



“Como afrontar los Desequilibrios y Mejorar el Funcionamiento de la Cadena de Valor Alimentaria”

José Luis Antuña Alvarez

INDICE

- Cadena Alimentaria vs. Cadena de Valor
- Cadena Alimentaria en la U.E.
- Cadena Alimentaria en España
- Limitaciones productores agroalimentarios
- Evolución de la distribución
- Desequilibrios de la Cadena Alimentaria
- Prácticas comerciales desleales
- Planes públicos de actuación
- Cadena de Valor
 - Explotaciones vacuno de leche
- Desarrollo de Cadenas de Valor Sostenibles
- Foco al mercado, al consumidor
- La innovación
- Conclusiones, Como afrontar los desequilibrios

CADENA ALIMENTARIA – CADENA DE VALOR

- **CADENA ALIMENTARIA**

- Se refiere a las **relaciones entre los agentes** que hacen posible producir, elaborar o industrializar, y comercializar los alimentos.

- **CADENA DE VALOR**

- Se refiere estrictamente **al valor agregado que se produce en cada una de las agrupaciones de agentes de la cadena**, agrupados “producción” “industria” “distribución” y servicios anexas al desempeño de las actividades recogidas en esos epígrafes, como aprovisionamiento, logística, financiación, etc.

- Lo primero remite a una estructuración de los sectores, lo segundo a la estructura y formación de los precios.

CADENA ALIMENTARIA EN LA U.E.

- Emplea a más de **47 millones de personas**
- Representa cerca del **7 % del valor añadido bruto** de la Unión.
- El valor total del mercado de productos relacionados con el **comercio minorista alimentario** se estima en unos **1, 05 billones de euros**
- El **sector minorista** representa el **4,3 % del PIB** y el **17 % de las pymes** de la Unión Europea
- El **99,1 % de las empresas** del sector de la alimentación y las bebidas está constituido por **pymes y microempresas**.



CADENA ALIMENTARIA EN ESPAÑA

- **El sector agroalimentario español** goza de buena salud.
- Genera **2,4 millones de empleos**.
- Su peso en el **PIB supera el 9%**
- **Es líder en las exportaciones** españolas, con más de **40.000 millones de euros**, y genera un saldo en la **balanza comercial de 10.000 millones de euros**.
- Pero si entramos en detalles, si analizamos los distintos subsectores, nos vemos en situaciones bastante diferentes
 - **El aceite de oliva** ocupa un lugar prestigioso por los distintos mercados mundiales, hace a España primer productor y exportador del mundo, nada menos que a 166 países
 - **El porcino de capa blanca**, primer país productor UE. y tercero mundial. Gran importancia comercio exterior. 33% de la producción dedicado a exportación. Modelo diferenciado de producción con respecto al resto de Europa “integración-lowcost”.
 - Y qué decir de nuestras **frutas y hortalizas** con mercados muy sólidos de gran demanda.
 - En cambio **el sector lácteo** lleva más de 2 años de profunda crisis intentando encontrar su equilibrio, siendo un sector de producción deficitaria respecto al consumo, las importaciones que completan la oferta para igualar a la demanda ejercen un peso determinante sobre el precio de la materia prima en los mercados, y además la demanda local se atenúa
- Podemos decir que estamos orgullosos de nuestra participación en la economía del país

LIMITACIONES PRODUCTORES AGROALIMENTARIOS

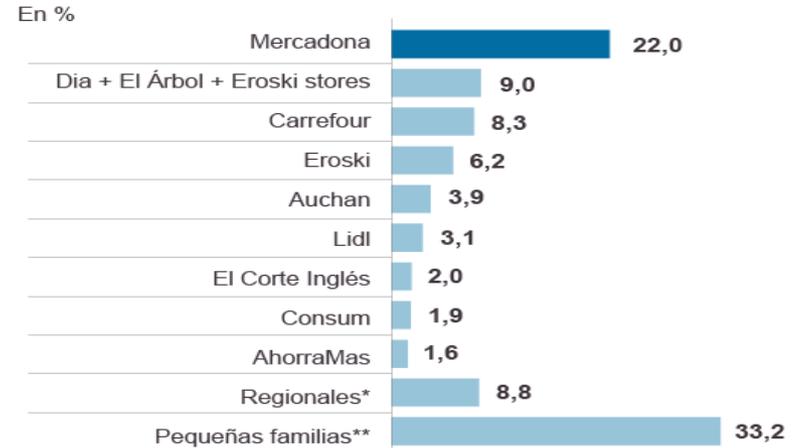
- Analizando una diferencia coyuntural tan importante entre unos subsectores y otros, en el conjunto de la agroalimentación española hay **características comunes** que según estudiamos la cadena agroalimentaria son fácilmente extrapolables de un subsector a otro
- En 2008, MAGRAMA encargó a ACES, un informe sobre “**la distribución agroalimentaria y transformaciones estratégicas en la cadena de valor**”, en él, un informe de parte, se destacaban las “**carencias y limitaciones de los productores agroalimentarios**” que en síntesis eran:
 - **La reducida dimensión de las empresas** es una importante limitación para acometer proyectos de inversión, desarrollo tecnológico, etc.
 - **La escasa iniciativa y visión de futuro** de muchas empresas, con visión familiar y de corto plazo
 - **El escaso desarrollo de la I+D+i**, no sólo referido a la producción sino también a las sucesivas fases de la cadena de valor - transformación, comercialización, etc.
 - **El desconocimiento de los canales** y de las técnicas de comercialización - marketing, etc.-

EVOLUCIÓN DISTRIBUCIÓN

- La distribución comercial y otras líneas de comercialización especializadas han tenido una gran evolución, no solo con una gran concentración en empresas de gran dimensión, sino en sus formatos comerciales, grandes modernos y competitivos.
- Las distintas enseñas llevaban a cabo agresivas políticas de marketing, con el precio como elemento diferenciador, que ocasionaba sobre la industria y la producción, menos evolucionadas, una presión a veces asfixiante, y que se vio acentuada por la crisis y sus primeros efectos, la disminución de los recursos disponibles por los ciudadanos y el menor consumo

EL MERCADO MINORISTA DE LA ALIMENTACIÓN

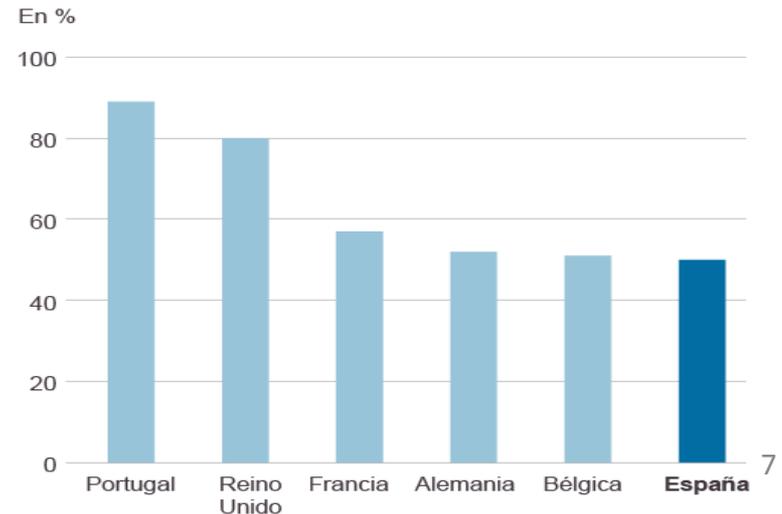
► PRINCIPALES MINORISTAS DE ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA



* Masymas, Condis, Cadisa, Supersol, Alimerka.

** Sánchez Romero, Dani, Hiber, Open25, La despensa, etc.

► CUOTA DE MERCADO DE LOS PRINCIPALES CINCO MINORISTAS



A LO LARGO DE LOS AÑOS SE HA PRODUCIDO UN TRANSFORMACIÓN EN LA POSICIÓN DE LOS TRES PRINCIPALES AGENTES DEL SECTOR AGROALIMENTARIO

Datos generales por subsectores en la UE.

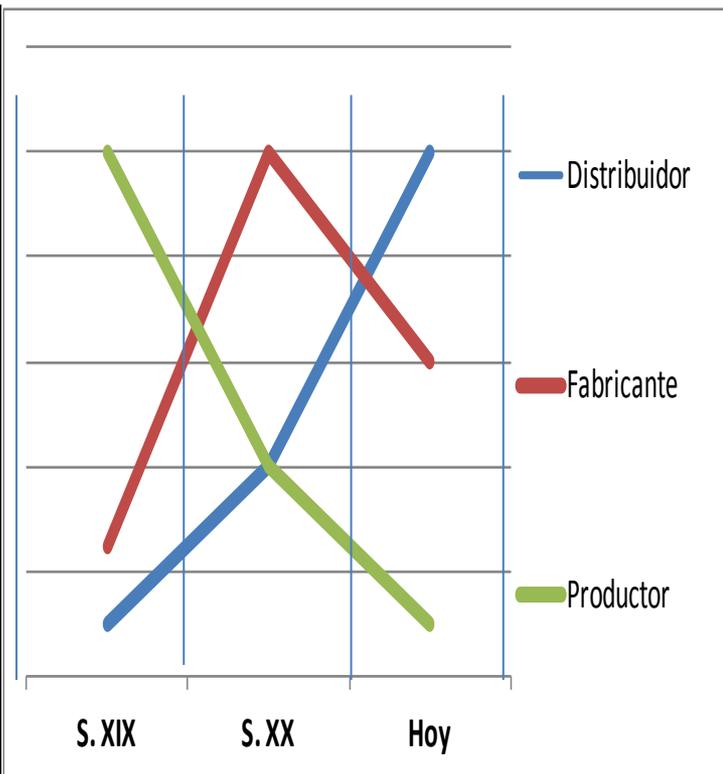
| | Productor | Fabricante | Distribuidor | | |
|----------------------|-----------|------------|---------------|--------------|---------|
| | | | Especializado | No especial. | TOTAL |
| Facturación mill. € | 355.810 | 850.000 | 104.000 | 800.000 | 904.000 |
| Nº Empresas miles | 14.400 | 310 | 443 | 475 | 918 |
| *Nº Empleados mill. | 12,2 | 4,7 | 1,3 | 5,1 | 6,4 |
| Valor añadido mill.€ | 149.000 | 188.000 | 21.000 | 110.000 | 131.000 |

(*) Estimado tabajadores a tiempo completo

El valor del sector se reparte de manera equilibrada entre subsectores ; sin embargo el número de empleados y empresas no es proporcional

El proceso de concentracion se ha dado en los tres subsectores, existiendo todavía recorrido sobre todo al principio de la cadena

En el caso de la distribución, este proceso sde concentración sigue una tendencia de especialiación y conveniencia en algunos de los sectores



Transición de poder hacia la parte final de la cadena de valor

Correlación con el nivel de desarrollo de la economía

DESEQUILIBRIOS DE LA CADENA ALIMENTARIA

- Cuando la cadena alimentaria, y el valor que se genera en sus agrupaciones de agentes, productores, industrias y distribución, **se desequilibra, es que el peso de los agentes en la generación de valor se escora hacia uno de ellas**, y las consecuencias son la **desestructuración de la cadena y su ineficiencia** en cuánto aportación a la sostenibilidad del sector. Se debe a **varias razones, las primeras, estructurales**:
 - **El sector productor agrario**
 - **Se ve afectado por un alto nivel de atomización**, en el que mayoritariamente se integran empresas de pequeña dimensión, como es lógico la oferta nace atomizada en la cadena
 - **La dispersión territorial**, la generación de empleo en el campo y la estacionalidad de la producción, ayudan a que sea un sector que se diferencie de los demás, **así se entiende en la Unión Europea que diseña un Política Agraria Común** desde su constitución
 - Por su parte, **la industria agroalimentaria está integrada mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas**, junto con grandes grupos industriales españoles e internacionales.
 - **El sector de la distribución alimentaria** se estructura en dos tipos de canales de venta.
 - **La gran y mediana distribución**, que está muy concentrado en empresas con superficies de venta de mediano y gran tamaño, normalmente, pertenecen a grandes grupos de distribución minorista, lo que les confiere **un gran poder de negociación frente a los proveedores**.
 - El otro canal de venta es el del **comercio especializado**, formado por empresas con superficies de venta al público de reducido tamaño de tipo familiar, ubicadas en mercados municipales, galerías comerciales o instalaciones de venta propias.

DESEQUILIBRIOS DE LA CADENA ALIMENTARIA

- **Esta heterogeneidad – predominio de la gran distribución frente industrias medianas y explotaciones pequeñas - ha condicionado sin duda el funcionamiento y las relaciones de los agentes que operan a lo largo de la cadena alimentaria**
- **Deficiencias agravadas en el contexto de la actual crisis económica global, resumidas en cuatro ítems:**
 - **La volatilidad de los precios percibidos por los productores,**
 - **El alto coste de los insumos**
 - **La rigidez de la demanda**
 - **La inestabilidad de los mercados internacionales**
- **Son factores coyunturales que han mermado la competitividad y rentabilidad del sector agroalimentario.**
- **Un análisis de la situación actual de la cadena de valor evidencia la existencia de claras asimetrías en el poder de negociación que pueden derivar, y en ocasiones derivan, en una falta de transparencia en la formación de precios**
- **Y en prácticas comerciales potencialmente desleales y con prácticas contrarias a la competencia que distorsionan el mercado y tienen un efecto negativo sobre la competitividad de todo el sector agroalimentario, en las que nos detendremos especialmente**

PRACTICAS COMERCIALES DESLEALES

Los participantes en la cadena de alimentaria han notificado prácticas comerciales desleales, entre las que cabe destacar las siguientes:

- retrasos en los pagos;
- modificaciones unilaterales o retroactivas de las condiciones contractuales;
- carencias en el suministro de información suficientemente detallada, o suministro de información ambigua con respecto a las cláusulas contractuales;
- rechazo a la conclusión de un contrato escrito;
- anulación repentina e injustificada de un contrato;
- transferencia desleal del riesgo comercial;
- exigencia del pago de bienes o servicios sin valor para una de las partes contratantes;
- obligación de pago por la prestación de servicios ficticios;
- participación obligada en promociones; obligación de pago por la colocación de productos en lugares destacados en los comercios, y otras tarifas adicionales;
- transferencia a los proveedores de los gastos de promoción de los productos en las zonas de venta;
- imposición de la devolución incondicional de mercancías no vendidas;
- presiones para reducir los precios;
- impedimentos a los socios comerciales para que no puedan abastecerse en otros Estados miembros, restricciones territoriales de suministro;

PRACTICAS COMERCIALES DESLEALES

- exigencia del pago de bienes o servicios sin valor para una de las partes contratantes;
 - obligación de pago por la prestación de servicios ficticios
 - transferencia a los proveedores de los gastos de transporte y almacenamiento
- Si tras ocho años de debate y resoluciones estas prácticas siguen vigentes es que **la autorregulación, los códigos de conducta**, los instrumentos de consenso, por lo que se ve y todos conocemos, **son papel mojado para muchos operadores de la cadena**
 - Para otros no, afortunadamente, pero de los desequilibrios que detectamos en la cadena alimentaria, **estas malas prácticas comerciales** sobre las que advierte el parlamento europeo a los gobiernos, son un cuello de botella que impide que se estructure debidamente la cadena alimentaria, y **afectan decididamente a la estructura y formación de los precios, a la cadena de valor.**

PLANES PUBLICOS DE ACTUACIÓN

Se multiplicaron las iniciativas que han ido profundizando en el análisis y en la identificación de los problemas reales que están afectando al desarrollo de la cadena agroalimentaria

- **Comisión Europea en 2009**
 - *“Comunicación sobre la mejora en el funcionamiento de la cadena agroalimentaria”*
- **Consejos de Ministros de Competitividad y Agricultura, el Parlamento Europeo y el Comité Económico y Social,**
 - Instado a los Estados miembros “adopten medidas para solucionar este problema social y económico”
- **Las autoridades españolas un aluvión de respuestas**
 - La constitución del **“Foro de Alto Nivel sobre la Mejora del Funcionamiento de la Cadena Alimentaria”**, a finales de 2011 fue un hito muy destacable,
 - la Iniciativa de la Cadena de Suministro, ICS, para gestionar los conflictos sin su judicialización,
 - **La Ley 12/2013, de 2 de agosto, de “Medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria”.**

MAS ACTUACIONES EN ESPAÑA

- En 2015, como en la mayoría de países europeos, el instrumento que se acordó como referencia de mejora fue un **“Código de Buenas Prácticas en la Contratación Alimentaria”** y la utilización del Mediador en los contratos, con el compromiso de las asociaciones de los productores, de la industria y de la distribución de trabajar en favor de la incorporación de sus asociados al Código.
- Acuerdos sectoriales, como el **“Acuerdo para la Estabilidad y Sostenibilidad de la Cadena de Valor del Sector de Vacuno de Leche”** de septiembre 2015
- Se ha implantado un **“Observatorio de la Cadena Alimentaria”**
- **“Agencia de información y control alimentario”, AICA** (El pasado 29/09/16, ha cumplido 1000 días).
 - **Vigilancia de Contratos Comerciales**
 - Verificar que todas las transacciones comerciales que superen los 2.500 euros queden recogidas por escrito en un contrato alimentario como establece la Ley de la Cadena
 - **Venta a pérdidas traslado a la CC.AA.**
 - De las 127 denuncias recibidas, desde el inicio de la actividad de la Agencia hasta el 30 de junio, 40 son por presuntas ventas a pérdidas.
 - **Comprobación requisitos DOP. (Denominaciones de Origen Protegidas)/ IGP. (Indicaciones Geograficas Protegidas)**
 - **Información mercados Vinos/Mostos**

LAS ACTUACIONES PUBLICAS NO SON SUFICIENTES

- Han pasado siete años desde que la batería de dictámenes, resoluciones, códigos, acuerdos, normativas se pusieron en marcha; y **el pasado 7 de junio** se publicó:
- **“Resolución del Parlamento Europeo sobre prácticas comerciales desleales en la cadena de suministro alimentario”**
- En los análisis en que se fundamenta al informe, se establecen **cuatro categorías clave de prácticas comerciales desleales** que deberían ser el objetivo de un marco regulador eficaz:
 - **Una parte no debería trasladar indebida o injustamente sus propios costes o riesgos empresariales a la otra parte;**
 - **Una parte no debería solicitar a la otra parte ventajas o beneficios de cualquier tipo sin llevar a cabo un servicio relacionado con la ventaja o el beneficio solicitado;**
 - **Una parte no debería introducir cambios unilaterales ni retroactivos en un contrato, salvo que el contrato lo permita de manera específica en condiciones equitativas;**
 - **No debería ser posible poner fin injustamente a una relación contractual ni amenazar injustificadamente con poner fin a una relación contractual.**
- Si bien **los estados miembros de la Unión** han elegido diferentes técnicas y enfoques legislativos, según sus tradiciones jurídicas, en general **todos los marcos reguladores contemplan los principales tipos de prácticas comerciales desleales**
- El problema de las prácticas comerciales desleales **se hace especialmente evidente en la cadena de suministro alimentario y redonda negativamente en el eslabón más débil de la cadena, que es la producción**, todos los agentes de la cadena de suministro alimentario y numerosas autoridades nacionales de competencia **confirman la existencia de dicho problema**, y que, en sus trabajos hasta la fecha, tanto **la Comisión como el Parlamento y el Comité Económico y Social Europeo lo han señalado en reiteradas ocasiones.**

CUANTIFICACION CADENA DE VALOR

CADENA DE VALOR DE LAS EXPLOTACIONES DE VACUNO DE LECHE HIPÓTESIS 26.10.2015 - HORQUILLAS -

| PRECIOS, INGRESOS Y COSTES | Valor (€/100 lts) | |
|--|-------------------|-----------------|
| | Valores mínimos | Valores máximos |
| 1. Venta de leche cruda | 27,0 | 31,5 |
| 2. Venta de ganado | 2,0 | 4,0 |
| 2.1. Venta de terneros | 0,2 | 1,5 |
| 2.2. Venta de otro ganado | 1,8 | 2,5 |
| 3. Venta de cultivos y otros productos de la explotación | 0,2 | 0,5 |
| 4. Otros ingresos de la explotación | 0,3 | 1,0 |
| 5. Subvenciones y ayudas a la explotación (PAC y otras) | 2,0 | 2,8 |
| 6. Variación del inventarios de ganado y otros | 0,0 | 0,0 |
| I. INGRESOS TOTALES (1 a 6) | 31,5 | 39,8 |
| II. COSTES TOTALES (7 a 12) | 33,8 | 39,5 |
| 7. Coste de alimentación de ganado | 19,1 | 21,0 |
| 7.1. Comprada a terceros | 15,9 | 18,0 |
| 7.2. Producida en la propia explotación | 3,2 | 3,0 |
| 8. Coste de reproducción, sanidad y estabulación | 1,9 | 2,3 |
| 9. Otros costes de producción | 2,6 | 3,2 |
| 9.1. Energía | 1,4 | 1,7 |
| 9.2. Otros costes de producción | 1,2 | 1,5 |
| 10. Costes fijos de la explotación | 7,7 | 8,8 |
| 10.1. Mano de obra (no familiar) | 2,1 | 2,5 |
| 10.2. Alquileres y arrendamientos | 1,1 | 1,2 |
| 10.3. Amortizaciones | 3,2 | 3,5 |
| 10.4. Seguros, tasas y tributos | 0,8 | 1,0 |
| 10.5. Otros costes fijos de la explotación | 0,5 | 0,6 |
| 11. Costes financieros | 0,5 | 0,9 |
| 12. Coste de oportunidad | 2,0 | 3,3 |
| 12.1. Mano de obra familiar | 2,0 | 3,1 |
| 12.2. Renta de activos aportados por el ganadero | 0,0 | 0,2 |
| III. MARGEN FINAL RESULTANTE | -2,3 | 0,3 |

**CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA ELABORADORA DE LECHE UHT/CLÁSICA
HIPÓTESIS 26.10.2015 - HORQUILLAS -**

| PRECIOS, INGRESOS Y COSTES | Valor (€/100 lts) | |
|---|-------------------|-----------------|
| | Valores mínimos | Valores máximos |
| 1. Venta de leche UHT clásica (< Precio de cesión del Fabricante) | 46,5 | 51,0 |
| 2. Venta de nata fresca | 4,8 | 6,3 |
| 3. Otros ingresos ligados a la producción de UHT/clásica | 0,5 | 0,7 |
| 4. Subvenciones a la producción de leche UHT/clásica | 0,0 | 0,1 |
| 5. Variación de inventarios | 0,0 | 0,0 |
| I. INGRESOS TOTALES (1 a 5) | 51,8 | 58,1 |
| II. COSTES TOTALES (6 a 21) | 51,4 | 61,2 |
| 6. Precio pagado al ganadero | 27,0 | 31,5 |
| 7. Coste de recogida | 1,0 | 1,5 |
| 8. Envases y embalajes | 11,3 | 12,0 |
| 9. Coste energético y combustibles | 1,6 | 1,8 |
| 10. Otros suministros y servicios | 0,4 | 0,7 |
| 11. Mano de obra | 2,0 | 2,2 |
| 12. Conservación y reparaciones | 0,8 | 1,0 |
| 13. Alquileres de maquinaria y equipos | 0,6 | 0,7 |
| 14. Mermas y roturas | 0,2 | 0,3 |
| 15. Otros costes de fabricación | 0,3 | 0,4 |
| 16. Amortizaciones y provisiones | 1,7 | 2,3 |
| 17. Seguros, tributos y tasas | 0,8 | 1,0 |
| 18. Costes gestión, administración, comercialización, etc. | 0,8 | 1,0 |
| 19. Costes financieros | 0,5 | 1,0 |
| 20. Otros costes fijos imputables a la producción de UHT/ clásica | 0,4 | 0,8 |
| 21. Logística a plataforma | 2,0 | 3,0 |
| III. MARGEN FINAL RESULTANTE | 0,4 | -3,1 |

**CADENA DE VALOR DE LAS ESTRUCTURAS DE COMERCIALIZACIÓN EN DESTINO/
DISTRIBUCIÓN MINORISTA DE LA LECHE UHT/CLÁSICA
HIPÓTESIS 26.10.2015 - HORQUILLAS -**

| PRECIOS, INGRESOS Y COSTES | Valor (€/100 lts) | |
|--|-------------------|-----------------|
| | Valores mínimos | Valores máximos |
| PVP de la categoría | 65,0 | 69,5 |
| IVA (4%) (s/PLV) | 2,5 | 2,7 |
| 1. Venta de leche UHT clásica (Precio antes de IVA) | 62,5 | 66,8 |
| 2. Otros ingresos de la estructura comercialización/ distribución | 0,5 | 1,5 |
| I. INGRESOS TOTALES (1+2) | 63,0 | 68,3 |
| II. COSTES TOTALES | 60,0 | 71,4 |
| 3. Precio de cesión del fabricante (producto en muelle de plataforma/ tienda) | 46,5 | 51,0 |
| 4. Coste de la Plataforma | 3,0 | 4,8 |
| 4.1. Alquileres, mantenimiento, vigilancia, seguros, etc. | 0,9 | 1,5 |
| 4.2. Mano de obra | 1,0 | 1,5 |
| 4.3. Energía y otros suministros | 0,5 | 0,8 |
| 4.4. Mermas y afines | 0,3 | 0,5 |
| 4.5. Otros costes de la plataforma | 0,3 | 0,5 |
| 5. Logística a tienda | 1,0 | 1,4 |
| 6. Costes de la tienda | 9,5 | 14,2 |
| 6.1. Alquileres | 1,5 | 1,8 |
| 6.2. Conservación, limpieza y reparaciones | 1,5 | 1,8 |
| 6.3. Mano de obra | 1,4 | 2,0 |
| 6.4. Energía y otros suministros | 1,0 | 1,8 |
| 6.5. Seguridad y vigilancia | 0,8 | 1,2 |
| 6.6. Mermas y afines | 1,2 | 1,4 |
| 6.7. Gestión de residuos | 0,6 | 0,8 |
| 6.8. Promoción comercial | 0,3 | 0,8 |
| 6.9. Seguros, tributos y tasas | 0,4 | 0,5 |
| 6.10. Costes financieros | 0,1 | 0,5 |
| 6.11. Amortizaciones y provisiones | 0,3 | 0,7 |
| 6.12. Contribucion a servicios generales y estructura | 0,2 | 0,5 |
| 6.14. Otros costes de la tienda | 0,2 | 0,4 |
| III MARGEN FINAL RESULTANTE | 3,0 | -3,1 |



DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR ALIMENTARIAS SOSTENIBLES

- Se desarrolla un concepto, relativamente moderno, que las aúna, la “sostenibilidad”, un concepto amplio con múltiples contenidos, sostenibilidad de la cadena agroalimentaria significa:
 - Que el territorio mantenga su mayor capacidad de explotación sin agotarse ni deteriorarse,
 - Que la población rural pueda vivir en nuestros pueblos y aldeas,
 - La conservación de la naturaleza, el medio ambiente y el paisaje,
 - El mantenimiento de la actividad productiva, artesanal e industrial por generaciones,- que se resume en que se pueda vivir dignamente y ganar dinero como en cualquier otra actividad -
 - Es también responder a la seguridad alimentaria de la población, y asimismo que ésta pueda adquirir su sustento.
 - Un correcto funcionamiento de la cadena alimentaria resulta indispensable para garantizar un valor añadido sostenible para todos los operadores que contribuya a aumentar su competitividad global y revierta igualmente en beneficio de los consumidores.
- En un artículo reciente del **director del Foro Inter Alimentario** leíamos y compartimos “actualmente existen distintos modelos de hacer las cosas, diferentes visiones y estrategias alrededor de la cadena agroalimentaria, todas ellas muy respetables, pero desde nuestro punto de vista siempre vamos a defender el **“impulsar una cadena agroalimentaria sostenible, basada en relaciones, acuerdos y alianzas estables, transparentes y con visión de proyecto en común, donde todos los eslabones se puedan entender y puedan compartir riesgos y, por supuesto, también beneficios. Desde nuestro modelo, la cadena agroalimentaria o es sostenible o no es cadena”**.”

DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR ALIMENTARIAS SOSTENIBLES

- La Organización de Naciones Unidas ha publicado un **“Paradigma del desarrollo de cadenas de valor alimentarias sostenibles”**, en el que define una “cadena de valor alimentaria sostenible” de la siguiente manera:
- **Todas aquellas explotaciones agrícolas y empresas, así como sus posteriores actividades que de forma coordinada añaden valor, que producen determinadas materias primas agrícolas y las transforman en productos alimentarios concretos que se venden a los consumidores finales y se desechan después de su uso, de forma que resulte rentable en todo momento, proporcione amplios beneficios para la sociedad y no consuma permanentemente los recursos naturales**
- Y considera otros aspectos, muy importantes desde el punto de vista social
 - Que la inseguridad alimentaria constituye principalmente un síntoma de la pobreza.
 - Los hogares que tienen suficientes recursos financieros en todo momento crean la demanda efectiva que impulsa la oferta de alimentos.
 - Desde el lado de la oferta, las mejoras competitivas en el sistema alimentario reducirán los costos de los productos alimentarios para los consumidores o incrementarán sus beneficios.
 - Las “cadenas de valor”, son motores de crecimiento, crean un valor añadido compuesto por cinco elementos:
 - Salarios para los trabajadores;
 - Rentabilidad de los activos para los empresarios y los propietarios de activos;
 - Recaudación tributaria para los gobiernos;
 - Un mejor suministro de alimentos para los consumidores;
 - Una repercusión neta en el medio ambiente, positiva o negativa.

FOCO AL MERCADO – AL CONSUMIDOR

- Toda la cadena debe actuar pensando en el mercado y en la producción en un proceso de entendimiento de la propia cadena
- **El sector primario debe** enfocar su estructura organizativa, gestión y esfuerzos en conocer y **detectar acertadamente las necesidades de la industria** -que necesita una **seguridad y estabilidad en el suministro-**, **los procesos de la distribución y los hábitos, tendencias y demandas de los consumidores**
- **La industria y distribución se acerquen mucho más al sector agrario** para conocerlo mejor, **crear sinergias** y crecer juntos.
- Afortunadamente hoy día todos hemos entendido, aprendido y aceptado que hay que **orientar las producciones hacia el mercado** y que el **principal foco hay que ponerlo en el consumidor**, ya que es el eje sobre el que pivota toda la actividad del sector, al ser quien, con toda libertad, decide lo que compra y consume.
- El consumidor es singular y complejo, sus hábitos son cambiantes con la edad, la información y el conocimiento que adquiere, con la tipología de su modo de vida, los modelos de familia, los recursos de que dispone
- Por ello hay que trabajar, esforzarse y reinventarse cada día para **ofrecer a los consumidores productos de máxima calidad y seguridad alimentaria**, mediante una mejora en la eficiencia y productividad en los procesos, en la gestión, en la innovación, en la calidad y en la comercialización de nuestros productos del campo, de las explotaciones y del mar.

LA INNOVACION

- Es fundamental una apuesta real por la **innovación**, que comience por un previo y **exhaustivo análisis de necesidad y creación real de valor al consumidor**
- **No nos vale con innovar por innovar**, pues al fin y al cabo, **innovar no es otra cosa que mejorar nuestros procesos para una mayor eficiencia, y pensar todo el día en cómo satisfacer al cliente.**
- El modelo de **innovación es transversal**, y afecta a toda la estructura de nuestros negocios, una explotación agro ganadera es un marco complejo de innovación:
 - El suelo y sus características,
 - Los animales, su alimentación, sanidad, calidad y rendimiento de sus producciones
 - Las tecnologías productivas
 - La gestión ambiental
 - El suministro energético
 - Las tecnologías de gestión
- **Innovar es desarrollar, cooperar**, con universidades, centros tecnológicos y otros eslabones de la cadena
- Esta innovación transversal requiere decisión empresarial y un compromiso real de inversión económica, dotando de recursos económicos propios a la I+D+i y, mediante la colaboración público-privada, como camino seguro hacia la consecución de procesos y productos innovadores que respondan a las verdaderas necesidades del consumidor, **“sin inversión no hay innovación”**.

CONCLUSIONES

COMO AFRONTAR LOS DESEQUILIBRIOS

- **Además de las prácticas desleales entre los agentes de la cadena alimentaria, producen desequilibrio:**
 - La volatilidad de las materias primas y su precio
 - La Financiarización de los mercados de materias primas
 - Problemas geoestratégicos de los mercados
 - Problemas en las economías regionales
 - No disponer, o escasamente, de instrumentos públicos para intervención
- **Cómo superarlos desequilibrios**
 - La globalización de la información y de los mercados es imparable
 - Información sobre los precios y sus componentes
 - Analizar la estructura básica de los precios y los factores causantes de su evolución en los alimentos de mayor importancia en cuanto a la producción y el consumo
 - Orientación al mercado
 - Nuevos canales comerciales directos
 - Eliminar la malas prácticas comerciales con mecanismos correctores y sancionadores eficaces
 - Eficiencia en toda la cadena: el precio lo pone el mercado, actuar sobre los costes y márgenes comerciales
 - Herramientas gestión en explotaciones, margen y rentabilidad

CONCLUSIONES

COMO AFRONTAR LOS DESEQUILIBRIOS

- Formación continua, conocimiento, tecnologías
- Innovación por cooperación
- Dimensión – cooperativas
- Conocer las tendencias
- Estimular el consumo
- Calidad certificada y alimentación saludable
- Participar en todos los organismos de interlocución y decisión
- Las interprofesionales como elementos de sostenibilidad de la cadena
- Participar en cluster sectoriales
- Cooperación entre agentes de la cadena
- Desarrollo de las energías renovables
- Desarrollos logísticos

.....



“Como afrontar los Desequilibrios y Mejorar el Funcionamiento de la Cadena de Valor Alimentaria”

José Luis Antuña Alvarez