

# El entramado de empresas almerienses de economía social dedicadas a la comercialización agraria: descripción, problemas generales y perspectivas de competitividad

JAIME DE PABLO VALENCIANO (\*)

JUAN CARLOS PÉREZ MESA (\*\*)

## 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha producido un cambio sustancial en la comercialización de frutas y hortalizas frescas. La Comisión (1994), en su documento de reflexión de las frutas y hortalizas frescas, ya indicaba que en los mercados comunitarios existía una gran concentración de la «gran distribución», que se materializa en el control sobre procesos, cargamentos, campañas de promoción y precios. En contraposición estaban los mercados de origen, que se caracterizaban por una fuerte atomización de sus productores y bajos índices de asociacionismo, a excepción de Holanda, Bélgica y Francia.

Este proceso se ha intensificado cada vez más, sobre todo por la imposición por parte de la gran distribución de certificados de calidad para el sector de las frutas y hortalizas que supone un nuevo reto para las empresas comercializadoras.

Por otra parte, están apareciendo en los mercados europeos las grandes multinacionales (Dole, Chiquita, el Monte,...) que están introduciendo sus productos estrella, por ejemplo el plátano, pero que en un futuro próximo ampliarán la gama de productos a otros que compitan directamente con las frutas y hortalizas españolas. Hay que tener en cuenta que la gran distribución es muy exigente en cuanto a la gama y disponibilidad de los productos todo el año.

---

(\*) *Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Almería.*

(\*\*) *Servicio de Estudios y Estadística de la Asociación de Cosecheros Exportadores de Productos Hortofrutícolas de Almería (COEXPHAL).*

Ante este panorama es fundamental estudiar cuál es la situación actual de las empresas hortofrutícolas debido a los nuevos retos que se avecinan en próximos años.

Como objetivo de este estudio se han tomado como referencia las empresas de economía social dedicadas a la comercialización agraria, utilizando los datos de COEXPHAL-FAECA (1). El conjunto de sus asociados tiene suficiente representatividad (2) en la provincia de Almería (3).

Para llevar a cabo este trabajo, en primer lugar se estudiará el entramado de empresas que forman el sistema productor-comercializador de las frutas y hortalizas de Almería para posteriormente analizar su problemática y posibles soluciones. Finalmente, se enumeran las conclusiones del trabajo.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL ENTRAMADO DE LAS EMPRESAS HORTOFRUTÍCOLAS DE ALMERÍA

El sector comercializador almeriense ha sufrido una polarización importante en cuanto a los sistemas de distribución de la producción. Por una parte, se encuentran las alhóndigas (4) (normalmente sociedades anónimas). Por otro lado, observamos a las empresas comercializadoras en destino (SAT, SCA, SA, SL, empresario individual y comunidades de bienes). Dentro de ese último subgrupo, la SAT y la Sociedad Cooperativa responden al concepto de economía social, es decir, empresas en las que no prima únicamente un interés económico, sino que deben de atender las necesidades de una colectividad formada por sus socios.

En la actualidad existen tres asociaciones empresariales en el sector de frutas y hortalizas:

- COEXPHAL-FAECA (Asociación de Cosecheros Exportadores de la provincia de Almería-Federación Andaluza de Empresas Coope-

---

(1) Asociación de Cosecheros Exportadores de la provincia de Almería - Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias)

(2) El error de muestreo para la representatividad del conjunto de las empresas de economía social pertenecientes a COEXPHAL -FAECA (en toneladas) sobre el total producido en la provincia de Almería para la campaña 99/00 se situaría, para un nivel de confianza del 95 por ciento ( $p=q=0,5$ ), en un 1,42 por ciento; este porcentaje se reduciría al 1,10 por ciento en relación al total producido por las empresas almerienses de trabajo asociado.

(3) Sobre el modelo de desarrollo agrario de Almería se han realizado varios trabajos muy interesantes. Entre ellos podemos destacar: Martínez Sierra (1979), Palomar Oviedo (1982), González Olivares y González Rodríguez (1983), Molina Herrera (1991), Fernández Gallego (1992), López et al. (1994), De Pablo Valenciano (1996), Caja Rural (1997), Molina (1998), Galdeano y De Pablo (1999), López (2001), Galdeano (2000a, 2000b).

(4) Para ampliar la información sobre alhóndigas véase el artículo de De Pablo y Pérez (2002), «Las alhóndigas: pasado, presente y futuro». Distribución y consumo, nº 12.

rativas Agrarias). Agrupa a un total de 75 empresas, encontramos tanto comercializadoras de hortalizas y frutas como alguna cooperativa de consumo.

- APAL (Asociación de Productores Almerienses) formada por 6 empresas.
- ECOHAL (Empresarios Comercializadores de Productos Hortofrutícolas de Almería) comprende a un total de 13 empresas en Almería.

Las dos primeras asociaciones representan al sistema de comercialización en destino (5) (venta directa a clientes nacionales o extranjeros, distinta de la fórmula de subasta), mientras que la tercera está formada por empresas de venta en origen –alhóndigas– que se caracterizan por una venta a través de subasta.

Fuera del entramado asociativo encontramos grandes empresas comercializadoras independientes, así como un número elevado de pequeños operadores que subsisten gracias a la bondad de la coyuntura agrícola provincial.

De las más de 200 empresas que se dedican a la comercialización agraria de frutas y hortalizas en Almería, aproximadamente el 23 por ciento son cooperativas, mientras que el 37 por ciento son SAT, el 21 por ciento son sociedades anónimas y un 5 por ciento empresarios individuales o comunidades de bienes.

En cuanto a las Organizaciones de Productores (OP), éstas han adquirido las formas jurídicas de Cooperativa o SAT, que aun siendo dos tipos de sociedades que suponen la asociación de agricultores y legalmente hay pocas diferencias entre ellas, sin embargo, en la práctica hay una serie de elementos que las diferencian (6).

---

(5) Aunque en COEXPHAL existan empresas con funcionamiento de Alhóndiga (es el caso de CASI SCA).

(6) Las SAT suelen tener un número de socios más pequeño con una superficie media por agricultor bastante superior a la media provincial. Estas sociedades han trabajado tradicionalmente en colaboración con un grupo de agricultores que recibían la calificación de asociados, porque existía una relación estrecha con los mismos, los cuales no participaban en el capital de la sociedad y por tanto tenían unos derechos y unos deberes ligeramente diferentes a los socios. Con la constitución de las OP gran parte de estos asociados se han ido incorporando a las empresas mediante distintos mecanismos. Según el Reglamento 2200/96 las OP pueden trabajar con productores no socios de la organización hasta un máximo del 40 por ciento de la producción de los socios. Otro hecho diferencial de las SAT es que siempre han trabajado con un porcentaje de productos de terceros superior a las cooperativas, debido, en parte, a la vocación más comercial que han tenido este tipo de sociedades.

Las Cooperativas suelen estar compuestas por un número de socios medio próximo a los 300 y la participación de socios colaboradores y de terceros es mucho menor que en el caso de las S.A.T. En muchos casos la presencia de los socios colaboradores es un paso intermedio, como un período de prueba, antes de que se incorporen a la cooperativa como socios de pleno derecho.

### 3. LOS PROBLEMAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL ALMERIENSE EN RELACIÓN A LA PRODUCCIÓN-COMERCIALIZACIÓN

#### 3.1. Escasa diversificación de la superficie y limitada capacidad de inversión

En general, la mayoría de las empresas localizan su cultivo en una sola zona. Normalmente, la diversificación de las áreas de cultivo tiene una correlación importante con la madurez de la empresa y su dimensión (sobre todo en la zona del poniente y levante). La mayor parte de ellas surgieron en la época de los 80 y 90 en la zona del poniente, y su crecimiento ha potenciado su expansión (aunque muy limitada) hacia nuevos términos municipales. Las empresas pequeñas y de nueva creación se han centrado en una determinada zona.

Lo anteriormente expuesto tiene poca significación en la zona limítrofe con Murcia, donde existen empresas de dimensión elevada que cosechan una gama de productos limitada (7).

En general, la empresa de economía social dedicada a la comercialización agraria está fuertemente localizada en una determinada zona, poniendo de manifiesto la dificultad de este tipo de organización para la inversión en nuevos almacenes (8) y áreas de cultivo.

El factor humano, es decir, la presencia de un número elevado de socios que deben ponerse de acuerdo para llevar a cabo cualquier tipo de iniciativa (9), unido a la limitada capacidad para detraer fondos de la liquidación al agricultor, más aún cuando la tendencia de precios es descendente en la mayoría de los productos, siguen dificultando la expansión de las empresas.

#### 3.2. La dificultad de la programación de la producción

En general, en el proceso de planificación de los cultivos se intenta (Escáñez, 2000):

1. Reducir las cantidades con malas posibilidades según nuestra cartera de clientes.
2. Seleccionar con el departamento técnico aquellas calidades que consiguen mejores precios.

---

(7) Es el caso de Primaflor SAT que centra la mayor parte de su producción en la lechuga.

(8) Las empresas de mayor dimensión son las que más capacidad de inversión poseen (La Voz de Almería, 2002): «CASI logra colmar sus instalaciones y las amplía con 9.000 metros cuadrados».

(9) Quizá sea éste una de los mayores inconvenientes con relación a otros tipos de organizaciones, sea el caso de la sociedad anónima, en la que la mayoría del capital, normalmente concentrado en unas pocas manos, tiene gran capacidad de decisión.

Cuadro 1

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS SUPERFICIES DE CULTIVO SEGÚN ZONA.  
MUESTRA DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL

Empresa / zona	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	Total
1	79,3		10,3				6,9		3,4						100
2								100							100
3	80,0		1,1	3,5		13,6	1,9								100
4	16,4		47,8	4,6			23,7	1,2	6,2						100
5	86,0								14,0						100
6	0,0											100			100
7	1,5				3,3									95,2	100
8	0,0									29,5			70,5		100
9			60,0				40,0								100
10	28,9		22,0	40,4			6,0	2,7							100
11	79,6		9,7	8,7			2,0								100
12	97,8	2,2													100
13	0,0										29,5		70,5		100
14	40,0	40,0				20,0									100
15	33,8		30,8	21,2			9,8		4,3						100
16	89,9	6,1	0,5	1,0		1,3	1,3		0,0						100
17	0,2		0,2				0,1	73,8	24,4					1,3	100
18								75,3	10,2					14,4	100
19											100				100
20								8,0	92,0						100
21	15,4	15,4	15,4				15,4							38,5	100
22	83,3				11,1	5,6									100
23	95,9	4,1													100
24	93,8	2,9	1,4		1,9										100
25	64,0			32,0			4,0								100
26	43,2	0,8	23,9	26,6		0,2	0,2	2,6	2,5						100
27	71,4			28,6											100
28	44,0		8,0	11,3			34,5	2,2							100
29	50,0	10,0							40,0						100
30	91,4	8,6													100
31	6,8	0,6	43,6	18,4			24,8		5,7						100
32	7,9		13,2	13,2			39,5		26,3						100
33												100			100
34	76,9	22,6				0,5									100
35	92,6		0,5				6,9								100
36	10,3		21,2	2,7			65,8								100
37									100						100
38												100			100
39	96,7	0,9	0,3	0,4					1,7						100
40										100					100
41									100						100
42	37,5	1,1	39,7	11,2		0,6	3,0		6,8						100

a) El Ejido, b) Berja, c) Vícar, d) La Mojenera, e) Dalías, f) Adra, g) Roquetas, h) Almería, La Cañada, i) Níjar, j) Vera, k) Cuevas de Almanzora, l) Pulpí, m) Huerca Overa, n) Pueblos de Sierra de Gador.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

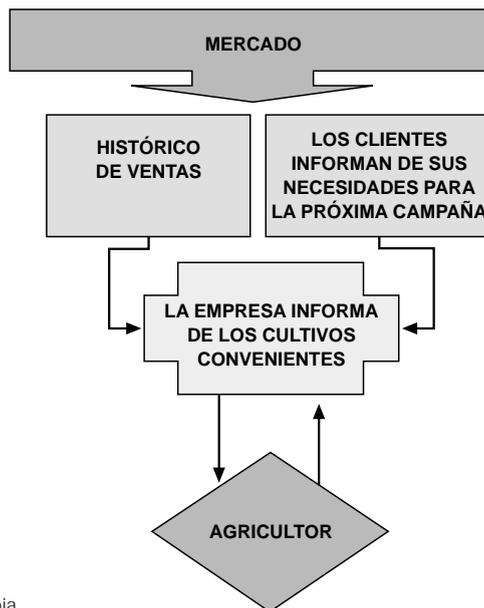
### 3. Concienciar al agricultor de que la calidad nace en el campo. En las empresas sólo se puede normalizar.

La elección de los cultivos es un proceso muy complejo que en la mayor parte de las ocasiones viene determinado casi en su totalidad por la opción previa escogida por el agricultor. La empresa tiene un poder limitado a la hora de decidir cuáles son sus necesidades reales de cara al cliente cuando los flujos de información, que deberían primar a la hora de elegir cuáles son los productos más idóneos, deben ser los que provengan del mercado. La empresa, si bien tiene una respuesta de cara al cliente, ésta se adecua más al medio plazo que a la inmediatez que requiere este tipo de decisiones.

El objetivo a conseguir es que la empresa consiga repartir la superficie disponible de sus socios entre los productos que el cliente demanda, para una adecuación entre oferta y demanda. Aunque quizás esta reforma, que ya se está aplicando en algunas empresas de la provincia, deba ir acompañada de una modificación de los sistemas de retribución al agricultor, pues la responsabilidad sobre el cultivo pasa a manos de la empresa, que tendría que asegurar una ganancia mínima.

Figura 1

Flujo de la información a la hora de decidir los cultivos



Fuente: Elaboración propia.

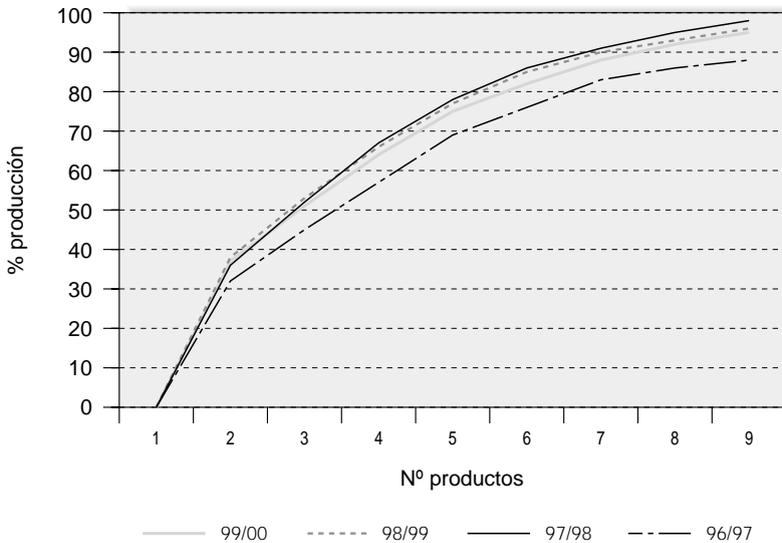
### 3.3. La falta de diversificación de la producción

Al igual que ocurría a nivel global, la concentración es muy elevada (gráfico 1). Los cuatro principales cultivos suponen más del 75 por ciento de la producción total (10). La evolución muestra un salto importante, en el nivel de concentración, para la campaña 96/97 con respecto al siguiente periodo, sin embargo se observa un estancamiento para las últimas 3 campañas analizadas, con tendencia, aunque leve, al descenso de la concentración de la producción hacia los cultivos clásicos.

Como vemos, la producción la componen en un 95 por ciento el tomate, pimiento, pepino, berenjena, calabacín, melón, sandía, judía y lechuga. Pero existen otros productos, que en muchas ocasiones aparecen como residuales en las estadísticas, a los que debemos prestar más atención en su evolución: cherry, puerros, remolacha, mango, mandarina, naranja, limón, habas, fresas, ajos, boniato, aguacate, bró-

Gráfico 1

**% de producción acumulada para los principales cultivos en empresas de economía social**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

(10) Se ha utilizado una muestra de 25 empresas de economía social (SAT y Cooperativas) pertenecientes a la Asociación de Cosecheros Exportadores de Productos Hortofrutícolas (COEXPHAL) y a la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias (FAECA).

coli, ciruelas, cerezas, coliflor, chirimoyas, entre otros muchos, que también son producidos en cooperativas y sociedades agrarias de transformación (en adelante SAT) de nuestra provincia.

Cuadro 2

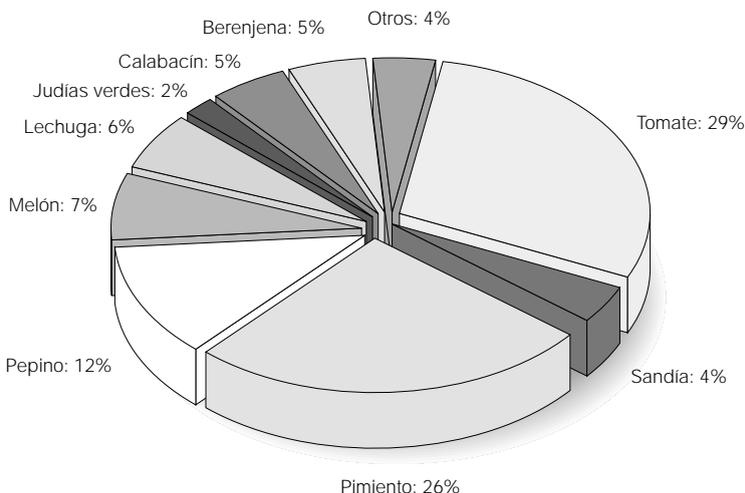
**PORCENTAJE DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL QUE CULTIVAN DETERMINADOS PRODUCTOS. CAMPAÑA 2001/02**

Producto	% de empresas
Tomate	92
Melón	87
Pepino	76
Pimiento	76
Sandía	68
Berenjena	63
Calabacín	63
Judías verdes	42
Col China	26
Guisantes	21
Lechuga	13

Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

Gráfico 2

**Porcentaje de facturación para empresas de economía social. Campaña 2001/02**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

La diversificación de la producción está relacionada con la limitada distribución de la superficie de cultivo disponible para cada empresa: la existencia de diferentes zonas en función de la calidad del agua, dificulta la capacidad para cultivar determinadas hortalizas (en el levante de Almería existe una especialización en tomate, favorecido por la salinidad en el agua de riego).

El tomate es cultivado por un 92 por ciento (11) de las empresas, el melón forma parte de la cartera de productos de las comercializadoras en un 87 por ciento, con lo que ambos forman el binomio favorito. Precisamente estos dos productos son los más sensibles en cuanto a competencia de otros países (12).

Normalmente, las cooperativas o SAT de mayor dimensión tienen entre su oferta: tomate, sandía, pimiento, melón, berenjena, calabacín y judía, que intercalan en pequeñas cantidades con cultivos minoritarios. Cuando bajamos en dimensión, la cartera de productos tiende a reducirse. En general, la gama es estrecha y fuertemente concentrada, con lo que el riesgo, en caso de mala cosecha, es bastante elevado.

La producción de las principales hortalizas está bastante repartida entre las empresas (13), si bien es cierto que existen algunas de ellas que están especializadas en determinadas cosechas, sobre todo tomate y lechuga.

A modo de análisis y en términos muy generales (sin tener en cuenta las posibles desviaciones que se pudieran producir), podríamos decir que el arranque de todo el cultivo del tomate en la provincia afectaría al 92 por ciento de las empresas de economía social, reduciéndose en un 29 por ciento, de media, sus ingresos. Si fuese la producción de melón la que peligrase, afectaría al 87 por ciento de las empresas, lo que reduciría los ingresos en un 7 por ciento, como máximo. Los problemas con el pimiento afectarían al 76 por ciento de las empresas y repercutirían negativamente en sus ingresos, en el peor de los casos en un 26 por ciento.

---

(11) Se ha utilizado una muestra de 23 empresas de economía social.

(12) Marruecos ha desbancado a España en las exportaciones de tomate a Francia. Mientras que en melón hay una competencia importante por parte de países Latinoamericanos (Brasil y Costa Rica). Para ampliar el tema de la competencia de hortalizas en la Unión Europea, véase De Pablo Valenciano (2002).

(13) Casi todas poseen una gama parecida, sobre todo cuando hablamos de los cultivos principales.

### 3.4. La productividad en campo de las empresas de economía social

Para el cálculo de la productividad hemos ajustado una recta de regresión (14) a los datos disponibles. Los ajustes, aunque con datos limitados, muestran coeficientes de correlación elevados, en la mayoría de los casos superiores al 75 por ciento.

#### Cuadro 3

#### AJUSTES PARA CALCULAR LA PRODUCTIVIDAD APARENTE EN CAMPO DE LAS EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL DE LA PROVINCIA DE ALMERÍA. CAMPAÑA 1999/2000

Producto	Productividad (t/ha)	R <sup>2</sup>	N.º empresas
Berenjena	82,83	0,743	10
Pepino	77,23	0,984	11
Melón	37,93	0,884	10
Pimiento	53,54	0,937	9
Calabacín	49,08	0,802	8
Sandía	69,84	0,959	8
Tomate	99,82	0,809	11

Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

La berenjena (con casi 83 t/ha) muestra un diferencial positivo respecto a los datos globales de la provincia, que cifran en 60 t/ha la media del sector (15). El calabacín, con un rendimiento de 49 t/ha, no llega a la media provincial situada en las 57 t/ha. El pepino y el pimiento muestran unos rendimientos de 77 y 53 t/ha respectivamente (los datos medios de la provincia alcanzan 72 y 56 t/ha). El melón, con 37 t/ha, muestra niveles bajos para las medias que normalmente se barajan en campo (38 t/ha); el tomate consigue una productividad cercana a los 100 t/ha según la muestra utilizada (los datos medios suponen 87 t/ha). La sandía, con casi 70 t/ha, muestra un incremento respecto a un rendimiento medio considerado «normal» en Almería de 60 t/ha según datos de la Consejería de Agricultura.

(14) Se trata de una regresión de mínimos cuadrados mediante la ecuación  $y=a+bx$  siendo  $a=0$ ,  $y$ =Toneladas de producción por empresa,  $x$ =Superficie según cultivo. Mediante el ajuste realizado podemos deducir el rendimiento por hectárea según cultivo analizado que será igual al coeficiente  $b$ . El coeficiente de correlación  $R^2$  (varía entre 0 y 1, significando el 1 un ajuste perfecto) nos informa de la bondad del ajuste realizado y, por tanto, de la confianza otorgada a la productividad calculada. Hay que tener en cuenta, que con este sistema estamos agregando ciclos de cultivo largos con otros más cortos, es el caso del tomate, pimiento o pepino.

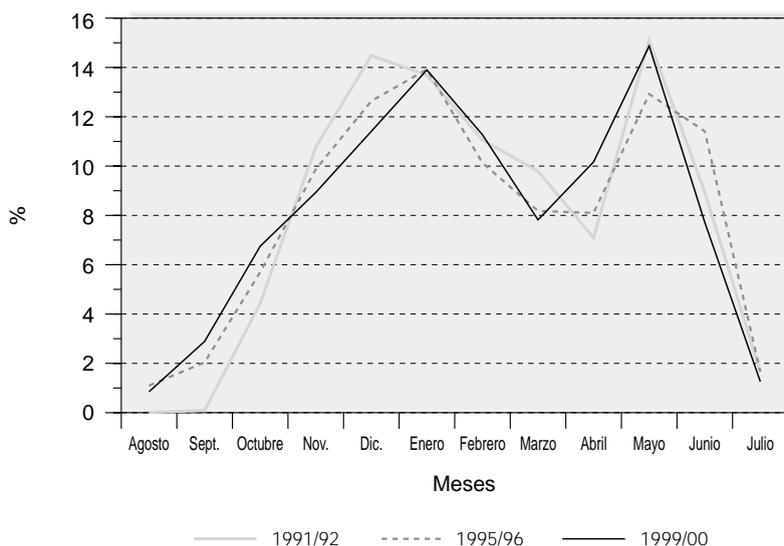
(15) Los datos medios del sector los proporciona la Consejería de Agricultura de la Junta de Andalucía (media años 1999 y 2000).

Como se aprecia, la productividad es semejante al conjunto de agricultores de la provincia (que contempla también a aquellos que venden su producción a través de alhóndiga). Si asumimos que son las empresas de economía social las que realizan un asesoramiento al agricultor en materia de manejo del cultivo o control de insumos de una forma más sistemática, se infiere que existe una productividad pequeña con relación a los esfuerzos llevados a cabo para mejorarla. De esta situación podemos extraer otra conclusión: los esfuerzos en el sector deben ser conjuntos para conseguir efectos positivos generales (un ejemplo, en este sentido, es la eliminación de plagas, que afecta negativamente a la producción global).

Realmente, la distribución de la producción no ha variado considerablemente con el paso de las campañas (gráfico 3). Los meses de máxima cosecha son diciembre, enero, febrero y mayo, coincidiendo con los ciclos tradicionales de otoño y primavera. Se constata un aumento del ciclo productivo en los inicios de campaña para los periodos 95/96 y 99/00, en relación al ciclo 91/92. Probablemente, como consecuencia de mejoras tecnológicas en la ventilación y sombreado en los invernaderos. Pero, sin embargo, vemos cómo en los

Gráfico 3

**Distribución porcentual de la producción a lo largo del ciclo productivo**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

últimos 5 años no se ha conseguido aumentar la proporción de cosecha producida en el mes de agosto. En general, existe una tendencia al alargamiento de la campaña, sobre todo para los meses de otoño e invierno, aunque sigue existiendo un componente estacional muy alto.

En beneficio de nuestra producción, deberíamos tender a un suavizamiento en el ciclo productivo, que puede venir de la mano de una programación adecuada de la cosecha, intentando evitar la búsqueda especulativa de los mejores precios; lo expuesto anteriormente será imposible de alcanzar si continúa el actual sistema de atomización de la oferta.

### **3.5. El problema de la pérdida de competitividad de las empresas de economía social en comparación con la comercialización en origen mediante subasta**

Este punto es importante tratarlo por su impacto en los márgenes que obtiene el agricultor dependiendo del sistema de comercializar que escoja.

De todo lo expuesto anteriormente, se desprende que el sistema comercializador almeriense es heterogéneo, estableciéndose entre sus actores lazos directos e indirectos que configuran una maraña de causas-efectos muy difíciles de aislar. Esta claro, sin embargo, que existe una falta de eficiencia competitiva que conseguiría soslayarse mediante la toma coordinada de ciertas decisiones.

Para ilustrar la actual situación, se exponen algunas situaciones en las que se podría poner de manifiesto la pérdida de eficiencia del sistema:

1. Las Alhóndigas invierten cantidades importantes de dinero en sus secciones de exportación como medio de mantener sus precios atractivos para los agricultores. En algunos casos, las pérdidas alcanzadas en las ventas se suelen considerar inversiones de promoción para atraer clientes.

#### ***Escenario 1***

La inversión en el mantenimiento de un precio atractivo para los agricultores repercute positivamente en la comisión cobrada por las alhóndigas. En esta situación el beneficiado es el sistema agricultor-alhóndiga, mientras que las empresas comercializadoras en destino se ven afectadas negativamente al utilizar este precio como referencia.

2. Las decisiones tomadas independientemente en ciertas empresas afectan de manera global al sector. El «mantenimiento» de los

precios por parte de las alhóndigas y la consiguiente reducción de márgenes afecta de manera indirecta y de forma inmediata al conjunto de las empresas del sector (siempre que éstas liquiden al agricultor estableciendo un precio base en alhóndiga).

## Escenario 2

Un cliente hace un pedido a un precio determinado a una cooperativa, ésta, imposibilitada para servir al precio fijado (muy arriesgado según su posición de costes), puede decidir:

- a) Vender para mantener la confianza del cliente.
- b) No atender el pedido.

En el caso a), se produce una reducción del margen para la empresa.

En el caso b), el cliente podrá:

1. Adquirir género en una alhóndiga (16).
2. Recurrir a otra empresa comercializadora.

En el caso 1. En la medida que exista un elevado número de operadores en esta situación, se tenderá a elevar el precio de liquidación al agricultor. La empresa alhóndiguista aumenta su comisión y el agricultor ve cómo su liquidación es mayor. Sin embargo, el resto de operadores se ven afectados por el aumento del precio de referencia. La ganancia repercute positivamente en los sistemas alhóndiga-agricultor, mientras que las comercializadoras en destino se ven perjudicadas.

En el caso 2. Se ve repetido el proceso.

Como se aprecia, la utilización del precio en alhóndigas como referencia provoca un efecto negativo en las comercializadoras en destino. Las alhóndigas poseen un gran poder como consecuencia de la utilización de sus cotizaciones medias como precio de referencia.

El precio público de alhóndiga se constituye como un verdadero indicador en origen del estado de la oferta, que hace nulo el coste de la búsqueda de información por parte del cliente, haciéndole mucho más fácil el acto de la negociación con sus proveedores. A la vez, se fuerza la homogeneidad de precios en el sector. Esta situación

---

(16) Algunos expertos consultados no están de acuerdo en este punto, pues piensan que el comprador que acude a una alhóndiga no es el mismo que el que compra a una cooperativa o SAT, en cuanto que el producto ha sido normalizado y se le suma un mayor valor añadido en estas últimas. Realmente se asume que el cliente no valora las diferencias en calidades (hablando de una mercancía igualmente normalizada) que puede haber entre alhóndigas y tienen una visión genérica del sector.

conduce a una pérdida general de poder por parte de los proveedores de frutas y hortalizas (17).

### 3.6. El problema de la atomización de las empresas de economía social

En el análisis de la concentración del sector (18), utilizamos los datos de comercialización de COEXPHAL. Para soslayar el efecto provocado por el diferente número de empresas en cada campaña, se estudiará el comportamiento de las 25 empresas de economía social con mayor volumen comercializado.

*Cuadro 4*

#### EVOLUCIÓN DE LAS 25 EMPRESAS DE MAYOR FACTURACIÓN PERTENECIENTES A COEXPHAL

	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00
Volumen comercial (t)	545.104	622.846	740.999	748.268	668.068
Media (t)	21.804	24.914	29.640	29.931	26.723
Desv. Típica	23.566	24.462	25.821	27.256	29.666

*Fuente:* Elaboración propia.

En función de las diferentes pendientes de gráfico, podemos diferenciar tres tipos de empresas:

**Empresas grandes:** serán las 3 primeras empresas comercializadoras.

**Empresas medianas:** van aproximadamente de la empresa 4 a la empresa 11.

**Empresas pequeñas:** serán el resto.

Podemos estudiar el comportamiento de los 3 grupos (cuadro 5).

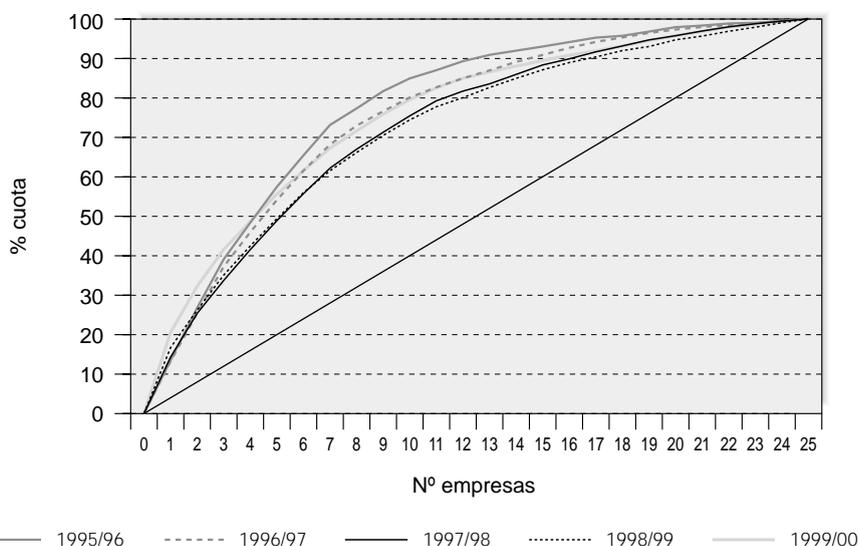
Las empresas grandes han visto reducida su cuota de mercado, pasando casi del 39 por ciento hasta el 35 por ciento en el período 95/99; sin embargo, en la última campaña el incremento ha sido muy fuerte, alcanzando el máximo del ciclo estudiado (el 41,37 por ciento). Las empresas medianas han visto disminuir su cuota en casi 7 puntos, es decir, han tendido a hacerse de menor tamaño. La participación de las empresas pequeñas ha aumentado, en el período 95/00, más de un 41 por ciento, aunque el ritmo de crecimiento ha

(17) *El cliente siempre podría amenazar con cambiar a otro proveedor porque sabe (según las «pizarras», televisiones locales o páginas WEB) que existe un precio más barato: le resulta fácil contrastar la información.*

(18) *El trabajo que ha servido como modelo de este estudio es el realizado para el sector asegurador por Marín y Pinillos (1997).*

Gráfico 4

**Porcentaje acumulado del volumen sobre el total comercializado por las 25 mayores empresas pertenecientes a COEXPHAL**



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5

**PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS 25 MAYORES EMPRESAS DE COEXPHAL CLASIFICADAS EN GRUPOS**

Campaña	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00
GRANDES % de Cuota Total	38,96	37,06	33,68	34,98	41,37
MEDIANAS % de Cuota Total	48,19	45,70	45,51	42,72	40,99
PEQUEÑAS % de Cuota Total	12,85	17,24	20,81	22,30	17,64

Fuente: Elaboración propia.

ido disminuyendo con el paso de los años, apreciándose en la campaña 99/00 un descenso muy importante. En general, y tal como se aprecia en los datos globales, el tamaño medio de las empresas ha ido aumentando (19), reconociéndose en la actualidad un proceso

(19) Mora y San Juan (2001) estudiaron la evolución (desde 1979 a 1997) de la representatividad de las 100 primeras empresas de comercialización agraria en Andalucía (donde domina el cultivo hortícola), observándose una tendencia negativa, que sin embargo difiere del resto de regiones. Fijándonos en la zona este de España (Murcia y Alicante), que también es un área de producción hortícola, se observa un proceso de concentración muy importante.

de inflexión de la tendencia, a la vez que las diferencias entre ellas (desviación típica) han crecido año tras año.

Se pone de manifiesto la falta de competitividad de las empresas de menor tamaño (medianas y pequeñas), en períodos de reducción general del volumen comercializado (campana 99/00), y su dependencia de la situación coyuntural del sector.

Analizando el sector hortofrutícola a nivel nacional y tomando como referencia la base de datos de empresas hortofrutícolas españolas de Alimarket, se observa la primacía que tiene Anecoop, Sda Coop con más de 270 millones de euros de facturación, seguido de Eurobancarias y Sociedad de compras modernas Socomo (grupo Carefull), cuya facturación está entre 150 y 180 millones de euros.

Las empresas de Almería tienen una importancia relevante, ocupando los siguientes puestos en el ranking nacional (cuadro 6):

*Cuadro 6*

#### EMPRESAS HORTOFRUTÍCOLAS DE ALMERÍA QUE FACTURAN MÁS DE 54 MILLONES DE EUROS ANUALES

Puesto	Empresa	Facturación (millones euros)
4	Alhóndigas La Unión S.A. (Grupo)	90-120
8	Agroponente	60-90
11	CASI	60-90
20	SAT Agroiris	60-90
22	Costa de Almería	60-90
23	AgrupaEjido	54-60

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos Alimarket.

Hay que destacar que de las 25 empresas que facturan más de 54 millones de euros, seis de ellas (24 por ciento) están localizadas en la provincia de Almería. De éstas, cuatro son alhóndigas, una es cooperativa-subasta (CASI) y la última es una Sociedad Agraria de Transformación (Agroiris).

La importancia se reduce cuando se analiza la clasificación de empresas por volumen de exportación. ANECOOP sigue siendo el líder en el sector, exportando más de 120 millones de euros anuales, pero sólo hay dos empresas de Almería que exportan más de 42 millones, son la Cooperativa Vicasol y SAT Agroiris (entre 42 y 48 millones de euros).

Se debe destacar la importancia que tienen la SAT Agroiris tanto en el contexto nacional como en el de Almería. Esta empresa se constituyó a principios de los años noventa y su crecimiento ha sido espectacular. Exporta el 65 por ciento de su facturación, y sus mercados más representativos son: Alemania (32 por ciento), Holanda (12 por ciento), Reino Unido (9 por ciento) y Suiza (9 por ciento).

Si estudiamos el grado de concentración de distintos sectores de distribución agroalimentaria en España (avícola, cárnico, congelados lácteos y hortofrutícola), vemos cómo el sector de frutas y hortalizas es el que peor ha entendido el mensaje que desde hace tiempo se le viene mandando, presentando una concentración a las claras insuficiente en comparación con el resto de sectores y, sobre todo, y esto es más importante, con lo que demanda el mercado. Para este análisis utilizaremos el índice de concentración de Gini (20).

Los resultados a nivel nacional reflejan los datos del cuadro 7.

*Cuadro 7*

#### ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN DE GINI DE ALGUNOS SECTORES AGROALIMENTARIOS

	Frutas y hortalizas	Cárnicos	Congelados	Avícola	Lácteos
Valor	0,3488	0,4982	0,5732	0,6232	0,7580

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos Alimarket.

A la vista de los resultados, se observa cómo, a nivel nacional, el sector de frutas y hortalizas es el que presenta menor grado de concentración. La distribución hortofrutícola está muy repartida entre las 749 empresas que integran el sector, y prueba de ello es el índice tan bajo que resulta (0,3488). Los restantes sectores, sin presentar grados de concentración muy elevados, salvo el caso de los lácteos, obtienen índices más altos (desde el 0,498 del sector cárnico al 0,758 del lácteo).

En Almería, el valor del índice de Gini todavía es menor que el nacional (0,3437), contrastándose así la hipótesis de ausencia de concentración en el sector.

(20) El índice de Gini presenta valores que varían entre 0 y 1 y viene a representar el área comprendida entre la correspondiente curva de Lorenz y la primera bisectriz del cuadrado. Valores cercanos a 0 reflejarán situaciones de equilibrio entre las distintas empresas lo que equivaldría a afirmar que el peso de cada una en el sector es similar y sería síntoma de ausencia de concentración. Por su parte valores cercanos a 1 reflejarían la situación contraria.

## 4. POSIBLES ALTERNATIVAS DE COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS

### 4.1. Posibilidad de unión del sector productor-comercializador almeriense

Los fundamentos de cualquier tipo de colaboración entre empresas deben ser la búsqueda de un objetivo común, que en nuestro sector puede ser:

1. Crear una cartera de productos similares para poder ofertar grandes volúmenes a clientes cada vez mayores.
2. Ofertar una gama de productos amplia.
3. Unirnos porque nuestros clientes son los mismos.
4. Establecer lazos de unión por poseer fórmulas de trabajo similares.
5. Buscar la cooperación para dar salida a una capacidad instalada no utilizada: «estamos sobredimensionados».

La maraña de intereses que dominan el campo son muchos: en la actualidad existen empresas en la provincia que colaboran con otros grupos formados a nivel nacional. Es el caso de Agropioniente SA como miembro del consorcio DIFRUSA, o Albentillas, Cabasc, Coprohnijar, Ejidoluz y Camposol, como miembros de la Cooperativa de segundo grado ANECOOP. Vicasol S.C.A. y Almerisol SAT forman parte de Consorfrut SL como medio de acceder en buenas condiciones a nuevos mercados –Vicasol y Almerisol, han iniciado en la actualidad contactos para la fusión–.

Las fórmulas posibles de cooperación son a su vez muy numerosas: fusión, absorción, cooperativa de segundo o ulterior grado, cooperativas de integración (en el caso de Cooperativas y SAT).

La Ley de Cooperativas Andaluzas nos proporciona un marco lo bastante amplio como para no limitar estos procesos, de hecho, incluso queda patente en ella el especial interés de la Administración porque éstos se lleven a cabo (consorcios de exportación (21), consorcios de

---

(21) La apertura de nuevos mercados en el exterior exige unos medios técnicos, humanos y financieros que no están al alcance de muchas pequeñas y medianas empresas exportadoras, sobre todo, cuando se trata de acudir a países de difícil acceso como, por ejemplo, China, Rusia o la India. Por ello desde mediados de la década de los ochenta, distintas entidades, entre ellas, el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), los organismos de promoción de las Comunidades Autónomas, las Cámaras de Comercio, las Asociaciones de Exportadores, etc., han venido apoyando la agrupación de empresas para que, de una forma conjunta, lleven a cabo la penetración y consolidación de su presencia en los mercados internacionales. Para el caso hortofrutícola el consorcio de exportación más relevante es DIFRUSA S.A. que comercializa en torno a las 500.000 toneladas.

promoción (22), contratos para actividades concretas, Joint-venture,...).

Los intentos de unión en el sector comercializador almeriense han sido varios. Como consorcio de exportación para penetrar en los mercados del Este, se formó COEX-Agricultura en el año 2000. En el año 2001, se desarrollaron dos nuevos proyectos: una cooperativa de 2.º Grado denominada NACES (formada **originariamente** por **4 empresas**, como eran **Arysol SCA**, **Geosur SCA**, **Casur SCA** y **Cohorsan SCA**); otra fórmula elegida **fue** la creación por parte de **Ferva SCA** y **Nature Choice SAT** de una nueva sociedad, denominada **Fervachoice SL**, encargada de la comercialización conjunta de sus productos (entre las causas, que según sus responsables motivaron la colaboración, estuvieron: clientes comunes, calidad similar, aprovisionamiento conjunto y la eliminación de marcas del mercado). **Una nueva sociedad (Spain Fresh Marketing SL) nació de la colaboración entre Ferva, Nature Choice y Las Hortichuelas SAT, de nuevo, se buscó reducir las negociaciones con unos clientes, que en muchos casos eran idénticos.**

La situación actual se deriva de un proceso de atomización progresivo, que ha hecho, que durante los últimos diez años se hayan creado nuevas empresas, en la mayoría de los casos, formadas por socios o directivos segregados de otra entidad.

La empresas **Canalex SAT** y **EjidoVerde SAT** provienen de la matriz **Ejidomar SCA**; de **Vicasol SCA** se han formado **Coprohnijar SCA** (a su vez de ella se separó **Costa de Nijar SAT**), **Ferva SCA**, **Almerisol SCA**, **Eurosol SAT**, **Costasur SAT** y **NatureChoice SAT**; de **CASI SCA** se formaron **Parque Natural SCA** (a su vez de ella nacieron **Unipral SAT** y **Hortasol SAT**) y **Casur SCA**.

## 4.2. Análisis cluster de las empresas de economía social almerienses

### 4.2.1. Metodología

Vamos a intentar realizar un análisis para determinar la posibilidad de la creación de grupos en función de una similitud en la cartera de productos y la dimensión de las empresas de comercialización en destino.

---

(22) Los consorcios de promoción se limitan a realizar actividades promocionales, pero no participan directamente en el proceso de comercialización. Deben agrupar a empresas pertenecientes a sectores muy concretos con productos que cumplan unos parámetros de calidad preestablecidos, ya que lo que se persigue es poner en práctica una estrategia de diferenciación mediante una contramarca de calidad común. Los consorcios de venta, además de realizar actividades de promoción, realizan funciones comerciales propiamente dichas (ICEX, 1999). Dos ejemplos típicos de consorcio de promoción y venta son: El Consorcio de Promoción del Jamón Serrano Español, y el Consorcio para el Comercio Internacional del Vino.

Una técnica que se suele utilizar para la interpretación de datos multivariantes es el análisis cluster, que permite investigar la presencia de subestructuras que ayuden a un mejor conocimiento de los datos (23).

Inicialmente, cada cluster tiene un caso o muestra. A cada paso, los dos cluster más similares se unen para formar uno nuevo, hasta que todas las muestras quedan agrupadas en una. Esta técnica está muy extendida en el análisis macroeconómico (Úbeda, 2001), e incluso en el análisis agrario de cultivos (Sinobas y Díaz, 1999). Una aplicación para el caso de agrupación de empresas hortofrutícolas, parecida a la que nosotros desarrollamos, puede verse en Mir *et al.* (1995).

Uno de los problemas que plantea este método es la elección de grupos, Ketchen y Shook (1996) proponen un esquema basado en dos etapas: i) aplicación de un cluster aglomerativo jerárquico y mediante el dendrograma decidir el número de grupos; ii) posteriormente, calcular los centroides y aplicar un método de optimización para asignar definitivamente los casos a cada grupo. En nuestro análisis hemos decidido la agrupación con la inspección del dendrograma utilizando el método de Ward y la distancia euclídea como criterio de aglomeración, aplicada a los datos previamente estandarizados.

#### 4.2.2. Elección y depuración de datos

Lo primero que hemos hecho ha sido dividir la muestra, de 52 empresas de la que disponíamos, en función de las características de dominio. Tras consultar con representantes de COEXPHAL y FAECA, decidimos dividirla en tres: i) una formada por empresas cuyo dominio pertenece por completo a una base social amplia (todas coinciden con la forma cooperativa); ii) otra cuyo dominio pertenece a un grupo reducido de socios (forman parte cooperativas y SATs); iii) el último grupo es un cajón de sastre que incluye: empresas familiares, empresas de gran tamaño con forma cooperativa cuya forma de comercialización es la subasta (Cooperativa Agrícola San Isidro), SAT de gran tamaño y casi unicultivo donde la propiedad de la tierra es de la empresa, que a su vez la componen un número limitado de propietarios (PRIMAFLOR SAT); también se introducen en este grupo Sociedades Anónimas y Limitadas de comercialización en destino.

---

(23) Como referencia bibliográfica se han tomado en cuenta los siguientes autores: Simal *et al.* (2000), Agrest (1996), Aldenderfer y Blashfield (1984), Romesburg (1984), Punj., Stewart, (1983).- Duran y Odell (1974), Anderberg, (1973) y Bijen (1973).

*Cuadro 8*

**CLUSTER DE EMPRESAS CON DOMINIO REDUCIDO. SAT Y SCA**

Cluster	1	2	3	4
Empresas	4	5	7	1
Toneladas	50.385	136.950	27.569	64.791
Berenjena	2.743	5.419	100	3.044
Calabacín	10.998	4.314	44	5.376
Judía	0	630	29	971
Lechuga	1.002	0	25	0
Melón	3.819	16.898	831	8.579
Pimiento	3.801	44.966	5.470	13.755
Pepino	4.463	35.090	890	18.427
Sandía	2.865	20.777	3.062	10.679
Tomate	20.525	8.847	17.065	3.618
Otros	170	10	53	343

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

*Cuadro 9*

**CLUSTER DE EMPRESAS CON DOMINIO DEL AGRICULTOR (COOPERATIVAS)**

Cluster	1	2	3	4	5
Empresas	8	4	2	1	1
Toneladas	93.407	108.942	25.258	60.893	15.532
Berenjena	7.489	3.551	1.585	4.878	1.890
Calabacín	1.408	11.190	3.779	0	1.283
Judía	0	134	334	0	3.059
Lechuga	0	0	321	0	0
Melón	10.306	11.838	2.763	6.297	1.005
Pimiento	9.368	19.128	715	10.868	2.374
Pepino	7.439	22.340	780	7.391	4.155
Sandía	1.281	22.669	10.068	0	1.763
Tomate	56.104	18.089	4.661	31.459	0
Otros	13	3	253	0	2

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

La realidad nos ha hecho trabajar el análisis cluster sólo para las dos primeras agrupaciones, considerando al resto un conglomerado difícil de tratar en hipotéticas uniones.

Los datos que poseíamos eran: toneladas totales comercializadas y toneladas comercializadas según producto.

Cuadro 10

## EMPRESAS CON CARACTERÍSTICAS E INTERESES ESPECIALES

Empresa	Toneladas	Berenjena	Calabacín	Judía	Lechuga	Melón	Pimiento	Pepino	Sandía	Tomate	Otros
1	13.600	0		0	0	214	0	107	4.848	7.939	103
2	7.670	573	649	0	0	536	525	856	0	4.511	20
3	38.727	1.100	4.163	132	0	1.949	12.800	9.086	6.514	878	2.105
4	160.836	150	870	32	0	1.416	2.402	256	1.911	153.781	18
5	8.335	477	354	1.063	0	306	2.727	2.269	459	579	102
6	10.868	1.150	0	0	0	1.241	3.200	1.868	0	3.411	0
7	24.362	2.721	1.465	0	0	2.083	3.685	4.392	936	9.077	3
8	6.705	609	1.009	459	73	139	1.082	2.844	0	58	432

Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

### 4.2.3. Una propuesta de cooperación

Después de estudiar las características (tanto productivas como de formación del accionariado, e incluso la afinidad del personal directivo), el punto que se configura como denominador común es la certificación a través de la norma de calidad UNE 155001 (24). La fórmula idónea de agrupación de la oferta podría pasar por la creación de una contramarca de calidad, lo que posibilitaría la independencia de la empresa, entregando a un consorcio de promoción (25) las tareas de representación de la marca común. El resultado del conglomerado puede verse en el cuadro 11.

Cuadro 11

#### CIFRAS DEL GRUPO CERTIFICADO DE CALIDAD AENOR

Totales	Datos (26)
N.º empresas	33
ha certificadas	8.717
t certificadas (27)	669.717
Facturación (Mill. euros)	689
t comercializadas	889.306
% destino nacional	41

Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

El conjunto facturaría en torno a los 690 millones de euros y su producción se centraría en: tomate, pimiento y pepino. El destino nacional es el más importante (supone más del 40 por ciento de la producción). Alemania (con 18 por ciento) y Francia (con el 12 por ciento) serían otros mercados en los que promocionar.

(24) La norma UNE 155001 relativa a la producción controlada de frutas y hortalizas para consumo en fresco está implantada en el sistema de comercialización en destino. Nacida en el seno de COEXPHAL (Asociación de Cosecheros Exportadores de productos Hortofrutícolas de Almería), se empezó a utilizar en 1996 (para darle mayor credibilidad, la certificación corrió a cargo de AENOR). Esta Norma nace de la necesidad de satisfacer la demanda de los compradores de las empresas. Es una norma muy restrictiva en el uso de productos fitosanitarios y abonos, reduciendo de manera sustancial los Límites máximos de Residuos (LMR) que establece la ley...

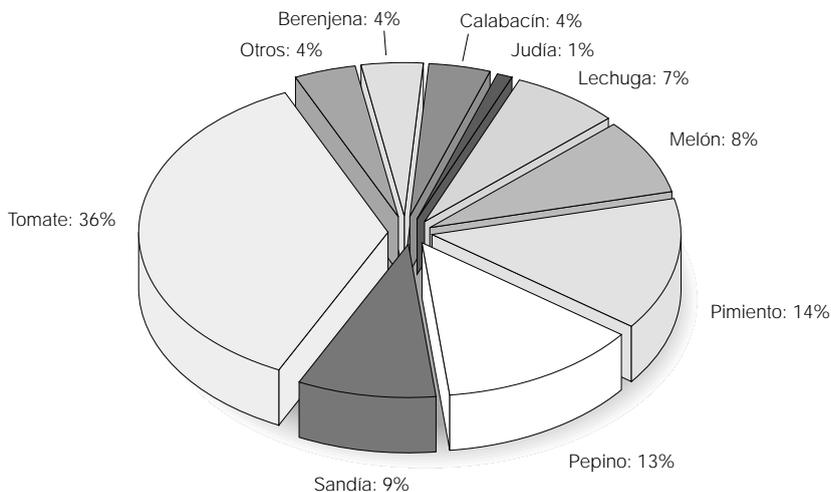
(25) Una descripción detallada de las fórmulas de actuación colectiva en marketing agrario puede verse en Caldentey et al. (1999).

(26) Datos campaña 2000/2001. Superficie certificada y nº empresas con sello AENOR: datos de marzo del año 2002.

(27) Estimación a partir de los datos de superficie certificada.

Gráfico 5

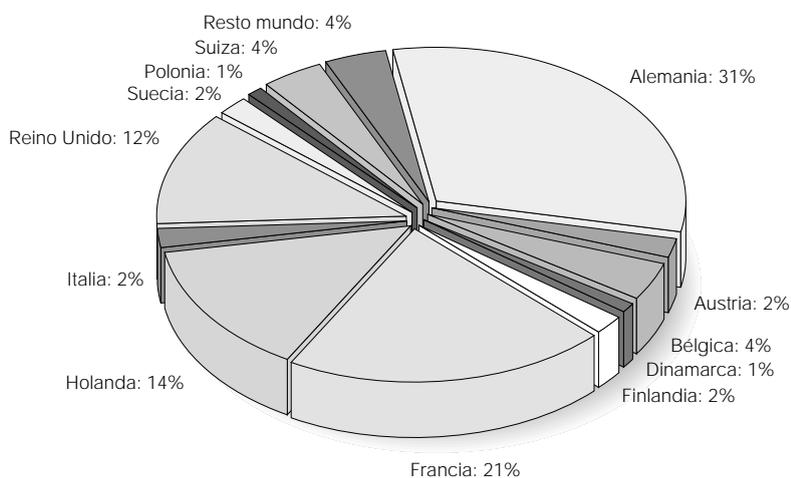
**Distribución de la producción del grupo certificado de calidad AENOR.  
Campaña 2000/2001**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

Gráfico 6

**Destinos de la producción del grupo certificado de calidad AENOR.  
Campaña 2000/2001**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos COEXPHAL-FAECA.

#### **4.2.4. Resultados**

1. Se pone de manifiesto la existencia de empresas con características propias que les hace muy difícil la clasificación dentro de algún grupo (en concordancia con la heterogeneidad del sistema comercializador, aunque este análisis se refiera únicamente a empresas con sistema de comercialización en destino: principalmente SAT y Cooperativas).
2. Las empresas con dominio reducido muestran un nivel de agrupación (distancia entre grupos) inferior al de las cooperativas.
3. La cartera de productos, para los cluster de empresas con dominio reducido, tiene una dimensión pequeña, en el mejor de los casos no llega a las 150.000 t comercializadas (su cartera de productos estaría compuesta principalmente por pimiento, pepino y melón); existen otros grupos medianos centrados en tomate, pimiento, pepino y sandía. Los grupos más pequeños tendrían carteras más variadas.
4. El grupo más grande de cooperativas comercializa, sobre todo, pepino, pimiento y sandía. Otro grupo de menor tamaño se especializaría en tomate y melón. Los más pequeños tendrían carteras más diversificadas.
5. Este análisis sólo sirve de ejemplo del hipotético acercamiento de empresas, en base a su producción y su dimensión; sin embargo, no podríamos descartar grupos con carteras de productos complementarias.
6. El nexo de unión más fuerte es el generado por la certificación común a través de la norma UNE 155001. La creación de una contramarca que diferenciara a la producción de estas empresas sería una opción viable. El peligro asociado sería determinar con objetividad los resultados de un hipotético consorcio de promoción que se encargara de controlar los aspectos relacionados con la representación de la contramarca, por lo que algunas empresas podrían sentirse (en función de su aportación al presupuesto) defraudadas en la consecución de los objetivos.

## **5. CONCLUSIONES**

En un mundo globalizado, fruto de la desaparición de fronteras en el plano económico, y alentado por la creación de empresas transnacionales, donde existe libre circulación de capitales y se impone el mundo de las nuevas tecnologías para favorecer las transacciones, la variable competitividad es fundamental.

La imperfección del mercado, que ha propiciado la actividad de innumerables oferentes atomizados con muy poco control del mercado, frente a un oligopolio concentrado formado por la gran distribución, ha producido una desigualdad manifiesta entre la oferta y demanda agroalimentaria.

Centrándonos en el sistema de comercialización en destino, y en concreto en las empresas de economía social, los peligros prioritarios que amenazan su desarrollo son:

1. La pérdida paulatina de una élite emprendedora y arriesgada que impulsó en sus orígenes el desarrollo de la provincia: el agricultor tiende a ser proteccionista, y el sistema de economía social que fue el motor de la comercialización en destino se muestra ahora como una figura poco dinámica en el marco general en el que nos encontramos. Existen fuertes dificultades para detraer fondos de la masa de asociados para iniciar proyectos innovadores, por ejemplo, departamentos de marketing o la inversión en infraestructuras de cara a la canalización de producciones de otros países.
2. La situación anterior se agrava si tenemos en cuenta la existencia de una tendencia de precios descendente y el aumento de los costes de producción y comercialización.
3. Un problema de corte productivo es la escasa programación de la producción en las empresas de economía social. Esto significa que la producción no se acomoda a las necesidades de los clientes (tanto en fecha como en producto demandado) y, en última instancia, de los consumidores.
4. Existe un riesgo muy elevado, en las empresas de economía social de Almería, motivado por la especialización en unos determinados productos: tomate, pimiento, pepino, berenjena, calabacín, melón, lechuga, sandía y judía. Esta situación se agrava en determinadas empresas casi monocultivo. En una hipotética crisis de los mercados nacionales e internacionales de, por ejemplo, tomate, las empresas de economía social afectadas serían el 92 por ciento, reduciéndose casi el 30 por ciento de su facturación. Esta situación se agrava por la nula preocupación por la internacionalización de las empresas de cara a convertirse en comerciantes de producciones ajena en fechas donde no hay producción local, y en las que existen costes de inactividad (julio y agosto).
5. Se ha demostrado que existe una productividad reducida y estancada que hace que los costes unitarios de los agricultores (fundamentalmente por el aumento de costes totales) tengan una tendencia creciente. Se pone de manifiesto un retraso de las empre-

- sas en la incorporación de nuevas tecnologías al proceso productivo. Sin embargo, debemos tener especial cuidado con este hecho, pues muchas de las mejoras tecnológicas aplicadas en los países norteeuropeos no son transferibles al sistema almeriense.
6. La gran variabilidad del campo almeriense, en cuanto a sistemas y métodos de producción, provoca que sean desconocidos, para la mayoría de las empresas, los costes de producción de sus asociados, de forma que los precios de liquidación, en muchos casos, pueden incluso estar por debajo del nivel necesario para el sostenimiento de la base productiva.
  7. Las empresas que se dedican a comercializadores en destino de frutas y hortalizas, que a primera vista parecen comprender un grupo homogéneo, no lo son, encontramos: a) empresas cuyo dominio pertenece por completo a una base social amplia (todas coinciden con la forma cooperativa); b) otras cuyo dominio pertenece a un grupo reducido de socios (forman parte cooperativas y SAT); c) el último grupo es un cajón de sastre que incluye a empresas familiares, empresas de gran tamaño con forma cooperativa cuyo sistema de comercialización es la subasta (CASI), SAT de gran tamaño y casi unicultivo donde la propiedad de la tierra es de la empresa, que a su vez la componen un número limitado de propietarios (PRIMAFLORES SAT); también se introducen en este grupo Sociedades Anónimas y Limitadas.
  8. Las dos primeras divisiones comentadas (empresas con dominio amplio y empresas con dominio reducido) darían lugar a 2 conjuntos que comercializarían respectivamente 310.000 y 280.000 t. El tercer grupo podría considerarse un conjunto difícil de tratar (entre todas las empresas suman más de 450.000 toneladas), lo que da idea de la complejidad que implica la pretensión de una hipotética unión del sector.
  9. El análisis cluster llevado a cabo se ha realizado en función del tamaño y la existencia de una cartera de productos similares; sin embargo, no se podrían descartar otras colaboraciones en función de otras causas: sobredimensión de la empresa, cartera de productos complementaria, clientes comunes, etc.
  10. Otra alternativa de colaboración podría ser la formación de un consorcio de promoción (funcionando como un departamento común a las empresas miembros) que evitara la pérdida de independencia, que en muchas ocasiones frena toda iniciativa. Este consorcio/departamento se basaría en el punto común de la certificación a través de la norma UNE 155001, como fórmula de

certificación de la calidad, más extendida en nuestro campo. Este consorcio se encargaría de labores relacionadas con todos los aspectos del marketing MIX: a) **producto**: desarrollo de una contramarca que identificara al conjunto, búsqueda de socios para complementar la oferta de los miembros, investigación continua de nuevas fórmulas de diferenciación; b) **publicidad y promoción**: realización de un plan de medios para llegar al público objetivo que deseáramos, asistencia a ferias y congresos, reuniones directas con clientes (gran distribución), desarrollar protocolos de respuesta ante campañas de desprestigio; c) **distribución**: investigación «in situ» de nuevos mercados, búsqueda de información útil para el sector; d) **precio**: venta a precios comunes (este sería sin duda el punto más cuestionable).

## BIBLIOGRAFÍA

- AGRESTI, A. (1996): *An introduction to categorical data analysis*, Nueva York: Willey & Sons.
- ALDENDERFER, M. S. y BLASHFIELD, R. K. (1984): *Cluster analysis*. Newbury Park, California
- ANDERBERG, M. (1973): *Cluster analysis for applications*. Academic Press. New York.
- BIJEN, E. (1973): *Cluster Analysis. Survey and Evaluation of Techniques*. Tilburg University Press. Standort:
- CAJA RURAL (1997): *La gestión del regadío en el campo de Dalías: Las comunidades de regantes Sol y Arena y Sol-Poniente*. Almería.
- CALDENTEY, P.; HARO, T.; TITOS, A. y BRITZ, J. (1994 y 1999): *Marketing agrario*. Mundiprensa.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1994): «Evolución y futuro de la política comunitaria en el sector de las frutas y hortalizas». *Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento*. 27/07/94. Bruselas.
- DE PABLO VALENCIANO, J. (1996): *Sector hortícola en la provincia de Almería: Perspectivas y situación actual*. Instituto de Estudios Almerienses y Caja Rural de Almería.
- DE PABLO VALENCIANO, J. (2002): «La competitividad del sector de las hortalizas españolas en el contexto de la Unión Europea». *Revista de Estudios Agrosociales*, 194: pp. 71-110.
- DE PABLO VALENCIANO, J. y PÉREZ MESA, J. C. (2002): «Las alhóndigas: pasado, presente y futuro». *Distribución y consumo*, 12: pp. 88-98..
- DURÁN, B. S. y ODELL, P. L. (1974): *Cluster Analysis. A Survey*. Standort.
- FERNÁNDEZ GALLEGU, P. (1992): «Panorama del sector hortofrutícola almeriense». *Boletín ICE Económico*, 2.330-2.331: pp. 120-134.
- ESCÁNEZ, M. (2000): «Gestión comercial en cooperativas y SAT». *Curso superior de especialización. Comercialización de productos hortofrutícolas II*. Consejería de Agricultura. CdeA, FIAPA, Caja Rural: pp. 83-12.

- GALDEANO, E. (2000a.): «Estudio de competitividad de las entidades asociativas andaluzas de comercialización hortofrutícolas». *Monografías Ciencias Económicas y Jurídicas*, 18. Universidad de Almería.
- GALDEANO, E. y DE PABLO, J. (1999): «La agricultura intensiva en el sureste español: análisis de los determinantes de su desarrollo». *Economistas*, 81: pp. 91-103.
- GALDEANO GÓMEZ, E. y RODRÍGUEZ, M. (2000b): «Cambios de estrategia en las entidades asociativas de comercialización hortofrutícola». *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 186: pp. 75-104.
- GONZÁLEZ OLIVARES, F. y GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, J. (1983): «Almería, el milagro de una agricultura intensiva». *Papeles de Economía*, 16: pp. 120-135.
- JULIÁ, J. F. (1995): «El cooperativismo agrario ante un nuevo escenario». *Documento de trabajo*. Universidad Politécnica de Valencia.
- JULIÁ, J. F. y MARÍ, S. (2002): «Agricultura y cooperativismo». *Jornada temática: empresa agraria y cooperativismo*. Abril, Madrid.
- KETCHEN, D. y SHOOK, C. (1996): «The application of the cluster analysis in Strategic management research. An analysis and critique». *Strategic management journal*, vol 17: pp. 441-458.
- LÓPEZ, L.; CASTILLO, J. E.; FUENTES, M.; PALOMAR, F.; FERNÁNDEZ, E. J.; VISERAS, J. y LÓPEZ, F. J. (1994): *Caracterización de los sistemas de producción hortícola de invernaderos en la provincia de Almería*. FIAPA- IFA.
- LÓPEZ GÁLVEZ, J. (2001): «Gestión del agua en condiciones de aridez». *Jornadas científicas: Agricultura, agua y sostenibilidad*. Universidad de Almería.
- MARÍN PEÑA, M. y PINILLOS COSTA, M. (1997): «Análisis de la concentración en el sector asegurador español, 1987-1995». *Actas del VII Congreso Nacional de ACEDE*: pp. 111-122.
- MARTÍNEZ SIERRA, F. (1979): «La heterogeneidad del sector agrario en Andalucía oriental». *Revista de Estudios Regionales*, ext. vol. 1: pp. 25-46.
- MIR, J.; MOLLA, A. y MARTÍNEZ, J. A. (1995): «Estrategias de marketing para el sector hortofrutícola valenciano». *Serie Estudios Agrarios y Comunitarios*. Generalitat Valenciana.
- MOLINA HERRERA, J. (1991): *Necesidades y problemática del sector comercializador de las frutas y hortalizas de la provincia de Almería*. FIAPA.
- MOLINA HERRERA, J. (1998): «El papel de la agricultura intensiva en la economía de la provincia de Almería». *Conclusiones del Encuentro Medioambiental Almeriense*. Universidad de Almería.
- MORA, R. y SAN JUAN, C. (2001): «Regional and farm specialisation in Spanish agriculture before and after integration in the European Union». *Working paper 01-04*. Economics series. Universidad Carlos III. Madrid.
- PALOMAR OVIEDO, F. (1982): *Los invernaderos en la costa occidental de Almería*. Ed. Cajal. Almería.
- PUNJ, G. y STEWART, D. W. (1983): «Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application». *Journal of Marketing Research*, vol. 20: pp. 134-148.
- ROMESBURG, H. C. (1984): *Cluster analysis for researchers* Belmont. California Lifetime Learning Publicationscop.

- SINOBAS, J. y DÍAZ, M. (1999): «Relaciones entre diferentes razas de maíz españolas y dos sintéticos americanos». *Investigación Agraria: Producción Vegetal*, vol. 14(1-2): pp. 5-14.
- SIMAL, J.; HERMIDA, A. y LÓPEZ, A. (2000): «Análisis cluster de los resultados de la evaluación de hidrocarburos alifáticos en bioindicadores fijos marinos de las costas y rías de Galicia». *Ciencia y Tecnología Alimentaria*, vol. 2, 5: pp. 244-247.
- ÚBEDA, F. (2001): «Análisis dinámico de la senda de inversión directa exterior. Propuesta de una metodología para los países desarrollados». *XI Congreso ACEDE*. Septiembre. Zaragoza.

## RESUMEN

### **El entramado de empresas almerienses de economía social dedicadas a la comercialización agraria: descripción, problemas generales y perspectivas de competitividad**

En la actualidad existe una clara divergencia entre la demanda y la oferta hortofrutícola. Mientras que la primera ha experimentado una gran concentración, la segunda no ha sabido adaptarse a ese proceso. Esto ha originado la pérdida de poder de la oferta respecto a la demanda.

El objetivo de este artículo es estudiar el presente y perspectivas futuras de las empresas hortofrutícolas de economía social, tomando como referencia Almería. Esta provincia es la principal exportadora de productos hortofrutícolas extratemperanos de España.

**PALABRAS CLAVE:** Cluster, productividad, frutas, hortalizas, subasta, exportación, calidad, AENOR.

## SUMMARY

### **The group of almerian (Spain) social economy type companies working in the field of agrarian commercialization: description, general problems and their prospects with regard to competitiveness**

At present there is an important divergency between the supply and demand horticultural. While the first has experimented a large concentration, the second don't know accommodation this process. The consequence has been to less of power the supply respect demand.

The object of the present article is studied the present and future of Almeria horticultural firms. The province is the most important export of horticultural of Spain.

**KEYWORDS:** Cluster, productivity, fruits, vegetables, auction, exportation, quality, AENOR.