campaña 2011-2012



manifiesto un descenso de un 6,4 % en términos reales (descontando la inflación). De este modo, la Renta Agraria fue de 22.723 M€, un 2,3 % más que en 2011, pero con una evolución negativa (-15,3 %) en el periodo considerado.

El comercio exterior agrario se comportó muy positivamente, exportándose productos agrarios no transformados por valor de 11.855 M€ (+9,13 %), mientras que las importaciones sumaron 7.995 M€ (+1,3 %), arrojando un saldo positivo de 3.861 M€. Esto quiere decir que el 27,47 % del valor de la producción agraria se destina a los mercados exteriores.

Las cifras de empleo indican que en 2012 hubo 784.000 ocupados en el sector agricultura, un 3,1 % más que en 2011, cifra que, sin embargo, viene descendiendo progresivamente. En el periodo 1987-2012, se ha pasado de 1.714.000 a 754.000 ocupados.

### *El segmento de la comercialización e industrialización*

El segmento de la comercialización e industrialización agroalimentaria, está constituido por las industrias agroalimentarias, pero también por un colectivo de operadores intermediarios entre el segmento de la producción y el de la distribución, que tiene relevancia en el caso de las frutas y hortalizas frescas ya que son un eslabón que puede llegar directamente a la distribución, porque en el resto de los casos (cereales y otras materias primas o *inputs*) son solamente un eslabón intermediario entre la producción y la industria de transformación.

Por lo que se refiere a las industrias agroalimentarias, el número total de empresas en 2012 fue de 29.196, un 0,4 % menos que en 2011, manteniendo la tendencia decreciente iniciada en 2009. La estructura de este potente colectivo empresarial es de una fuerte atomización; así, el 96,22 %

tiene menos de 50 empleados y el 79,86 % menos de 10 empleados. Las ventas sumaron un total de 86.298 M€, un 2,68 % menos que en 2011, por el efecto de la crisis económica y la disminución del consumo interno, a pesar de las buenas cifras de exportación. El empleo medio en 2012 ascendió a 439.675 empleados, un 1,7 % menos que en 2011. Aún así, la tasa de paro en este sector era del 12,2 % en el cuarto trimestre de 2012.

Dentro de este segmento comercializador-transformador, se encuentran las cooperativas agroalimentarias, que con una cifra de 3.861 cooperativas, facturaron 19.172 M€ en 2011, manteniendo la tendencia creciente de los últimos años, a pesar de la crisis económica. La estructura empresarial del colectivo cooperativo es también muy atomizada, aunque en menor medida que el conjunto de la industria agroalimentaria. Las cooperativas emplearon a 97.615 trabajadores, un 4,1 % más que en 2010, a pesar del contexto adverso para el conjunto de la economía española. Una información más amplia sobre el cooperativismo agroalimentario aparece en el artículo «Estructura del cooperativismo agroalimentario en España», en este mismo volumen.

El comercio exterior de los productos alimentarios también ha tenido un buen comportamiento, habiéndose exportado por valor de 19.735 M€ (+10,83 %), mientras que las importaciones sumaron 16.085 (-0,53 %), arrojando un saldo positivo de 3.649 M€. Las exportaciones de productos transformados representan el 22,86 % del total de las ventas.

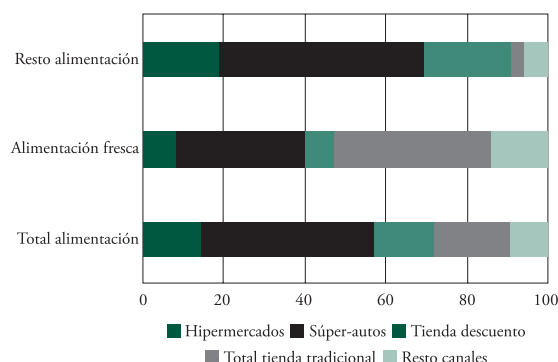
De este modo, en su conjunto el sector agroalimentario (productos agrarios y alimentarios) cerró un magnífico ejercicio por lo que al comercio exterior se refiere, ya que las exportaciones ascendieron a 31.590 M€ (+10,18 %), las importaciones sumaron 24.080 M€ (+12,59 %) y el saldo creció un 3,11 % hasta los 7.510 M€.

### El segmento de la distribución minorista

El segmento de la distribución alimentaria está formado por colectivos empresariales muy diferentes y que juegan un papel muy distinto en la cadena alimentaria. El principal colectivo, no solo por volumen de ventas, sino también por su influencia sobre el conjunto de la distribución lo constituye la distribución organizada, integrada por cadenas de establecimientos, hipermercados, supermercados y establecimientos de autoservicio, que en conjunto comercializaron 48.831 millones de euros en 2012. Por otro lado está la distribución especializada o tradicional, integrada por un colectivo de micropymes, que comercializaron por valor de 18.802 millones de euros. Se trata de establecimientos independientes de pequeño tamaño (entre los que se encuentran las tiendas tradicionales, fruterías, carnicerías, charcuterías, pescaderías, panaderías, tiendas de congelados, mercados y plazas), que se aprovisionan normalmente en los Mercas de las principales ciudades. Y finalmente hay otro canal de distribución, que incluye mercadillos, autoconsumo, economatos/cooperativas de consumo, herboristerías, farmacias, venta a domicilio, lecherías, bar-bodegas, que, en conjunto, comercializa el 9,4 % del total de la alimentación.

El peso de cada colectivo en el conjunto de la distribución sigue tendencias opuestas. Cada día tiene más peso en el total de la distribución el canal de la distribución organizada, que en último año volvió a crecer un 2,8 % (hipermercados -0,4 %; supermercados +2,1 %; tiendas-descuento +1,1 %), y suma ya el 72,2 % del total de la alimentación. Por su parte la distribución tradicional o especializada, continuó su retroceso en ventas en 2012, un 2,3 %, hasta situarse en el 18,4 % del total de la alimentación, si bien en alimentación fresca representan el 38,3 %, manteniendo la tendencia decreciente iniciada en 2009.

Gráfico 1. Cuota de los lugares de compra. En volumen (kg/litro)



Sin embargo, la influencia de cada colectivo sobre la cadena alimentaria es completamente diferente. Más allá de las cifras de venta y su evolución en cada uno de los tres tipos de canales de distribución descritos, la distribución organizada ejerce un indiscutible liderazgo sobre el comportamiento del conjunto, marcando referencias y tendencias que toda la distribución ha de seguir si no quiere acelerar su salida del mercado. Frente al colectivo de micropymes independientes, la distribución organizada establece una misma estrategia en toda la cadena de establecimientos que alcanza, por ejemplo, en el caso de Mercadona 1.844.955 m<sup>2</sup> de superficie de ventas en 1.411 tiendas, y que en el conjunto de la distribución organizada alcanzó la cifra de 12.239.666 m<sup>2</sup> de superficie de ventas en un total de 20.215 tiendas en 2012.

### Comparación de los tres segmentos

Como hemos visto, la cadena agroalimentaria es un sistema económico complejo que establece vínculos entre tres sectores importantes de la economía: la agricultura, la industria agroalimentaria y la distribución comercial, donde participan una amplia diversidad de operadores: agricultores y ganaderos, cooperativas agroalimentarias, empresas manufactureras de alimentos, intermediarios, ma-

yoristas, minoristas; empresas de grandes dimensiones junto a pequeñas y medianas empresas, que actúan como competidoras, proveedoras o clientes.

La estructura descrita es fruto de la evolución de cada segmento en las últimas décadas, en las que se ha conformado un nuevo sistema agroalimentario en el que el peso del sector primario es muy inferior al de la industria agroalimentaria y éste a su vez, una tercera parte de la dimensión de la distribución alimentaria en el segmento de las mayores compañías.

En la Tabla 1 se presentan las cifras de ventas de las 10 primeras empresas de la distribución organizada, de la industria alimentaria y de las cooperativas agroalimentarias (que representarían los procesos de concentración del sector agrario, al ser esta la principal fórmula a través de la que los productores comercializan y agregan valor a su actividad).

Como puede comprobarse, el grupo de las 10 principales empresas de fabricación de alimentos envasados suman una cifra 5 veces mayor que sus homólogos en el sector cooperativo (compuesto

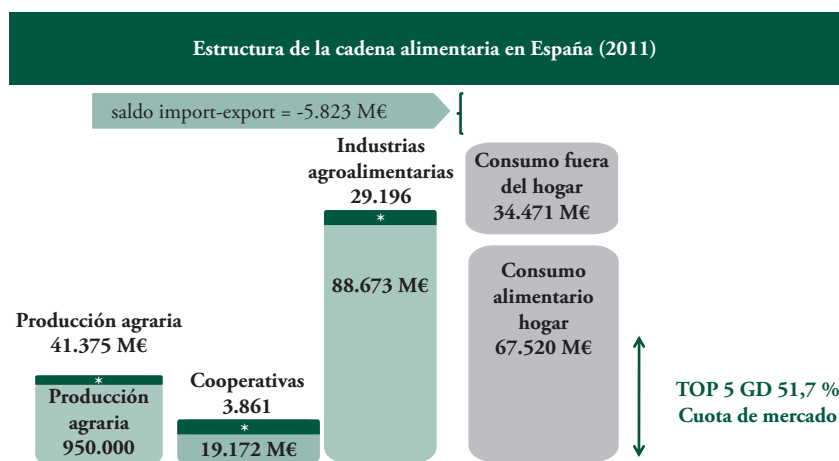
por empresas que producen tanto alimentos frescos y envasados como otros productos relacionados directamente con la producción primaria tales como piensos, *inputs* agrarios, etc.). A su vez, las 10 primeras sociedades de la distribución tienen un tamaño económico 13,5 veces mayor que las empresas de los productores agrícolas.

En las últimas décadas la distribución comercial ha llevado a cabo un proceso de concentración empresarial que ha sido mucho más intenso que en el segmento de la industria o de las cooperativas. Así, la cifra de ventas de las 10 primeras empresas de la distribución se ha multiplicado por 12 en los últimos 25 años, mientras que las ventas de las principales industrias se han multiplicado por 5. Y la intensidad de crecimiento sigue siendo más fuerte en el segmento distribución: desde 2002, las cifras de ventas han crecido un 22 y un 21 % en las 10 primeras cooperativas e industrias, respectivamente, mientras que las ventas de las 10 primeras empresas de la distribución crecieron un 46 %.

En resumen, la estructura de la cadena alimentaria podría representarse por el siguiente esquema:

Tabla 1. Cifras de ventas de los 10 primeros grupos de distribución, industria y cooperativas agroalimentarias. En millones de euros

	Distribución		Fabricación de alimentos		Cooperativas	
	Empresas	Ventas 2011	Empresas	Ventas 2011	Empresas	Ventas 2011
1	Mercadona	16.448	Coca Cola	3.000	Coren	1.005
2	Grupo Carrefour	8.955	Nestlé	2.085	Grupo AN	612
3	Eroski Alimentación	6.278	Campofrío	1.827	Anecoop	438
4	Grupo Auchan	4.324	Ebro Foods	1.804	Hojiblanca	389
5	Día SA	4.140	Pescanova	1.670	COVAP	333
6	El Corte Inglés Alimentación	3.266	Danone	1.349	ACOREX	243
7	UDL Supermercados	2.400	Lactalis Iberia	1.200	Cobadú	212
8	Consum, S. Coop.	1.754	Mahou-San Miguel	1.196	Arento	185
9	AhorraMás	1.345	Grupo Fuertes (El Pozo)	1.102	Ivars D'urgel	179
10	Dinosol	1.300	Corp. Agroalim	1.097	CASI	160
	<b>Total</b>	<b>50.210</b>	<b>Total</b>	<b>16.330</b>	<b>Total</b>	<b>3.756</b>



## 2. Las cooperativas en la cadena de valor agroalimentaria

El objetivo de este apartado es analizar la función de las cooperativas en la cadena de valor y, en la medida de lo posible, la posición que ocupan en la misma. A pesar de la importancia socioeconómica del cooperativismo agroalimentario español, las fuentes de información son muy escasas, debido fundamentalmente a que el Instituto Nacional de Estadística no diferencia sus datos por tipo de sociedad, con lo cual no es posible diferenciar los datos de las cooperativas. De este modo, la única

f fuente de información es aquella de la que dispone Cooperativas Agro-alimentarias de España a partir de su Observatorio Socioeconómico del Cooperativismo Agroalimentario Español (OSCAE) y de los datos de sus propios asociados.

### *Función de las cooperativas en la cadena de valor*

Las cooperativas agrarias se han ido constituyendo para hacer frente a las dificultades que los agricultores se encontraban para comercializar sus

Tabla 2. Áreas de actividad de las cooperativas (OSCAE, 2011)

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Producción y comercialización de materias primas agrícolas y/o ganaderas	78,0	46,3
Preparación, transformación, industrialización y comercialización de productos agroalimentarios	67,7	56,1
Comercialización de productos agroalimentarios elaborados por otras cooperativas y/o terceros	24,3	39,8
Servicios de distribución, transporte, logística, almacenamiento, etc.	29,0	28,5
Comercialización de suministros de cualquier tipología (semillas, abonos, materiales, equipos, etc.)	62,7	31,7
Prestación o venta de servicios técnicos, veterinarios, sanitarios, etc.	45,7	39,8
Venta de carburantes	47,3	16,3
Tienda propia (venta a socios y/o terceros)	58,0	22,8
Sección de crédito	13,7	2,4
Exportación de productos agroalimentarios	29,3	38,2
Otros productos o servicios	13,0	11,4

producciones o bien para acceder a los medios de producción en mejores condiciones que el mercado libre. De este modo, en sus inicios, la función de las cooperativas, especialmente las promovidas por los agricultores o ganaderos, está muy ligada a la actividad productiva. Son excepcionales los casos de cooperativas que se constituyen para comercializar un producto terminado, salvo iniciativas de otras cooperativas, a modo de empresa de comercialización.

Es posteriormente, una vez que la iniciativa primaria se asienta desde el punto de vista empresarial, cuando la cooperativa accede a otras funciones más complejas de transformación y/o comercialización en las fases posteriores de la cadena agroalimentaria, que normalmente exigen inversiones y capacitación gerencial y comercial más exigente. Con el devenir de los años, las cooperativas suelen ir avanzando en la cadena de valor, sin abandonar sus funciones iniciales, por lo que van ampliando su posicionamiento aproximándose a los operadores finales de la cadena, la distribución minorista.

A partir de la información de la tabla anterior, la primera conclusión que hay que obtener es que la mayoría de las cooperativas desarrollan varias actividades. A partir de aquí, se puede construir un esquema de la posición y funciones de las cooperativas agroalimentarias en la cadena de valor.

La base de esta cadena estaría ocupada por la función de apoyo a la producción de sus socios, y englobaría las siguientes actividades:

- Comercialización de suministros de cualquier tipología (semillas, abonos, materiales, equipos, etc.).
- Prestación o venta de servicios técnicos, veterinarios, sanitarios, etc.
- Venta de carburantes.

Como se puede comprobar, hay un elevado porcentaje de cooperativas, especialmente de primer grado, que desarrollan lo que hemos denominado actividades de apoyo a la producción (ver Tabla 3).

El siguiente eslabón de esta cadena estaría ocupado por la función de comercialización en origen de materias primas que, como puede observarse, es realizada por casi 4 de cada 5 cooperativas de primer grado, y por casi la mitad de las de segundo (ver Tabla 4).

La siguiente fase, más avanzada en la cadena de valor, la constituyen los procesos de acondicionamiento, industrialización y comercialización de los productos finales. Es importante el número de cooperativas que desarrolla estas actividades, tanto de primero como de segundo grado, lo que es lógico, teniendo en cuenta que en este apartado se encuentran las cooperativas de frutas y hortalizas (actividad de preparación o acondicionamiento del producto) y las cooperativas de aceite de oliva y vino.

Es necesario señalar que dentro de este apartado se encuentran incluidas las cooperativas con fábrica de piensos que, aunque se trata de una actividad industrial, en la cadena de valor específica de la producción ganadera, sería un eslabón de apoyo a la producción. Las cooperativas de piensos suponen algo más del 7 % del total de cooperativas en España (ver Tabla 7).

Posteriormente, tendríamos la función de comercialización de productos elaborados por otras cooperativas u otras empresas agroalimentarias (ver Tabla 6).

La siguiente fase, está constituida por el comercio exterior de productos agroalimentarios, que si bien podrían ser materias primas, la lógica económica hace pensar que se trataría de productos con valor añadido y no de materias primas (ver tabla 7).

Tabla 3. Fase: apoyo a la producción

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Comercialización de suministros de cualquier tipología (semillas, abonos, materiales, equipos, etc.)	62,7	31,7
Prestación o venta de servicios técnicos, veterinarios, sanitarios, etc.	45,7	39,8
Venta de carburantes	47,3	16,3

Tabla 4. Fase: comercialización en origen

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Producción y comercialización de materias primas agrícolas y/o ganaderas	78,0	46,3

Tabla 5. Fase: transformación

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Preparación, transformación, industrialización y comercialización de productos agroalimentarios	67,7	56,1

Tabla 6. Fase: comercialización

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Comercialización de productos agroalimentarios elaborados por otras cooperativas y/o terceros	24,3	39,8

Tabla 7. Fase: comercio exterior

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Exportación de productos agroalimentarios	29,3	38,2

Tabla 8. Fase: venta directa

	Cooperativas	
	1.º grado (%)	2.º grado (%)
Tienda propia (venta a socios y/o terceros)	58,0	22,8

La última fase de la cadena de valor es la de la venta directa al consumidor de productos elaborados por la propia cooperativa, si bien en este caso, esta venta se ve necesariamente complementada con otros productos alimentarios y no alimentarios, para completar una gama mínimamente atractiva para el consumidor. Aparece aquí una cifra sorprendentemente elevada de cooperativas de primer grado con tienda propia,

lo que no puede llevarnos a la errónea conclusión de que esta actividad sirve para comercializar una parte significativa de la producción principal. Más bien se trata de una actividad de diversificación o servicio al entorno rural en el que está enclavada la cooperativa, aunque conceptualmente, esta actividad debe estar ubicada en el final de la cadena (ver Tabla 8).





A modo de conclusiones de carácter general respecto del análisis anterior, cabe decir que se aprecia que un porcentaje elevado de cooperativas desarrolla actividades vinculadas a la producción, más en el caso de las de primer grado que las de segundo grado. Hay porcentajes notables de cooperativas con actividades de transformación y comercialización, aunque la información disponible no nos permite saber si se trata de procesos de primera o segunda transformación (y/o envasado) de productos finales. Se percibe una cierta especialización de las cooperativas de segundo grado en las fases finales de la cadena, especialmente en el comercio exterior.

### *Estructura de clientes y mercados compradores de los productos de las cooperativas*

Con el objeto de continuar caracterizando las funciones y posición de las cooperativas en la

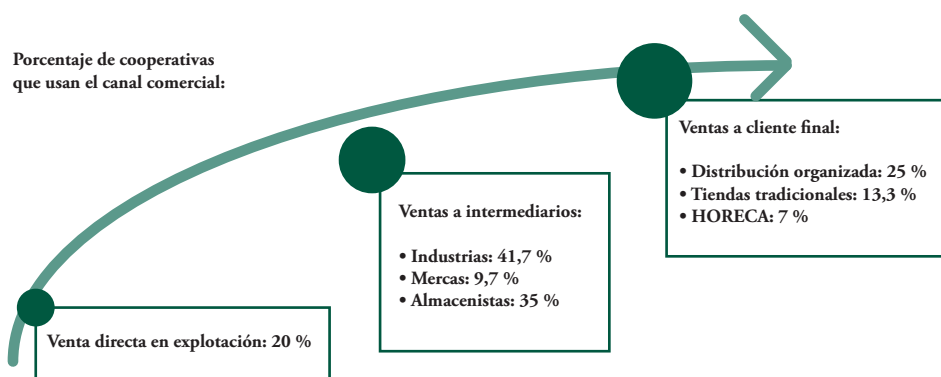
cadena de valor, vamos a analizar a continuación los clientes y mercados de las cooperativas.

Tipología de canal	% s/total de cooperativas que utilizan este canal de venta
Autoconsumo por los socios	66,7
Otras cooperativas de primer grado	11,3
Cooperativas de segundo o ulterior grado	36,7
Industrias	41,7
Mercas o similares	9,7
Almacenistas o intermediarios	35,0
Directamente a la distribución organizada	25,0
Directamente a tiendas tradicionales	13,3
Directamente a HORECA	7,0
Venta directa en explotación (a terceros)	20,0
Venta <i>on line</i>	3,3
Otros canales	6,7

La información de la tabla anterior permite profundizar en la tipología de comercialización de

las cooperativas. Estableciendo un paralelismo con la cadena de valor definida en el apartado anterior, cabe realizar las siguientes consideraciones:

- Con carácter previo es necesario señalar algunas cuestiones necesarias para interpretar correctamente la información, a saber, que las cooperativas normalmente utilizarán varios de los canales de comercialización indicados y que los porcentajes indicados se corresponden con porcentajes de cooperativas que utilizan ese canal comercial, y no a volúmenes comercializados.
- Aparece una cifra importante de autoconsumo por los socios (66,7 %), que es totalmente lógica habida cuenta de la relación de proximidad entre el socio y su cooperativa, aunque no necesariamente debe representar cantidades importantes de producto.
- En la base de la cadena comercial, se situarían las operaciones de *venta directa en la explotación (a terceros)*, que realizan un 20 % de las cooperativas, que se tratarían de ventas sin ningún tipo de acondicionamiento o transformación.
- Ocupando un eslabón más avanzado de la cadena de comercialización, estarían las ventas a intermediarios de distinto tipo. Aquí tendríamos las ventas a industrias que realizan un 41,7 % de las cooperativas; las ventas a Mercas o similares de un 9,7 % de las cooperativas y las ventas a almacenistas o intermediarios que realizan un 35,0 % de las cooperativas. Como se puede comprobar, éste canal comercial utilizado por un número significativo de cooperativas y siempre llama la atención, el escaso porcentaje de cooperativas que comercializan sus productos a través de los Mercas.
- Hay otro bloque de canales comerciales, ventas a otras cooperativas de primer grado, utilizado por un 11,3 % de las cooperativas y ventas a cooperativas de segundo grado, utilizado por un 36,7 %, que podrían indicar procesos de integración comercial, especialmente en el caso de las ventas a cooperativas de segundo grado.
- El eslabón más avanzado de la cadena de comercialización está integrado por tres canales: las ventas directas a la distribución organizada, utilizado por un 25 %



de las cooperativas; las ventas directas a tiendas tradicionales, utilizado por un 13,3 % de las cooperativas; y las ventas realizadas por un 7 % de las cooperativas al canal HORECA.

- Las ventas *on line* son utilizadas por un escaso 3,3 % de las cooperativas.

### *Política de productos y marcas*

Para finalizar este análisis de las cooperativas en la cadena de valor, vamos a ver ahora la política seguida por las cooperativas en cuanto a marcas comerciales.

Tabla 9. Política de productos y marcas

	Porcentaje de cooperativas que venden con esta política
Productos con marca propia	60,3
Productos con MDD	25,3
Graneles	58,7
Maquilas para terceros	7,0

Como se puede observar, son notables los porcentajes de cooperativas que comercializan productos con marca propia y graneles. Sin embargo, la tabla anterior no nos proporciona información sobre las cantidades comercializadas a través de cada una de éstas políticas comerciales. Sin embargo, dadas las características del comercio actual, es indudable que tanto la comercialización bajo MDD, como los graneles suelen tener que ver con grandes volúmenes, no así la marca propia que puede hacer referencia a grandes volúmenes, pero también puede referirse a comercio de proximidad de escaso volumen o ventas a los propios socios (autoconsumo). Por lo tanto es difícil sacar conclusiones en este apartado.

### *Conclusiones*

A modo de conclusiones generales, cabe decir que las cooperativas, consideradas en conjunto, ocupan toda la cadena de valor, desarrollando actividades que van desde el apoyo a la producción, hasta la venta al cliente final. Tradicionalmente se ha venido sosteniendo que las cooperativas desarrollan sus actividades, principalmente en origen, y los datos anteriores no desmienten esta afirmación, pero llama también la atención que un 25 % de las cooperativas vende a la distribución organizada y, teniendo en cuenta las exigencias de este canal comercial, este dato habla bien de la eficiencia de este colectivo cooperativo. Igualmente significativo resulta el número de cooperativas exportadoras cuya actividad es notablemente relevante, tal y como se pone de manifiesto en el artículo «Estructura del cooperativismo agroalimentario en España» de este mismo monográfico.

## **3. Funcionamiento de la cadena alimentaria. Disfunciones. Prácticas abusivas**

### *Funcionamiento de la cadena alimentaria en España*

Como hemos visto, la cadena agroalimentaria engloba un conjunto de sectores económicos sometidos a altos niveles de madurez e intensidad competitiva, como consecuencia del bajo crecimiento del mercado (debido a que en los países desarrollados la población crece poco y ha alcanzado un techo en su capacidad de consumo), del alto nivel de competencia empresarial, de la reducción de los mecanismos de protección e intervención estatal en los mercados y de la progresiva liberalización

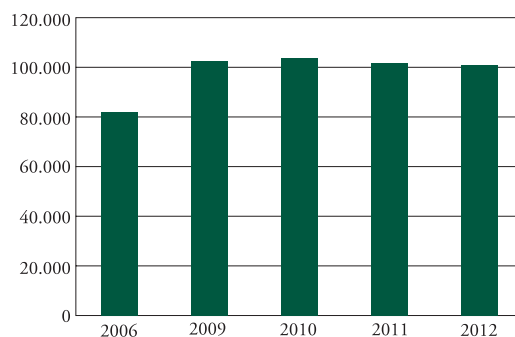
del comercio internacional. Estas características configuran un entorno competitivo complejo en el que la abundancia de oferta presiona los precios a la baja, presión que se acentuó a partir de 2008, cuando la crisis económica intensificó la sensibilidad de los consumidores al precio de los productos.

más básicos, hace una compra menos impulsiva, compra lo que necesita y lo aprovecha más. En definitiva, un mercado nacional muy saturado en el que el crecimiento de la cuota de mercado de unos se hace a costa de la disminución de otros.

### *Evolución del consumo nacional. Cambios en el comportamiento del consumidor*

Efectivamente, los datos de consumo nacional en hogar indican que la cantidad de alimentos consumida se mantiene prácticamente estable desde 2006, con un ligero aumento en los primeros años de la serie y una estabilidad total a partir de 2010. Por lo que se refiere al valor de los alimentos consumidos en España, se alcanza el máximo en 2010, con 103.830 M€ y desde entonces, ha venido disminuyendo un 1,8 % y un 1,3 % en los dos años siguientes, hasta los 100.678 M€ en 2012. A su vez el consumidor, fruto de la menor renta disponible, ha centrado su atención en el precio, ha modificado su consumo hacia productos

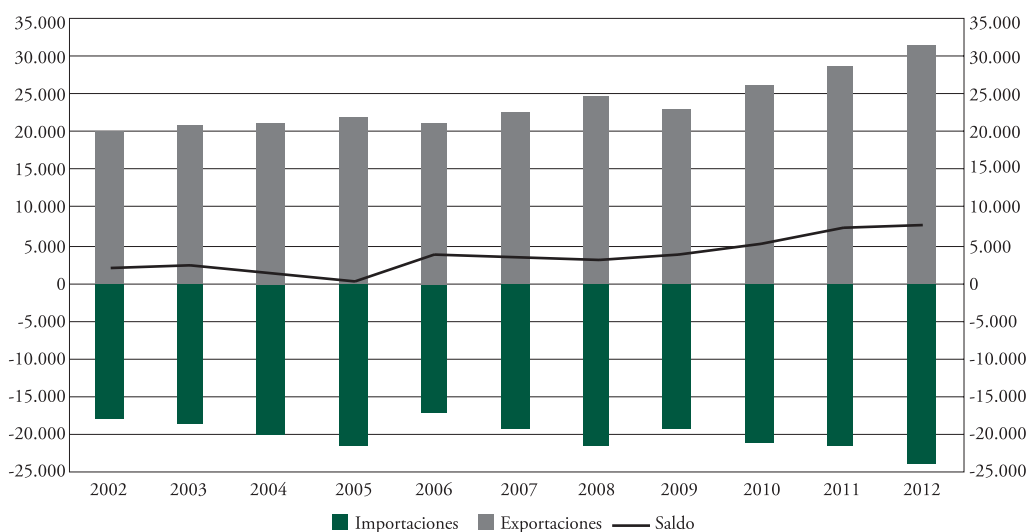
Gráfico 2. Evolución del consumo nacional. En millones de euros



### *Evolución del comercio exterior*

Por su parte, el comercio exterior ha actuado como válvula de escape de esta tensa situación del mercado interior. Nuestro sector alimentario es tradicionalmente un sector muy exportador, con

Gráfico 3. Comercio exterior agrario. En millones de euros



saldo positivo año tras año, si bien, se ha producido un cambio de tendencia a partir de 2006, con incrementos muy notables en los últimos tres años, que han venido a coincidir con los años de disminución del consumo interior.

### Cambios en la PAC

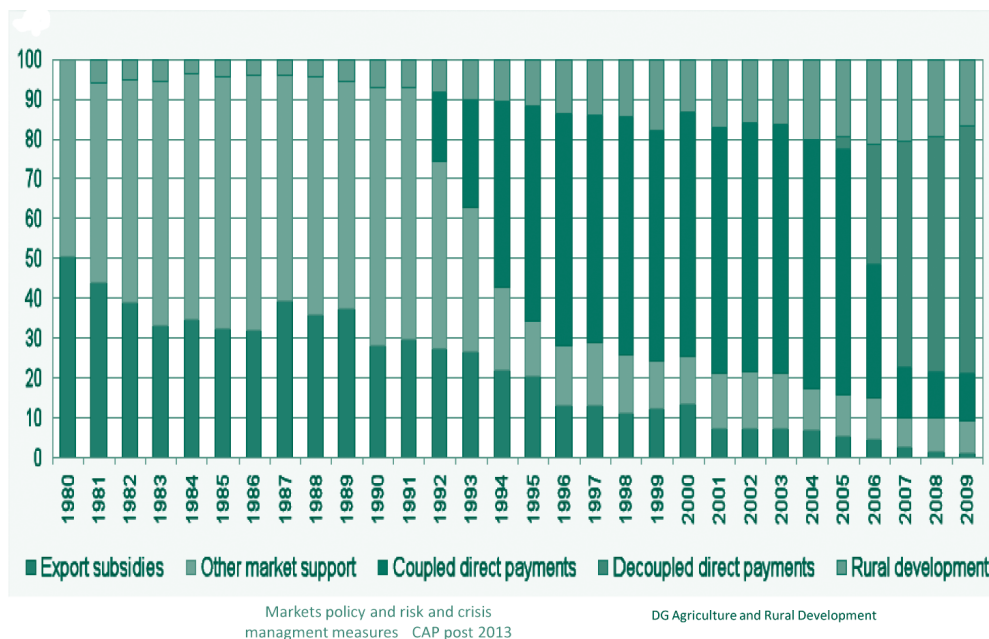
Simultáneamente a este comportamiento del consumo interior y del comercio exterior, el mercado agroalimentario de la Unión Europea ha estado influido por las normativas de la Política Agraria Común (PAC) que tenían entre sus principios el mantenimiento de la renta de los productores, cuyo cumplimiento se conseguía mediante un régimen de apoyo al mercado, en virtud del cual, se mantenía para la mayoría de los sectores, distintos sistemas de intervención, públicos y privados, que en la práctica suponían la garantía de un precio mínimo que aseguraba la rentabilidad de la actividad productiva de agricultores y ganaderos, a pesar de

los excedentes productivos, que eran exportados (con ayudas) o almacenados, dando estabilidad al mercado agrario de la UE.

A partir de este nivel mínimo de precios, el mercado operaba en función de los distintos elementos que configuran un mercado: oferta y la demanda, mayor o menor eficiencia, diferenciación, etc. Sin embargo, a partir de los primeros años 2000, tras la reforma de la PAC denominada *Agenda 2000*, se sustituye el sistema de apoyo a los mercados por otro de apoyo a las rentas del productor que conlleva el desmantelamiento progresivo los distintos mecanismos de regulación de los mercados, desapareciendo el precio mínimo que estos mecanismos aseguraban.

La implantación progresiva de esta reforma de la PAC a lo largo de la última década ha logrado la reducción de los precios agrarios hasta colocarse a nivel de los precios del mercado mundial (en ocasiones por debajo) lo que ha permitido exportar sin ayudas, la reducción de los aranceles a las importaciones facilitando la entrada de productos

Gráfico 4. Importe total del presupuesto PAC. En porcentaje



de países terceros. Por todo ello, el mercado europeo se ha visto influido en mayor medida por las fluctuaciones de los mercados mundiales, con una gran volatilidad en los precios, sin instrumentos capaces de hacerle frente de una forma eficaz.

En definitiva, el mercado de los productos agroalimentarios, tanto en el interior como en los mercados exteriores ha pasado a estar menos intervenido y, en consecuencia, más expuesto a las leyes de la oferta y la demanda.

### *Concentración de la distribución*

Al mismo tiempo que se ha ido implantando este nuevo modelo de mercado agroalimentario, fruto de los cambios en la PAC, se ha consolidado un profundo cambio en la estructura de la cadena agroalimentaria. Como hemos visto, la distribución moderna ha llevado a cabo un fuerte proceso de concentración frente a la atomización que se ha mantenido en los eslabones de la producción y en la transformación industrial, agudizándose el desequilibrio entre los eslabones de la cadena. El resultado es que en la actualidad, al contrario que en el pasado, el poder de mercado reside en las empresas de la distribución, en particular, en las principales cadenas, que acaparan una gran parte del mercado (los cinco primeros grupos realizaron en 2011 más del 51 % de las ventas), marcando referencias y tendencias que se extienden inexorablemente al conjunto de la distribución.

### *Liderazgo supermercados y discount. Precios*

Otro factor interesante en el análisis del funcionamiento de la cadena alimentaria desde la óptica del sector productor, por la importancia

de los precios al público en las rentas agrarias, es el desigual desarrollo de los formatos comerciales. En la última década (2003-2012) ha crecido notablemente el formato supermercado, en detrimento del formato hipermercado y sobre todo, de las tiendas tradicionales. Dentro del formato supermercado, a partir de 2006 se empieza a diferenciar un tipo concreto de supermercados conocido con el nombre de tiendas de descuento, que son aquellas que tienen pocas marcas y más del 55 % de sus ventas se hace con la marca blanca del propio establecimiento. En general, tienen servicios menos esmerados que los supermercados y unos precios más baratos de los productos, sobre todo los referidos a las marcas propias. Este formato ha alcanzado una cuota de mercado, en 2012, del 15,2 %.

Esta evolución tiene mucha importancia porque podría establecerse una categoría de formatos de establecimientos denominada «tiendas de surtido reducido» que englobaría a las tiendas de descuento más la cadena Mercadona, en la que además de su marca propia (Hacendado), solo se comercializa una o dos marcas más, y no en todas las categorías. Este grupo ha alcanzado una cuota de mercado del 36,2 % en 2012, y comparte una estrategia muy agresiva de precios reducidos, que en este contexto económico, se convierte en una referencia ineludible para el conjunto de la distribución organizada y, por ende, de la distribución alimentaria en general.

Tabla 10. Cuota de mercado

Formatos comerciales	2003	2012
Hipermercados	17,6	14,5
Supermercados	42,4	57,7
<i>Tiendas descuento</i>		15,2
<i>Mercadona</i>		21,0
Tiendas tradicionales	30,1	18,4
Resto	9,9	9,40

### *Dependencia económica de los proveedores respecto de sus clientes*

Esta configuración de la cadena agroalimentaria, ha generado una situación de dependencia económica de la mayoría de los proveedores respecto de estos grandes operadores de la distribución minorista moderna con gran poder de mercado, lo que determina una relación totalmente desequilibrada entre ambos, que facilita la aplicación de numerosos abusos en la relación comercial.

### *Poder de negociación de la distribución*

De este modo, la transformación del modelo de distribución minorista en España ha contribuido a aumentar de modo notable el poder de negociación de los distribuidores frente a sus proveedores, que en el contexto actual del mercado se ejerce, no solo a través de presiones para reducir los costes de cesión del producto, sino también mediante la utilización de determinadas prácticas comerciales dirigidas a otros aspectos de la relación comercial que deterioran el funcionamiento del mercado.

### *Crecimiento de la MDD*

Un fenómeno que se ha desarrollado en paralelo al crecimiento de los grandes operadores de la distribución ha sido la proliferación de la marca propia del distribuidor (MDD), que ha alcanzado cuotas de mercado crecientes (43,5 % de media en alimentación, 2012), y que en algunos productos básicos superan ampliamente el 50 % de la cuota de mercado, como es el caso del aceite de oliva (65,7 %), el arroz (66,5 %) o la leche (54,4 %). El aumento de la cuota de mercado de la MDD en España es el más elevado de los países de nuestro entorno en 2012 (+1,3 %), colocándonos en el

segundo lugar tras Reino Unido y por delante de Alemania, Holanda, Francia, y muy por delante de Italia.

Tabla 11. Cuota MDD 2012 (gran consumo)

Pais	Cuota MDD	% var. (2012/11)
Reino unido	50,5	0,5
España	41,5	1,3
Alemania	34	0,5
Holanda	30,5	0,7
Francia	30	0,2
Italia	16,8	0,7

La MDD permite al distribuidor una doble función en las relaciones comerciales de la cadena alimentaria: por un lado es distribuidor de productos y marcas, propias y de otros fabricantes (MDF); y por otro, en cuanto que es titular de su propia marca, actúa como competidor del resto de las marcas. Este papel de competidor, unido a que es quien fija los precios de venta al público, le proporciona la posibilidad de establecer los márgenes que considere oportuno, decidiendo qué marca es más o menos competitiva por precio.

El abultado diferencial de precios de la MDD respecto a la MDF, que alcanzó una media del 30 % en 2012, solo puede lograrse desviando total o parcialmente los márgenes y gastos de comercialización de los productos MDD a los productos bajo MDF, tal y como ha puesto de manifiesto la resolución sobre el expediente *Gran Distribución Galicia* de la CNC (2010). Las cadenas establecen unos criterios de márgenes discriminatorios en la categoría de productos que perjudican a la marca del fabricante: la MDD se prima (no se repercuten todos los costes internos, se vende sin beneficio o incluso a pérdidas) y el margen de la categoría se obtiene con la MDF.

Esta estrategia de bajos precios sobre la base de la MDD, en una cuota de mercado tan impor-

tante (54,4 %), actúa como referencia y condiciona el comportamiento del resto de los operadores, provocando que, por ejemplo en el sector lácteo, el 54 % de la leche vendida en España, se realiza a un PVP inferior a 0,65 €/litro, frente a unos costes del conjunto de la cadena de valor de la leche de 0,62-0,88 €/l (IVA incluido); lo que a todas luces es venta a pérdidas, por más que la legislación no lo tipifique como tal. En cualquier caso, lo que es incuestionable es el nefasto efecto que esta política de precios bajos, impulsada por la MDD tiene sobre la sostenibilidad de la cadena y especialmente sobre el sector productor.

En conclusión, las consecuencias del excesivo desarrollo de la MDD en España, entre otras, son:

- Cada vez se comercializa un mayor porcentaje de producto agroalimentario bajo MDD: la cuota de mercado de la MDD en el conjunto de alimentación pasó del 32,7 % en 2006 al 41,5 % en 2012, aunque ya hemos visto que supera ampliamente el 50 % en productos básicos de alimentación, habiendo experimentado en 2012 el mayor aumento entre los países de nuestro entorno.
- Este porcentaje de la comercialización alimentaria bajo MDD, unido a las ofertas y promociones, hace que una gran cantidad de las ventas de alimentación se realice a precios bajos, con las consecuencias conocidas de reducir la capacidad competitiva y de innovación del conjunto de los operadores de la cadena, trasladándose finalmente hasta el sector productor que ve comprometida su supervivencia.
- Por otra parte, un porcentaje creciente de los productos envasados bajo *marca del distribuidor* (MDD) son importados,

acrecentando el desequilibrio oferta-demanda del mercado nacional.

- Según un estudio de ESADE *Brand Institute*, el crecimiento de las MDD en detrimento de las MDF, en el periodo 2008-2011 ha provocado una destrucción de 86.000 empleos, una reducción de las inversiones en I+D del 20 %, una destrucción neta de valor añadido bruto de 800 M€ y una reducción de la recaudación tributaria de 1.800 M€.

Este estudio de ESADE pone de manifiesto el círculo vicioso de destrucción de valor en el que desde hace años vive inmerso el sector español de gran consumo, donde la contracción del consumo que provoca la crisis económica propicia un desarrollo cada vez mayor de las MDD en detrimento de las MDF, lo que, como hemos visto, contrae a su vez la capacidad conjunta para crear valor añadido, mermando recursos para impulsar iniciativas que incentiven de verdad el consumo y el crecimiento. Lo cual vuelve a revertir en un menor atractivo para el consumidor, una expansión mayor de la MDD y la retroalimentación continua del círculo vicioso.

### *Efecto de la crisis económica. La formación de los precios en el mercado alimentario. Guerra de precios*

Y para completar el conjunto de los principales factores que influyen en el funcionamiento de la cadena alimentaria, es necesario tener en cuenta la influencia decisiva de la crisis económica en España, que ha actuado como catalizador de las tensiones en la cadena. En nuestro mercado saturado de productos, en el que frecuentemente se dan situaciones excedentarias, la formación de los precios se produce a nivel de la venta al



consumidor, es decir, en el nivel de la venta minorista, en un contexto de fuerte competencia entre las principales empresas de distribución para mantener sus cuotas de mercado en una situación de contención del consumo y de reducción de la capacidad adquisitiva, convirtiendo el precio en la principal y casi única estrategia comercial, de forma que la pugna entre las propias cadenas por retener a sus clientes y captar los de la competencia, las ha abocado a una auténtica guerra de precios para ofrecer las mejores promociones en los productos básicos, que son precisamente la mayoría de los alimentarios.

### *Desigualdad en el poder de negociación*

La capacidad negociadora entre empresas viene determinada por el tamaño y la posición en la cadena. La existencia de desequilibrios considerables entre los integrantes de la cadena agroalimentaria, fruto del desigual tamaño empresarial y de la posición de relación directa con el consumidor, facilita la aplicación de prácticas comerciales abusivas, tales como la imposición de precios, cláusulas y condiciones por parte de los operadores de mayor tamaño, que resultan lesivas para los intereses de los proveedores.

Los agricultores, cooperativas e industrias, negocian con frecuencia con grandes compradores y distribuidores que constituyen un porcentaje muy importante de sus ventas, por lo que no pueden correr el riesgo de perder estos canales comerciales, por más difíciles que sean las condiciones de contratación. Existe una verdadera dependencia económica de los grandes clientes, que estos aprovechan para imponer precios y condiciones comerciales.

Los desequilibrios contractuales, unidos a un poder de negociación desigual, tienen un impacto negativo en la competitividad de la cadena agroalimentaria, puesto que los operadores más

débiles se ven obligados a operar con un margen reducido, cuando no negativo, lo que limita su capacidad de inversión e innovación y socaba sus posibilidades de sostenibilidad en la cadena agroalimentaria, trasladándose la falta de rentabilidad hasta la producción.

### *Deficiencias en el funcionamiento de la cadena alimentaria. Instituciones*

La consecuencia de todos estos factores es la aparición de fuertes tensiones en la cadena alimentaria, que han propiciado la generalización de prácticas abusivas en las relaciones comerciales a lo largo de toda la cadena alimentaria. Esta situación es puesta de manifiesto por los operadores afectados, pero solo en el ámbito privado por temor a represalias más negativas que los propios abusos, razón por la cual, no existen denuncias ni sanciones sobre estas prácticas. Sin embargo, han sido numerosos los pronunciamientos de las principales instituciones de la Unión Europea sobre este tema, entre otros:

- Comisión Europea: Comunicación relativa a los precios de los productos alimenticios en Europa (2008).
- Congreso Diputados: Proposición No de Ley sobre formación de precios de los productos alimenticios (9/12/2008).
- Parlamento Europeo: Informe sobre los precios de los productos alimenticios en Europa (24/02/2009).
- Comisión Europea: Comunicación relativa a mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria en Europa.
- Conclusiones de la Presidencia Española del Consejo sobre medidas para mejorar el funcionamiento y la eficiencia de la cadena (2010), que

establecieron los siguientes objetivos:

- a) fortalecer el sector productor a través de organizaciones de los productores, las cooperativas y las organizaciones interprofesionales;
- b) incrementar la transparencia del mercado alimentario (observatorios de precios);
- c) perseguir las prácticas comerciales abusivas y/o desleales (identificar, controlar, facilitar denuncia);
- d) favorecer acuerdos de autorregulación;
- e) buscar equilibrio entre normas de competencia y regulación del sector agroalimentario (modificando, en su caso, la OCM única).

- Grupo de Alto Nivel del Sector Lácteo: relaciones contractuales, negociación colectiva de los productores a través de OP, organizaciones interprofesionales, transparencia en la cadena).
- Foro de alto nivel para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria.
- Comisión Europea: Comunicación de la «La PAC en el horizonte 2020: responder a los retos futuros en el ámbito territorial, de los recursos naturales y alimentarios»: necesidad de mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria.
- Comisión Europea: Comunicación sobre cómo «Abordar los retos de los mercados de productos básicos y de las materias primas» (febrero de 2011).

### *Informe CNC*

En España ha tenido una influencia determinante el informe elaborado por la Comisión Nacional de la Competencia sobre las relaciones entre fabricantes y distribuidores en el sector alimentario, publicado a finales de 2011. En este

informe, tras una amplia investigación llevada a cabo entre proveedores, clientes y organizaciones representativas, entre las cuales Cooperativas Agroalimentarias de España, se reconoce la realización de modo general y simultáneo por parte de los grandes distribuidores de una serie de prácticas comerciales perjudiciales para la competencia, que, si bien pueden tener un impacto positivo a corto plazo en el bienestar de los consumidores, en el largo plazo, se aprecian riesgos de reducción de la competencia, por el crecimiento de la marca del distribuidor, reducción de marcas a disposición del consumidor, reducción de la capacidad de innovación de los proveedores y expulsión del mercado de los distribuidores con menor poder de negociación, entre otros.

La CNC cita expresamente las prácticas más extendidas y potencialmente más peligrosas en términos de competencia. Así la exigencia de pagos comerciales, la no fijación por escrito de las condiciones contractuales y las modificaciones retroactivas no pactadas o no previstas en dichas condiciones, la excesiva antelación con la que los distribuidores solicitan información a los proveedores sobre determinadas características del producto, las cláusulas de cliente más favorecido y la exigencia al proveedor de información comercial sensible sobre otros distribuidores con los que opera.

### *Prácticas comerciales abusivas en España*

La necesidad de lograr un mayor nivel de atractivo para el consumidor a través de precios más bajos, unido al poder de negociación que ha alcanzado la distribución minorista moderna, ha llevado a que frecuentemente se fueren las relaciones con los proveedores mediante la imposición de una serie de prácticas comerciales abusivas, que acaban afectando a toda la cadena agroalimentaria.

Las prácticas abusivas detectadas en España por las organizaciones agrarias ASAJA, COAG y

UPA, Cooperativas Agro-alimentarias de España, FIAB y PROMARCA, entre sus asociados, tienen, principalmente, las siguientes características:

- *Venta a resultas.* Adquisición de los productos a los productores sin establecer ningún precio, de forma que la comercialización del producto se inicia sin valor y por lo tanto, el «adquiriente» se encuentra en una posición de ventaja respecto de otros operadores, forzando nuevamente la bajada de precios generalizada.
- *Venta a pérdidas.* Con mucha frecuencia, se observan precios de venta al público que resultan inferiores a los precios constatados en origen, o en todo caso, inferiores a la suma de los costes de las distintas fases de la cadena de valor. El distribuidor se asegura de obtener las correspondientes facturas del proveedor, por lo que, aparentemente, no se incumple ninguna normativa legal. Sin embargo, esta práctica tiene unos efectos gravísimos sobre la rentabilidad de toda la cadena agroalimentaria, porque fuerza al resto de los competidores a la reducción general de los precios y provoca pérdidas a nivel de la producción agraria, poniendo en peligro el tejido productivo.
- *Subastas a ciegas.* Cada vez se está extendiendo más la modalidad de subastas a ciegas, en la que los operadores se ven obligados a pujar con otros desconocidos, a veces ficticios, con el único objetivo de forzar bajadas adicionales de los precios. Este sistema fraudulento incumple los principios de transparencia, equidad y confianza que deben presidir toda relación comercial.
- *Cambio del destino comercial de los productos.* En ocasiones se han detectado partidas de productos adquiridas en origen con un destino determinado (por ejemplo, leche para desecar), a un bajo precio (el de exportación al mercado internacional), que luego se han desviado a productos lácteos en el mercado interior, compitiendo deslealmente con el resto de los operadores y forzando nuevamente bajadas de precios generalizadas.
- *Rechazo de partidas sin justificación,* con el objeto de renegociar precios o cantidades.
- *Obligación de comunicar al cliente información relativa a los costes internos,* así como a las ventas y precios negociados con otros clientes.
- *Utilización ilegítima de las innovaciones* conocidas en negociaciones comerciales (*secretos comerciales*), o copias desleales de elementos de la imagen de los productos.
- *Imposición de servicios prestados por terceros* (logística), con los que previamente el cliente ha pactado unas condiciones determinadas.
- *Exigencia o imposición de pagos atípicos,* los llamados *pagos comerciales*, que se exigen sin ninguna contraprestación, reduciendo el pago al proveedor. Este tipo de pagos adquiere una naturaleza muy variada, haciendo recaer sobre el proveedor un conjunto de costes propios de la actividad comercial de los distribuidores: cuotas de acceso, apertura o remodelación de establecimientos, descuentos injustificados al final del ejercicio (con el objeto de que el distribuidor «alcance» sus objetivos), promociones obligatorias, etc.

- *Discriminación entre la MDD y la MDF* mediante la aplicación de los costes comerciales de los productos bajo MDD a los productos bajo MDF, discriminación en la disposición en los lineales y restricciones a la referenciación de innovaciones.
- *Incumplimiento de los plazos de pago.*

La constatación de la aplicación de estas prácticas abusivas de manera generalizada en la cadena agroalimentaria española, llevó a estas organizaciones, que representan al conjunto de los operadores de la cadena excepto la distribución, a iniciar un trabajo conjunto a favor de una regulación legal de las relaciones comerciales, trabajando intensamente a todos los niveles políticos y administrativos, para denunciar esta situación perniciosa para el conjunto de la cadena, incluidos los consumidores, elaborando propuestas normativas que han tenido una gran influencia en el desarrollo de la legislación española sobre las relaciones comerciales en la cadena alimentaria.

### *Prácticas abusivas en la UE*

En el contexto de la UE, las prácticas comerciales desleales fueron por primera vez objeto de debate en el sector alimentario en 2009, cuando los precios al consumo aumentaron a raíz de las subidas de los precios agrícolas. Según se denunció, la falta de transparencia del mercado, los desequilibrios en el poder de negociación y las prácticas contrarias a la competencia originaban distorsiones del mercado que podían repercutir negativamente en la competitividad de la cadena de suministro alimentario en su conjunto.

Como respuesta, en 2010 se creó una Plataforma de Expertos sobre Prácticas Contractuales entre Empresas, dentro del Foro de Alto Nivel

sobre la Mejora del Funcionamiento de la Cadena Alimentaria, con vistas a hallar una solución a este problema.

En 2011, la Plataforma de Expertos formuló una serie de principios y ejemplos de prácticas leales y desleales en las relaciones verticales de la cadena de suministro alimentario, a los que se adhirieron once organizaciones que representan diferentes intereses en toda la cadena europea de suministro alimentario. En 2012, la Plataforma dedicó sus trabajos al estudio de un mecanismo coercitivo. Sin embargo el modelo propuesto no recogía soluciones eficaces en caso de incumplimiento y no obtuvo el apoyo de los representantes de toda la cadena, en particular de los representantes de los productores y cooperativas (COPA-COGECA), que defendieron un sistema de regulación obligatoria. No obstante, las organizaciones representativas de la industria europea y la distribución, han continuado los trabajos sobre la base de un sistema voluntario de autorregulación.

Paralelamente, la Comisión de la UE ha iniciado los trabajos de evaluación del impacto de las diferentes opciones disponibles con vistas a proponer las medidas oportunas en el segundo semestre de 2013. En el marco de estos trabajos, la Comisión de la UE ha lanzado un *Libro Verde* sobre las prácticas comerciales desleales en la cadena de suministro alimentario y no alimentario entre empresas en Europa, cuyos resultados están actualmente en fase de evaluación. En este *Libro Verde*, se aborda la definición de las prácticas comerciales desleales, los marcos jurídicos que las regulan, mecanismos de control en los distintos estados miembro, tipo de prácticas comerciales desleales y próximos pasos.

El *Libro Verde* de la Comisión de la UE reconoce que la libertad contractual es la piedra angular de toda relación entre empresas en la economía de mercado y, por lo tanto, las partes deben hallarse en condiciones de negociar realmente las

cláusulas del contrato. Sin embargo, en ciertos casos en los que una de las partes contratantes se encuentra en una posición de mayor fuerza para negociar, puede unilateralmente imponer condiciones a la contraparte. Esta desigualdad en las posiciones de negociación puede deberse a diversos factores; por ejemplo, una diferencia significativa en las dimensiones o el volumen de negocios relativos de las partes, la existencia de una dependencia económica o costes irre recuperables significativos ya soportados por una de las partes (como cuantiosas inversiones iniciales). La imposibilidad de cambiar de socio comercial y poner fin a la relación existente es un factor clave en el desarrollo de prácticas comerciales desleales.

En el capítulo de las prácticas comerciales desleales, el *Libro Verde* analiza distintos tipos de práctica desleales: las cláusulas contractuales ambiguas, que permiten imponer obligaciones adicionales a las partes contratantes más débiles; la ausencia de contratos por escrito; los cambios retroactivos en los contratos; la transferencia desleal de riesgos comerciales (financiación de actividades de negocio propias de la otra parte, la obligación de compensar pérdidas sufridas por el socio comercial, o los largos retrasos de pago); el uso desleal de información; la terminación desleal de la relación comercial. En todas ellas, la transferencia de costes soportados y del riesgo empresarial a la parte más débil en la relación constituyen un denominador común de la mayoría de las prácticas comerciales desleales contempladas.

Para finalizar la visión de las prácticas abusivas en las relaciones comerciales en la Unión Europea, es necesario citar el Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre las relaciones comerciales entre la gran distribución y los proveedores de productos alimentarios, de 16 de enero de 2013, en el que se dice que las empresas de la gran distribución constituyen un oligopolio con enorme poder de negociación que impone precios y condiciones a los proveedores. Afirma que no

existe libertad contractual y, por el contrario, hay imposición de prácticas abusivas y anticompetitivas, caracterizadas por la transferencia de los costes y del riesgo empresarial propio del cliente al proveedor, con el pretexto de la necesidad de una cooperación comercial más estrecha ante el endurecimiento de la competencia en el mercado minorista. El Dictamen considera que los sistemas voluntarios de autorregulación son ineficaces para solucionar este problema y pide a la Comisión Europea una regulación obligatoria sobre prácticas comerciales.

### *Efectos del mal funcionamiento de la cadena*

Este desequilibrio no solo afecta a una parte de los operadores de la cadena, sino que puede provocar un perjuicio para los consumidores, por el riesgo de aumento de la dependencia alimentaria de nuestro país, con las consecuencias de reducción de la oferta actual y encarecimiento de los productos, además de los efectos que la pérdida de tejido productivo agrario tendría para la sociedad en su conjunto desde el punto de vista económico, medioambiental y de ocupación del territorio.

La mejora del funcionamiento de la cadena agroalimentaria es un factor decisivo, tanto para los consumidores, como para garantizar una distribución sostenible del valor añadido a lo largo de la cadena, contribuyendo de este modo a reforzar la competitividad global, ofreciendo a los consumidores alimentos a precios competitivos y a los productores unos ingresos estables mediante unos precios que cubran los costes de producción y una remuneración justa de su trabajo, con objeto de garantizar también la seguridad del suministro de alimentos de calidad, objetivos, todos ellos compatibles con la legislación en materia de defensa de la competencia.

#### 4. Propuestas del sector agroalimentario para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria

Como se ha comentado en otro lugar de este mismo artículo, las organizaciones representativas de los operadores del sector agroalimentario, a pesar de sus diferencias en muchos aspectos, coincidimos en los aspectos fundamentales del análisis del funcionamiento deficiente de la cadena alimentaria y de sus consecuencias sobre el conjunto de los operadores, en especial, la parte de la producción. A partir de este análisis común, trabajamos intensamente hasta acordar una serie de elementos fundamentales para corregir las disfunciones y mejorar el funcionamiento de la cadena agroalimentaria.

Los trabajos a este respecto se iniciaron ya en la legislatura pasada. A finales de 2009, la crisis de rentabilidad del sector agrario movilizó a más de 100.000 agricultores y ganaderos en una de las protestas más contundentes del sector, cuando los efectos perniciosos del mal funcionamiento de la cadena alimentaria pusieron en cuestión la viabilidad de la actividad productiva agraria. A raíz de esta protesta, el presidente del Gobierno se comprometió en un paquete de medidas, entre las que se encontraba la mejora del funcionamiento de la cadena alimentaria.

Ya en 2010, con ocasión de la Presidencia española del Consejo de Agricultura de la UE, el Ministerio español impulsó unas conclusiones relativas a la cadena alimentaria, que posteriormente no fue capaz de aplicar en nuestro propio Estado, más que de una manera muy parcial. Sin embargo, aquello marcó el inicio de los trabajos conjuntos por parte de las organizaciones españolas.

De manera particular, en 2011, en el seno del Observatorio de Precios de los Alimentos, se constituyó un Grupo de Trabajo sobre Prácticas Comerciales, lo que aceleró los trabajos de las or-

ganizaciones agroalimentarias y sentó las bases del acuerdo conjunto. Aquellas reuniones del Grupo de Trabajo de Prácticas Comerciales sirvieron también para poner de manifiesto de manera inequívoca que lo único que querían las organizaciones representativas de la distribución organizada era que no cambiara nada, que la Administración no interviniera en las «relaciones privadas entre particulares» y que la fórmula para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria consiste en códigos de buenas prácticas voluntarios.

Acabada la legislatura anterior, sin haberse avanzado sustancialmente en esta materia, en parte por el adelanto electoral y, sobre todo, por la falta de voluntad política de aquel Gobierno, las organizaciones del sector agroalimentario pusimos a punto una propuesta completa de mejora de las relaciones comerciales en la cadena alimentaria que fue presentada al nuevo ministro Arias Cañete. Los elementos fundamentales de aquella propuesta fueron los siguientes:

- Establecimiento de la *contratación por escrito* obligatoria para toda relación comercial en la cadena alimentaria, firmada por representantes autorizados de ambas partes. El contrato debe recoger todos los aspectos de la relación comercial: volúmenes, calidades, categorías y referencias contratados; plazos, el lugar, las condiciones y las incidencias de entrega y/o recogida de los productos; precio, determinado o determinable; destino del bien de consumo, especificando si es para uso industrial, distribución al por mayor o distribución al por menor; procedimiento y los plazos de facturación y cobro, de conformidad con lo establecido en esta ley y, subsidiariamente, la Ley 3/2004, de 29 de diciembre, por la que se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones

comerciales; duración del contrato y el procedimiento y condiciones de modificación y renovación; procedimiento y plazos de desreferenciación.

- *Evitar las prácticas discriminatorias* entre MDD y MDF, estableciendo que la empresa de la distribución moderna deberá realizar una gestión de cada categoría de acuerdo a criterios económicos, objetivos, transparentes y no discriminatorios, en particular, en relación a la *marca independiente* y la *marca propia*. Adicionalmente, se establecía que para las empresas de la distribución moderna con poder económico (definido como poseer una cuota de mercado superior al 10 %) deberán establecer una separación jurídica, contable y funcional entre sus actividades de distribución y sus actividades relacionadas con una marca propia.
- *Evitar discriminaciones en la referencia-ción de productos*; evitar la utilización de secretos comerciales, respetando en todo momento la confidencialidad de la información transmitida o almacenada; prohibición de copias desleales; y prohibición de la utilización de un marketing comparativo para promocionar su marca propia en relación a una o más marcas independientes.
- Regular las *actividades de promoción* estableciendo que la empresa de la distribución moderna no podrá obligar al proveedor a negociar una promoción de ventas ni este podrá ser objeto de amenazas de penalizaciones o cualquier otro tipo de discriminación en caso de que decida no negociar o acordar una promoción de ventas. En caso de llegarse a un acuerdo de promoción de ventas, deberá pactarse por escrito con anterioridad a su ejecución y justificar por escrito al proveedor que se ha ejecutado la contraprestación según las condiciones pactadas. Así mismo, se proponía que la empresa de la distribución moderna no podrá rechazar la promoción de ventas propuesta por un proveedor, si éste asume íntegramente el importe de la promoción.
- *Prohibición de los pagos comerciales* que no impliquen una contraprestación individualizada para un proveedor. Excepcionalmente, la empresa de la distribución moderna podrá recibir pagos de sus proveedores como contraprestación por la realización de servicios de marketing y servicios logísticos, siempre que se hayan pactado por escrito con anterioridad a su ejecución, se justifique por escrito que se ha ejecutado la contraprestación según las condiciones pactadas. Los pagos comerciales de los servicios de marketing y logísticos deberán ser equivalentes al precio de mercado. El proveedor no podrá ser obligado a negociar la contratación de estos servicios ni podrá ser objeto de amenazas de penalizaciones o cualquier tipo de discriminación si no negocia o contrata estos servicios.
- *Prohibición de obligar a contratar servicios logísticos con empresas determinadas*, excepto que exista una justificación objetiva, transparente y no discriminatoria, sin limitar la libertad del proveedor de elegir entre los terceros que ofrecen servicios o productos comparables.
- *Condiciones de desreferenciación*, estableciendo plazos de preaviso, la justificación motivada de la misma, y la amenaza de

desreferenciación o la desreferenciación de una referencia como estrategia negociadora en relación a otra referencia del mismo proveedor. Si el proveedor hubiera realizado inversiones o gastos específicos para la ejecución del contrato de suministro, El preaviso deberá ser suficientemente amplio para permitir la amortización de las inversiones o gastos incurridos.

- *Condiciones de entrega y devolución de los productos*, causas de no aceptación, retirada y penalización, con el objeto de limitar la arbitrariedad en estos temas.
- *Procedimiento y plazos de pago*, ajustados a la legislación contra la morosidad. La factura del proveedor deberá reflejar un precio neto, deducidos todos los descuentos aplicables, promociones de ventas y servicios de marketing y logísticos, que no podrán ser facturados separadamente. El revendedor no podrá realizar cargos al proveedor, incluyendo descuentos, en el pago de las facturas recibidas.
- *Prohibición de la venta a pérdida*, planteada como prohibición del revendedor comprar un producto agrícola, ganadero o pesquero por debajo de su coste de producción. El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente publicará periódicamente estudios de los costes de los productos agrícolas, ganaderos o pesqueros, que podrán ser utilizados por el proveedor como índices o referencias para sus contratos con revendedores.
- *Subastas*. El revendedor que solicite ofertas de suministro a través de subastas o procedimientos análogos, no

podrá manipular dichas subastas por sí o a través de terceras empresas, quedará obligado a celebrar el contrato de suministro con la oferta económicamente más ventajosa y deberá comunicar al resto de concursantes la formalización de ese contrato a efectos puramente informativos y quedará obligado a mantener un archivo documental o electrónico de todas las subastas realizadas en los cuatro años precedentes, incluyendo información sobre la identidad de los concursantes, sus ofertas y la formalización del contrato de suministro.

- *Entregas a cuenta*. La empresa que reciba un producto agrícola, ganadero o pesquero para su reventa, deberá firmar un contrato de suministro, conforme a lo dispuesto en esta ley, o un contrato de agencia, conforme a las normas aplicables a los contratos de agencia.
- *Autoridad de control* de la cadena alimentaria.

Una vez concluida la tramitación parlamentaria y aprobada la ley, el balance que cabe hacer del resultado es claramente positivo. La ley aprobada establece los siguientes elementos:

#### *Contratación*

- Obligación de contratar por escrito las operaciones comerciales, si bien ha quedado fuera de esta obligación las ventas realizadas por empresas que superen el tamaño pyme. En el caso de las cooperativas, solo quedan excluidas las ventas de productos transformados. Los contratos han de contener un contenido mínimo muy completo (objeto, precio, condi-



ciones de pago, condiciones de entrega, información a suministrar, derechos y obligaciones de las partes) y se establece que el contenido y alcance de los términos y condiciones del contrato serán libremente pactados por las partes, teniendo en cuenta los principios rectores recogidos en el artículo 4 de la presente ley («Las relaciones comerciales sujetas a esta Ley se regirán por los principios de equilibrio y justa reciprocidad entre las partes, libertad de pactos, buena fe, interés mutuo, equitativa distribución de riesgos y responsabilidades, cooperación, transparencia y respeto a la libre competencia en el mercado»).

- Se regulan las subastas electrónicas que deberán someterse a los principios de transparencia, libre acceso y no discriminación, mejorándose la transparencia y seguridad jurídica de estas operaciones.

#### *Prácticas abusivas*

- Se prohíben las modificaciones de las condiciones contractuales establecidas en el contrato, salvo que se realicen por mutuo acuerdo de las partes. Los contratos alimentarios deberán contener las correspondientes cláusulas en las que se prevea el procedimiento para su posible modificación y, en su caso, para la determinación de su eficacia retroactiva.
- Se prohíben los pagos adicionales, sobre el precio pactado, salvo que se refieran al riesgo razonable de referenciación de un nuevo producto o a la financiación parcial de una promoción comercial de un producto reflejada en el precio unitario de venta al público y hayan sido pactados e incluidos expresamente en el

correspondiente contrato formalizado por escrito, junto con la descripción de las contraprestaciones a las que dichos pagos estén asociados.

- La información comercialmente sensible que se obtenga en el proceso de negociación o ejecución de un contrato alimentario, se destinará exclusivamente a los fines para los que le fue facilitada, respetándose en todo momento la confidencialidad de la información transmitida o almacenada.
- Gestión de marcas. Los operadores gestionarán las marcas de productos alimentarios que ofrezcan al consumidor, tanto las propias como de otros operadores, evitando prácticas contrarias a la libre competencia o que constituyan actos de competencia desleal de acuerdo con lo previsto en la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia y en la Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal, así como actos de publicidad ilícitos de conformidad con la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad.

#### *Código de Buenas Prácticas Mercantiles*

- Se plantea un Código de Buenas Prácticas comerciales que será de adscripción voluntaria, pero de cumplimiento obligatorio para los operadores que lo suscriban. Este Código se basará en los principios de equilibrio y justa reciprocidad entre las partes, libertad de pactos, buena fe, interés mutuo, equitativa distribución de riesgos y responsabilidades, cooperación, transparencia y respeto a la libre competencia en el mercado y detallará las prácticas mercantiles que fomenten rela-

ciones justas, equilibradas y leales entre los operadores de la cadena alimentaria.

#### *Observatorio de la Cadena Alimentaria*

- Se crea el Observatorio de la Cadena Alimentaria para el seguimiento, asesoramiento, consulta, información y estudio del funcionamiento de la cadena alimentaria y de los precios de los alimentos. Se abre aquí un ámbito de trabajo para las organizaciones representativas, de vigilancia y, en su caso denuncia, de las prácticas comerciales.

#### *Régimen sancionador*

- Se establece un régimen sancionador administrativo para los incumplimientos de los elementos establecidos en esta ley: contratación obligatoria por escrito, aplicación de prácticas abusivas (modificaciones de contratos, pagos adicionales, información comercial sensible), incumplimiento de los plazos de pago.

#### *Agencia de Información y Control Alimentarios*

- Se crea la Agencia de Información y Control Alimentarios, con naturaleza de organismo autónomo, para la gestión de los sistemas de información y control de los mercados oleícolas, del sector lácteo y la de aquellos otros que reglamentariamente se determinen, así como el control del cumplimiento de lo dispuesto en esta ley para la mejora del funcionamiento de la cadena alimentaria.

A nuestro juicio, las lagunas más importantes de esta ley, están en las limitaciones establecidas a la contratación obligatoria por escrito, que debería haber tenido un carácter universal, el establecimiento de una forma más clara y tajante de la prohibición de prácticas discriminatorias entre MDD y MDF y la prohibición de la venta a pérdidas, que si bien ya está legislada (Ley de Competencia Desleal, Ley de Ordenación del Comercio Minorista), lo está de forma absolutamente ineficiente, como lo demuestra el hecho de que de forma habitual, se encuentran productos alimenticios con un PVP inferior a la suma de los costes de producción y, a veces, por debajo de los precios en origen del mismo producto.

No obstante, como se decía anteriormente, esta ley supone un importante paso en la línea de evitar las prácticas abusivas que se han instalado en la práctica ordinaria de las relaciones comerciales en la cadena alimentaria y los operadores, esperamos que las obligaciones y prohibiciones que establece, junto con el régimen sancionador, las buenas prácticas comerciales y los mecanismos de vigilancia de la cadena alimentaria (Observatorio y Agencia), logren erradicar las prácticas abusivas y sentar las bases para el desarrollo de una relaciones comerciales basadas en una colaboración leal, interés mutuo de las partes, buena fe, equitativa distribución de riesgos y responsabilidades, cooperación, transparencia y respeto a la libre competencia en el mercado.