



Retos de la exportación hortofrutícola española

Mejora de la logística e internacionalización de las empresas

JOSÉ ÁLVAREZ RAMOS. Ingeniero Agrónomo

RESUMEN

Para consolidar la fortaleza exportadora de las frutas y hortalizas españolas hay que aprovechar las sinergias que se dan hoy en día en los avances en la logística y transporte, así como la mayor experiencia en la internacionalización de las empresas exportadoras españolas. Esto permitiría, de una vez por todas, afianzarse en esa posición de liderazgo. Es muy conveniente que el sector exportador español de frutas y hortalizas en fresco desarrolle una alternativa al transporte por carretera. La solución pasa, en primer lugar, por una mayor presencia exterior de las empresas exportadoras mediante la creación de plataformas de comercialización y distribución en destino y, en segundo lugar, por el desarrollo de la alternativa intermodal camión-barco-camión. Hay que ubicar las plataformas de comercialización y distribución en destino en grandes zonas de reexpedición para aprovechar las sinergias del transporte intermodal.

PALABRAS CLAVE: Frutas y hortalizas, exportaciones, logística, transporte intermodal, plataformas de comercialización, internacionalización.

Reconozco que soy un osado al sugerir deberes (nuevos retos) a un sector que no conoce límites y que mejora año tras año consiguiendo unas cifras impresionantes. Si ya en el 2008 el valor de la exportación superó por primera vez los 8.000 millones de euros (este autor publicó con ese motivo un artículo titulado “ochomil”, donde hacía una analogía con lo que significaba esa cifra en el alpinismo de élite), en el año 2012 se han superado los 9.600 millones de euros ¡Casi 10.000 y logrados con productos sin transformar y poco valor añadido! Y todo ello a pesar de la crisis económica en la UE, que es el principal destino de nuestra exportación.

La exportación española de frutas y hortalizas en fresco ha alcanzado en 2012 un volumen de exportación superior a 11,1 millones de toneladas, cifra que consolida el liderazgo mundial de nuestro país, teniendo en cuenta, además, que llevamos más de 40 años ininterrumpidos de crecimiento de nuestra exportación.

A esta progresión ha contribuido, sin duda, el buen hacer de nuestros productores-exportadores que han sabido ponerse al día, sobre todo, en tecnología de producción, teniendo presente un contexto internacional más competitivo debido a la globalización del comercio mundial de perecederos, que ha

permitido un aumento importante de la importación comunitaria procedente de terceros países.

Lo sorprendente del caso es que los puntos débiles de nuestra cadena exportadora, que se concentran en logística y transporte (somos más periféricos que nuestros competidores europeos) y en la comercialización en destino (poca presencia directa de nuestras empresas en el exterior), sin haber mejorado en gran medida, no han sido un obstáculo insalvable para esa marcha imparable de nuestra exportación.

Sin embargo, hay que tener muy presente que para consolidar este modelo hay que aprovechar las sinergias que se dan hoy en día en los avances en la logística y transporte, así como la mayor experiencia en la internacionalización de las empresas exportadoras españolas. Esto permitiría, de una vez por todas, afianzarse en esa posición de liderazgo. Si se me permite la expresión, habría que “explotar el éxito”.

La mayor presencia de las empresas en el exterior, mediante plataformas de comercialización y distribución en destino, permitirá una mejor utilización de medios alternativos al transporte por carretera, del que hay una casi total dependencia en nuestra exportación de perecederos.

MEJORA DE LA LOGÍSTICA Y EL TRANSPORTE

Es bien conocido por todo el sector que hay razones de peso que obligan a buscar una alternativa al transporte por carretera que es, prácticamente, el único medio utilizado en la exportación española. Las hay de orden económico (alto precio del combustible, pago de peajes, movimiento de volúmenes pequeños) y administrativo (congestión de autopistas, euroviñeta, mayor emisión de CO₂ por tonelada transportada, hipotética supresión de la exención para los productos perecederos de la prohibición de circular en fin de semana).

En ese sentido, la Unión Europea está apoyando desde hace varios años el

CUADRO 1

Exportación española de frutas y hortalizas por destino. 2011 y 2012 (miles de toneladas)

PAÍS	HORTALIZAS		FRUTAS		TOTAL	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
ALEMANIA	1.020	998	1.418	1.612	2.438	2.610
FRANCIA	684	706	1.218	1.387	1.902	2.093
REINO UNIDO	654	672	559	574	1.213	1.246
PAÍSES BAJOS	468	525	417	446	885	971
ITALIA	233	214	404	452	637	666
PORTUGAL	328	242	254	289	582	531
POLONIA	168	145	405	432	573	537
BÉLGICA	82	94	196	206	278	300
OTROS PAÍSES DE LA UE	543	455	907	775	1.450	1.230
TOTAL UE	4.100	4.051	5.547	6.178	9.647	10.229
EXTRA-UE	171	189	644	694	815	883
TOTAL	4.271	4.240	6.191	6.872	10.462	11.112

Fuente: Elaboración propia con datos de FEPEX.

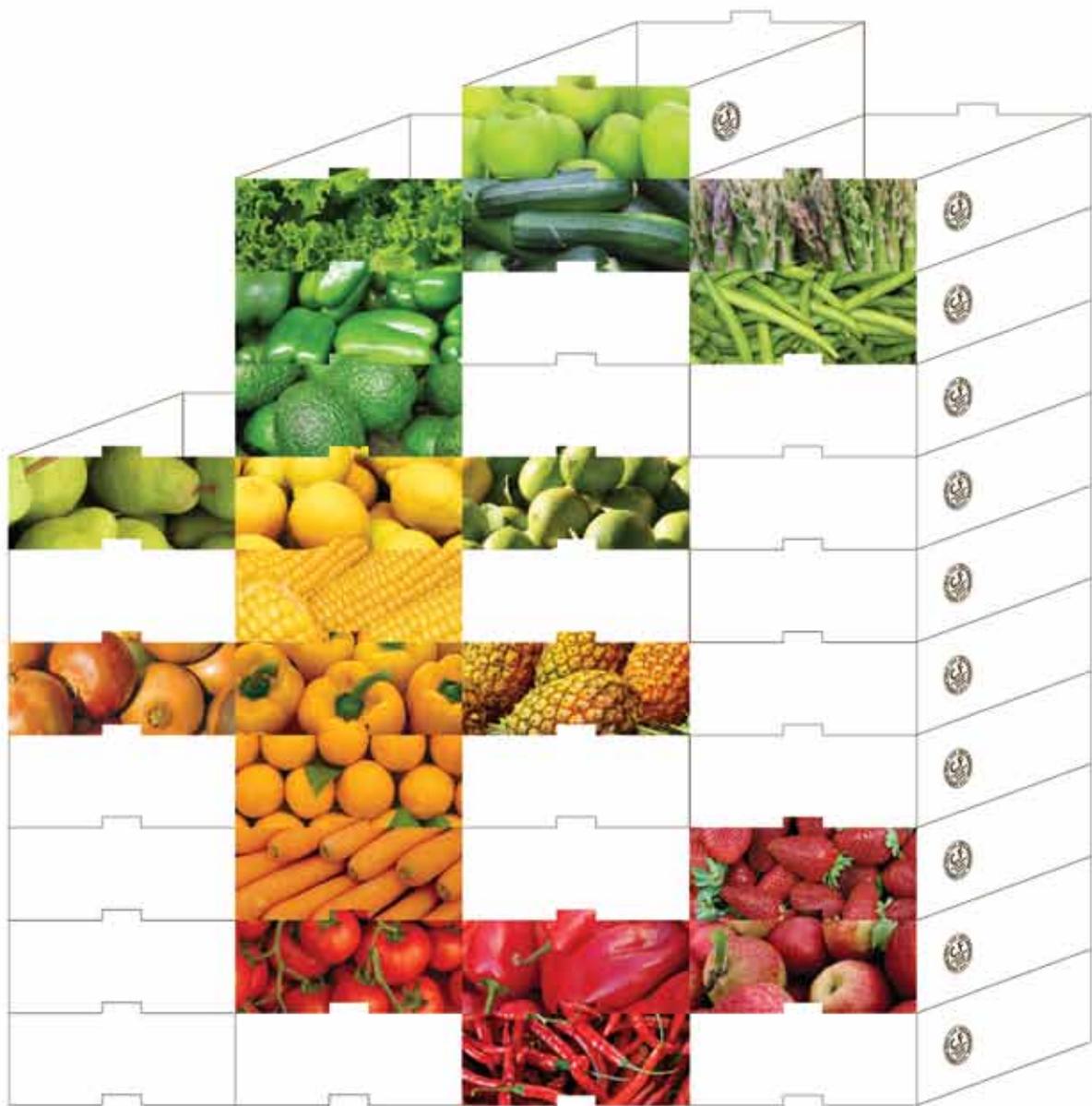
CUADRO 2

Exportación española de frutas y hortalizas por destino. 2011 y 2012 (miles de euros)

PAÍS	HORTALIZAS		FRUTAS		TOTAL	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
ALEMANIA	859	965	1.112	1.303	1.971	2.268
FRANCIA	591	652	1.027	1.150	1.618	1.802
REINO UNIDO	565	620	580	607	1.145	1.227
PAÍSES BAJOS	402	479	328	372	730	851
ITALIA	214	211	404	394	542	605
PORTUGAL	111	104	174	210	285	314
POLONIA	136	133	244	276	380	409
BÉLGICA	76	97	181	195	257	292
OTROS PAÍSES DE LA UE	394	440	831	595	897	1.035
TOTAL UE	3.348	3.701	4.477	5.102	7.825	8.803
EXTRA-UE	171	204	562	635	733	839
TOTAL	3.519	3.905	5.031	5.737	8.558	9.642

Fuente: Elaboración propia con datos de FEPEX.





COMPATIBILIDAD ES AHORRO

El sello CF (*Common Footprint*) garantiza que las cajas agrícolas de cartón ondulado sean siempre compatibles entre sí. Sea cual sea su procedencia.

Exige CF y gana tiempo, seguridad y hasta un 28% de ahorro en costes.



CF es una iniciativa de
fefco.org

FEFCO
 European Federation of
 Corrugated Board Manufacturers

Promueve
afco.es

AFCO
 Cartón ondulado, todo encaja

CUADRO 3

Exportaciones por productos

Principales Productos	Volumen (miles de toneladas)				Valor (millones de euros)			
	2001	2002	2011	2012	2001	2002	2011	2012
BERENJENA	ND	ND	121	130	ND	ND	108	116
CALABACÍN	169	172	269	266	140	146	184	237
CEBOLLA	263	251	252	252	64	65	86	77
COLES	290	305	353	336	237	246	290	322
LECHUGA	486	496	612	640	339	388	464	588
PATATA	267	237	241	249	79	59	70	79
PEPINO	359	351	537	490	259	254	384	430
PIMIENTO	399	465	485	503	442	449	582	605
TOMATE	1.031	950	959	902	728	801	843	925
ZANAHORIA	94	100	94	77	45	47	41	40
OTRAS HORTALIZAS	442	384	348	395	451	466	467	486
TOTAL HORTALIZAS	3.800	3.711	4.271	4.240	2.784	2.921	3.519	3.905
CÍTRICOS	3.063	3.483	3.560	3.858	1.905	2.291	2.441	2.686
FRESA	225	216	230	285	305	357	442	521
MELOCOTÓN	126	166	263	282	133	135	228	289
MELÓN	381	380	371	432	219	250	220	260
NECTARINA	149	213	393	354	161	186	342	351
PERA	162	134	120	114	87	79	83	86
SANDÍA	312	306	408	508	110	114	184	208
UVA	102	118	138	128	102	119	227	211
OTRAS FRUTAS	475	446	708	911	438	417	871	1125
TOTAL FRUTAS	4.995	5.462	6.191	6.872	3.460	3.948	5.038	5.737
TOTAL FRUTAS Y HORTALIZAS	8.795	9.173	10.462	11.112	6.244	6.869	8.557	9.642

transporte de grandes volúmenes para poder cumplir con los acuerdos de Kioto de reducción de emisiones de gases, así como para abaratar costes y descongestionar las rutas europeas para que disminuya la siniestralidad. La UE trata de vincular los distintos medios de transporte, es decir, la intermodalidad desde el punto de vista de la complementariedad y no solo de la competencia. Son varias las iniciativas que se han puesto en marcha para facilitar, por ejemplo, las conexiones entre puertos de varios países, es lo que en el argot comunitario se denomina “las autopistas del mar”.

La Administración española, consciente de la importancia de la logística, ha creado recientemente una Unidad de Logística en la que están representadas las distintas Administraciones, así como los principales sectores exportadores, para dar la mayor prioridad a las distintas alternativas del transporte intermodal.

Si se descarta el avión (solo válido para momentos puntuales de altos precios del producto) y el ferrocarril, por falta de infraestructura y capacidad, la única alternativa sería al transporte por carretera y que pueda ser competitiva actualmente es el transporte marítimo. Lógicamente apoyado en el camión, tanto para la concentración en origen como para la distribución en destino.

Con la entrada en este negocio de perecederos de las grandes navieras como Maersk, líder mundial en el movimiento de contenedores refrigerados, y otras compañías, ha habido un auténtico boom en este tipo de transporte en contenedor re-



frigerado, que ha superado al convencional debido a que puede ser transportado en buques porta-contenedores de carga mixta (seca y refrigerada).

Lo anterior ha permitido una mejor conservación de la calidad del producto, acceso a más puertos, descarga en las terminales de contenedores de estas empresas navieras y una mayor frecuencia de las líneas marítimas de carga entre puertos. Por el contrario, ha supuesto el declive (incluso el cierre) de algunas instalaciones fruterías en las que antes se realizaba la descarga convencional, entre las que se encuentra la terminal frutera del puerto de Rotterdam. Sin embargo, esto no significa que haya disminuido la importación y reexportación en barcos de cabotaje a otros destinos europeos, sino que la carga y descarga se realiza directamente en las instalaciones portuarias de la naviera o de su agente portuario (consignatario).

Los contenedores refrigerados tradicionales son de 40 pies y una capacidad de 22 pallets. Actualmente se han introducido los contenedores refrigerados de 45 pies con una capacidad de 26 pallets, el mismo volumen que las cajas refrigeradas que tradicionalmente se utilizan en el transporte terrestre lo que, sin duda, va a contribuir a vencer una de las tradicionales reticencias de los exportadores a la alternativa marítima.

Otra innovación importante la han realizado las principales empresas de logística que han entendido que, para atraer y fidelizar a sus clientes, necesitaban disponer de almacenes para la manipulación de pallets, cámaras frigoríficas (cold storage), espacio para oficina de los operadores, así como flota propia para la retirada de contenedores refrigerados de las terminales portuarias y la reexportación y distribución en Europa.

Para que la alternativa intermodal camión-barco-camión prospere, basándose en experiencias anteriores tanto de éxito como de fracaso, es absolutamente imprescindible la creación de plataformas de concentración en origen, que sean representativas y a ser posible con los mismos intereses y miembros comunes que la plataforma de destino. Tienen que coordinar el flujo de carga entre los productores y el consignatario, con el firme compromiso de que el barco pueda completar su carga en cada viaje. No hay que descartar que el barco realice varias escalas para cargar, lo que permitirá disponer de una mayor oferta y más diversificada (por ejemplo, completando con otras especies que en un momento dado sean más escasas en uno de los orígenes).

Es absolutamente imprescindible que las plataformas en destino comiencen a operar previamente, incluso puedan funcionar durante un periodo inicial sin

Alimentaria 2014

Salón Internacional de la Alimentación y Bebidas
International Food and Drinks Exhibition



BARCELONA
31 Marzo/March
3 Abril/April
Fira de Barcelona
Gran Via
www.alimentaria-bcn.com



la alternativa marítima. Una vez consolidadas éstas servirían de almacén- regulador y distribuidor de la carga que llegue por barco. Lo contrario, iniciar primero la línea marítima y después o simultáneamente las plataformas en destino, es muy arriesgado. Ningún operador ni consignatario se va a exponer a abrir una línea con un buque de 300-400 contenedores refrigerados si no hay un compromiso de descarga en una o varias plataformas en destino. Citando un refrán agronómico muy extendido, aunque sesgado por el autor, habría que disponer primero del carro y después de los bueyes que lo arrastren.

INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS

Sobre el futuro del sector exportador español van a influir unos factores externos como la competencia comunitaria, los acuerdos de la UE con terceros países y la gran distribución y, otros factores internos como la modernización de las estructuras productivas, la mejora de la productividad y la calidad y la organización de la logística y la comercialización en destino. La capacidad de influencia del sector productor-exportador sobre los primeros es más bien limitada, no obstante, es en los factores internos citados donde su capacidad puede ser decisiva para el futuro del sector.

En cuanto a la modernización de las estructuras productivas, la mejora de la productividad y la calidad del producto se han realizado avances tecnológicos muy importantes en nuestro país. Sin embargo, se ha avanzado muy poco en la organización de la logística y la comercialización y distribución en destino, al contrario que algunos de nuestros principales competidores, como los holandeses, que han realizado cambios muy importantes en esta materia.

Es prioritario que el sector exportador español avance en este campo para que no se vea amenazado su futuro y gane competitividad en esta fase de la cadena comercializadora. Para progresar es absolutamente necesario disponer de plataformas propias de comercialización y distribución en destino. Me atrevería a asegurar que es el talón de Aquiles de nuestra exportación hortofrutícola.

Con la presencia exterior de las empresas (internacionalización) lo que se trata es de conseguir valor añadido, conocer y fidelizar a los clientes y buscar nuevas oportunidades de negocio como, por ejemplo, la reexpedición de productos desde esas plataformas. Si se quieren buscar alternativas al transporte por carretera, que cada vez será menos competitivo, es absolutamente imprescindible crear esas plataformas en destino que sirvan, entre otros fines, de almacén-regulador de esos grandes volúmenes que llegarán previsiblemente por vía marítima.

Hay que tener presente que la plataforma en destino puede funcionar con cualquier tipo de transporte pero, al contrario, la opción de transportar grandes volúmenes por barco no funciona sin plataforma en destino, como lo demuestra el fracaso de diversas experiencias llevadas a cabo en los últimos años.

La elección de la ubicación de una plataforma propia en destino tiene que basarse en la localización en un gran centro intermodal que facilite la logística y el transporte. En este sentido, y siendo pragmáticos, hay que tener en cuenta, en primer lugar, que en Europa hay dos grandes zonas de comercialización y, sobre todo, de reexpedición, que son Barendrecht (la ubicación se puede hacer extensiva al entorno del puerto y "ring" de Rotterdam) y Saint Charles (Perpignan).

En los últimos años la zona de Barendrecht ha tenido un gran desarrollo debido a su ubicación en el corazón de Europa, sus excelentes conexiones de transporte intermodal, su cercanía a los grandes núcleos de población y sus facilidades para la reexpedición al Reino Unido y Escandinavia, entre otros destinos. A continuación se describen las principales características de esa zona de reexpedición, que es, a juicio del autor, la principal referencia europea.

Una de las ventajas más destacadas de la zona de Barendrecht es la globalidad de su oferta. Los operadores de esta zona tienen a su disposición toda la oferta mundial disponible en cada momento que les llega a través de los puertos de Amberes y Rotterdam de todos los orígenes: Zona Dólar, Cono Sur, Sudáfrica, Norte de África y la producción comunitaria del Sur de Europa y la propia de Holanda.

Con esta oferta dichos operadores elaboran sus catálogos que están disponibles en sus páginas web con el calendario de productos. Esto unido a su espíritu comercial y dominio de los idiomas, les facilita enormemente la venta del producto y el grupaje para las reexpediciones a cualquier destino europeo. Es admirable su capacidad para adaptarse a los cambios. El colapso de la terminal frutera de Rotterdam en la parte Norte del puerto no ha supuesto ningún impacto nega-

tivo para Barendrecht, sino que, por el contrario, ha habido un crecimiento muy importante de operadores comerciales de frutas y hortalizas y de empresas de logística y transporte.

Por tanto, el exportador que quiera instalarse en el exterior ha de tener muy presentes las ventajas que le ofrece la instalación en un gran nudo intermodal. Lo cual no quiere decir que todos se instalen en Barendrecht, sino que tiene que tener en cuenta esa referencia a la hora de elegir la ubicación de su plataforma.

Analizando el tipo de empresas que se dedican a la comercialización, reexpedición y distribución de frutas y hortalizas en los polígonos industriales de Barendrecht y Ridderkerk, que están unidos y localizados junto al "Ring" en la zona Sur del puerto de Rotterdam y que concentran los operadores más importantes, se podrían clasificar en tres tipos de operadores:

- **Operador independiente con instalaciones propias.** Son operadores globales que comercializan productos hortofrutícolas procedentes de los principales orígenes. Cubren los principales productos de la oferta mundial, tratando de fidelizar a sus clientes mediante la oferta, prácticamente permanente, de la que informan en su página web con los calendarios por producto.
- **Participación en un operador ya instalado (joint-venture).** Esta fórmula mixta para estar presente en un país o centro importante de negocio es muy utilizada en otros sectores. Se trata de aprovechar el know-how comercial del socio local, facilitando la rápida implantación en una zona comercial muy competitiva.
- **Operador independiente instalado en empresa logística.** Esta fórmula se utiliza en la zona de Rotterdam

desde hace años, principalmente por los productores independientes de ultramar (América Latina). Hay que tener presente la importancia de las empresas de logística de la citada zona que disponen de flotas muy grandes de camiones frigoríficos y porta-contenedores, con grandes naves comerciales para la manipulación y grupaje, así como disponibilidad de cámaras frigoríficas (cold store). Estas empresas ponen a disposición de sus clientes oficinas en condiciones muy ventajosas.

La elección de esta fórmula para la creación de una plataforma en este importante centro de reexpedición, se considera que es la que menor riesgo empresarial tiene, ya que en una etapa inicial solo requiere la presencia de un equipo comercial y financiero. La manipulación de almacén y de cámaras frigoríficas puede realizarla el personal de la empresa logística.

365 días al año, Kiwi Atlántico en su casa
Producción española de noviembre a mayo
Producción chilena y uruguaya de junio a octubre

Calidad de origen

Nuestro Kiwi

Tenemos unas características específicas propias: las propiedades del suelo y el agua le dan a nuestro kiwi un grado de azúcar ideal para el consumo, un sabor característico que no poseen frutos de otras zonas europeas.

Toda la producción comercializada por Kiwi Atlántico pasa un estricto control de calidad que asegura que podamos ofrecer un producto con todas las garantías y muy diferenciado cualitativamente.



Kiwi
atlántico
kiwiatlantico.com



Considerando la clasificación y descripción que se ha realizado sobre el tipo de operadores que trabajan en Barendrecht-Ridderkerk, la recomendación para la elección de una primera instalación de la plataforma en destino sería la de un operador independiente instalado en empresa de logística. Esta fórmula permitiría una entrada gradual, sin inversión en instalaciones, concentrándose en la parte comercial y con un menor riesgo empresarial. La siguiente teniendo en cuenta el riesgo empresarial, sería la de realizar un joint-venture con un operador ya instalado y, una tercera opción o etapa, con mayor riesgo empresarial, sería el de operador independiente con instalaciones propias.

La estrategia comercial de la plataforma tiene que ser clara desde el primer momento. En este sentido la oferta de los productos sobre los que tiene que posicionarse debe mantenerse a lo largo del año con la producción propia y la externa

cuando no haya producción nacional o propia. Así es como trabajan las empresas instaladas en las zonas de reexpedición.

Es necesario disponer desde el primer momento de un equipo comercial experto y con amplio dominio de idiomas, lo cual no es difícil de conseguir en Rotterdam. También sería conveniente, según diversos expertos consultados, complementar la oferta de hortalizas almeriense con una gama mayor de frutas y hortalizas de hoja, al objeto de ampliar el catálogo de productos, ya que de no ser así podría resultar escaso.

Desde el primer día de operaciones hay que mostrar toda la información disponible en la página web. Todas las empresas instaladas en estas zonas de reexpedición ofrecen la web en 4-5 idiomas, con sus calendarios de oferta por origen y producto. Asimismo dichas empresas tienen varias marcas consolidadas (3-4 y algunas más), a veces por producto, que también figuran en la web.

Es importante que la empresa o empresas que decidan crear esa plataforma en destino sean conscientes de que el valor añadido que puedan obtener con esa presencia directa en el exterior, les va a permitir en algún caso su supervivencia en el futuro, es decir, que se tiene que considerar como una decisión estratégica y no como una "aventura" empresarial.

CONCLUSIONES

Es muy conveniente que el sector exportador español de frutas y hortalizas en fresco desarrolle una alternativa al transporte por carretera, es decir, un plan B. La solución pasa, en primer lugar, por una mayor presencia exterior de las empresas exportadoras mediante la creación de plataformas de comercialización y distribución en destino y, en segundo lugar, por el desarrollo de la alternativa intermodal camión-barco-camión.

Es imprescindible que las plataformas en origen y destino operen y se consoliden primero y en segundo lugar desarrollar la alternativa marítima.

Hay que ubicar las plataformas de comercialización y distribución en destino en grandes zonas de reexpedición para aprovechar las sinergias del transporte intermodal.

Se recomienda que las empresas exportadoras se instalen gradualmente asociadas a empresas de logística.

Las plataformas en destino tienen que posicionarse con sus productos todo el año para fidelizar a sus clientes. ■

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ RAMOS, JOSÉ (2013): "Mejora de la logística y creación de una plataforma en destino" Capítulo del libro "El sector de la comercialización hortícola de Almería": concentración, prospectiva y logística". Cajamar Caja Rural, Marzo 2013.
- ALVAREZ RAMOS, JOSÉ (2009): "El mercado hortofrutícola europeo. El caso de los intercambios españoles". Distribución y Consumo. Nº 106. Julio/Agosto 2009.
- ALVAREZ RAMOS, JOSÉ (2003): "El futuro del transporte intermodal en la exportación hortofrutícola española". Distribución y Consumo. Nº 70. Julio/Agosto 2003.