



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, ENERGÍA
Y TURISMO

EOI Escuela de
organización
industrial



nuevas vías de comercialización de la naranja

producida en la provincia
de Almería



www.eoi.es

EOI 60
aniversario

CRÉDITOS

DIRECCIÓN DEL PROYECTO

Eduardo Lizarralde
Vicedecano EOI

Área de Investigación
Escuela de Organización Industrial

AUTORES

José Miguel Milán Rubio
Juan Antonio Díaz Moreno

Nuevas Tecnologías Mediterráneo S.L.
(FactorYDEA Consultoría)

© Fundación EOI, 2015
www.eoi.es

Madrid, 2015

Esta publicación ha contado con la cofinanciación del Fondo Social Europeo a través del Programa Operativo Plurirregional de Adaptabilidad y Empleo 2007-2013.

EOI no se responsabiliza de los contenidos, informaciones aportadas u opiniones vertidas por los participantes en el libro, que son responsabilidad exclusiva de los autores.



“Cuidamos el papel que utilizamos para imprimir este libro”

Fibras procedentes de bosques sostenibles certificados por el *Forest Stewardship Council* (FSC).

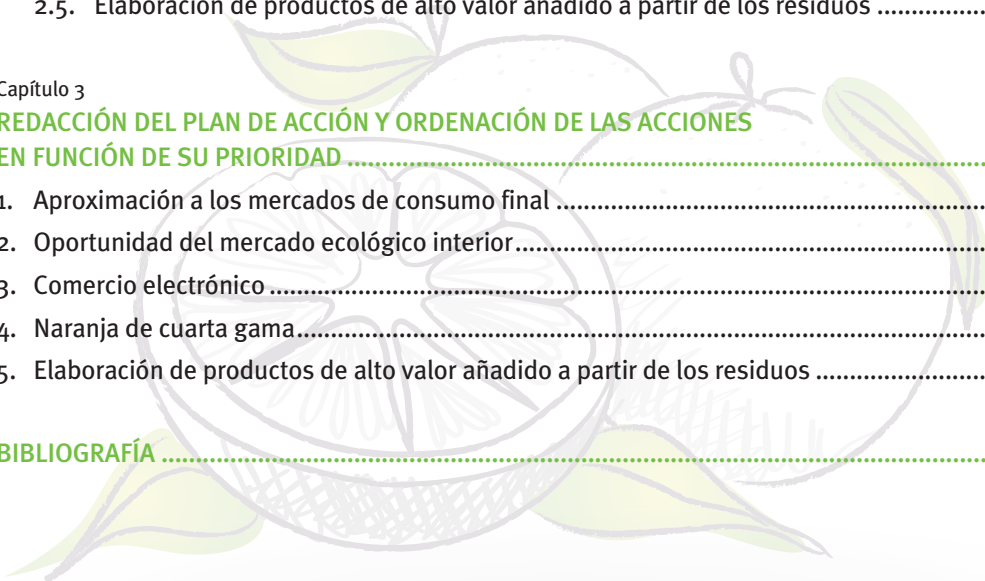


Esta publicación está bajo licencia *Creative Commons* Reconocimiento, Nocomercial, Compartirigual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>



ÍNDICE

OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	 5
Capítulo 1	
DIAGNÓSTICO DEL TEJIDO PRODUCTIVO, LA COMPETENCIA Y COMPETITIVIDAD	 9
1. Mapeo de la estructura empresarial, productos, cadena de valor, etc.	10
1.1. Producción	10
1.2. Estructura empresarial.....	12
1.3. Cadena de valor	14
2. Caracterización de la demanda.....	21
3. La influencia de la PAC y otras ayudas	27
4. Análisis del entorno competitivo en los mercados	30
4.1. Competencia	30
4.2. Poder negociador de los proveedores y clientes	31
5. Análisis DAFO de las vías de comercialización actuales del sector	31
Capítulo 2	
DETECCIÓN DE NUEVAS VÍAS DE COMERCIALIZACIÓN ALTERNATIVAS Y SOSTENIBLES	 35
1. Análisis cualitativo del DAFO	36
2. Identificación y definición de estrategias alternativas de comercialización, canales, mercados, usos y demandas	38
2.1. Aproximación a los mercados de consumo final.....	38
2.2. Oportunidad del mercado ecológico interior	50
2.3. Comercio electrónico	56
2.4. Naranja de cuarta gama.....	59
2.5. Elaboración de productos de alto valor añadido a partir de los residuos	60
Capítulo 3	
REDACCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN Y ORDENACIÓN DE LAS ACCIONES EN FUNCIÓN DE SU PRIORIDAD	 63
1. Aproximación a los mercados de consumo final	64
2. Oportunidad del mercado ecológico interior.....	71
3. Comercio electrónico	75
4. Naranja de cuarta gama.....	78
5. Elaboración de productos de alto valor añadido a partir de los residuos	82
BIBLIOGRAFÍA	 85





Anexo I		
LISTADO DE EXPLOTACIONES DE NARANJA ECOLÓGICA EN LA COMARCA DEL BAJO ANDARAX	 89 	
Anexo II		
DATOS DE CONTACTO DE LOS PRINCIPALES DISTRIBUIDORES	 121 	
Anexo III		
DATOS DE CONTACTO DE LAS PRINCIPALES ASOCIACIONES	 133 	
Anexo IV		
PRINCIPALES FERIAS SECTORIALES 2015-2016	 141 	



OBJETIVOS Y METODOLOGÍA





El objeto del estudio se ha centrado en la identificación de nuevas vías de comercialización de la naranja producida en la provincia de Almería con el fin de identificar nuevas alternativas sostenibles, medioambiental y económicamente, de comercialización del cultivo de la naranja en Almería, y más concretamente en la comarca del Bajo Andarax, para lo cual se han determinado un conjunto de acciones específicas para su consecución en el medio y largo plazo mediante una hoja de ruta para las empresas del sector.

En concreto, la investigación ha buscado la movilización de la base empresarial y su tejido asociativo dedicado a estas actividades de manera directa, así como del resto de agentes de la cadena de valor, suministradores de servicios, prescriptores, generadores de conocimiento y centros de innovación relacionados, con el objetivo de tratar de incrementar la capacidad de las empresas para adaptarse al entorno y ser más competitivas y, más concretamente, de apoyar la internacionalización de las pymes como medio para mejorar su competitividad y generar nuevo empleo.

Para alcanzar los objetivos planteados, se ha desarrollado la metodología en tres fases de acuerdo al siguiente diseño:

Fase I: Diagnóstico del tejido productivo, la competencia y competitividad

- Elaboración de un diagnóstico de situación del entorno (comarcal, regional y nacional), la estructura empresarial del sector agroalimentario dedicado a la producción de naranjas en el Bajo Andarax, sus productos, cadena de valor y mercados de destino (demanda), así como los mecanismos de comercialización de los mismos.
- Elaboración de un diagnóstico que evalúe la competencia externa y competitividad del sector en los mercados de destino, mediante el análisis de las fuerzas competitivas de Porter.
- Conocimiento de la influencia de la PAC y otras ayudas.
- Identificar y caracterizar las debilidades y fortalezas de las vías de comercialización actuales del sector, así como las oportunidades y amenazas que les afectan, mediante el análisis DAFO.

La obtención de la información necesaria para la elaboración del diagnóstico inicial se ha elaborado mediante el análisis de datos secundarios, de acuerdo con el siguiente proceso:

- Recolección de datos a partir de fuentes de información secundaria producidos por organismos, tanto públicos como privados, así como datos facilitados y recogidos en otras publicaciones.
- Valoración de la calidad de los datos, mediante el análisis de:
 - Las fuentes de datos, incidiendo en la intencionalidad del estudio realizado.
 - La metodología utilizada a la hora de la recogida de los datos.
 - La fecha en la que la información ha sido recopilada.
 - Otras fuentes alternativas con el fin de contrastar los datos obtenidos, asegurando de este modo la autenticidad e integridad de los mismos.
- Análisis de la información.



Fase 2: Detección de nuevas vías de comercialización alternativas y sostenibles

En esta fase se ha realizado un análisis cualitativo del DAFO elaborado en la fase anterior, para lo cual se propuso la formación de un grupo de trabajo constituido por los distintos representantes del sector anteriormente entrevistados.

El objetivo de estas reuniones será identificar y definir posibles estrategias alternativas de comercialización, canales, mercados, usos y demandas, así como el de establecer la priorización de las acciones futuras.

Fase 3: Redacción del Plan de Acción y ordenación de las acciones en función de su prioridad

El objetivo en esta tercera fase ha sido la detección y caracterización de nuevas vías de comercialización, sostenibles económica y medioambientalmente, que no se están explotando, así como la priorización de las mismas en base a los intereses y recursos disponibles.

Con este fin se han establecido los objetivos y acciones necesarias para alcanzar estas vías alternativas de comercialización (productos, comercialización, marca, cadena de valor, etc) para que las empresas aprovechen las oportunidades detectadas e incrementen su nivel competitivo.



DIAGNÓSTICO DEL TEJIDO
PRODUCTIVO, LA COMPETENCIA
Y COMPETITIVIDAD





I. Mapeo de la estructura empresarial, productos, cadena de valor, etc.

I.I. Producción

Según datos de la FAO de 2013 España se sitúa como sexta potencia a nivel mundial entre los países productores de naranjas, con una producción de 3,4 millones de toneladas, lo que representa un 4,75% de la producción mundial, tan solo detrás de Brasil (24,56%), Estados Unidos (10,60%), China (10,46%), India (8,99%) y México (6,17%).

A nivel nacional, la producción de naranjas se concentra principalmente en dos Comunidades Autónomas, la Comunidad Valenciana y Andalucía, que entre ambas suman más del 92% de la producción española.

TABLA 1
Análisis de superficie, rendimiento y producción de naranja en España

Comunidad Autónoma	Superficie (ha)	Rendimiento (kg/ha)	Producción (tons.)	Producción (%)
Comunidad Valenciana	75.654	18.805	1.422.679	48,35%
Andalucía	61.190	21.107	1.291.507	43,89%
Región de Murcia	10.361	13.992	144.967	4,93%
Cataluña	2.283	25.397	57.982	1,97%
Otras	2.852	11.352	25.145	0,86%
España	152.340	17.414	2.942.280	100%

Fuente: Anuario de Estadística 2013 (MAGRAMA).

A nivel de Andalucía, Almería se posiciona como la cuarta provincia con una producción de 118.052 toneladas en el año 2012, lo que representa un 9,14% del total de la producción en Andalucía.

TABLA 2
Análisis de superficie, rendimiento y producción de naranja en Andalucía

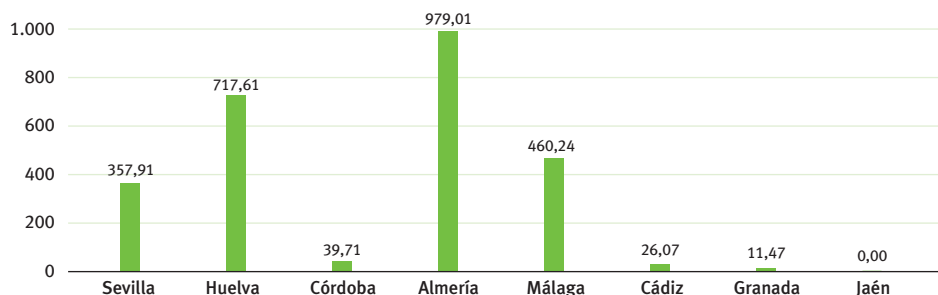
Provincia	Superficie (ha)	Rendimiento (kg/ha)	Producción (tons.)	Producción (%)
Sevilla	24.858	19.968	496.357	38,43%
Huelva	12.600	22.890	288.417	22,33%
Córdoba	11.110	22.154	246.136	19,06%
Almería	4.748	24.864	118.052	9,14%
Málaga	4.745	17.195	81.589	6,32%
Cádiz	2.186	23.859	52.156	4,04%
Granada	933	9.373	8.745	0,68%
Jaén	10	5.500	55	0,00%
Andalucía	61.190	21.107	1.291.507	

Fuente: Anuario de Estadística 2013 (MAGRAMA)



Sin embargo, en el caso de producción ecológica, Almería se posiciona como la provincia con mayor superficie de producción a nivel de Andalucía, representando aproximadamente el 38% del total, seguida por Huelva (28%), Málaga (18%) y Sevilla (14%), según los datos obtenidos a partir del Censo Agrario de 2009.

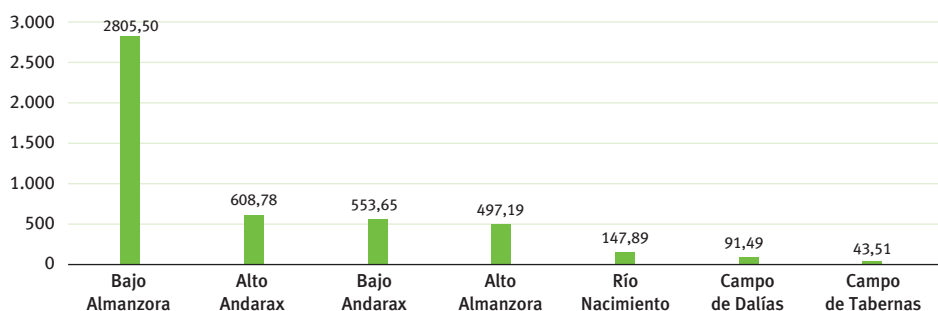
GRÁFICO 1
 Distribución de la superficie de cítricos ecológicos en Andalucía



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Censo Agrario de Andalucía.

En Almería, la comarca con mayor superficie de naranja cultivada es la comarca del Bajo Almanzora con 2.806 hectáreas, que representan el 59,09% del total de la provincia, seguida del Alto Andarax 609 hectáreas (12,82% del total provincial), el Bajo Andarax con 554 hectáreas (11,66%) y el Alto Almanzora 497 hectáreas (10,47%) y. A más distancia estarían las comarcas del Campo de Dalías, Río Nacimiento y Campo de Tabernas que representan el 6% de la superficie total de cultivo.

GRÁFICO 2
 Distribución de la superficie de naranjos en Almería



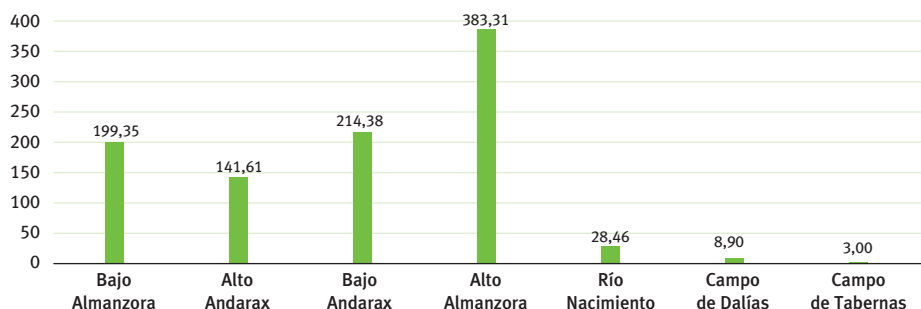
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del SIG Cítrica y datos MAGRAMA 2013.

A nivel comarcal también podemos observar en el siguiente gráfico la importancia de la superficie de cítricos en ecológico que tiene la comarca del Bajo Andarax alcanzando casi el 22% del total de superficie de cítricos en ecológico de la provincia con una superficie de 214,38 Ha en 2009.



GRÁFICO 3

Distribución de la superficie de cítricos ecológicos en Almería



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Censo Agrario de Andalucía.

Respecto a las principales variedades de naranjas producidas en la Comarca destacan la Navel y la Navelina (40% de la producción) con frutos grandes, de excelente calidad y que no presentan semillas, ideales para la comercialización en fresco (se destina aproximadamente un 80% de la producción para la comercialización en fresco), la Blanca Castellana (50% de la producción), variedad poco comercial debido a su gran contenido en semillas y a la avanzada edad de las plantaciones lo que provoca una merma en la calidad, destinando la producción casi en su totalidad a la elaboración de zumos. Finalmente, en menor proporción, la Valencia Late (10% de la producción), variedad perteneciente al grupo de las Tardías, con frutos medianos a grandes y con un elevado contenido en zumo. La campaña de comercialización se concentra entre los meses de octubre a mayo, satisfaciendo una demanda que en la actualidad es superior a la oferta existente.

1.2. Estructura empresarial

Dado que la mayoría de la naranja que se comercializa en la comarca es ecológica para caracterizar la estructura empresarial se han utilizado los datos recogidos del Sistema de información sobre la producción ecológica en Andalucía (SIPEA), creado al amparo de la Orden de 15 de diciembre de 2009, según los cuales en la comarca del Bajo Andarax existen en la actualidad un total de 265 ha destinadas al cultivo de la naranja ecológica. La mayor parte de esta producción se sitúa en tres municipios: Gádor con el 52%, Santa Fé de Mondujar con el 34% y Benahadux con el 10%, quedando Pechina y Rioja con unas producciones del 2% de la comarca cada municipio, según se recoge en la siguiente tabla.



TABLA 3

Distribución de la superficie destinada al cultivo de naranja ecológica en la comarca del Bajo Andarax

Localidad	Superficie (ha)	Porcentaje (%)	Nº Productores	Superficie media (ha)
Gador	137,3	51,8	65	2,11
Santa Fe	89,8	33,9	63	1,43
Benahadux	26,2	9,9	16	1,64
Pechina	6,2	2,3	3	2,07
Rioja	5,5	2,1	8	0,68
TOTAL	265	100	155	1,59

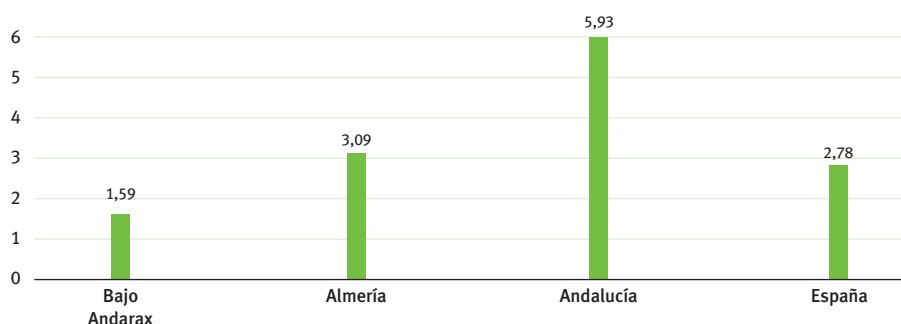
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del SIPEA.

El tamaño medio de las parcelas destinadas a cultivo de naranja ecológica es de 1,6 ha, si bien más del 50% de los productores, tienen una superficie de producción menor de una hectárea, y un 43,6% tienen una superficie de producción entre 1 y 5 hectáreas, por lo que muy pocos productores cuentan con superficies de producción mayores de 5 hectáreas. Por tanto, podemos decir que en la mayoría de los casos se trata de explotaciones de pequeña dimensión.

Esto se pone de manifiesto en el siguiente gráfico comparando las dimensiones medias de las explotaciones de cítricos en ecológico de la comarca con la media provincial, regional y nacional, según los datos del Censo Agrario de 2009.

GRÁFICO 4

Superficie media de explotación cítricos ecológicos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Censo Agrario de Andalucía.

La pequeña dimensión que de forma generalizada tienen las explotaciones agrícolas de la comarca es el reflejo de la distribución de la tierra en estas zonas de la vega, de acuerdo con las tradiciones en el reparto de las heredades que han ido conduciendo al actual minifundio. La reducida dimensión de las superficies de cultivo junto con la escasa rentabilidad de las explotaciones, ha provocado el desinterés por parte del agricultor de mantener una inversión sostenida en la explotación, siendo la SAT Cítricos del Andarax el principal instrumento de comercialización de la comarca.



Las primeras fincas que se calificaron en producción ecológica lo hicieron en el año 1999, y desde entonces se han estado calificando nuevas fincas todos los años. Actualmente hay 12 ha en conversión y 5 ha más pendientes de calificación. Esta conversión a ecológico fue una consecuencia del cambio de las políticas de incentivos, que con el objetivo de realizar una distribución más homogénea, pasaron de un modelo de incentivos a la producción destinada a la transformación a otro en base a la superficie de producción, unido a un aumento de la demanda del producto ecológico por parte de Europa y a la facilidad para la transformación por el tipo de cultivos existentes, con tratamientos poco intensivos.

1.3. Cadena de valor

El objetivo de este apartado será analizar los costes, beneficios y márgenes comerciales asociados a cada uno de los agentes intervinientes en la cadena de valor de la naranja, para lo cual partiremos de una primera caracterización diferenciando entre dos grandes canales atendiendo al destino final en consumo de la naranja:

- Canal tradicional, si es a través de la tienda pequeña (frutería-verdulería).
- Canal moderno, si es a través de un establecimiento comercial minorista organizado (supermercado, hiper, discount).

A continuación se muestra un diagrama en el que se indica los eslabones y el camino que recorre el producto en la comercialización a través de los dos principales canales:

GRÁFICO 5
Diagrama de comercialización de la naranja



Fuente: Elaboración propia.

Esta distinción no es más que una simplificación de una realidad mucho más compleja y no siempre fácilmente representable, ya que en ocasiones se producen interrelaciones entre agentes de uno y otro canal de comercialización.



Atendiendo a las cuatro fases del proceso de comercialización, podemos especificar:

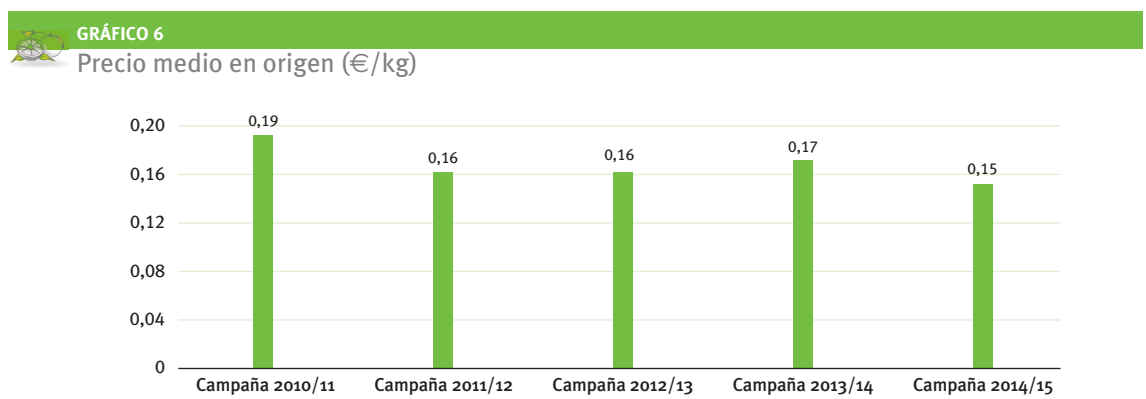
Producción.

Esta primera fase es común tanto para el canal tradicional como para el moderno, y en ella interviene como agente el agricultor, que se encarga de producir en campañas regulares el producto que alcanza la fase de comercialización en origen. Actualmente existen diferentes modalidades de productores, desde grandes cooperativas, sociedades agrarias o empresarios, hasta pequeños propietarios minifundistas, siendo este último perfil el más frecuente en la zona objeto del estudio.

Respecto a los costes, cabe distinguir tres grandes grupos: los insumos, que agrupan los siguientes conceptos: nutrientes y suministros necesarios en la explotación (riego, combustible, electricidad, etc.); la mano de obra directa, que es la empleada para realizar todas las labores de cultivo e incluye la gestión y organización de la explotación, y por último, las amortizaciones que se imputan a la plantación.

Según los datos obtenidos a partir del Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, el coste medio asociado a una explotación tipo asciende a 0,15€/kg. Hay que tener en cuenta que se ha considerado un modelo de explotación con unas características muy diferentes a las del estudio, con rendimientos medios de unos 36.000 kg/ha, por lo que posiblemente el coste medio en la comarca sea superior.

Para el cálculo del precio medio, se han obtenido los datos de las últimas cinco campañas a partir de los datos ofrecidos por el Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, obteniendo como resultado 0,17€/kg, valor que asciende hasta los 0,24€/kg de media en el caso de producción ecológica.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Observatorio de Precios y Mercados.



Comercialización en origen.

Representada por la figura de la central de manipulación, que en el caso de los cítricos es común para ambos canales. Las principales labores que realiza son aquellas relacionadas con la clasificación (lavado del producto, calibrado, pesado y envasado), el control de calidad, la trazabilidad, el almacenaje, etc.

En el canal moderno, es frecuente la figura del comisionista. Los comisionistas son generalmente empresas de logística, vinculadas a las centrales de compras que perciben una comisión del precio de venta (rappel). Pueden ser agentes comerciales que ponen en contacto a comprador y vendedor.

En lo que se refiere a la estructura de costes asumidos por la central en esta fase, distinguimos:

- Los costes asociados al control de calidad y la trazabilidad, asociados a la producción ecológica.
- Los costes de manipulación (mano de obra directa, envases y embalajes).
- Los costes de estructura (costes fijos y amortizaciones) que incluyen la mano de obra indirecta.
- Los costes generales (resto de gastos fijos de la actividad: alquiler/amortización instalaciones, maquinaria, suministros (luz, teléfono, agua, etc.), seguros, servicios externos, estructura (personal directivo y de oficinas), etc.
- Las mermas que representan un 5% en el caso de la naranja.

Según los datos obtenidos a partir del Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, el coste medio asociado al canal tradicional asciende a 0,26 €/kg, mientras que en el caso del canal moderno se incrementa hasta los 0,28 €/kg.

Este incremento de precios entre un canal y otro es debido principalmente al mayor coste de la mano de obra en la manipulación, a la utilización de envases más costosos, a un control más exhaustivo de la cadena de frío, así como de los estándares de calidad, aspecto físico y al pago de comisiones.

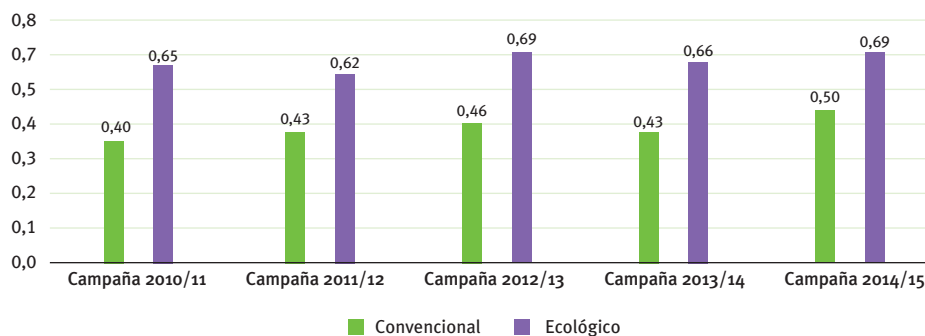
Este coste se incrementa hasta los 0,30 €/kg en el caso de producción ecológica, principalmente por la mayor exigencia en el control de calidad y trazabilidad del producto.

Para el cálculo del precio medio acumulado, se han obtenido los datos de las últimas cinco campañas a partir de los datos ofrecidos por el Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, obteniendo como resultado 0,44 €/kg de media. Para el canal tradicional el precio de salida es de 0,43 €/kg de media, mientras que para el canal moderno sube a 0,45 €/kg de media.



GRÁFICO 7

Precio medio acumulado en Central de Manipulación (€/kg)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Observatorio de Precios y Mercados.

Comparando este precio en central de manipulación con naranja ecológica, y según los datos ofrecidos por el Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, observamos que en las últimas cinco campañas de media el precio de la naranja ecológica es un 45% mayor que la naranja no ecológica.

Comercialización en destino.

Antes de la venta al consumidor final, el producto pasa por otra fase de comercialización, al por mayor, en la que los agentes trabajan con una gama de productos más amplia y mayores volúmenes. Según queda reflejado en el estudio del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA), “Estudio de la cadena de valor y formación de precios del sector cítrico”, se identifican tres tipos principales de agentes mayoristas:

- Los mayoristas asentados en MERCAS: agentes asentados en mercados municipales en los que se gestiona de manera diaria la recepción y venta de productos alimentarios, complementando esta gestión con servicios de distribución y logística.
- Los intermediarios: agentes encargados de la negociación de producto a cambio de una comisión. Aparecen principalmente en la interacción con la gran distribución, donde los volúmenes trabajados son mayores.
- Las cooperativas de segundo grado: agrupaciones de distintos agentes o cooperativas que abarcan más de una etapa de la cadena de valor, ofreciendo un servicio de gestión comercial y administrativa como el control de estándares de calidad, la gestión de pedidos, eventos de promoción, etc.

Para el análisis de los costes asociados a esta fase de la cadena de valor haremos distinción entre los dos canales de comercialización identificados, el canal tradicional y el canal moderno, al existir entre ambos diferencias significativas que tendrán una importante influencia en el resultado final.

En el caso del canal tradicional, el principal agente que interviene es la figura del mayorista de la red de MERCAS. Dicho agente se provee de forma principal de las centrales de manipulación en origen, siendo



sus clientes más importantes las tiendas tradicionales minoristas (fruterías), apareciendo en ocasiones la figura del almacenista-mayorista entre ambos agentes. Además, entre sus clientes se encuentra el canal HORECA y la venta ambulante en mercadillos.

El mayorista de la Red de MERCAS tiene costes fijos, entre los que se incluyen los costes laborales, intereses y gastos financieros, la cuota de alquiler del puesto, suministros (energía, agua y comunicaciones), el mantenimiento y seguros. Cada vez más algunos detallistas delegan la compra del producto a los mayoristas asentados en los Mercas en un corredor especializado, a cambio de una comisión. Esta figura va adquiriendo cada vez más protagonismo, especialmente para aquellos detallistas situados en provincias donde no existe un Merca, ya que resulta más ventajoso delegar la compra del producto que desplazarse a comprar y transportar el producto hasta la tienda.

El coste asociado asciende a 0,19 €/kg, dejando un margen neto de aproximadamente un 1% sobre el PVP del producto (antes de impuestos).

En el caso del canal moderno, ligadas a la gestión de las compras en los grandes distribuidores, que puede estar externalizada, aparece la figura de la central de compras con entidad jurídica propia, que se encarga de negociar y gestionar las compras de frutas y hortalizas, tanto a nivel nacional como internacional, para todos los puntos de venta del distribuidor. Esta plataforma de distribución realiza de forma específica para los cítricos el transporte desde la central de manipulación hasta la plataforma de distribución.

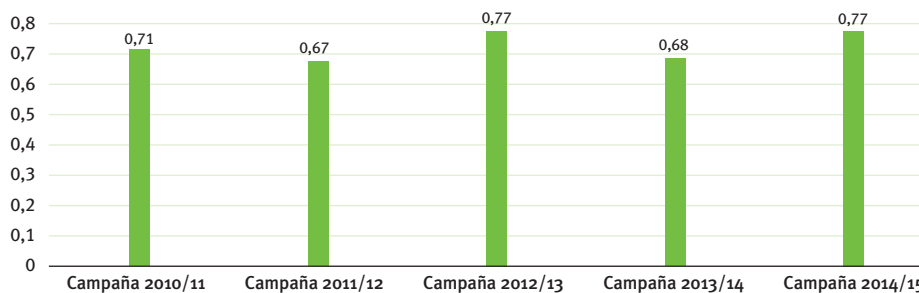
Los costes de actividad de la plataforma se desglosan en gastos generales y gastos del personal de logística. El transporte a tienda desde la plataforma gestiona toda clase de productos y referencias de abastecimiento al punto de venta. Las plataformas de distribución son centros de coste vinculados a los distribuidores especializados en la actividad logística, por lo que, por definición, no tienen objetivos de rentabilidad. El coste asociado en este caso asciende a los 0,26 €/kg, manteniéndose el margen neto del 1%, al igual que en el canal tradicional.

La diferencia entre los costes asociados a los distintos canales radica principalmente en que mientras que las plataformas asumen el transporte desde la central en origen hasta la plataforma, y desde ésta última hasta la superficie minorista, la red de Mercas sólo asume el primer transporte. Otro factor que contribuye también a establecer esta diferencia son las mermas, más elevadas en el canal moderno (0,02 €/kg, frente a 0,01 €/kg del tradicional). Respecto a los costes de estructura o propios de la actividad, no existen diferencias significativas entre ambos canales.



GRÁFICO 8

Precio medio acumulado en Mercados Mayoristas (€/kg)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Observatorio de Precios y Mercados.

Como en los casos anteriores se ha calculado el precio medio acumulado a partir de los datos de las últimas cinco campañas reflejados por el Observatorio de precios y mercados, obteniendo como resultado 0,72 €/kg de media, que en el caso del canal tradicional bajaría a los 0,63 €/kg como vimos anteriormente.

Venta final hasta el consumidor. Es el último eslabón de la cadena de valor a través del cual el producto llega al consumidor final.

Consumidor final.

Se diferencian dos tipos de compradores: los hogares y el canal HORECA (hoteles, restauración y catering).

El canal tradicional, representado en la figura de la tienda (frutería-verdulería), sigue teniendo un fuerte peso en nuestro país, superior al de otros países de nuestro entorno. Se tratan de superficies de venta al público de reducido tamaño en comparación con la distribución moderna y grandes superficies, normalmente de tipo familiar, ubicada en mercados municipales, galerías comerciales o instalaciones de venta propias.

Entre los costes más importantes que incurre este agente, cabe señalar, los costes fijos más las amortizaciones con los salarios, el local (la amortización de la compra o traspaso del local, así como los derivados del alquiler) y los suministros. Las mermas es otro de los costes a considerar representando el 8% del volumen adquirido según los datos facilitados por el Ministerio de Agricultura.

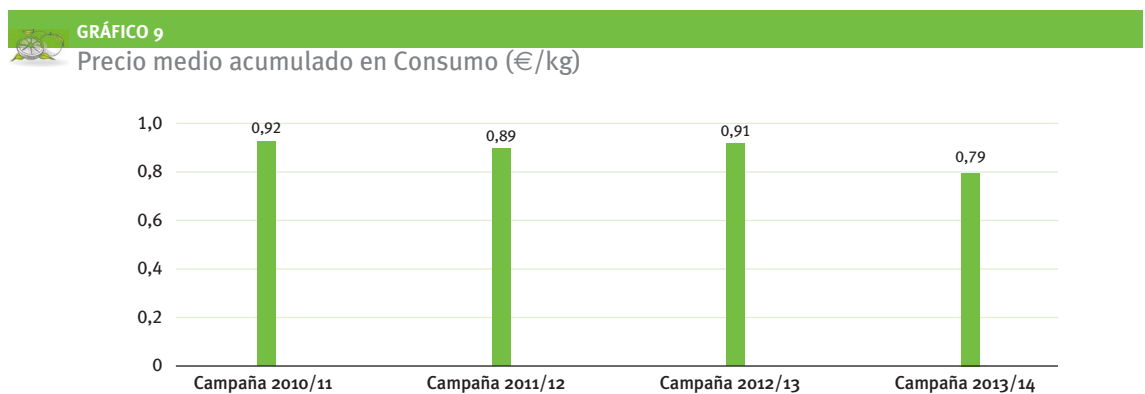
El canal moderno estaría representado por la mediana o gran superficie (hipermercados, supermercados, tiendas descuento, etc.). La distribución moderna para los cítricos y en general para las frutas y hortalizas, utiliza plataformas de distribución desde las que se realiza la gestión del producto entre la central citrícola y los diferentes puntos de venta.

Los principales costes en el caso del comercio minorista son la mano de obra y los gastos generales. El coste asociado a las mermas producidas en la tienda desciende con respecto al canal tradicional situándose en torno al 4%.



El coste asociado en ambos canales es prácticamente el mismo (0,20 €/kg), diferenciándose principalmente en el margen neto obtenido, 5 c€/kg en el caso del canal tradicional frente a 1 c€/kg en el caso del canal moderno.

El precio medio acumulado se ha obtenido a partir de los datos de las últimas cuatro campañas al no disponer de datos actualizados para la campaña 2014/2015 en el Observatorio de precios y mercados de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, obteniendo como resultado 0,88 €/kg de media, que en el caso del canal moderno sube a los 0,93 €/kg.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Observatorio de Precios y Mercados.

A continuación se muestra una tabla con el resumen de los costes y márgenes para cada uno de los canales y cada uno de los actores anteriormente analizados:

TABLA 4
Resumen de costes, precios de salida y márgenes por canal

	Costes (€/kg)		Precio Salida (€/kg)		Margen Neto (€/kg)		Margen sobre PVP (%)	
	C. Tradic.	C. Moderno	C. Tradic.	C. Moderno	C. Tradic.	C. Moderno	C. Tradic.	C. Moderno
Agricultor	0,15	0,15	0,17	0,17	0,02	0,02	2%	2%
Central de Manipulación	0,26	0,28	0,43	0,45	0	0	0%	0%
Plataforma de Distribución	0,19	0,26	0,63	0,72	0,01	0,01	1%	1%
Punto de Venta	0,20	0,20	0,88	0,93	0,05	0,01	6%	1%
TOTALES	0,80	0,89	0,88	0,93	0,08	0,04	9%	4%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Observatorio de Precios y Mercados.

La explicación a la falta de coincidencia en el diferencial de precios entre el canal tradicional y el moderno descansa, principalmente en el hecho de que, salvo en el caso del agricultor, el resto de los agentes y de los costes en los que éstos incurrir son diferentes dependiendo del canal de comercialización, siendo más elevados en el caso del canal moderno.



La diferencia en los costes totales vendría explicada por las distintas tareas y valores añadidos al producto agrícola, en uno y otro caso. Básicamente estas diferencias se refieren a que en el canal moderno existe una mayor normalización del envasado, criterios estéticos y de formatos de presentación de estos cítricos, así como un mayor control de la cadena del frío (que en el canal tradicional no siempre se mantiene) y como hemos visto implican mayores costes incluso para la central cítrica en origen, a la que se le exige mayores requisitos y controles en comparación con la venta en el canal tradicional.

En la cadena de valor de la naranja muy rara vez se comercializa directamente, es decir, desde el agricultor al punto de venta al que accede el consumidor, por lo que necesariamente se requiere la intervención de otros agentes que realicen una labor de intermediación. Además, se necesita un tratamiento y conservación (lavado y clasificación, embalaje, almacenamiento, retirada de las mermas, refrigeración -dado que son productos perecederos-, etiquetado, etc.), y por supuesto, transporte, estos procesos conllevan una transformación del cítrico, con el consiguiente aumento del precio respecto al pagado al agricultor. Por tanto, el precio que paga el consumidor tiene que ser necesariamente superior al precio que recibe el productor inicial. En este sentido, el producto final que compra el consumidor no es idéntico respecto al recogido en el árbol, dado que incorpora una serie de servicios y valores añadidos, que se han generado a través de la cadena de valor.

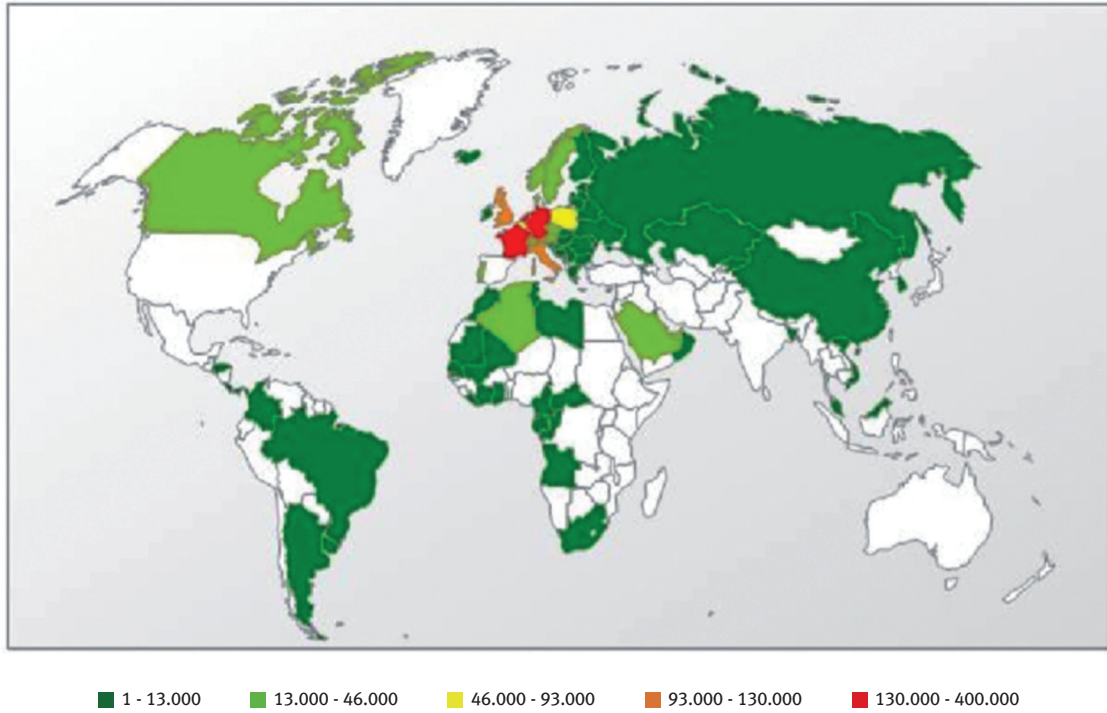
El precio de salida de la naranja es más alto en el canal moderno, motivado como vimos por los costes asociados a dicho canal. Los costes de producción del agricultor se estiman que son los mismos en el canal tradicional que en el moderno, pero no así los costes en los que incurre la central de manipulación en origen, que son algo mayores en el caso del canal moderno, ya que los servicios que presta son más sofisticados. En el caso de las plataformas de distribución esta diferencia se acentúa entre ambos canales, equiparándose en el último eslabón de la cadena (punto de venta).

En cuanto a los márgenes de rentabilidad sobre el precio de venta al público comentar que tanto en origen (2%), como en la central de manipulación (0%) y las plataformas de distribución (1%) coinciden para ambos canales de comercialización, variando significativamente en el caso del punto de venta, mucho mayores en el canal tradicional (6%) que en el canal moderno (1%).

2. Caracterización de la demanda

Los principales mercados de destino de la naranja a nivel mundial de acuerdo con los datos estadísticos publicados por la FAO son Rusia (12%), Alemania (9%), Francia (8%) y Holanda (8%), seguidos de Arabia Saudí (6%), Reino Unido (5%), China (4%), Canadá (4%), Corea (3%), Polonia (3%), Ucrania (2%), Japón (2%), Bélgica y Luxemburgo (2%), siendo la UE-27 el área mundial más importante en el comercio de cítricos. Hay por tanto una gran descentralización de las compras, donde un 47% son realizadas por países que adquieren volúmenes poco relevantes.

En el caso de España, según los datos obtenidos a partir de las estadísticas del comercio exterior español (DataComex), los países hacia donde se destina la mayor parte de la producción nacional son Alemania (24,31%) y Francia (22,33%), seguidos por Países Bajos, Italia, Reino Unido y Polonia, que representan en conjunto el 28% del total.



Fuente: Exportación de naranja realizada por España en la campaña 2014 (DataComex).

Extrayendo esta información para las últimas cinco campañas podemos analizar cómo han evolucionado las exportaciones en los últimos años.



TABLA 5

Exportación de naranjas realizada por España (toneladas)

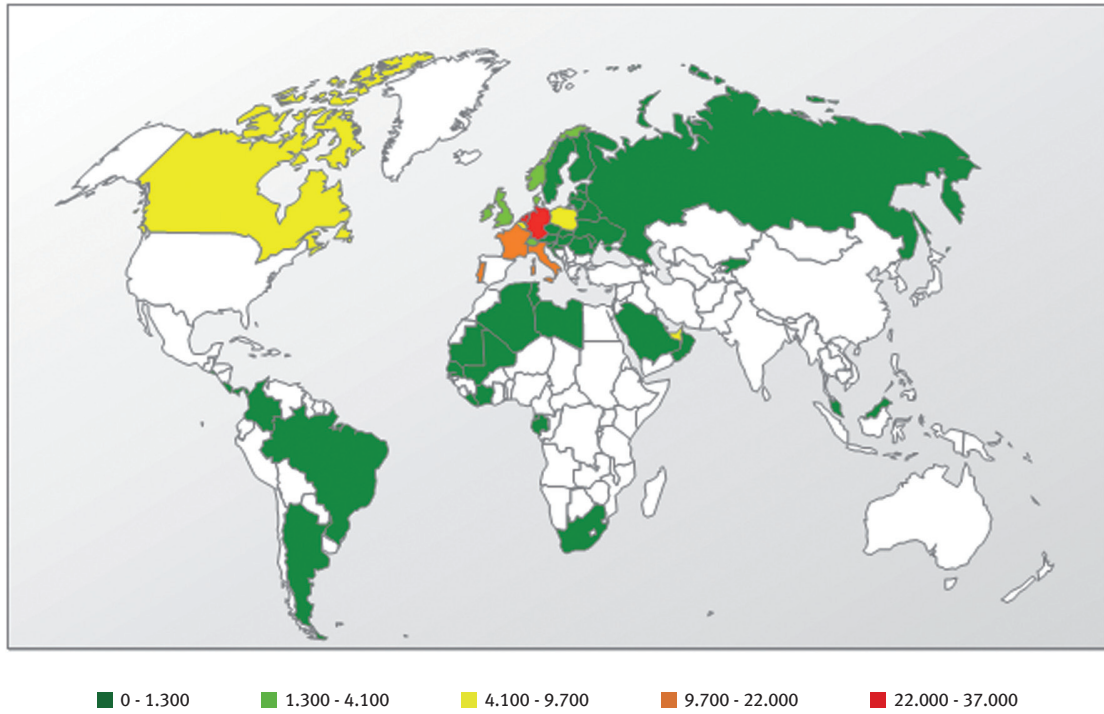
	2010	2011	2012	2013	2014
Alemania	359.067	383.427	414.764	471.103	397.331
Francia	343.404	343.656	388.602	396.665	364.913
Países Bajos	133.529	151.006	150.060	161.999	147.371
Italia	37.109	95.805	245.265	158.843	123.070
Reino Unido	90.266	112.648	103.848	100.178	95.647
Polonia	79.084	86.264	82.075	121.167	90.892
Bélgica	60.889	64.877	70.009	62.045	54.649
Suecia	53.300	45.775	48.334	54.060	37.597
Portugal	16.517	24.818	13.422	23.486	32.812
República Checa	27.296	31.102	30.452	36.970	28.467
Argelia	11.258	6.467	19.876	25.770	24.651
Suiza	24.238	21.218	23.558	24.765	24.136
Canadá	1.294	1.003	3.770	2.675	22.401
Austria	21.453	30.130	26.359	27.871	21.596
Dinamarca	15.540	20.229	25.456	26.043	21.477
Noruega	21.520	20.952	20.518	21.963	19.795
Arabia Saudí	1.648	4.124	5.505	5.868	14.005
Emiratos Árabes Unidos	1.309	4.563	5.781	8.326	13.382
Brasil	2.849	6.640	6.913	8.859	10.468
Rusia	6.801	13.339	15.378	15.742	10.405
TOTAL	1.354.769	1.527.940	1.756.896	1.834.069	1.634.126

Fuente: Estadísticas del comercio exterior español (DataComex).

Podemos ver por ejemplo como tras un incremento sucesivo de las exportaciones en las últimas campañas (un 11,33% en la campaña de 2011, un 13% para la de 2012 y un 4,21% para la de 2013), se produce un descenso para la campaña de 2014 de un 12,24%.

Otro dato interesante que podemos ver es como se mantienen los principales destinos así como su importancia relativa respecto al volumen de las exportaciones. Como excepción a este comportamiento podemos ver el caso de Italia, que en la campaña de 2010 representaba tan solo un 2,74% del volumen total de las exportaciones y que ha ido incrementado su importancia relativa hasta posicionarse como el cuarto destino.

En segundo lugar se analizará los principales mercados de destino de la naranja exportada desde Andalucía. El principal mercado de destino sigue siendo Alemania (27,56%), pero en el caso de Andalucía el número de exportaciones destinadas a Francia desciende considerablemente con respecto al escenario de las exportaciones realizadas desde España (12,18%). Entre los principales destinos también se encuentran Países Bajos (13,65%), Italia (6%) y Polonia (5,35%), aunque en el caso de Andalucía adquiere gran importancia Portugal al que se destina el 10,54% de las exportaciones.



Fuente: Exportación de naranja realizada por Andalucía en la campaña 2014 (DataComex).

Al igual que se hizo en el análisis a nivel nacional, extraeremos la información para las últimas cinco campañas y analizaremos cómo han evolucionado las exportaciones en los últimos años.



TABLA 6

Exportación de naranjas realizada por Andalucía (toneladas)

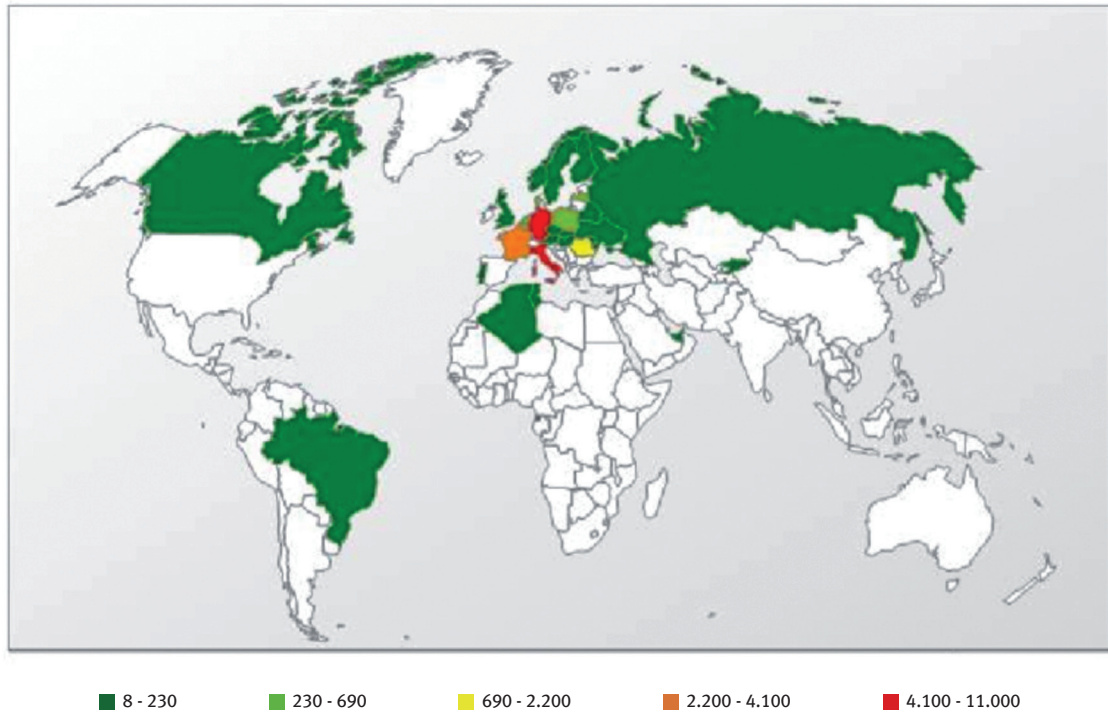
	2010	2011	2012	2013	2014
Alemania	54.065	54.631	60.607	71.995	64.209
Países Bajos	22.298	25.004	29.327	34.827	31.811
Francia	17.331	18.035	24.631	29.481	28.378
Portugal	12.003	18.421	8.212	14.439	24.562
Italia	2.390	8.460	20.628	12.757	13.973
Polonia	11.382	9.492	10.754	15.532	12.466
Canadá	830	392	2.361	1.946	11.007
Bélgica	8.173	9.691	8.698	7.606	8.629
Emiratos Árabes Unidos	110	888	536	1.954	6.642
Dinamarca	2.966	2.980	4.801	5.402	5.856
Reino Unido	6.338	8.210	9.010	6.528	4.819
Brasil	1.245	2.127	997	2.655	2.927
Irlanda	476	422	365	1.128	2.809
Noruega	3.375	2.147	923	1.063	2.213
Suiza	2.900	2.179	1.961	1.897	2.083
Lituania	120	36	262	1.120	1.474
Arabia Saudí	167	248	1.386	380	1.434
TOTAL	155.432	168.737	191.901	220.176	233.014

Fuente: Estadísticas del comercio exterior español (DataComex).

En el caso de Andalucía comprobamos como, a diferencia de lo que ocurría a nivel nacional, el volumen de las exportaciones se ha incrementado campaña tras campaña, aunque al igual que ocurría en el caso nacional, se produce una deceleración para la campaña 2014, en este caso creciendo a un menor ritmo.

Del mismo modo podemos ver como se mantienen los principales destinos así como su importancia relativa respecto al volumen de las exportaciones, incrementado su importancia relativa en el ranking Canadá y Emiratos Árabes, además de Italia, como vimos que ocurría en el caso de España. Por el contrario pierde importancia relativa las exportaciones realizadas a Reino Unido que descienden prácticamente a la mitad.

Para finalizar con la caracterización de la demanda se analizarán los principales destinos de las exportaciones realizadas desde la provincia de Almería.



Fuente: Exportación de naranja realizada por Almería en la campaña 2014 (DataComex).

Italia se ha convertido, desde la campaña de 2012, en el principal mercado de destino de las exportaciones realizadas desde la provincia de Almería, absorbiendo en la actualidad más del 45% del volumen total exportado de naranja desde la provincia, lo cual contrasta enormemente con el escenario a nivel regional, en el cual tan solo un 6% del total de la producción se destina a Italia.

Italia junto con Alemania, con un 19,5%, y Francia, con un 16,7%, son los principales destinos de las exportaciones realizadas, siendo poco significativos los volúmenes destinados hacia otros mercados de mayor importancia a nivel de Andalucía como son Países Bajos y Portugal (en el caso de las exportaciones realizadas desde Almería representan tan sólo el 2,35% y el 0,96% respectivamente).



TABLA 7
 Exportación de naranjas realizada por Almería (toneladas)

	2010	2011	2012	2013	2014
Italia	637	3.307	16.995	9.643	10.709
Alemania	2.683	4.549	5.348	4.887	4.471
Francia	2.199	2.525	3.273	3.817	3.827
Rumanía	-	64	711	1.047	697
Letonia	-	-	-	21	684
Bélgica	27	99	124	502	599
Países Bajos	1.455	663	522	694	538
Dinamarca	399	239	239	213	243
Polonia	61	189	229	674	233
Portugal	355	693	80	157	221
Emiratos Árabes Unidos	-	3	-	25	92
Moldavia	-	-	-	13	85
Canadá	-	-	223	68	83
TOTAL	12.137	14.137	29.203	23.616	22.919

Fuente: Estadísticas del comercio exterior español (DataComex).

En el caso de la comarca del Bajo Andarax, distinguimos entre exportación en fresco destinada principalmente a los mercados de Alemania (40%) y Francia (40%), seguidos en menor proporción por Holanda (15%), y una pequeña parte de la producción que es destinada hacia mercados emergentes, representados principalmente por los países nórdicos (5%); y transformados (fundamentalmente zumo), cuyo destino se distribuye entre España, Francia y Holanda.

3. La influencia de la PAC y otras ayudas

Sobre los distintos aspectos que afectan al sector cítrico a nivel político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal, destacamos dos que bajo nuestro punto de vista son los que mayor influencia ejercen sobre el sector en la actualidad.

En primer lugar destacar la influencia que sobre la rentabilidad de la producción tiene el apoyo de la Administración, que ha pasado de representar 10€/kg a poco más de 1€/kg en la actualidad, siendo incluso determinante para la viabilidad de determinadas explotaciones. Dentro de este contexto nos encontramos en un nuevo proceso de reforma de la Política Agraria Comunitaria (PAC), cuyo resultado será un nuevo programa de ayudas, plasmado en los Programas Operativos de las Organizaciones de Productores de Frutas y Hortalizas.

Hasta 2008, año en el que entra en vigor la Reforma de la Organización Común de Mercados (OCM) de las Frutas y Hortalizas de la Política Agraria Comunitaria (PAC), el plan de ayudas para los cítricos se establecía en función de la producción destinada a industria, estableciéndose una cantidad fija por kilogramo.

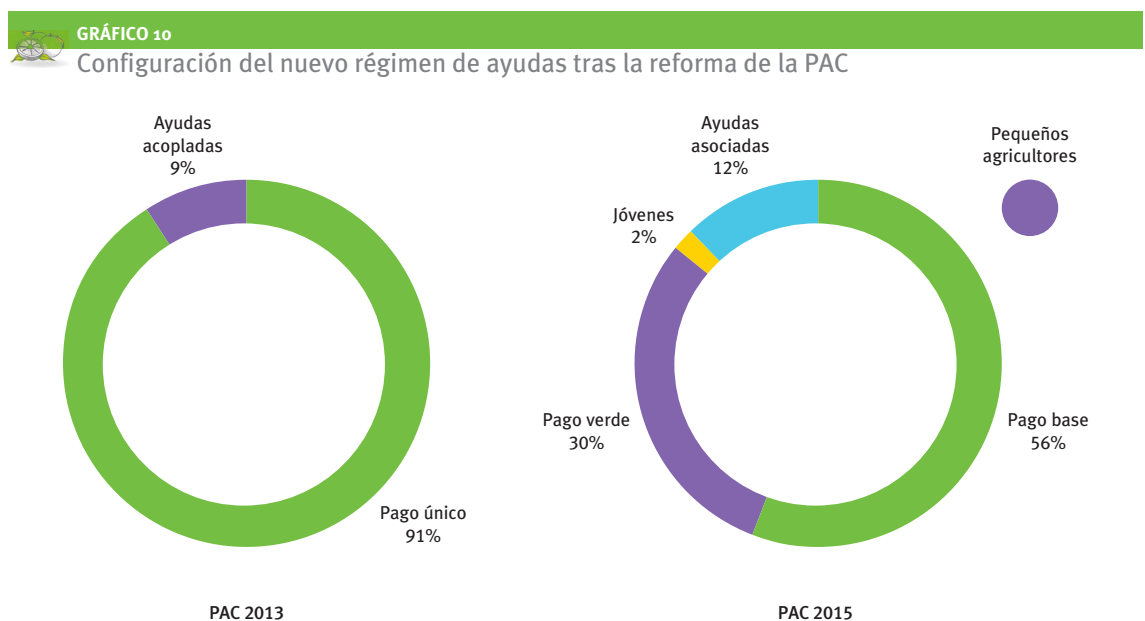


Con la incorporación del Pago Único (Reglamento (CE) 1182/2007) se pasa a tener una ayuda fija por hectárea independientemente del destino. A partir del 1 de enero de 2015 desaparecen los derechos de Pago Único y entra en vigor un nuevo modelo de ayudas directas, constituido por un régimen de pagos desacoplados de la producción, vinculados a derechos de pago básico y un régimen de ayudas asociadas a la producción.

Dentro de este nuevo modelo de ayudas, para poder recibir ayudas directas es necesario que la persona que las solicite sea agricultor activo, realice una actividad agraria y cumpla con los criterios de condicionalidad establecidos.

Según queda establecido en este nuevo modelo, no se concederán ayudas directas a los agricultores a los que corresponda un importe total, antes de penalizaciones, inferior a 100 € en 2015, 200 € en 2016 y 300 € a partir de 2017.

Los nuevos tramos por los que se podrán solicitar ayudas son: el pago básico (que sigue basándose en derechos de pago que deben ser activados sobre superficie admisible), el pago verde (destinado a prácticas beneficiosas para el medio ambiente) y el pago a los jóvenes agricultores.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural de la Junta de Andalucía.

El pago básico es uno de los tramos del nuevo régimen de ayudas directas desacopladas y constituye el apoyo más importante a la renta de los agricultores en los próximos seis años (2015-2020). Una de las principales características que incorpora es el paso de un modelo histórico hacia un modelo regional, con importes de ayuda por hectárea uniformes en cada región. Para su aplicación se han definido 50 regiones en el territorio nacional, partiendo de las comarcas agrarias y teniendo en cuenta su potencial productivo y tres orientaciones productivas: tierras de cultivo, cultivos permanentes y pastos permanentes.



El valor inicial de los derechos asignados en cada región será sometido a una convergencia paulatina de manera que su valor se irá modificando entre 2015 y 2019 para aproximarse al valor medio de la región a la que pertenecen.

Tendrán derecho a percibir el pago básico los agricultores que tengan derechos de pago básico asignados y justifiquen cada uno de ellos con una superficie admisible, con un mínimo de 0,2 hectáreas por solicitud.

El pago verde es el segundo tramo de las ayudas directas desacopladas y uno de los elementos clave de la reforma con el que se pretende reforzar el componente ambiental de las ayudas.

Se percibirá por cada hectárea admisible vinculada a un derecho de pago básico y su valor se calcula como un porcentaje del valor de los derechos de pago básico del agricultor (generalmente será ligeramente superior al 50 %).

Para recibir el pago verde, los agricultores con derecho al pago básico, como normal general, habrán de respetar 3 prácticas obligatorias en todas sus hectáreas admisibles (diversificación de cultivos, mantenimiento de pastos permanentes existentes y disponer de superficies de interés ecológico). En el caso de superficies inferiores a 10 ha, superficies de cultivos permanentes o superficies de baja producción ecológica, no será obligatoria la realización de ninguna de estas prácticas.

Finalmente el pago para jóvenes agricultores constituye el tercer tramo de las ayudas directas desacopladas y se otorga como un complemento al pago básico (25% del valor medio de los derechos que posea el agricultor) por un máximo de 5 años a partir del año de instalación.

Estas ayudas se complementan con las ayudas directas vinculadas a la producción que sustituyen a las anteriores ayudas acopladas y se destinan a una serie de cultivos y ganaderías que afrontan dificultades, con el objetivo de mantener los niveles de producción actuales. La producción de cítricos no está contemplada en dicho régimen especial.

Este nuevo conjunto de ayudas directas podrá sustituirse por un régimen simplificado denominado régimen de pequeños agricultores cuando el total de ayudas directas sea menor de 1.250 €.

Los agricultores que permanezcan en el régimen de pequeños agricultores estarán exentos de cumplir los requisitos del pago verde, del agricultor activo (salvo el de estar inscrito en el registro de explotaciones) y de los controles de condicionalidad.

Otras ayudas a las que se podría optar son las destinadas a la agricultura ecológica que requieren un compromiso de cumplimiento de al menos 5 años para poder cobrarlas, así como ser agricultor activo, estar inscrito en el Registro de la Producción Agraria Ecológica, cumplir con el reglamento de la Producción Ecológica y tener una formación específica de al menos 30 horas al final del compromiso o de 8 años de experiencia en la producción ecológica al comienzo del periodo.

En general, la percepción del sector sobre el actual régimen de ayudas derivado de la Reforma de la PAC de 2008 es que es insuficiente para atender las necesidades específicas del sector cítrico de la Comarca.



Por otra parte, señalar como otra de las líneas de ayudas destinadas para el sector las recibidas a través de los Fondos y Programas Operativos, gestionadas por medio de las Organizaciones de Productores (OP) con el fin de mejorar la competitividad de las explotaciones, incrementar la calidad, aumentar el valor comercial y fomentar el respeto por el medio ambiente.

Finalmente mencionar las ayudas destinadas a la reconversión varietal, con ayudas reguladas en el Real Decreto 1799/2008, mediante las cuales el agricultor podría recibir hasta un máximo del 30% sobre la inversión a realizar.

Como segundo aspecto relevante destacar la incidencia que sobre el comercio internacional tiene la política mantenida por parte de la Unión Europea respecto a la apertura comercial a los mercados europeos a países extracomunitarios competidores en productos cítricos.

Esta circunstancia, unida a la ausencia de protecciones frente a la competencia procedente de terceros países reflejada en las debilitadas normas de calidad consecuencia de la eliminación de la exigencia de normas de calidad de las frutas y hortalizas a partir de 2009 (Reglamento (CE) 1221/2008), prácticamente reducidas a la identificación del país de origen, al deficiente control sanitario y fitosanitario al que son sometidos los productos de entrada, a la falta de un mayor control de los precios de entrada y a la coincidencia en muchos de los casos de los calendarios de exportación, ha provocado un incremento de la rivalidad con las ventas españolas a la Unión Europea, que en la actualidad representa alrededor de un 95 % de sus exportaciones.

Entre los principales acuerdos comerciales mantenidos por la Unión Europea con terceros países competidores, destacan el acuerdo con países del área mediterránea (Argelia, la Autoridad Palestina, Chipre, Egipto, Israel, Jordania, Líbano, Libia, Malta, Marruecos, Siria, Túnez y Turquía), el acuerdo Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) o, los acuerdos con Sudáfrica y México.

4. Análisis del entorno competitivo en los mercados

4.1. Competencia

Según datos de la FAO, la comercialización del 75% del total de la naranja destinada a la exportación a nivel mundial es realizada tan sólo por seis países: España (24%), Sudáfrica (15%), Egipto (12%), Estados Unidos (12%), Grecia (6%) y Turquía (5%). Entre el 2004 y el 2012 España mantiene un volumen de exportaciones situado entre 1,2 y 1,5 millones de toneladas. En esta evolución reciente destaca el aumento de las exportaciones de Sudáfrica, Egipto y Estados Unidos, más moderada en los casos de Grecia y Turquía.

El incremento de la competencia internacional para la exportación española se viene haciendo patente especialmente durante la última década y principalmente en los mercados europeos, cuyas importaciones suponen alrededor del 90% de las ventas españolas de naranjas en el exterior.

Los menores costes de producción, la coincidencia de calendarios de exportación con algunos de estos países y la renovación de acuerdos comerciales, son los principales factores que determinan la rivalidad



de las exportaciones españolas, además de otros factores como la falta de controles rigurosos de precios de entrada y de los controles sanitarios y fitosanitarios.

Sudáfrica comercializa sus productos a través de los puertos de Holanda, Reino Unido y en menor medida Portugal, con destino a Alemania y Holanda principalmente, con calendarios que apenas se solapan con los de España, por lo que a pesar de ser el segundo principal abastecedor de naranja para la UE, supone una amenaza menor que otros países con calendarios coincidentes con los españoles.

Este es el caso de países como Egipto, Grecia e Italia, con los que se compite principalmente durante los meses de enero a marzo. A partir de abril y mayo Egipto aumenta su presencia y aparece el producto marroquí, que en los últimos años ha aumentado la potencialidad de sus exportaciones, especialmente con destino a Holanda y Reino Unido.

En el caso de la exportación de naranja ecológica, los principales competidores según datos facilitados por la SAT Cítricos del Andarax, son Italia, Grecia y Turquía, y en menor medida Marruecos y Egipto.

4.2. Poder negociador de los proveedores y clientes

En este apartado se analizará la influencia en la determinación del precio ejercida por parte de los proveedores (agricultores que comercializan su producción a través de la central de manipulación) y de los clientes (plataformas de distribución y mayoristas que compran el producto manipulado por la SAT).

Desde el punto de vista del proveedor, la influencia en la determinación del precio podemos afirmar que es prácticamente inexistente, ya que este queda establecido en función del mercado de destino. Los diferentes costes que el agricultor pueda tener en la campaña no son determinantes a la hora de fijar el precio de salida, afectando esto directamente al margen de rentabilidad de la producción.

Este hecho contrasta con la influencia ejercida por parte del cliente (plataformas de distribución, mayoristas, intermediarios, etc.), determinante a la hora de establecer el precio de venta. Aunque el centro de manipulación es el que propone un precio de salida basado en el histórico de campañas anteriores, es el cliente, conforme a la situación del mercado, el que finalmente fija las condiciones finales de la venta.

5. Análisis DAFO de las vías de comercialización actuales del sector

La singularidad del tipo de explotaciones predominantes en la comarca (pequeñas explotaciones gestionadas de forma particular con escaso nivel tecnológico), unido al cambio en las políticas de incentivos diseñadas por parte de la Unión Europea (y con ello, la pérdida en la rentabilidad de los cultivos) y a la facilidad para su reconversión, motivó la transformación de la mayor parte de las explotaciones a producciones ecológicas. Este cambio, liderado por la SAT Cítricos del Andarax, propició la concentración de la oferta existente en la comarca, comercializándose prácticamente la totalidad de la producción a través de la misma, posicionándose como una de las principales organizaciones a nivel nacional en la comercialización de cítricos ecológicos.



DEBILIDADES	AMENAZAS
Escasa influencia en la determinación del precio	Ampliación de los acuerdos comerciales por parte de la UE con países extracomunitarios
Falta de información a la hora de determinar el precio de salida	Incremento en la producción de países competidores
Estructura comercial y recursos propios insuficientes	Fuerte dependencia de la gran distribución
	Aumento del número de certificaciones
	Apoyo insuficiente por parte de la Administración

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La demanda actual supera la oferta existente	Diversificación de destinos gracias a la aparición de nuevos mercados emergentes dentro de la UE
Alto porcentaje de agricultores asociados, hacen una OPFH referente a nivel nacional en el mercado de cítricos ecológicos	Incremento de la percepción de valor por parte del consumidor europeo del producto ecológico y las buenas prácticas medioambientales
Proximidad a los mercados de destino con rutas comerciales establecidas	Mercado nacional prácticamente inexistente
Buena percepción a nivel internacional de la naranja ecológica procedente de España	Elaboración de productos alternativos derivados de los subproductos generados en el proceso de transformación
Estabilidad en los precios de salida	Comercialización de productos de Cuarta Gama
Disminución de la figura del intermediario como vía de comercialización por parte de la SAT	Exploración de canales comerciales alternativos para la venta de productos con marca propia
Dificultad del paso de la producción a ecológica por parte de posibles competidores	Creación de una Denominación de Origen que sirva para potenciar la imagen de la naranja ecológica de Andalucía
	Potenciar el uso de las nuevas tecnologías e Internet para la mejora del proceso de comercialización

A nivel interno, la principal dificultad que tiene la SAT a la hora de comercializar sus productos es la falta de información para poder determinar el precio de venta, motivada por la falta de transparencia a la hora de la formación del mismo. Aunque dispone de históricos de anteriores campañas, la posición dominante ejercida por parte de la gran distribución y mercados mayoristas obliga normalmente a una negociación, y a la reducción del precio propuesto de salida. Otra mejora, menos determinante en este momento pero que puede adquirir relevancia conforme el mercado empiece a dar síntomas de saturación, sería el incremento de los recursos disponibles destinados a labores de comercialización, ajustados conforme exigen las nuevas estructuras laborales tras la situación económica atravesada por el país.

Entre las principales fortalezas destacan la posición de liderazgo en un mercado en el que la demanda actual supera la oferta (al contrario que lo que ocurre en el caso de la naranja convencional, en el que la saturación de los mercados es uno de sus principales problemas), y donde no existe una gran fluctuación en los precios (como ocurre por ejemplo en el sector hortícola) y la percepción sobre la calidad del producto es alta. La facilidad de acceso a sus principales mercados de destino es otra de las grandes ventajas con las que cuenta la SAT, eliminando de este modo como posibles barreras de entrada la función logística.



Otros factores que también podemos destacar entre las fortalezas del Operador, y por tanto en la comercialización de la producción en la comarca, es la baja dependencia que con el tiempo se ha llegado a tener de la figura de los intermediarios (en la actualidad representan menos de un 25% de las ventas realizadas), eliminando de este modo un coste intermedio y mejorando consecuentemente el margen neto sobre el precio de venta final.

Finalmente, señalar como otra fortaleza, la dificultad existente en la transformación del tipo de cultivo existente en las provincias líderes en el mercado convencional a ecológico, principalmente por la drástica caída de rendimiento que sufrirían las explotaciones en la transición, y la consecuente pérdida de rentabilidad en dicho periodo.

Dentro de las principales amenazas a las que se enfrenta el sector destacan la progresiva entrada de países extracomunitarios, en base a los acuerdos firmados por la Unión Europea, así como el aumento en la producción de países competidores, ambos factores determinantes en el incremento de la competencia en los principales mercados de destino, con escasa capacidad de crecimiento en la actualidad. La relajación de los controles aplicados para la entrada de los productos procedentes de países terceros a los mercados europeos es otro de los elementos que contribuyen a debilitar la posición de los países de la Unión, sometidos a controles de calidad cada vez más estrictos y de la que cada vez reciben menos apoyo vía ayudas procedentes del Fondo Europeo.

Afortunadamente el mercado ecológico es un mercado en crecimiento que sigue ofreciendo grandes oportunidades para los agentes que en él operan, en el que continuamente estamos viendo como nuevos países entran en el mercado, hecho que ha permitido mantener el nivel de exportación de las últimas campañas.

Contrasta enormemente la posición ocupada por España como uno de los principales exportadores de naranja ecológica frente a la baja demanda existente en el mercado nacional de estos productos. Desde nuestro punto de vista esto sólo puede representar una gran oportunidad para el futuro, considerando la tendencia creciente en la percepción de valor por parte del consumidor hacia los productos que contribuyen a mejorar el Medio Ambiente, y que favorecen la mejora de nuestra salud, como es el caso de los productos ecológicos, no sometidos a los agresivos tratamientos fitosanitarios frecuentes en la práctica del cultivo tradicional.

Al tratarse de mercados emergentes, poco saturados con una gran variedad de productos, creemos que otra de las oportunidades existentes radica en la elaboración de nuevos productos, bien basados en subproductos derivados de la transformación, bien mediante los elaborados de Cuarta Gama, así como en el potenciamiento de la marca propia con el fin de conseguir posicionamiento desde un primer momento, quizás mediante la creación de una Denominación de Origen bajo la cual se fomente las características del producto cultivado en Andalucía, y de este modo aprovechar la gran promoción que de esta se viene realizando a nivel internacional.

Para finalizar, mencionar la oportunidad que brinda el uso de las nuevas tecnologías e Internet a la hora de acortar distancias y facilitar el contacto entre la oferta y la demanda existente. La creación de una plataforma de comercialización específica para el sector podría constituir una vía alternativa de comercialización que con el tiempo adquiriese mayor relevancia, conforme aumentara el número de usuarios de la misma. También podría servir como el principal escaparate para los productos comercializados mediante marca propia, y por qué no, como un laboratorio de pruebas a la hora de lanzar nuevos productos al mercado y conocer la opinión de nuestros consumidores.

2

DETECCIÓN DE NUEVAS VÍAS
DE COMERCIALIZACIÓN ALTERNATIVAS
Y SOSTENIBLES





1. Análisis cualitativo del DAFO

Para el análisis cualitativo del DAFO se han mantenido reuniones y entrevistas con representantes del sector y también con otros perfiles, que sin estar vinculados directamente a la zona objeto del estudio, son considerados como especialistas dentro del sector, lo que nos ha permitido conocer otros puntos de vista alternativos factibles para la comercialización de la naranja.

Hemos contado con la colaboración de los siguientes especialistas:

- Juan Torres Ramírez, Gerente de Cítricos el Andarax SAT, ubicada en el término municipal de Gádor, dedicada a la comercialización de cítricos tanto con destino a la transformación como para su venta en fresco. En la actualidad cuenta con 920 socios y un total de 985 has. repartidas en 42 términos municipales de Almería, Granada y Sevilla.
- Manuel Sánchez Pérez, Catedrático de la Universidad de Almería, Departamento de Economía y Empresa, especializado en Comercialización e Investigación de mercados.
- David Uclés Aguilera, Director de Servicio de Estudios en CAJAMAR, vinculado al campo de la investigación y el análisis económico regional.
- Pedro Jesús Gómez, Director-Gerente de la sociedad cooperativa Albentillas, creada en 1993 y con sede en Bentarique (Almería), está dedicada principalmente a la producción y comercialización de cítricos y uva de mesa. Desde el año 2001 está reconocida como Organización de Productores de Frutas y Hortalizas (OPFH) y cuenta con más de 350 socios agricultores.
- Andrés Valverde Toresano, Departamento Comercial del grupo CASI SCA, organización de agricultores productores de frutas y hortalizas de Almería.

Tras el análisis realizado junto con los representantes del sector se han determinado cuales podrían ser las mejores oportunidades existentes para la comercialización de la naranja ecológica, proponiéndose varias líneas estratégicas dirigidas a la identificación de nuevas vías de comercialización, así como de mejora de las ya existentes.

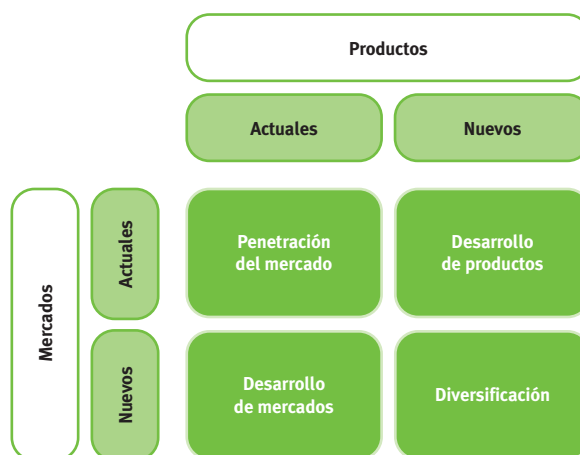
La metodología de trabajo se ha centrado en analizar las mejores oportunidades identificadas a través de la matriz DAFO propuesta e identificar qué opciones son las más idóneas para el desarrollo del sector en la comarca, entendiendo que la mejor opción es disponer de un conjunto de acciones en diferentes líneas estratégicas que puedan desarrollarse de forma conjunta.



Para el desarrollo de las principales líneas estratégicas nos apoyaremos en la conocida matriz producto/ mercado de Ansoff:

1. Penetración en el mercado: con los productos existentes y en los mercados actuales intentar disminuir los intermediarios para mejorar el precio al agricultor.
2. Desarrollo de mercados: con los productos existentes buscar nuevos mercados que pudieran ofrecer nuevas oportunidades de comercialización para establecer aprovisionamientos, en el canal especializado de productos ecológicos y en el de gran distribución.
3. Desarrollo de productos: con nuevos productos, tanto derivados del producto básico en otros formatos innovadores (IV gama) como de utilización de residuos de la actividad principal, realizar una estrategia de diversificación de producto en los actuales y nuevos mercados.

GRÁFICO 11
Matriz producto / Mercado de Ansoff



Fuente: I. Ansoff

Entre las distintas cuestiones analizadas se ha puesto de manifiesto la importancia que la selección del cliente tiene en la elección de los canales por los que comercializa y en consecuencia en el modelo de organización adoptado por parte de la comercializadora, lo que pudiera llevar a buscar acuerdos con otros productores para generar un volumen de producto o una gama amplia de referencias de producto que facilitara los acuerdos con mayoristas o incluso minoristas especializados en productos ecológicos.

Otra aportación realizada al DAFO, y especialmente referida al desarrollo del sector en la comarca, es la problemática referida a la escasez de agua, y su consideración como factor limitante a la hora de mejorar las rentabilidades de las explotaciones, teniendo en cuenta, por tanto, la dependencia de las rentabilidades en función o no de la disponibilidad de agua y de los recursos hídricos que se hayan generado durante la campaña agrícola.



Como principal conclusión referida al análisis cualitativo del DAFO diremos que hay una gran diversidad en cuanto a qué líneas dirigirse y cómo actuar para mejorar la comercialización de la producción en la comarca, con la idea fundamental de que hay que destinar los máximos recursos posibles al desarrollo de la comercialización y a la generación de valor en el producto.

En esta idea de generar estrategias en diferentes ejes se han identificado cinco grandes líneas de trabajo:

1. Aproximación a los mercados de consumo final.
2. Oportunidad del mercado ecológico interior.
3. Comercio electrónico.
4. Producción de naranja de cuarta gama.
5. Elaboración de productos de alto valor añadido a partir de los residuos del proceso productivo.

2. Identificación y definición de estrategias alternativas de comercialización, canales, mercados, usos y demandas

En este apartado se profundizará en el desarrollo de las principales líneas estratégicas identificadas durante la fase del análisis cualitativo del DAFO, estudiando las oportunidades existentes en cada una de ellas, así como las posibilidades que estas representan tanto para los agricultores como para las empresas encargadas de la transformación y comercialización en origen, existentes en la comarca.

Dado que en nuestra opinión, todas y cada una de las líneas analizadas representan una buena oportunidad para mejorar la rentabilidad obtenida por parte del agricultor en la comercialización de la naranja, nuestra recomendación sería iniciar de forma paralela la ejecución de las distintas líneas, durante una primera fase cuyo objetivo sería establecer la ordenación de las acciones en función de las prioridades establecidas en base a los recursos disponibles y a los objetivos que se consideren más fácilmente alcanzables a corto plazo, para durante una segunda fase poder desarrollar las distintas acciones de acuerdo con el plan de acción propuesto.

2.1. Aproximación a los mercados de consumo final

El objetivo de esta línea estratégica es intentar reducir el número de intermediarios que intervienen en el suministro desde el origen hasta el consumidor, con el fin de aumentar el precio de venta como consecuencia de la eliminación de los costes derivados de los márgenes comerciales aplicados por los intermediarios que intervienen en el proceso de venta.

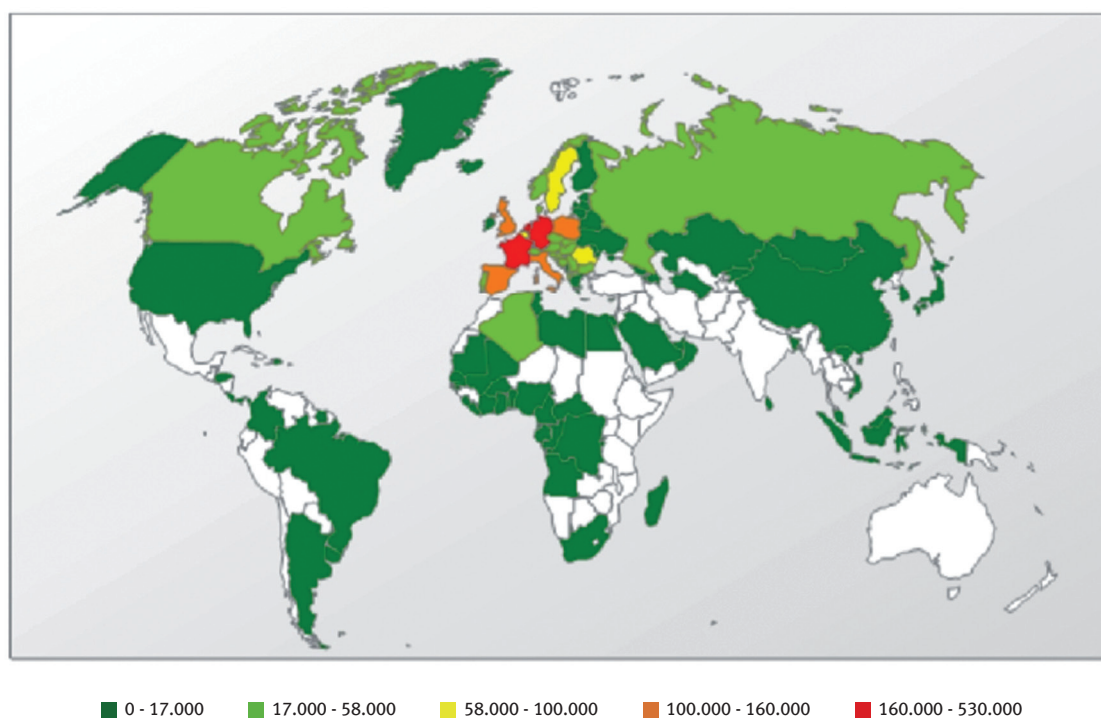
Como pudimos analizar en la fase de diagnóstico, la ruta habitual que recorre el producto desde que sale de la central comercializadora en origen dependerá del tipo de canal utilizado, que a su vez está condicionado por el tipo de producto; una parte del producto es comercializado a través del denomina-



do canal moderno, es decir, a través de las grandes cadenas de distribución, con destino a los distintos países donde se encuentran implantadas, mientras que otra parte es destinada a la venta a través de los grandes mercados de compra-venta al por mayor (Perpignan en Francia, y Holanda, fundamentalmente), que a su vez funcionan como centros logísticos desde donde se abastecen el resto de mercados europeos.

Comenzaremos analizando cuáles son estos destinos, y de estos, cuáles podrían resultar más interesantes para nosotros, considerando aspectos tales como el volumen de las importaciones, las posibles barreras de acceso que podríamos encontrarnos, así como las facilidades disponibles para entrar en dichos mercados.

Uno de los factores que vamos a considerar para caracterizar los posibles destinos será el volumen de importación de naranjas realizado por cada uno de ellos durante los últimos cinco años. Para ello consultaremos la base de datos de estadísticas de comercio exterior para los distintos países de la Unión Europea (DataUE), obteniendo como resultado la siguiente tabla.



Fuente: Exportación de naranja desde UE al resto del mundo 2014 (DataUE).

A la vista de los resultados obtenidos podemos afirmar que los principales destinos de la naranja procedente de la Unión Europea son los mercados de Alemania y Francia fundamentalmente, seguidos por Países Bajos, Polonia, Italia y Reino Unido. De entre todos estos posibles destinos a analizar descartaríamos a priori Italia por ser otro de los grandes productores europeos con capacidad suficiente para el autoabastecimiento, y Países Bajos por tratarse más de un destino comercial que de consumo para este tipo de productos.



TABLA 8

Exportación de naranja desde UE al resto del mundo (toneladas)

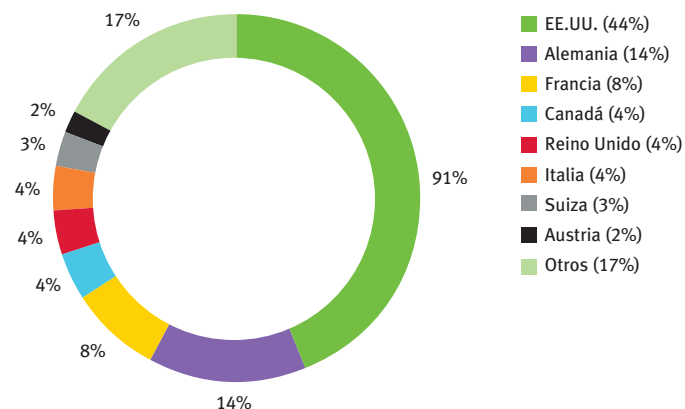
	2010	2011	2012	2013	2014
Alemania	527.433,40	529.219,40	566.970,20	612.007,90	524.882,60
Francia	406.175,70	396.506,40	453.522,60	468.501,90	443.202,20
Países Bajos	176.160,40	185.085,80	181.266,70	196.641,30	173.172,90
Polonia	135.335,60	137.992,60	139.578,60	180.788,90	154.844,30
Italia	49.876,80	112.946,60	263.606,90	177.354,50	133.726,50
Reino Unido	108.215,20	128.928,20	122.700,60	118.151,90	116.322,00
España	99.752,70	70.739,50	110.085,30	97.718,30	102.965,20
Rumanía	90.304,40	111.272,60	76.909,60	89.402,60	95.203,50
Bélgica	101.173,80	96.702,40	105.771,40	91.103,20	83.337,00
Suecia	90.635,10	74.611,90	74.470,20	80.050,40	59.245,50
Suiza	58.488,40	55.232,90	57.475,20	62.545,70	57.456,30
República Checa	66.333,70	59.700,30	52.217,70	61.380,90	53.567,00
Austria	59.460,30	61.923,80	56.809,40	61.275,60	51.349,80
Serbia	35.930,70	44.272,20	36.171,00	41.462,20	42.661,10
Hungría	44.961,20	48.288,40	37.717,10	40.421,90	42.504,10
Bulgaria	24.254,70	32.791,70	23.711,60	30.050,20	37.032,80
Dinamarca	38.419,90	39.072,00	41.230,50	39.922,00	34.110,50
Portugal	17.011,40	26.267,40	14.649,40	25.246,40	33.198,90
Eslovaquia	23.494,60	23.172,80	24.353,00	28.757,10	30.046,00
Noruega	29.653,20	28.434,30	28.630,60	30.820,60	26.481,20
Argelia	11.355,30	6.659,20	19.875,60	25.889,70	24.651,30
Croacia	22.772,50	26.750,40	22.223,20	24.449,80	23.787,70
Canadá	1.551,30	1.346,10	4.145,00	3.058,00	23.145,60
Rusia	23.582,90	29.911,10	34.884,80	34.741,20	22.725,60

Fuente: Estadísticas de la Unión Europea (DataUE).

Otro de los factores determinantes a la hora de decidir la idoneidad de los potenciales mercados de destino sería el nivel de consumo de productos orgánicos existente. En el siguiente gráfico podemos ver cuáles son los países que mayor consumo tienen de este tipo de productos.



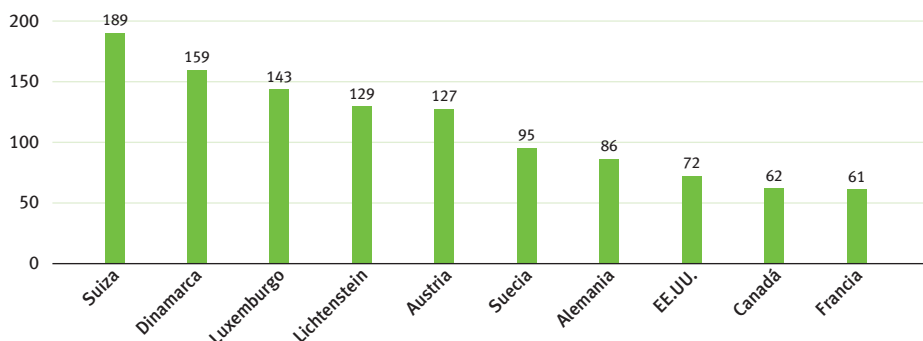
GRÁFICO 12
 Distribución del consumo de productos ecológicos por países



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Research Institute of Organic Agriculture (FiBL) e International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM).

Como tercer factor a considerar analizaremos cuales son los países que mayor gasto per cápita realizan en productos ecológicos.

GRÁFICO 13
 Países con mayor gasto per cápita en productos ecológicos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del FiBL e IFOAM.

Alemania, Francia y Reino Unido ocupan también las primeras posiciones entre los países que mayor consumo de productos ecológicos realizan, por lo tanto consideramos que son destinos en los que puede merecer la pena encontrar clientes cuya demanda se adapte al tipo de oferta disponible. Por otra parte Suiza, aunque con un volumen de importación de naranjas considerablemente inferior al que realizan los países anteriormente mencionados, es otro de los grandes consumidores de productos ecológicos, siendo el país que mayor gasto per cápita realiza en este tipo de productos, razones por las cuales consideramos interesante incluirlo como cuarto posible destino de interés para el análisis.



ALEMANIA

Alemania es el principal mercado europeo para la alimentación ecológica y el séptimo en cuanto a consumo per cápita a nivel mundial, con un gasto medio cercano a los 90 euros, y cuya tendencia es seguir creciendo, según refleja la Asociación de la Industria Alemana de Alimentos Ecológicos, BÖLW, en la publicación de diversos estudios.

Dado que nuestro objetivo sería poder establecer relaciones comerciales directas con algunos de los principales distribuidores tanto a nivel minorista, es decir aquellos que se encuentran en contacto directo con el cliente final (consumidor), como a nivel de mayoristas importadores, vamos a analizar cómo se distribuye el negocio entre los distintos agentes que integran el sector.

Los grandes grupos de distribución concentran la mayor parte de la cuota de mercado para el comercio ecológico, vendiéndose más del 50% de estos productos a través de supermercados, hipermercados, y supermercados de descuento. El comercio especializado representa poco más del 30% de la cuota de mercado, vendiéndose el resto a través del comercio independiente con oferta de alimentación ecológica (panaderías, fruterías, carnicerías, pequeños comercios, etc.).

Los principales grupos de distribución que operan en el mercado alemán son EDEKA (23,2% de cuota de mercado), MARKANT (22,1%), REWE (17,6%), ALDI Gruppe (12,4%) y METRO Gruppe (9,9%), según datos de la consultora Lademann & Associates. Entre estos cinco grupos se reparten más del 75% de la facturación total del sector. Varios de estos grandes grupos cuentan a su vez con tiendas especializadas para la venta en exclusiva del producto ecológico, que normalmente adquieren a través de las propias centrales de compras de las empresas matriz.

A nivel de comercio especializado existen 22 operadores comerciales con cinco o más puntos de venta locales, regionales o nacionales, y cuya expansión está impulsando el mercado de manera decisiva, según datos derivados del encuentro del comercio especializado de BIOFACH 2015.

El líder es la red de sucursales del mayorista de productos ecológicos DENNREE con un total de 130 supermercados ecológicos DENN'S. Tan solo en 2013, la compañía, cuya central se encuentra en Töpen, abrió 23 nuevas sucursales. El segundo lugar se encuentra DARMSTADT ALNATURA, que el pasado año amplió su red de sucursales con 11 nuevos supermercados ecológicos y cuenta ya con un total de 83.

Finalmente, como principal suministrador de la red de pequeños establecimientos, se posiciona el grupo MCS, integrado por distintos mayoristas de alimentación a nivel regional. En otros casos empresas mayoristas han dado un salto cuantitativo importante al convertirse en proveedores en exclusiva de productos ecológicos para las cadenas de distribución. Este sería el caso de la empresa CAMPO VERDE.

Entrar en el mercado alemán de forma directa no es una labor sencilla. Al ser un mercado que lleva funcionando desde hace tantos años, existe una cierta saturación y las principales cadenas tienen establecidas sólidas relaciones comerciales con sus proveedores habituales, siendo reacios a la entrada de nuevos socios, en ocasiones tan sólo posible a través de intermediarios (importadores, mayoristas o agentes comerciales) con los que trabajan habitualmente.



Sin embargo, el aumento de la demanda así como la incorporación de nuevas empresas al mercado, como puede ser el caso de los supermercados de descuento, junto con el crecimiento de las cadenas especializadas, posibilitan la creación de nuevos acuerdos comerciales que representan una gran oportunidad para la entrada en el mayor mercado de productos ecológicos de Europa.

A la hora de establecer estas relaciones comerciales podríamos optar básicamente por dos vías; dirigirnos directamente a las centrales de compras a través de las que se suministran las grandes cadenas de distribución, u optar por dirigirnos a un agente comercial “in situ” o empresa mayorista en el caso de querer contactar con las cadenas especializadas o la red integrada por los pequeños comercios independientes.

Finalmente, es importante señalar que a la hora de las comunicaciones con las empresas alemanas, especialmente con los jefes de las centrales de compra, es altamente recomendable el dominio del idioma alemán. Salvo operadores centrados principalmente en la importación, con los que es posible comunicarse tanto en alemán como en inglés, por regla general las relaciones comerciales con los clientes son llevadas a cabo en alemán, según queda reflejado en la ficha informativa: “El mercado de la alimentación ecológica en Alemania”, elaborada por el ICEX a través de su Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Düsseldorf.

Otra de las formas habituales de contactar con las distintas empresas que operan en el sector es mediante la asistencia a ferias especializadas, bien de alimentación, cuyo mayor exponente es la feria internacional de alimentación ANUGA, bien a ferias dedicadas a productos de alimentación específicos, como puede ser la Feria Internacional de Productos Ecológicos BIOFACH, cuya próxima edición tendrá lugar del 10 al 13 de febrero del 2016 en el Recinto Ferial de Núremberg (<https://www.biofach.de/>).

Otras ferias de alimentación ecológica que cuentan con presencia muy mayoritaria de expositores alemanes, y que persiguen más la promoción de productos regionales son las celebradas en Düsseldorf BIOWEST (<http://www.biowest.info/>), Berlín BIOOST (<http://www.bioost.info/>), Augsburgo BIOSÜD (<http://www.biosued.de/>) y Hannover BIONORD (<http://www.bionord.de/>).

Para finalizar, comentar que en el caso de querer introducir los productos comercializados mediante la marca propia una opción muy recomendable sería la de adquirir el sello BIO SIEGEL, promovido como una iniciativa estatal y que cuenta con una gran aceptación por parte del consumidor alemán. Su obtención sería relativamente sencilla, siempre y cuando la empresa exportadora se encuentre acogida a un Comité de Agricultura Ecológica y los métodos de producción seguidos estén amparados por la legislación de la Unión Europea.

FRANCIA

Francia es el segundo principal mercado europeo para la alimentación ecológica, situándose como el décimo país con mayor consumo per cápita a nivel mundial, con un gasto medio que supera ligeramente los 60 euros. Según el estudio que ha llevado a cabo la Agencia BIO a través del Grupo CSA, “Baromètre de Consommation et de perception de produits biologiques en France”, existe una tendencia creciente por parte del consumidor francés en incluir en sus compras los productos respetuosos con el medio ambiente y el desarrollo sostenible.



Respecto a los canales de distribución existentes en el mercado francés podemos afirmar que coinciden los mismos grandes grupos que analizamos para el caso alemán; por una parte tendríamos las grandes cadenas de distribución, por otra las cadenas especializadas y finalmente los comercios independientes con oferta de alimentación ecológica. La principal diferencia entre ambos mercados radica en la cuota que cada uno de estos grupos representa. Aunque los datos varían en función de las fuentes consultadas, podemos decir que las grandes cadenas y las cadenas especializadas son las que prácticamente copan todo el mercado, con un protagonismo casi similar.

Con relación a los grandes grupos de distribución, los hipermercados y supermercados se posicionan por encima de los supermercados de descuento, concentrando la oferta en torno a siete grandes grupos de distribuidores: CARREFOUR, AUCHAN, LECLERC, CASINO, INTERMARCHÉ (perteneciente al grupo LES MOUSQUETAIRES), SYSTÈME U Y CORA. En lo que respecta a los supermercados de descuento, lideran los establecimientos alemanes LIDL, ALDI Y NORMA. Al igual que vimos en el caso de Alemania, esta concentración de la oferta propició, entre otras muchas cosas, la importancia que las centrales de compra adquirieron como principal punto de abastecimiento de las cadenas.

A excepción de CORA, cuya central de compras es PROVERA y es común con el grupo FRANCAP y los centros de proximidad MATCH, HOURS, MAXIMO Y MIGROS, el resto de cadenas de distribución disponen de su propia central de compras.

Entre las principales cadenas especializadas destacan BIOCOOP, cooperativa en la que se integran unos 300 supermercados distribuidos por todo el territorio francés, además de tener tiendas asociadas en Portugal y en España, y LA VIE CLAIRE, que cuenta en la actualidad con 240 tiendas distribuidas por Francia, y cuenta con 3 establecimientos asociados en Marruecos.

Al igual que vimos en el caso del mercado alemán, se trata de un mercado maduro y organizado, en el que es muy difícil acceder debido a la existencia de proveedores habituales y el difícil acceso a los jefes de compra de las grandes cadenas, habituados a trabajar mediante intermediarios, a pesar de lo cual existen oportunidades, especialmente para nichos de mercado como el del producto ecológico, gracias al desarrollo del sector.

En cuanto a las condiciones de acceso a la distribución en Francia, las opciones son similares a las vistas en el caso de Alemania. Por una parte podríamos optar por dirigirnos directamente a las centrales de compras a través de las que se suministran las grandes cadenas de distribución, para lo cual una estrategia recomendable sería la de buscar un socio local que pueda complementar nuestra oferta, y por otra podríamos intentar establecer el contacto con algún agente comercial “in situ” o empresa mayorista en el caso de querer contactar con las cadenas especializadas o con los supermercados que, aunque afiliados a grandes cadenas de distribución, mantienen su independencia en la compra de ciertos productos, como puede ser el caso de LECLERC, INTERMARCHÉ (dentro del Grupo LES MOUSQUETAIRES) y SYSTÈME U.

Como principal evento para establecer contacto con profesionales del sector destacar NATEXPO, encuentro bienal celebrado en París, centrado en cuatro áreas, la alimentación ecológica, los alimentos de la salud y los complementos alimenticios, cosméticos naturales y productos ecológicos.



REINO UNIDO

Reino Unido es el tercer mercado europeo (junto a Italia) de productos ecológicos, después de Alemania y Francia. El mercado británico de productos ecológicos muestra la misma tendencia de crecimiento sostenido que el resto de mercados europeos, de acuerdo con los datos publicados por la Soil Association en sus informes anuales “Market Report”.

De entre los tres grandes grupos en los que hemos clasificado los canales de distribución minorista, las grandes cadenas de distribución siguen liderando el mercado junto con las cadenas especializadas (en torno al 70% de la cuota de mercado), aunque para el mercado británico la representatividad que adquieren las tiendas minoristas independientes, junto con las entregas a domicilio, es más acentuada que en los casos analizados anteriormente (Alemania y Francia), alcanzando casi el 30% del mercado. El canal HORECA, aunque cuenta con una cuota muy pequeña, está creciendo a un buen ritmo anual.

En lo que respecta a la venta de productos ecológicos, la gran distribución está liderada por las cadenas TESCO (líder también en el sector de la alimentación), SAINSBURY’S, WAITROSE (que ofrece la mayor gama de productos ecológicos entre las cadenas convencionales, alrededor de 2.500 referencias), y ASDA (segunda cadena a nivel general y cuarta en términos de productos ecológicos). OCADO se posiciona como el mayor vendedor online de productos ecológicos.

Entre las principales cadenas especializadas podemos citar WHOLE FOODS MARKET, cadena americana que cuenta con 322 tiendas en los Estados Unidos, Canadá, y Reino Unido, y PLANET ORGANIC, de origen británico, sólo importan productos que cumplan con el estándar de la Soil Association Certification Limited.

Como hemos comentado anteriormente, la importancia que en el mercado ecológico de Reino Unido tienen las tiendas independientes y las entregas a domicilio, hace que nuestro interés también deba centrarse en los principales proveedores y distribuidores que operan a través de este canal, como otra vía alternativa para acceder directamente al mercado británico.

Entre los principales proveedores podemos citar a FARMAROUND (www.farmaround.co.uk), ORGANIC DELIVERY COMPANY (www.organicdelivery.co.uk), RIVERFORD ORGANIC VEGETABLES (www.riverford.co.uk), FRESH FOOD (www.freshfood.co.uk), y THE ORGANIC SHOP (www.theorganicshop.co.uk), según queda recogido en la nota sectorial que EXTENDA elaboró en 2014 para caracterizar el mercado ecológico en el Reino Unido.

Entre los principales distribuidores de productos ecológicos, según la información reflejada en ese mismo informe, podemos citar a A POORTMAN (LONDON) LTD, ABERGAVENNY FINE FOODS, BROADLAND FOODS, ELLSEY & CO (LANCASHIRE) LTD, ESSENTIAL TRADING CO-OPERATIVE LTD, EURILAIT LTD, INFINITY FOODS CO-OPERATIVE LTD, MARIGOLD HEALTH FOODS, ORGANIC & NATURAL FOOD COMPANY LTD y SUMA WHOLEFOODS.

Natural & Organic Products Europe, es la principal feria que sobre el sector se celebra en el Reino Unido, y por tanto constituye otra de las citas indispensables para poder establecer los contactos profesionales necesarios para poder vender de forma directa en el país. La próxima edición tendrá lugar en Londres, los días 17 y 18 de abril de 2016 (www.naturalproducts.co.uk).



La introducción en el Reino Unido de mercancías originarias de los Estados Miembros de la Unión Europea está exenta del pago de aranceles y no está sujeta a restricciones cuantitativas ni a licencias, siendo necesaria que la certificación ecológica provenga de algún órgano de certificación del país de origen o bien que se homologue según los estándares aplicables en el mercado británico, siendo los dos principales organismos encargados de ello:

- United Kingdom Accreditation Service (UKAS), creado por el DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs - GOV.UK) con el fin de regularizar tanto la producción ecológica como su procesamiento mediante el uso de estándares. Otra de sus funciones es la acreditación ecológica así como velar por la aplicación de los estándares comunitarios.
- Soil Association Certification Limited (SA), que otorga uno de los sellos más reconocidos y es el principal organismo certificador de productos ecológicos en el Reino Unido.
- Organic Food Federation (OFF), certificación que inicialmente sólo estaba dirigida hacia la producción, pero que en la actualidad también es utilizada por procesadores, distribuidores e importadores.

SUIZA

Se trata de un mercado relativamente maduro y aparentemente pequeño, de apenas 8 millones de habitantes, pero muy interesante para el exportador de productos ecológicos dadas sus grandes tasas de crecimiento y el alto poder adquisitivo del consumidor, que asocia el consumo de productos ecológicos a un estilo de vida, siendo por tanto menos sensible al factor precio que la media de los consumidores europeos.

Entre las principales barreras de entrada se podrían citar la propia estructura del mercado, donde el acceso a los canales detallistas está controlado en muchas de las ocasiones por los importadores, y la práctica comercial proteccionista de BioSuisse (Asociación Suiza de Organizaciones de Agricultura Ecológica), encargada de la regulación en el sector privado de los productos ecológicos mediante la otorgación de un sello que es asociado por parte del consumidor suizo como garantía de calidad.

Según la normativa suiza para que un producto pueda comercializarse como ecológico deberá poder certificarse que tanto la producción y la transformación, como la introducción y almacenamiento en el mercado, ha sido conforme a la misma, no existiendo para ello ningún sello de garantía ecológica estatal. Y aunque en principio Suiza reconoce como único requisito legal obligatorio el cumplimiento del Reglamento Comunitario, en la práctica no es así, y en ciertas ocasiones importadores o grandes cadenas de distribución exigen a sus futuros proveedores un mayor nivel de certificación, normalmente de acuerdo a los estándares establecidos por BioSuisse.

La distribución en el canal minorista está prácticamente monopolizada por las dos principales cadenas de distribución en Suiza, que a su vez son los dos principales importadores, y cuentan entre sus filiales con algunas de las grandes productoras/transformadoras de alimentos del país. COOP con un 49% de la cuota del mercado, y MIGROS con un 23%, cooperan con BioSuisse (COOP es licenciataria del sello, mientras que MIGROS aplica sus directrices utilizando su propio sello) y entre los tres determinan en cierto modo quién tiene derecho a hacer uso del popular sello.



Mientras que COOP sólo importa aquellos productos que cumplan con las directrices de BioSuisse, MIGROS acepta la comercialización de productos ecológicos que cumplan con la normativa suiza, aunque en la práctica exigen condiciones similares a las indicadas por BioSuisse.

Los supermercados de descuento como ALDI y LIDL, están intentando entrar en el mercado, aunque no les está resultando fácil, dada la fuerte influencia que sobre el consumidor suizo ejerce el sello otorgado por BioSuisse, y la reticencia de esta a otorgárselo a este tipo de supermercados, incluso a pesar de que sus proveedores suizos estén certificados por BioSuisse. Tanto ALDI, bajo la marca Natur Aktiv, como LIDL con Biotrend, comercializan sus productos ecológicos, certificados conforme a la normativa europea (Reglamento del Consejo CE834/2007). LIDL-Suiza compra productos ecológicos importados por su empresa matriz, LIDL-Alemania, y no por cuenta propia.

Las cadenas independientes ecológicas, pioneras en este tipo de mercados, han quedado relegadas a un segundo plano, representando una cuota muy pequeña del mercado. Este es el caso por ejemplo de la cadena VATTER, precursora en la oferta ecológica en Suiza.

En cuanto a las vías para poder contactar con las principales cadenas de distribución señalar la práctica desaparición de la figura del agente comercial como intermediario, asumiendo las grandes cadenas este rol.

Respecto a la legislación aduanera comentar que no existe una clasificación arancelaria específica para los productos ecológicos, aplicando las mismas tasas que a los productos convencionales. Para información más detallada sobre los requisitos para la importación de productos ecológicos en Suiza procedentes de la Unión Europea, se puede consultar el sitio web de la Administración Federal Suiza de Agricultura (<http://www.blw.admin.ch/>).

La feria internacional más importante relacionada con el sector de la alimentación y agricultura ecológica en Suiza es AGROBIORAMA, cuya próxima edición se celebrará del 21 al 24 de abril de 2016 en Lausanne (<http://www.mednatexpo.ch>).

Además de los destinos analizados, que bajo nuestro criterio representan las mejores oportunidades existentes en la actualidad, vamos a incluir en este estudio otros dos mercados que aunque comparativamente con los anteriores pueden resultar a priori menos atractivos, son dos mercados que por distintas razones también pueden resultar de nuestro interés.

POLONIA

Es el cuarto país importador de naranjas dentro de la Unión Europea, por detrás de Alemania, Francia y Países Bajos, con un volumen que se aproximó en el pasado año 2014 a las ciento cincuenta mil toneladas exportadas desde distintos países de la UE.

En lo que respecta al mercado ecológico, este aún no está lo suficientemente desarrollado (mientras que en los países europeos la alimentación ecológica representa un 2,5% del total del mercado, en Polonia apenas representa el 0,2%), aunque la tendencia es de crecimiento, apoyada en la existencia de una demanda regular y en el aumento, año tras año, del gasto per cápita realizado por el consumidor polaco,



definido como un perfil joven, comprador habitual, sensibilizado con el Medio Ambiente, y para el cual el consumo de este tipo de productos se encuentra identificado con su estilo de vida.

Con respecto a la distribución minorista podemos hablar de la existencia de dos grandes grupos, cada uno de los cuales se reparte aproximadamente el cincuenta por ciento de las ventas.

Por un lado tendríamos el mercado de proximidad (tiendas de alimentación, tiendas especializadas como panaderías, fruterías, carnicerías, etc., venta ambulante y bazares), y por otro, tendríamos a la distribución moderna (hipermercados, supermercados y tiendas de descuento).

Las principales cadenas de la distribución minorista organizada en Polonia son: BIEDRONKA (con una cuota de mercado del 23,6%), TESCO (16,5%), CARREFOUR (12,3%), AUCHAN (9,7%), REAL (8,5%) y LIDL (5%). BIEDRONKA pertenece a la compañía de origen portugués Jeronimo Martins Dystrybucja S.A., y cuenta con aproximadamente 3.000 tiendas en el país, caracterizadas por disponer de una variada oferta de productos de calidad a precios bajos, la mayoría de origen polaco, con una gran presencia de productos frescos.

Respecto a la estrategia de entrada al mercado polaco, vemos que existe una gran oportunidad tanto en la aproximación a los mayoristas en destino convencionales, encargados del abastecimiento tanto de las grandes superficies minoristas como del pequeño comercio, como a través de las grandes superficies especializadas en la venta de productos al por mayor, dirigidas a abastecer fundamentalmente a las tiendas pequeñas, representadas fundamentalmente a través de cuatro grandes grupos de distribución.

EUROCASH, de origen portugués, líder entre los distribuidores al por mayor; TRADIS DISTRIBUTION GROUP, perteneciente a Emperia Group, cuenta con ocho centros de distribución y más de setenta sucursales; MAKRO CASH & CARRY, perteneciente a Metro Group; y SELGROS, que forma parte del grupo suizo TransGourmet.

Los problemas existentes a nivel estructural y de logística, motivados por el lento desarrollo y modernización de las infraestructuras públicas de transporte, junto con el uso predominante del zloty (divisa polaca) en las transacciones comerciales realizadas por parte de las grandes cadenas de distribución, son algunos de los factores por los que contar con un intermediario local, bien un mayorista convencional bien una de las grandes superficies mayoristas especializadas, se hace indispensable para poder entrar en este mercado.

Finalmente comentar que Internet, aun siendo un canal de venta residual para el mercado de productos ecológicos, adquiere mayor protagonismo que en otros países europeos, debido principalmente a la disposición geográfica de los hogares polacos (en torno al 40% localizados en zonas rurales), de difícil acceso para la distribución moderna. Sirva como ejemplo la página web de la asociación de agricultores (www.odrolnika.pl).

Las ferias más importantes del sector ecológico celebradas en Polonia son: NATURA FOOD (www.naturafood.pl), celebrada en Lodz en octubre, TAR-ECO (www.wigor-targi.com), celebrada en Wroclaw en junio, y EKO GALA (www.ekogala.podkarpackie.pl), celebrada en Rzeszow en mayo.



DINAMARCA

A pesar de su reducido número de habitantes (tan solo 5,6 millones), el elevado valor de la renta per cápita danesa hace que sea un mercado muy interesante, siendo el segundo país a nivel mundial con mayor gasto per cápita en consumo de productos ecológicos, rondando los ciento sesenta euros anuales.

En cuanto a alimentación ecológica se refiere, Dinamarca es uno de los países comunitarios con mayor consumo per cápita en este tipo de productos. El 8% de los alimentos que se venden son considerados ecológicos, porcentaje que se eleva en el caso de las frutas y verduras hasta un 25%, según datos del Consejo Danés de Agricultura y Alimentación. Una iniciativa del gobierno danés pretende que para 2020, el 60% de la comida ofrecida en cocinas públicas sea ecológica.

Nos encontramos por tanto ante un mercado cuya tendencia es la de seguir creciendo. Así lo certifican los datos publicados por la Asociación de Productos Ecológicos de Dinamarca (okologisk Landsforening), que hablan de un crecimiento del 6% en el consumo de alimentos ecológicos durante el año 2013.

Respecto a la configuración de los distintos canales de distribución minorista, estos se encuentran dominados por dos grandes cadenas de venta al por menor, COOP DANMARK y DANSK SUPERMARKED, con las que compiten un gran número de pequeñas tiendas independientes, que al contrario de lo que ocurre en otros países europeos, desempeñan un papel importante en el mercado danés de la distribución minorista.

COOP DANMARK, es la mayor cadena de distribución del país, con una cuota de mercado en el sector de la distribución del 36%, y vende a través de las cadenas Irma, Fakta, Kvickly y SuperBrugsen, así como a través de Internet mediante su propia plataforma de comercio electrónico.

DANSK SUPERMARKED, es la segunda gran cadena de distribución minorista, con una cuota de mercado del 33%, integrada por cuatro cadenas de supermercados: Fotex, Bilka, Salling y Netto (mayor cadena de descuento del país).

La distribución de productos ecológicos se realiza en gran parte a través de los supermercados de descuento; aproximadamente un 36% de la distribución de estos productos se realiza a través de este tipo de supermercados. Irma es la cadena que ofrece un mayor surtido con cerca de 1.100 referencias, seguida de Fakta y Netto, con tan solo 120 referencias en su surtido fijo. Rema 1000, perteneciente al grupo REITAN DISTRIBUTION, es otra de las grandes cadenas de descuento de Dinamarca, con una cuota de mercado del total de la distribución del 9,5%.

Dentro del canal de distribución mayorista, destaca SUPERGROS (DAGROFA), como tercer importador del país (por detrás de las dos grandes cadenas de distribución minorista) y como el mayorista más importante. Posee el 14% de la cuota de mercado del total de la distribución en Dinamarca. Alemania, Países Bajos e Italia son los principales países exportadores para este sector.

Finalmente destacar FOODEXPO como la feria referente dentro de Escandinavia para el sector agroalimentario, contando en su última edición con 420 expositores y más de 24.000 visitantes. Se celebra cada dos años, siendo la próxima edición en marzo de 2016 (<http://www.foodexpo.dk>).



Como principales conclusiones destacar que a pesar de la madurez de los principales mercados ecológicos europeos, lo cual conlleva una gran dificultad para poder acceder a los mimos dadas las relaciones ya existentes entre proveedores habituales y las principales cadenas de distribución, existe una gran oportunidad asociada al continuo desarrollo de los mismos y al crecimiento que algunas de estas cadenas están experimentando, como consecuencia directa de la concentración de la oferta como medida para mejorar la rentabilidad de sus negocios.

Una de las prioridades será por tanto profundizar en el conocimiento de las principales cadenas de distribución que operan en el sector así como en el de sus necesidades con respecto al abastecimiento presente y futuro para este tipo de productos.

Contar con el apoyo de entidades como ICEX (España Exportación e Inversiones) o EXTENDA (Agencia Andaluza de Promoción Exterior), cuya misión es promover la internacionalización de las empresas, puede ser clave para poder facilitar el contacto con los distintos responsables de las cadenas de distribución, bien a través de los encuentros que habitualmente organizan, bien mediante el desarrollo de alguna acción particular.

Por último, la asistencia a los distintos eventos organizados por cada uno de los países considerados como mercados preferentes para nuestros intereses supone una magnífica oportunidad para establecer los contactos necesarios que puedan facilitarnos el acceso a las distintas cadenas que operan en el país.

2.2. Oportunidad del mercado ecológico interior

Es un dato bastante contrastado el todavía insuficiente desarrollo alcanzado en España por el mercado interior de alimentos y bebidas ecológicos, y por tanto del consumo de naranja ecológica y zumo de naranja ecológica, al menos si se compara con el logrado por otros países avanzados próximos a nuestro entorno como son Francia o Alemania.

En el año 2010 el mercado interior de alimentos y bebidas ecológicos en España alcanzó los 920 millones de euros, equivalente al 1% del gasto interior en alimentación y bebidas en España, y a un consumo per cápita no superior a 20 euros/habitante/año, según datos reflejados en el informe *Caracterización del mercado de productos ecológicos en los canales especialistas de venta*, del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA). En el año 2011 alcanza la cifra de 1.004 millones de euros y en el año 2012 asciende a 1.065 millones de euros (un 6% más respecto al año anterior), lo que refleja la evolución positiva de este mercado.

De este global el bloque formado por hortalizas, frutas, frutos secos, legumbres y afines en 2012 alcanzó un volumen global de producción propia de 445.800 toneladas, con un valor de producción en origen de 521,69 millones de euros. Hay que señalar como valor en origen el correspondiente al precio pagado al productor y/o elaborador en muelle de “explotaciones/centro de elaboración”, pero antes de que los productos se incorporen a los circuitos de comercialización intermedia, segunda transformación y/o distribución final.



La valoración global del mercado interior de productos ecológicos en España en 2012 se situaría en 998 millones de euros, ligeramente superior a la valoración correspondiente a 2011, suponiendo un incremento del 3'4 % del año 2012 respecto al año 2011, según datos del informe de *Caracterización del sector de la producción ecológica española: valor, volumen y mercado*, del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA), crecimiento similar al que se venía produciendo en los últimos tres años, pero muy inferior al que se había venido registrando desde el año 2000 hasta el 2009.

En un período de 12 años (2000-2012) el mercado interior de productos ecológicos se ha multiplicado por seis; pero ello no significa que dicho mercado haya alcanzado todavía un satisfactorio grado de desarrollo, al menos si se compara con el desarrollo alcanzado en otros mercados significativos. El peso específico del gasto en productos ecológicos en España asciende a 21 € per cápita, equivalente al 1% de todo el gasto de los españoles en alimentación y bebidas:

TABLA 9
 Evolución en el consumo de alimentos ecológicos (millones de euros)

	Año 2009	Año 2011	Año 2012	2012/2009
Alimentos ecológicos	906	965	998	10,15%
Total alimentación	102.498	101.991	100.678	-1,78%
% Ecológico/Total	0,88%	0,95%	0,99%	12,15%
Gasto per cápita en ecológico	19,3	20,5	20,9	8,29%

Fuente: MAGRAMA.

Si esto lo comparásemos con otros importantes mercados veríamos que el porcentaje de gasto en productos ecológicos respecto al gasto total de alimentación y bebidas se sitúa entre el 2,5% (Reino Unido) hasta el 6,5% de Austria, entre los que nos encontramos EEUU (3%), Alemania (4%), Francia (4,1%), Canadá (3,5%), Italia (3,5%) y Suiza (6%).

Además, en el año 2012 se ha incrementado la relación entre mercado interior y producción ecológica en fresco y/o granel y de origen vegetal, con un incremento del 72% respecto al año 2011.

Es también importante destacar que en un contexto económico desfavorable debido a la situación económica, y en el que se han producido reducciones de consumo de alimentos convencionales, tanto en volumen como en valor, el mercado interior de productos ecológicos ha seguido creciendo, lo que demuestra el fuerte potencial del mercado español de productos ecológicos.

Esta perspectiva de crecimiento se ve avalada tanto por el crecimiento general del mercado de productos ecológicos a nivel mundial, como por otros aspectos más específicos asociados al mercado interior español, entre los que destacan:

- Crecimiento continuo en los mercados avanzados y en los nuevos mercados.
- Hábitos de consumo más preocupados por una alimentación saludable y respetuosa con el Medio Ambiente.



- Mejoras en la distribución organizada.
- Amplio margen de crecimiento del mercado interior.
- Buena reputación en cuanto a las medidas de certificación existentes a nivel nacional, que garantizan la calidad del producto ecológico español.
- Desarrollo de canales cortos para la distribución de proximidad.
- Mayor implicación de la distribución moderna con los productos ecológicos.

Imaginando un escenario de futuro para el mercado interior de productos ecológicos en España se podrían plantear las siguientes magnitudes para el horizonte 2020-2025:

TABLA 10
Previsión de la evolución del mercado de alimentos ecológicos en España

	2011 - 2012	Horizonte 2020 - 2025
% Consumo ecológicos/total alimentación	1%	2,50%
Nº compradores habituales	550.000	2.500.000
Gasto per cápita (€)	21	66
Ventas Mercado Interior (M€)	998	3.250
Nº operadores ecológicos	34.277	45.000
Empleo total sectorial	50.000	75.000
% Venta en distribución mayorista	36%	50%
% Venta en tiendas especializadas	45%	20%
% Venta directa	12%	18%
% Venta otros canales y HORECA	7%	12%

Fuente: MAGRAMA e ICEX.

Parece incuestionable, por tanto, la oportunidad de potenciar el mercado interior de productos ecológicos. Y esto supone la mejora de las correspondientes estructuras de comercialización, y ahí es donde debemos situarnos y posicionarnos para formar parte de este desarrollo.

Según el informe de *Caracterización del mercado de productos ecológicos en los canales especialistas de venta* (MAGRAMA 2012), la distribución minorista de productos ecológicos en España está caracterizada por tener una gran amplitud, variedad y dispersión, especialmente en la fase de distribución en destino, a lo que hay que añadir la limitada dimensión del mercado interior, y como consecuencia tenemos una oferta por punto de venta de reducidas dimensiones, con las consiguientes consecuencias en costes y márgenes.

En estos momentos uno de los pilares básicos de la distribución minorista de productos ecológicos en España lo representa el canal especializado, ya que representa entre el 50% y el 60% de todos los alimentos y bebidas ecológicas que compran los españoles.



Dentro de este canal, según el informe mencionado anteriormente, existen unos 4.000 establecimientos que podrían facturar unos 600 millones de euros (facturación promedio por establecimiento 143.000 €). Su estructuración aproximada respondería al siguiente esquema:

TABLA 11
 Estructura de los canales minoristas especializados

Canales minoristas especializados	Número de establecimientos	Facturación (M€)	Empleo (número)	Facturación Promedio (M€)
Grandes tiendas (> 140 m ²)	50 - 100	140 - 180	500 - 1200	2,3
Medianas y pequeñas (40 - 140 m ²)	950 - 1100	175 - 200	2500 - 3500	0,182
Herbolarios	1600 - 1900	125 - 140	2600 - 3200	0,075
Asociaciones de Consumidores	500 - 600	30 - 40	250 - 300	0,065
Venta Directa	400 - 500	15 - 20	150 - 200	0,040
Otros	(SD)	15-20	(SD)	(SD)
TOTAL	4500 - 5500	500 - 600	6000 - 8400	0,110

Fuente: Caracterización del mercado de productos ecológicos en los canales especialistas de venta (MAGRAMA 2012).

A la vista de las cifras anteriores podemos destacar la gran abundancia de establecimientos de venta y su reducida dimensión promedio, con porcentajes de venta por establecimiento y por empleado realmente bajos; esta situación exige por parte de los comercios minoristas la aplicación de márgenes capaces de absorber, con poco nivel de actividad, no sólo los altos costes de aprovisionamiento, sino también el coste de la propia tienda.

El peso de los denominados “canales cortos o semicortos” es poco significativo en comparación con el canal minorista convencional, como podemos ver en la siguiente tabla:

TABLA 12
 Tipología del canal minorista especializado

Canal minorista	% sobre nº de establecimientos minoristas especializados	% sobre facturación del canal minorista especializado
Minorista convencional (tiendas y herbolarios)	74 %	87 %
Minorista corto o semicorto (Asociaciones consumidores, venta de proximidad)	26 %	13 %
TOTAL	100 %	100 %

Fuente: Caracterización del mercado de productos ecológicos en los canales especialistas de venta (MAGRAMA 2012)

Los establecimientos de mayor dimensión (por encima de los 140 m²) se ubican preferentemente en grandes ciudades, contabilizándose entre 50 y 100 establecimientos de este tipo, y cuentan tanto con productos frescos como refrigerados, representando un peso muy importante en su volumen total de ventas (en torno al 30%-50%), mientras que las tiendas de pequeña dimensión al igual que los herbolarios no suelen ofertar este tipo de productos.



En estos establecimientos de mayor dimensión se realizan ventas a granel (básicamente de productos frescos y legumbres) y con marca de fabricante; las ventas con marca de distribución son prácticamente inexistentes en este tipo de canales minoristas especializados. El consumidor puede encontrar una oferta de producto amplia y suficiente para completar su “cesta de la compra” multiproducto y válida para las necesidades de un hogar o centro de restauración.

Las pequeñas y medianas especializadas en productos ecológicos son muy numerosas (unas 1.000 aproximadamente), con una dimensión que oscila entre 40 y 140 m². Normalmente se aprovisionan de mayoristas independientes e importadores, y buena parte de sus ventas corresponden a productos elaborados, con singular presencia también de productos cosméticos, así como de hierbas aromáticas y medicinales, infusiones, semillas y cereales. Entre un 20% y un 60% de sus ventas son importaciones, y generalmente venden con marca de fabricante.

Sin embargo esta gran amplitud de oferta ecológica obliga al canal minorista a contar con una no menos amplia y variada red de proveedores, al no existir plataformas integrales de aprovisionamiento de productos ecológicos. Y casi siempre el resultado será una mezcla de circuitos de aprovisionamiento, siendo los más utilizados los siguientes:

 **TABLA 13**
Circuitos de aprovisionamiento para el canal minorista especializado

	% del aprovisionamiento del conjunto
Mayoristas independientes (e importadores)	35 - 50
Directamente de productor, cooperativa o elaborador industrial	30 - 40
Producción propia	10 - 15
Otros minoristas o almacenistas locales	5 - 10

Fuente: Caracterización del mercado de productos ecológicos en los canales especialistas de venta (MAGRAMA 2012).

Lógicamente la estructura de aprovisionamiento varía sensiblemente en función de la tipología de establecimientos minoristas especializados. Así, en el caso de las grandes tiendas ecológicas suele ser bastante mayor el porcentaje de aprovisionamiento directo desde el productor, la cooperativa o el fabricante, pudiendo alcanzar el 60% o 70% en alguno de los casos.

El aprovisionamiento es un elemento decisivo en el funcionamiento fluido del canal de venta especialista, hasta el punto de que la estrategia, la gestión comercial e incluso la rentabilidad de los establecimientos se ven fuertemente influidos por este eslabón de la cadena de comercialización.

El colectivo de mayoristas independientes tiene una importante función en el proceso de comercialización de los productos ecológicos. Muchos de los grandes mayoristas cubren todos los sectores productivos, mientras que entre los pequeños mayoristas se da un mayor grado de especialización. Por otra parte, la mayoría de los mayoristas que aprovisionan los canales minoristas de productos ecológicos, también operan con productos convencionales y, sobre todo, con productos especiales (herboristería, naturales, dietéticos, etc.).



Una de las características más destacable de los productos ecológicos, señalada por los consumidores y reconocida por los propios canales minoristas de venta, es el elevado precio de buena parte de los productos, cualquiera que sea su tipología, naturaleza o procedencia, de promedio entre un 25% y un 50% por encima de los productos convencionales de similar categoría, consecuencia directa de la estructura de costes generada a lo largo de la cadena de valor de la producción ecológica, y que no se corresponde con un mayor precio pagado al agricultor. La creación de empresas especializadas que optimizan los recursos y que distribuyen sus costes entre un gran volumen de producto comercializado repercute positivamente sobre el precio de los productos y contribuye a hacer más atractivo su consumo.

Todos estos datos confirman que el desarrollo del mercado interior de productos ecológicos en España pasa por una profunda transformación en lo referente a las políticas de precios y márgenes existentes en la actualidad, que deberán ir inevitablemente acompañadas por la realización de profundas mejoras a nivel estructural, logístico y de gestión en los sistemas de comercialización y distribución final para el sector de productos ecológicos.

Del mismo modo es previsible la necesidad de una fuerte transformación, innovación y potenciación en los canales minoristas especializados, lo que conllevará posiblemente a:

- La adaptación, ampliación y expansión de las grandes tiendas ecológicas de más de 140 m².
- Una fuerte expansión de las tiendas ecológicas del entorno de los 90 - 140 m².
- La implantación de auténticas plataformas virtuales de comercialización, distribución y logística.

Por un lado se observa la tendencia por parte de las grandes cadenas convencionales en ir introduciendo con mayor frecuencia líneas de productos ecológicos entre su oferta; por otro lado asistimos a la cada vez más habitual apertura de supermercados exclusivos de productos ecológicos, iniciativa liderada inicialmente por cadenas extranjeras como la francesa Biocoop o la italiana Naturasi, y que cada vez más se está impulsando a nivel nacional, entre las que destacan:

ECOVERITAS:

Cadena de supermercados de alimentación ecológica fundada en 2002 por cuatro familias catalanas. A fecha de hoy, la empresa dispone de 26 supermercados ubicados en Barcelona, Sant Cugat del Vallès, Sitges, Granollers, Terrassa, Manresa, Andorra. Tiene presencia en tres supermercados de la cadena Bini-preu en Maón (Menorca) y Mallorca, y en uno de los supermercados de la cadena Llobet (Solsona). En el mes de julio de 2012, se inauguró la tienda on-line (www.ecoveritas.es/shop). El objetivo de la compañía es abrir entre 2 y 3 nuevos establecimientos cada año.

SUPERSANO:

Franquicia de tienda de productos totalmente ecológicos, con una superficie entre 150 - 200 m² en ciudades con una población mínima de 60.000 habitantes. Hoy día disponen de tiendas en Madrid, Zaragoza, Valencia, Alicante, Murcia, Albacete, Elche y Altea. (<http://supersano.es/>).

**ECORGANIC:**

Supermercado de alimentos biológicos en Valencia, especialistas en productos frescos. Tienen 3 tiendas en Valencia y una en Alcoy. (<http://www.ecorganicweb.com/>).

En cuanto a mayoristas especializados en productos ecológicos en España, aparte de la pionera francesa Biocoop, destacamos como ejemplos los siguientes:

TRIBAL TRADING:

Distribuye en Guipúzcoa, Navarra, Bizkaya y Álava; y comercializa en España y parte de Europa. Dispone de un almacén central que se localiza en Irún (Guipúzcoa). (<http://www.tribaltrading.es/>).

IBERECO:

Con sede en Lleida realizan distribución de alimentos ecológicos en toda la Península Ibérica, Baleares y Canarias con presencia en las principales cadenas de distribución especializadas en el sector; Grandes superficies, tiendas especializadas, restaurantes, mayoristas, servicios de catering, centros educativos, etc. También operan como distribuidores enviando sus productos a la mayoría de los países de la Comunidad Europea. (<http://www.ibereco.com/inicio>).

En este proceso de transformación del mercado surgen otro tipo de iniciativas como la propuesta por EcoSpainB2B cuyo objetivo es facilitar el contacto directo entre productor y consumidor, eliminando intermediarios, a través de la creación de una plataforma de venta de productos ecológicos certificados. (<http://www.ecospainb2b.es/>).

A modo de conclusión, y a la vista de los datos analizados, recomendamos centrar la actividad a nivel mayorista en el suministro a las cadenas de supermercados especializados, y de este modo lograr un posicionamiento muy interesante de cara a la futura evolución del mercado. Todo esto sin descuidar la atención del comercio independiente, dada su relativa importancia en el mercado español.

2.3. Comercio electrónico

De todos es bien sabido las ventajas que como canal de ventas representa Internet. En España, más de 17 millones de usuarios compran a través de este medio, según datos publicados por el Observatorio Nacional de Telecomunicaciones, realizando un gasto medio situado en torno a los 850 euros en 2013.

En el caso del sector de la alimentación en España, el comercio electrónico viene registrando incrementos interanuales del 15%, según datos de la Comisión de Mercado de Telecomunicaciones. A pesar de esta tendencia de crecimiento sostenido, las ventas en el sector aún no alcanzan un porcentaje significativo sobre el total, representando apenas el 1,2%, que contrasta significativamente con otros países de nuestro entorno en los que este porcentaje puede rondar el 7%, destacando el caso de Reino Unido donde alcanza el 15% sobre el total de las ventas en el sector.



Centrándonos en el comercio de productos ecológicos en España, las ventas realizadas a través de Internet representan el 6% del total del mercado. Un estudio reciente realizado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente en el que se analizan 62 páginas web de empresas representativas del sector (“Caracterización del sector de la producción ecológica española: valor, volumen y mercado y evaluación del impacto del comercio electrónico en la producción ecológica española (2013)”)), muestra como la oferta disponible a través de este canal se encuentra dirigida mayoritariamente hacia el consumidor final, aunque también son compradores habituales a través de este medio las tiendas minoristas especializadas, herbolarios o similares, y los proveedores de establecimientos de restauración y hostelería.

Tan sólo un 13,56% provee a mayoristas, plataformas de distribución moderna o exportadores, que precisamente es el modelo de comercio electrónico que mejor podría encajar con el sistema de comercialización utilizado en la actualidad por la mayor parte de los productores de la comarca (concentración de la oferta que se comercializa a través de un modelo asociativo basado en volumen).

Para aquellos agricultores que han decidido comercializar su producción directamente, el comercio electrónico ha supuesto, en muchos de los casos, prácticamente el único modo de intentar rentabilizar su producción, gracias al mayor margen derivado de la venta directa al consumidor, sin intermediarios.

En la actualidad, al igual que sucede en el canal tradicional de venta, la tendencia ha sido alcanzar una cierta saturación en la oferta existente, encontrándonos centenares de sitios webs que intentan vender su producción a través de Internet, compitiendo con otros sitios que llevan años utilizando este canal, y que por tanto tienen gran experiencia y se encuentran muy bien posicionados.

Algunos ejemplos ilustrativos de la situación comentada podrían ser el de NARANJAS LOLA (<http://naranjaslola.com/>), pionera en la venta de naranjas por Internet, que lleva utilizando este canal de venta desde 1998, y en la actualidad vende la totalidad de su producción, unos 200.000 kilos, mediante comercio electrónico, o el de FRUTAS NAVARRO, otra empresa familiar que actualmente está exportando a Francia, Alemania, Inglaterra, Italia, Suecia, Noruega, Argelia, Holanda, Polonia, EEUU, Canadá y Emiratos Árabes, países donde vende su producción anual que ronda el millón de kilos (<http://www.frutasnavarro.es/>).

Más ejemplos representativos de empresas que utilizan este canal como medio principal para la venta de sus productos son NARANJAS CASANOVA (<http://naranjascasanova.com/>) que mueve en torno a los 100.000 kilos en cajas de 10 ó 15 kilos con destino a cualquier domicilio de España en 24 horas, NARANJAS DEL CARMEN (<http://naranjasdelcarmen.com/>) que realiza el 50% de sus ventas en el extranjero o LA MEJOR NARANJA (<http://lamejornaranja.com/>) que lleva vendiendo naranjas por Internet desde hace más de 12 años.

De los datos obtenidos del estudio realizado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente sobre el comercio electrónico en el sector de la producción ecológica en España podemos concluir que más del 50% de las webs venden exclusivamente productos ecológicos, incluyendo mayoritariamente (en torno al 90% de las webs analizadas) productos de alimentación perecedera, principalmente dentro del territorio español (apenas un 12% exportan sus productos).

Como conclusión podríamos afirmar que aunque el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico para la venta directa al consumidor representa una gran oportunidad para reducir el número de interme-



diarios que intervienen en el proceso de comercialización, y mejorar de este modo la rentabilidad sobre el precio de venta final del producto, también tiene un alto riesgo de fracaso, como consecuencia por una parte de la alta competencia existente y por otra de la inexperiencia en la venta a través de dicho canal. En el caso de apostar por este sistema de comercialización nuestra recomendación sería contar siempre con el asesoramiento de un especialista en desarrollo de negocio para la puesta en marcha de este tipo de proyectos.

Un segundo modelo de comercialización a través de Internet sería aquel en el que las operaciones se realizan entre el “proveedor o comercializador intermedio” y el “comprador o comercializador en destino, distribuidor final u Horeca” (comercio B2B), frente al modelo anteriormente comentado en el que las operaciones se producían entre el “vendedor o distribuidor final” y el “comprador o consumidor final” (comercio B2C).

Como ejemplo de este segundo modelo de plataforma de comercio electrónico podemos citar el caso del portal www.naranjasyfrutas.com, puesto en marcha en abril de 2012, a través del cual un centenar de citricultores venden su producción (convencional y ecológica). Este tipo de portales funcionan como un gran tablón de anuncios donde los productores muestran lo que ofrecen y los compradores mayoristas buscan lo que más les pueda convenir. Aunque inicialmente su enfoque estaba más dirigido a la comercialización a nivel nacional, el gran número de clientes provenientes de países de destino interesados en abastecerse directamente, provocó un cambio en la estrategia del portal, adaptándose para facilitar la comercialización fuera de España. En la actualidad el volumen de las exportaciones asciende a unos 500.000 kilos mensuales según los datos facilitados por el portal, y se realizan operaciones con clientes de Francia, Alemania, Inglaterra, Holanda, Suecia, Suiza, Noruega, Bélgica, Finlandia, Italia y Argelia. El perfil de cliente suele ser contratistas especialistas de mercados mayoristas, dueños de pequeñas cadenas de fruterías o de cadenas de restaurantes y empresas de catering, fundamentalmente.

Otra iniciativa desarrollada en esta línea es la llevada a cabo por la plataforma B2BIO (<https://www.b2bio.bio/>), dirigida tanto a productores, elaboradores y transformadores, comercializadores -tiendas, distribuidores y restaurantes-, como a organismos de certificación y otras entidades sin ánimo de lucro que aglutinen a los anteriores, cuyo objetivo es mejorar los canales de venta existentes y aumentar su visibilidad a nivel internacional mediante el uso de medios especializados para la comercialización de los productos ecológicos de todo tipo.

En nuestra opinión, el comercio electrónico representa una doble oportunidad frente a los canales convencionales actualmente utilizados. Por una parte, la que sería más fácil iniciar, sería la oportunidad existente en proveer a plataformas B2C existentes, como uno más de nuestros clientes. Por otra parte, y aun sabiendo que su importancia inicial sobre el volumen de ventas sería muy poco significativa, nuestra recomendación sería el desarrollo de un portal B2B especializado en la venta de productos hortofrutícolas ecológicos, que por una parte sirviera para adquirir experiencia en un canal cuya tendencia es seguir creciendo, y que por otra se aprovechara como medio para facilitar el acceso a posibles contactos que demanden este tipo de productos.



2.4. Naranja de cuarta gama

Tal y como se mencionaba en el análisis cualitativo del DAFO también se van a proponer líneas de nuevos productos que, normalmente, se van a comercializar en los mismos mercados propuestos. En esta línea hablamos de naranja de cuarta gama, entendiendo por cuarta gama la naranja fresca, limpia, troceada y envasada para su consumo, normalmente en bolsas, tarrinas o bandejas, y que suelen tener una fecha de caducidad en torno a los 10 días. El producto mantiene sus propiedades naturales y frescas, con la diferencia que ya viene lavado, troceado y envasado, y no incorpora ningún tipo de conservante.

El sector de cuarta gama en España alcanza un volumen de negocio aproximado de 180 millones de euros. La cuarta gama entró en España con más de una década de retraso respecto al resto de países europeos, motivo por el que, en la actualidad su crecimiento es de los más elevados. Mientras la cuarta y quinta gama están consolidadas en los países europeos del entorno español, España presenta una tasa de crecimiento anual de aproximadamente un 20%. Cada español consume actualmente entre 1 y 1,5 kg de productos en cuarta gama al año frente a los 3 kg por persona año de media en Europa o los 6 kg que se consumen en Francia.

Es por esto que creemos que el mercado de la fruta de cuarta gama tiene una gran capacidad de desarrollo debido a la aceptación de los consumidores de estos tipos de productos y a la creciente demanda de productos de calidad y rápido consumo.

En definitiva el objetivo de esta línea se basará en ocupar un creciente nicho que se está generando dentro del sector de la alimentación, sobre todo en las grandes ciudades donde el ritmo de vida nos hace valorar cada vez más el tiempo, y que demanda productos elaborados y listos para comer a la vez que sanos. Para cubrir esta creciente demanda nos proponemos desarrollar un nuevo producto basado en la fruta pelada y preparada para comer sin conservantes, y que haremos llegar a los consumidores a través de los diferentes canales de distribución con los que estemos trabajando.

El sector de la cuarta gama, es señalado por los expertos de mercado como una de las áreas con mayor perspectiva de crecimiento. El tamaño del mercado mundial se encuentra en torno a 4 millones de toneladas, con una tasa de crecimiento del 14%. El mercado de Estados Unidos es el más importante. Esta evolución, se debe al desarrollo del espacio expositivo por parte de los puntos de venta y al aumento del número de productos presentes en los mismos.

Con respecto a Europa, según afirman los expertos del sector, el ritmo de crecimiento de este mercado es difícil de cuantificar, sobre todo por la diversidad de niveles de desarrollo existentes. Mientras que los mercados más maduros de cuarta gama son el británico y el francés, con el 8% de la venta total, en España e Italia la incidencia es a penas de un 4%. Por otra parte, los mercados británico y francés presentan un surtido más variado y elaborado, donde se suele desarrollar un servicio añadido al producto (condimentos, cubiertos, etc.).

Con respecto al mercado español, los productos de cuarta gama, constituyen el sector con el crecimiento más rápido en la industria hortofrutícola española. En cuanto a la venta de productos “cuarta gama” el crecimiento en España ha sido continuado incluso en épocas de crisis; el aumento de ventas ha crecido a raíz del 123% desde el 2004.



Así, en el año 2014 el volumen de comercialización de frutas y hortalizas preparadas en España ascendió a 81,5 millones de kilos (con un incremento del 4,9% frente al año anterior), de los cuales 79 millones de kilos corresponden a hortalizas y 2.5 millones de kilos a frutas. Según datos de FEPEX (Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadores de Frutas y Hortalizas), el 80% de los productos comercializados durante este último año se destinaron a distribución y el 20% a restauración, alcanzando un volumen de negocio cercano a los 200 millones de euros.

Las propiedades del producto (su frescura, comodidad y facilidad para consumir) han favorecido notablemente su elección, tanto por sus beneficios nutricionales (que se mantienen intactos), como por la tranquilidad que ofrece al consumidor al tratarse de un producto de calidad que cumple con los criterios de trazabilidad y seguridad alimentaria. Del mismo modo, el apoyo de la gran distribución ha sido clave en su implantación a nivel nacional.

Los hábitos de consumo existentes hoy en día en pro de una alimentación más saludable son otro de los factores a considerar como claves del éxito alcanzado, siendo las frutas y las verduras la base de este tipo de alimentación y por lo tanto, parte de los productos más demandados dentro del mercado.

Concluyendo, la tendencia existente por parte del consumidor hacia la demanda de un tipo de producto cada vez más saludable, presentado bajo un formato adaptado a las necesidades impuestas por el ritmo de vida, que le permita su consumo de forma rápida y sencilla, hacen de la cuarta gama una solución que cada vez más irá imponiéndose como el modelo preferente para la comercialización de una determinada serie de productos.

2.5. *Elaboración de productos de alto valor añadido a partir de los residuos*

Como se ha comentado a lo largo del presente estudio, a partir de la naranja producida en la comarca del Bajo Andarax se comercializan dos productos básicamente, la naranja en fresco y la naranja transformada en zumo.

Durante el proceso de transformación de la naranja en zumo se generan fundamentalmente dos tipos de residuos, la pulpa y la cáscara, que representan entre el 25 y el 40% del peso total de la fruta, y que podrían ser utilizados para la obtención de otros productos de mayor valor añadido que sirvieran para complementar el margen de rentabilidad obtenido por el agricultor gracias a la comercialización de los mismos.

Del estudio de campo realizado en la zona hemos detectado que el principal uso que las empresas de transformación dan a estos residuos es la elaboración de mermeladas a partir de la pulpa de la naranja, destinando normalmente la cáscara para su venta como suplemento alimenticio para el ganado de la zona.

Puesto que la pulpa ya está siendo utilizada en la elaboración de un nuevo producto, nos centraremos en el análisis de otros posibles usos que podrían darse a la cáscara con el objetivo de obtener algún producto que, al igual que sucede con la pulpa, permita aumentar su valor comercial.



Algunos de las aplicaciones a las que se podrían destinar la cáscara de naranja son:

- Como sustrato para la producción de enzimas de aplicación industrial, principalmente aquellas que son inducibles, entre las que destacan las celulasas, las hemicelulasas, las xilanasas y las pectinasas. Algunas de las aplicaciones para las que han sido destinadas a nivel industrial son su utilización como espesantes en la industria de alimentos, como floculantes para el tratamiento de aguas residuales o como bioplaguicidas utilizados para el control de plagas.
- Como sustrato para la generación de bioenergéticos, principalmente para la producción de bioetanol, como muestran los resultados publicados en la revista “Plant Biotechnology Journal” por un grupo de científicos norteamericanos de la Universidad Central de Florida. La técnica utiliza combinaciones de enzimas derivadas de plantas para lograr la descomposición de las pieles de naranja y otros materiales de desecho y convertirlas en azúcar, que más tarde será fermentada en etanol. Mediante la descomposición en ausencia de oxígeno también podría obtenerse biogás.
- Como sustrato para la obtención un derivado denominado óxido de limonene a partir del cual es posible, mediante su combinación con dióxido de carbono, la obtención de un tipo de plástico denominado polylimonene, desarrollado por científicos de la Universidad de Cornell.
- Como mejoradores o acondicionadores de suelo obtenidos mediante compost.
- Como aceites esenciales, utilizado en industrias como la farmacéutica, alimenticia, cosmética y de limpieza, muy utilizado tanto por sus propiedades aromáticas y sabor como por su efecto analgésico y su valor fisiológico.

Considerando el tipo de procesos necesarios para la obtención de los distintos derivados que hemos mencionado, así como la facilidad existente en su integración con los actuales procesos de transformación llevados a cabo, consideramos que esta última aplicación, la obtención de aceites esenciales, podría ser una de las mejores opciones para la valorización de este tipo de residuo, dado que estos se encuentran en gran proporción en la cáscara de naranja.

El aceite esencial de naranja es muy valorado por parte de la industria farmacéutica gracias a sus propiedades como antidepresivo, sedante, germicida, antioxidante y anticancerígeno. Es también muy demandado por parte de la industria cosmética gracias a sus propiedades que contribuyen a la activación de la circulación, así como sus funciones como anticelulítico, y revitalizador de la piel, facilitando la eliminación de excesos de fluidos y toxinas.

El proceso para la obtención del aceite esencial a partir de la cáscara de naranja se compone de cinco etapas principales: acondicionamiento de la materia prima, extracción, separación, deshidratación y filtración.

El método de extracción que generalmente se utiliza para obtener el aceite esencial es el de presión en frío, utilizando maquinaria para romper la epidermis de la cáscara donde se encuentra el aceite, aunque también podría realizarse este proceso mediante otros métodos como por ejemplo la hidrodestilación, la destilación con vapor, la hidrodestilación asistida por microondas, la extracción con solvente o la extracción con fluidos supercríticos. La calidad del aceite y los rendimientos obtenidos dependerán, entre otros factores, del método de extracción utilizado.



Según el estudio publicado por el departamento de Ingeniería y Ciencia de la Universidad EAFIT, “Evaluación del proceso integral para la obtención de aceite esencial y pectina a partir de cáscara de naranja”, se obtuvo una cantidad de 10 ml/kg de aceite esencial de naranja obtenido a partir de la cáscara fresca utilizando como medio de extracción el proceso de destilación con vapor, que genera mejores rendimientos que con el proceso de presión en frío. El tiempo de extracción de aceite esencial con vapor de agua fue de cuatro horas y media.

El valor comercial de este nuevo producto obtenido podemos verlo analizando el precio de venta al público que obtiene un envase de 10ml en el mercado, oscilando este entre los cuatro euros y medio y los cinco euros.

Otra de las ventajas que tendría destinar la cáscara de naranja a la obtención de aceites esenciales es la posibilidad de combinar este proceso con la extracción de pectina, otra de las posibles soluciones que hemos visto para este tipo de residuo.

Las ventajas de combinar ambos procesos como un único proceso integral, así como la posibilidad de su implementación a nivel industrial, son analizadas en el estudio anteriormente mencionado elaborado por los científicos de la Universidad EAFIT.

Este tipo de enzimas son muy demandadas por parte de la industria por sus propiedades espesantes, estabilizantes y gelificantes, muy utilizadas en la fabricación de néctares, mermeladas y confituras. En la producción de zumos naturales son utilizadas para aumentar la estabilidad de la turbidez así como la viscosidad de productos elaborados a base de tomate. En la elaboración de frutas enlatadas son utilizadas para aumentar la firmeza y peso de la fruta. Además su poder emulsionante las hace muy útiles para la fabricación de mayonesas, helados y aceites esenciales.

El proceso industrial para la obtención de pectina consta de las siguientes etapas: acondicionamiento de la materia prima, extracción del aceite, escaldado, extracción de la pectina, prensado, concentración, precipitación, purificación, secado y molienda. Para el proceso de extracción se utiliza como solvente etanol, HCl, metanol, cloroformo, ácido cítrico y agua.

Como resultado del proceso experimental se obtuvo una cantidad de 35 g de pectina a partir de 1 kg de cáscara fresca con un contenido de humedad del 80% en peso. El tiempo de extracción fue de aproximadamente treinta y ocho horas.

Hemos analizado distintas alternativas viables desde un punto de vista científico para la puesta en valor de la cáscara de naranja. El resultado final dependerá en gran medida del tipo de procesos utilizados para su obtención así como de las características de la materia prima con la que se trabaje, por lo que resulta imprescindible la reproducción del proceso a nivel experimental para poder analizar los resultados obtenidos a nivel local, y determinar a partir de estos la viabilidad económica de la solución.

Finalmente comentar, como alternativa a la transformación del residuo, iniciativas como la que en la actualidad está desarrollando una start-up surgida en la Universidad Politécnica de Madrid, Ecolup, cuyo objetivo es facilitar el contacto entre los generadores de los residuos agrícolas y la industria que pudiera estar interesada en usarlos como materia prima para la elaboración de otros productos, mediante el desarrollo de una plataforma web que se encargará de facilitar dichas relaciones.

3

REDACCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN
Y ORDENACIÓN DE LAS ACCIONES
EN FUNCIÓN DE SU PRIORIDAD





Un plan de acción es una presentación resumida del conjunto de acciones que deben ser realizadas por parte de un equipo de personas, en un plazo de tiempo determinado, utilizando un conjunto de recursos asignados con el fin de lograr unos objetivos establecidos.

Para el desarrollo del plan de acción se seguirá el siguiente esquema:

Objetivos:

Expresan lo que se quiere hacer, para qué y cómo hacerlo. Deben ser claros, concisos y medibles. Distinguiremos entre objetivos generales, y objetivos específicos, englobados por los anteriores.

Estrategias:

Definen de qué forma lograr los objetivos. Deben mostrar el camino que se seguirá durante el desarrollo y ejecución del plan de acción.

Metas:

Una vez establecidas las estrategias, deberemos fijar para cada una de ellas unos objetivos a nivel particular que nos sirvan para poder evaluar el desarrollo de cada una de las líneas del plan, y para lo cual deberemos tener en cuenta los recursos disponibles y las limitaciones existentes.

Acciones:

De acuerdo a los objetivos específicos definidos, se establecerán las acciones concretas a desarrollar para poder alcanzar cada uno de estos. Estas acciones deberán ser lo más específicas y detalladas posibles. Se establecerá para cada una de ellas los tiempos estimados para su ejecución, lo que permitirá la obtención de un cronograma para la ejecución del plan de acción, una vez conocidas las fechas de inicio y fechas de finalización, por parte de la empresa que lo desarrolle.

Ejecución del plan de acción:

Una vez definidas las acciones a ejecutar se deberán asignar unos responsables para cada una de ellas, encargados de cumplir las estrategias planteadas y lograr el objetivo final del plan de acción.

Seguimiento del plan de acción:

Esta tarea aunque no formará parte del desarrollo propiamente dicho del plan, queremos incluirla como aspecto básico en la supervisión de los avances de cada una de las acciones planteadas, como elemento esencial para poder corregir cualquier desviación surgida como parte del desarrollo del plan.

1. Aproximación a los mercados de consumo final

OBJETIVOS

Como hemos podido ver a través del análisis realizado en la fase de diagnóstico son varias las causas que han provocado la situación actual en la que se encuentran los productores de la comarca en particular, y dentro del sector Agro en general, que sufren desde hace años la baja rentabilidad obtenida por sus



producciones en comparación con el alto precio percibido por el consumidor a la hora de adquirir este tipo de productos en el mercado.

Algunas de estas causas, determinantes para la comercialización del producto final obtenido, son difícilmente corregibles; hablamos, entre otras cosas, del tipo de explotaciones y variedades existentes, con escasa presencia de tecnología, que condiciona aspectos tan fundamentales como la gestión del agua o la homogeneidad del producto final obtenido, fundamental para satisfacer una demanda, la europea, que exige por igual un alto nivel de calidad y compromiso medioambiental.

La gran oferta existente es otra de las variables que contribuyen a la bajada del precio en origen. Aunque en el caso del producto ecológico, concretamente en el caso de la naranja, cuya producción tan sólo es posible en determinadas regiones, hemos visto que la demanda existente aún es mayor que la oferta, es una situación que no en demasiado tiempo podría cambiar, debido por una parte a la entrada de nuevos países productores, principalmente con origen fuera de la Unión Europea, y por otra al aumento de las superficies de producción ecológica dentro de los países competidores.

Finalmente, el difícil acceso a los responsables de compras de las distintas cadenas, motivado por razones tan variadas como pueden ser la madurez de ciertos mercados, en los que las cadenas ya cuentan con sus proveedores habituales, los diferentes idiomas, o el desconocimiento del funcionamiento del mercado, hacen inevitable la presencia de agentes comerciales e intermediarios, cuya presencia redundante en la subida de los precios y por tanto en la disminución del margen percibido por el agricultor.

Si bien es cierto que, en determinados casos, la presencia del intermediario es clave en el proceso de comercialización, aportando conocimiento y facilitando estructura, no siempre es así. Reducir la intervención de estos intermediarios en la relación con las cadenas de distribución detallistas será el objetivo perseguido en esta línea.

ESTRATEGIAS

Plantearémos tres posibles vías para poder acercarnos a los responsables de las cadenas de distribución. Por una parte, nuestra estrategia estará basada en aumentar nuestra presencia en aquellos eventos en los que a priori podemos entrar en contacto con ellos. La segunda vía consistiría en potenciar el contacto con los intermediarios en destino, más próximos a las cadenas. Y finalmente buscaremos mejorar nuestra visibilidad para poder ser fácilmente localizados en el caso de que esta iniciativa surja por parte de ellos.

Mientras que las dos primeras líneas nos exigirán realizar una labor más proactiva, en la que la determinación de los objetivos específicos será clave para la correcta planificación de los recursos necesarios, la tercera vía nos requerirá una mayor inversión inicial así como una atención menor aunque más constante.

En cuanto a los objetivos específicos, estos deberán establecerse más a corto/medio plazo en el caso de las dos primeras vías propuestas, y más a largo plazo para la tercera vía planteada, ya que para lograr visibilidad primero tendremos que conseguir tener un posicionamiento adecuado.



METAS

En el caso de la primera línea estratégica planteada, aumentar nuestra presencia en aquellos eventos en los que a priori podemos encontrarnos con los responsables de las cadenas, nuestro objetivo será por una parte multiplicar nuestra presencia en los principales encuentros celebrados a nivel nacional, promocionados normalmente por distintos organismos públicos y empresas privadas, para lo cual tener acceso a la información de la celebración de dichos encuentros será uno de nuestros principales objetivos a alcanzar, y por otra, promover nuestra asistencia a los principales eventos celebrados a nivel internacional, en particular en aquellos celebrados en los países donde se encuentran las cadenas con las que mayor interés tenemos en establecer relaciones comerciales.

Para desarrollar la segunda de las líneas propuestas, potenciar el contacto con aquellos intermediarios más próximos a las cadenas, dividiremos las acciones a realizar en dos fases bien diferenciadas. Una primera fase en la que nuestro objetivo será la creación de una base de datos de contactos mediante la que intentaremos identificar a las distintas personas responsables al frente de los departamentos encargados de la adquisición de productos ecológicos para las distintas cadenas. Y una segunda fase, en la que partiendo de los datos adquiridos en la fase anterior, priorizaremos los posibles destinos, y planificaremos una acción comercial en destino, apoyándonos, si es posible, en algunos de los organismos para el fomento de la internacionalización existentes.

Nuestra propuesta para poner en marcha la última de las estrategias comentadas, mejorar nuestra visibilidad, con el fin de conseguir nuestro objetivo general, aproximarnos a los mercados de consumo final, será la de aprovechar las oportunidades que nos ofrece un canal como Internet como un medio idóneo para lograr nuestro propósito, para lo cual el objetivo debe ser mejorar nuestra presencia en la red mediante la mejora de nuestro sitio web, adaptando su diseño para favorecer la atracción del perfil de cliente en el que estamos interesados y traduciéndolo a distintos idiomas, en función de los destinos donde queremos ser localizados, así como establecer un plan de marketing digital que nos permita progresivamente ir mejorando nuestra visibilidad en los buscadores orgánicos de Internet, fundamentalmente en Google (aunque sería recomendable analizar cuáles son los buscadores más utilizados en cada uno de los países de destino en los que nos interese mejorar nuestro posicionamiento).

ACCIONES

De acuerdo a los objetivos específicos definidos, se establecerán las acciones concretas a desarrollar para poder alcanzar cada uno de estos, estableciendo para cada una de ellas una estimación de tiempo, a partir de la cual será posible la elaboración de un cronograma una vez asignadas las fechas de acuerdo a la propia planificación de la empresa que las lleve a cabo.

Objetivo 1.

Multiplicar nuestra presencia en los principales encuentros celebrados a nivel internacional.

- Identificar los distintos organismos públicos y entidades privadas que se dedican al fomento del comercio a nivel internacional, y suscribirnos a los medios de comunicación que cada uno disponga para la promoción de sus actividades.



- Preparar una presentación de la empresa, en la que se explique en qué consiste nuestra oferta y cuál es nuestro interés en participar en las acciones impulsadas por dichos organismos, con el fin de poder establecer un contacto directo con aquellas entidades que nos resulten más interesantes.
- Planificar un calendario de eventos que podamos integrar como parte de las acciones comerciales a desarrollar para la siguiente campaña.

Objetivo 2.

Promover nuestra asistencia a los principales eventos celebrados a nivel internacional.

- Priorizar la asistencia a los principales eventos celebrados a nivel internacional identificados en el estudio, y establecer un calendario que podamos integrar en la planificación comercial.
- Conocer las acciones programadas para el próximo año por parte de los distintos organismos públicos y empresas privadas en relación con nuestros intereses, fundamentalmente por parte de ICEX, EXTEN-DA y la Cámara de Comercio, así como sus distintos programas y servicios. Recomendamos identificar para cada uno de ellos una persona de contacto con la que podamos establecer una comunicación más directa y cercana.
- Investigar sobre la existencia de posibles líneas de ayudas disponibles para poder apoyar las distintas acciones comerciales planificadas.

Objetivo 3.

Creación de una base de datos con los contactos de las cadenas de distribución.

- Identificar las posibles personas de contacto al frente de cada una de las cadenas con las que estemos interesados en establecer relaciones comerciales, mediante la realización de tareas de prospección a través de Internet o mediante el contacto telefónico.
- Elaboración de una carta de presentación como medio para tener una primera aproximación a las distintas empresas con las que estemos interesados en contactar.
- Detectar el posible interés por parte de las distintas cadenas con las haya sido posible contactar organizando una primera reunión que podría establecerse mediante videoconferencia.

Objetivo 4.

Planificación de una acción comercial en destino.

- Priorizar los posibles destinos en función de la preselección realizada en el estudio en función de aquellos criterios que establezcamos como preferentes o críticos, como pudieran ser las tendencias de crecimiento y consumo del mercado, las restricciones arancelarias existentes, la distancia con el país de destino, los acuerdos comerciales existentes entre los distintos países, la logística de acceso, el nivel de la competencia presente, el tamaño del mercado, las preferencias del consumidor, los contactos comerciales realizados, la valoración del producto español, la gestión de cobro y cobertura de riesgos, las entidades de apoyo y oficinas en el exterior presentes en el país.



- Profundizar en el conocimiento del destino seleccionado con el fin de minimizar errores previos a la realización de la acción comercial mediante una investigación del mercado en la que se estudien los canales más adecuados en función del país seleccionado y las distintas formas de acceder a estos.
- Investigar sobre la existencia de organismos públicos estatales homólogos a los existentes en España que puedan utilizarse como una entrada alternativa al mercado, aprovechando de este modo su base relacional y conocimiento del entorno.
- Realizar una planificación en base a los recursos humanos y financieros disponibles que nos permita desarrollar la acción comercial con las máximas garantías.

Objetivo 5.

Mejorar nuestro sitio web para atraer el perfil de clientes objetivo.

- Adaptar el diseño del sitio web con el fin de pasar del enfoque corporativo con el que originariamente fue creado a un enfoque más comercial, adaptado al perfil de clientes que estamos interesados en atraer.
- Traducir el sitio web a varios idiomas en función de los destinos a los que queremos acceder, facilitando de este modo su acceso a aquellas personas que no hablen español.
- Analizar la posible ubicación de la página en servidores locales para cada uno de los destinos objetivo, así como la adquisición de un dominio local. Los bajos costes que hoy en día tienen estos servicios en comparación con los grandes beneficios que aportan, sobre todo en lo referente al posicionamiento orgánico, los convierten normalmente en una opción muy rentable para las empresas.

Objetivo 6.

Desarrollar una campaña de marketing digital para mejorar nuestra visibilidad en los destinos de interés.

- Realizar un estudio previo para establecer nuestra posición de partida así como los distintos aspectos a trabajar para mejorar nuestra visibilidad en Internet.
- Desarrollar un plan de marketing específico centrado en los aspectos de mejora detectados, en el que se deberá especificar las acciones concretas a realizar junto con los objetivos que dichas acciones pretenden alcanzar.
- Establecer una planificación de acciones a realizar regularmente que sirve para asegurar los resultados obtenidos a partir de las acciones desarrolladas en el plan de marketing.



CRONOGRAMA

Descripción de la línea de actuación		Aproximación a los mercados de consumo final																							
		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
Nº	Acciones propuestas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
		01	Multiplicar nuestra presencia en los principales encuentros celebrados a nivel internacional																						
1	Identificar distintos organismos públicos y privados que se dedican al fomento del comercio internacional																								
2	Preparar una presentación de la empresa con nuestra oferta																								
3	Planificar un calendario de eventos para la siguiente campaña																								
02	Promover nuestra asistencia a los principales eventos celebrados a nivel internacional																								
4	Priorizar la asistencia a los principales eventos a nivel internacional identificados en el estudio																								
5	Conocer las acciones programadas para el próximo año por parte de los distintos organismos públicos																								
6	Investigar la existencia de líneas de ayudas disponibles para las acciones comerciales planificadas																								
03	Creación de una base de datos con los contactos de las cadenas de distribución																								
7	Identificar personas de contacto de las cadenas con las que queremos establecer relaciones comerciales																								
8	Elaboración carta de presentación como medio de aproximación a empresas																								



2. Oportunidad del mercado ecológico interior

OBJETIVOS

Según estuvimos viendo en el planteamiento de esta línea estratégica el mercado nacional de productos ecológicos se está desarrollando y todavía tiene un largo recorrido hasta alcanzar el nivel de desarrollo que tiene en otros países de nuestro entorno, y todo hace indicar que se dan las condiciones para que este mercado vaya creciendo, mejorando las estructuras de comercialización y consiguiendo aglutinar puntos de venta más eficientes que permitan disminuir costes y, por tanto, mejorar la política de precios para favorecer el consumo de estos alimentos.

La actividad mayorista debería centrarse, por una parte en el suministro a la gran distribución, pero también a las cadenas de supermercados especializados que están surgiendo recientemente. Esta decisión va a exigir que nuestra organización se adapte para dar respuesta a los volúmenes que necesitan este tipo de agentes, así como los servicios que deben acompañar los productos, estando muy atentos a estas nuevas cadenas de supermercados especializados porque posiblemente sus necesidades de aprovisionamiento estén acorde a la capacidad de producción que hay ahora mismo en la comarca.

También estuvimos observando en una hipótesis de crecimiento del sector las magnitudes que se alcanzarían en el horizonte 2020-2025, y en esas magnitudes se observaba que el canal de más desarrollo y también más adaptado a nuestra organización comercial era el canal de distribución mayorista, entendiéndolo como las grandes cadenas de alimentación como las nuevas cadenas de supermercados especializados en productos ecológicos que están surgiendo y desarrollándose actualmente.

Otro objetivo que se plantea en esta línea estratégica es el posicionamiento y búsqueda de los mayoristas de productos ecológicos que suministran no sólo a las tiendas especializadas sino también a todas las plataformas de venta on line de productos ecológicos que se están desarrollando gracias a las nuevas tecnologías y redes sociales y profesionales. No olvidemos que cerca del 80% de alimentos ecológicos se realizaría a través de este colectivo de mayoristas intermediarios, que a su vez son los que asumen la mayor parte de las importaciones del sector ecológico español.

ESTRATEGIAS

La consecución de los mencionados objetivos pasa por identificar bien a estos colectivos de mayoristas, distribuidores y cadenas de alimentación, así como de mejorar las relaciones y cooperación con los canales minoristas especializados en la venta de productos ecológicos, y establecer acuerdos y relaciones de colaboración que nos permitan posicionarnos como proveedor de referencia.

Para ello, adaptarse a las necesidades de nuestros clientes y promover la mejora de nuestra organización comercial, colaborar con el resto de la cadena de comercialización, y contribuir a la creación de un sistema de aprovisionamiento especializado y adaptado a la realidad del sector de alimentos ecológicos para garantizar niveles mínimos de cantidad, calidad homogénea, servicios, continuidad, logística, etc., serán elementos clave para conseguir el objetivo fijado.



También va a ser necesaria la búsqueda de otros operadores de productos ecológicos con los que nos podamos integrar ya sea para buscar volumen, ya sea para disponer de una gama de productos amplia y homogénea.

Dar un paso más en la relación con nuestros clientes y avanzar en realizar aquellos servicios que puedan generar valor para los mismos, ya sea en cuestiones de seguridad y trazabilidad, calidad de producto, envases y presentación de producto, etc., será otra de las líneas a seguir.

METAS

Establecer y mejorar las relaciones de cooperación con los grandes grupos de distribución alimentaria de España, esto es, Mercadona, DIA, Grupo Eroski y El Corte Inglés.

Identificar los grandes grupos mayoristas especializados en productos ecológicos a nivel nacional y conocer sus requisitos y condiciones para formar parte como proveedores de los mismos.

Conocer los datos fundamentales del resto de operadores ecológicos a nivel nacional de naranjas, como son los datos de producción, comercialización, servicios, mercados de destino, etc., para poder evaluar posibles alianzas o colaboraciones que nos permitan conseguir mejor posicionamiento en el mercado nacional (cooperación interempresarial).

ACCIONES

Objetivo 1.

Potenciar las relaciones comerciales con los grandes grupos de distribución alimentaria de España. Esto se consigue trabajando con la propia distribución, esto es, compartiendo información y favoreciendo el desarrollo conjunto a través de diferentes acciones, entre las que podemos mencionar las siguientes:

- Identificar las personas responsables del desarrollo de la línea de productos ecológicos para los diferentes grupos alimentarios españoles.
- Incrementar la presencia y visibilidad en la distribución organizada y potenciar sus planteamientos como proveedores sistemáticos, participando en foros, encuentros y organizaciones que integren y favorezcan a los productores y los mayoristas, buscando mejoras en todo el proceso de aprovisionamiento. Como evento de referencia destacamos Fruit Attraction (http://www.ifema.es/fruitattraction_01/).
- Optimizar, a través de planes conjuntos productor/distribuidor, la logística integral, con especial incidencia en el tema de envases y embalajes.
- Favorecer el intercambio de información sobre situación de pedidos, stocks, ventas, previsiones, entre los diferentes agentes participantes en la cadena de suministro, y en todos los sentidos.



Objetivo 2.

Identificación de los grupos mayoristas especializados en productos ecológicos a nivel nacional.

- Identificación de las personas al frente de los principales grupos mayoristas especializados en productos ecológicos.
- Participación en los eventos de referencia del sector, como por ejemplo Biocultura (<http://www.biocultura.org/>). Inicialmente la participación para la búsqueda consistirá en la asistencia y establecimiento previamente de una agenda de reuniones con posibles mayoristas a los cuales previamente hemos analizado como posibles clientes potenciales.
- Identificación de los atributos comerciales prioritarios de estos productos en colaboración con estos grupos mayoristas, tanto desde el punto de vista de seguridad alimentaria como de respeto al Medio Ambiente.
- Evaluación y seguimiento de los acuerdos comerciales conseguidos.

Objetivo 3.

Cooperación interempresarial.

- Formar parte de las grandes organizaciones existentes para el desarrollo y vertebración del sector, en las que se encuentran implicadas no sólo las propias empresas del sector, sino también entidades de I+D+i y la propia Administración, así como otras Instituciones relacionadas con el desarrollo de servicios complementarios para las empresas del sector.
- Participar en encuentros con otros operadores ecológicos, distribuidores y comercializadores para encontrar posibles socios en el proceso de comercialización y establecer acuerdos conjuntos.
- Participar en asociaciones sectoriales o grandes federaciones agroalimentarias, con independencia de su pertenencia a otras agrupaciones de empresas especializadas en el sector de la producción ecológica.
- Establecer acuerdos de colaboración en el proceso de comercialización, realizando un seguimiento y evaluación de los mismos.

Con el fin de evaluar y hacer un seguimiento de los objetivos marcados se tendrán que establecer unos mecanismos de control sobre la calidad de la acción, el tiempo, la planificación y los costes.

Estos factores serán revisados periódicamente con el objeto de proponer acciones preventivas y correctivas o replanificarlos en los casos que sea necesario.



Descripción de la línea de actuación		Oportunidad del mercado ecológico interior																							
		Duración de la ejecución del proyecto en meses																							
Nº	Acciones propuestas	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
11	Establecer posibles acuerdos de comercialización conjunta																								
12	Seguimiento y evaluación de los acuerdos de comercialización conjunta																								

3. Comercio electrónico

OBJETIVOS

Como estuvimos viendo, Internet nos ofrece grandes oportunidades no sólo a nivel de posicionamiento de imagen de la empresa, sino también como canal de venta, que aun siendo a priori poco relevante en el conjunto de las mismas, lo previsible es que con el tiempo vaya aumentando su importancia, pudiéndose llegar a convertir en el canal que dé soporte a las operaciones realizadas por el resto de canales con los que la empresa trabaja en la actualidad.

Nuestro objetivo debería ser por tanto desarrollar una plataforma de comercio electrónico mediante la cual promocionásemos la venta de nuestros productos al por mayor. Que nuestros clientes objetivos sean importadores, agentes comerciales, mayoristas o intermediarios en general, nos aporta el valor no sólo de la venta, sino también de la generación del contacto de una forma “pasiva”, que bien podría ser la puerta de entrada a las cadenas de distribución asentadas en otros países y con las que es tan difícil establecer contacto directo como hemos visto.

No debemos olvidar que tan importante es el desarrollo de la plataforma de comercio electrónico como lograr que esta consiga la visibilidad adecuada que le permita funcionar, por lo tanto este deberá convertirse en nuestro segundo gran objetivo.

ESTRATEGIAS

Para el desarrollo de la plataforma de comercio electrónico lo primero que deberíamos evaluar es si nuestro proveedor actual, encargado del desarrollo y mejora de la página web corporativa, tiene la especialización suficiente como para abordar este segundo proyecto, lo cual podría resultarnos muy interesante de cara a la integración entre ambos sitios y el ahorro de costes.

En caso contrario, nuestra recomendación es iniciar la búsqueda de los profesionales más adecuados para el desarrollo del proyecto, para lo cual recomendamos que se analice no sólo su cartera de proyectos realizados, sino también los perfiles que componen el equipo de trabajo que se encargará de realizar el desarrollo, ya que desde nuestro punto de vista será básico que este lo integren no sólo



desarrolladores y diseñadores gráficos, sino también algún especialista en marketing y en desarrollo de negocio, ambos aspectos claves en la creación de este tipo de proyectos.

Para lograr la visibilidad necesaria para poder posicionar la plataforma de comercio electrónico, una vez puesta en marcha esta, tendremos que desarrollar un plan de marketing digital.

Dada la gran especialización que han ido adquiriendo los profesionales que desarrollan su labor en esta área (especialistas en posicionamiento orgánico, en la creación de campañas SEM, Community Managers, especialistas en usabilidad y analítica web, etc.), pensamos que es importante establecer inicialmente cuál será la estrategia de marketing a seguir para conseguir posicionar la empresa, en base a la cual seleccionar el perfil especializado más idóneo para su puesta en marcha.

METAS

La investigación previa del mercado en el que queremos entrar, el conocimiento de las últimas tendencias que en este se han producido, la identificación de quienes serán nuestros clientes objetivo y cuáles son sus necesidades, así como conocer a nuestros principales competidores, será clave para dar un enfoque correcto al proyecto desde su inicio y de este modo reducir posibles costes futuros derivados de una mala planificación.

Tras este análisis inicial, se abordará la fase de diseño e implementación, en la que deberán determinarse aspectos tales como la infraestructura tecnológica que se utilizará, la selección del tipo de desarrollo que se usará (basado en un CMS o específico para el proyecto), las funcionalidades necesarias con las que deberá contar, el estilo y apariencia que deberá tener, así como la fotografía de productos, necesaria para la elaboración del catálogo online.

Otra de las cuestiones que también deberán resolverse durante el desarrollo de esta fase son aquellas relacionadas con la integración de la plataforma con otras herramientas de gestión interna que podamos tener en la empresa (almacén y logística, finanzas, contabilidad, gestión de clientes, etc.), con el fin de favorecer la optimización de los recursos disponibles y mejorar la eficiencia en el proceso de venta.

Una vez desarrollada la plataforma, y testeado su funcionamiento, nos centraremos en el posicionamiento de esta mediante la realización de un plan de marketing digital en el que deberán definirse las acciones a realizar en función de la estrategia a seguir (aumento del número de visitas realizadas a la plataforma, captación de referencias, conversión de visitas en clientes, fidelización de clientes, etc.).

Establecer un plan para intentar mantener los logros alcanzados en esta última fase y poder establecer correcciones sobre aquellos parámetros que no hayan funcionado será determinante para rentabilizar la inversión realizada.



ACCIONES

Objetivo 1.

Planificación estratégica y tecnológica.

- Autodiagnóstico inicial realizado por parte de la empresa, en el que se detalle cuáles son sus principales necesidades así como los datos relevantes relativos a sus clientes, competidores, situación actual del mercado en que se encuentra, recursos disponibles, etc.
- Análisis en profundidad realizado por parte de un consultor especializado, en el que se detallarán aspectos relativos a la implementación, diseño y usabilidad, legislación aplicable, estrategia de posicionamiento a seguir, medios de pago, así como otros datos relativos al mercado, clientes y competidores, que servirán para completar los reflejados por la empresa en el diagnóstico inicial.

Objetivo 2.

Diseño e implementación.

- Selección del equipo de desarrollo.
- A partir del informe realizado durante la fase previa de planificación estratégica, el equipo de desarrollo deberá establecer un plan de acción para la implantación en el que quede perfectamente definido el alcance del proyecto, así como los plazos de ejecución disponibles para ello, estableciendo distintos hitos intermedios de los que el cliente podrá valerse para evaluar el progreso del proyecto.
- Desarrollo del proyecto conforme al plan de acción definido.
- Puesta en marcha y evaluación final por parte del cliente con el fin de evaluar la seguridad, eficiencia y operatividad de la plataforma web desarrollada.
- Elaboración de un plan de mantenimiento donde se establezcan los procedimientos para la actualización del contenido de la plataforma así como aquellos relativos a la realización de las copias periódicas de seguridad.

Objetivo 3.

Plan de Marketing Digital.

- Selección del perfil más adecuado en función de la estrategia de posicionamiento recomendada en el informe de consultoría elaborado en la fase previa al desarrollo.
- Elaboración de un plan de acción por parte de la empresa seleccionada, en el que se definan el alcance del proyecto y los plazos para su ejecución, así como los procedimientos establecidos para la evaluación progresiva de los resultados obtenidos y la corrección de las posibles desviaciones producidas durante su desarrollo.



empresas encargadas de la transformación y la comercialización existentes en la comarca, para lo cual deberemos realizar un análisis profundo del sector y analizar nuestras posibles ventajas competitivas, si es que las hay.

ESTRATEGIAS

En primer lugar deberíamos partir de la elaboración de un estudio de mercado con el que profundizar en el análisis de la viabilidad de esta nueva línea de producto a nivel de demanda, un plan económico que indique las necesidades de inversión y su posible financiación así como la rentabilidad de la misma, y un plan de comercialización del nuevo producto que informe sobre los canales más adecuados para su posicionamiento en el mercado.

Esta labor podrá realizarse bien internamente, con la estructura de personal y conocimientos que ya dispone la comercializadora, bien externamente buscando la cooperación de algún agente externo que tenga los conocimientos necesarios y esté habituado a desarrollar este tipo de trabajos; nuestra recomendación es integrar los conocimientos de la comercializadora con algún agente externo que pueda aportar metodología en el desarrollo del trabajo para realizar un análisis riguroso adaptado a las condiciones del sector en la comarca.

METAS

Con el estudio de mercado podremos ver la demanda existente y potencial, así como los mercados más idóneos para este nuevo producto, orientado a la toma de decisiones.

Con el Plan Económico-Financiero podremos conocer una estimación de la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto, cómo se va a financiar y la rentabilidad económica y financiera de la inversión.

Con el Plan de Marketing podremos prever cuáles son las estrategias comerciales más idóneas para poder llevar el producto al mercado.

ACCIONES

Objetivo 1.

Elaboración de una investigación comercial para la naranja de cuarta gama, y comparación con los datos medios del sector.

- Definir adecuadamente la propuesta desde la necesidad del cliente, priorizando las necesidades, delimitando los resultados y estableciendo plazos y presupuestos.
- Realización de encuestas (método cuantitativo) y grupos de discusión (método cualitativo)
- Establecer conclusiones y resultados sobre la investigación realizada.



Objetivo 2.

Elaboración de un Plan Económico-Financiero del proyecto para producir y comercializar naranja de cuarta gama.

- Recopilar toda la información de carácter económico y financiero referente al proyecto, para determinar su viabilidad económica. Se trata de analizar si el proyecto reúne las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para llevarlo a cabo.
- Elaborar un plan de inversión inicial, un plan de financiación, un plan de ventas, unos estados previsionales de tesorería, y unos balances y cuentas de pérdidas y ganancias provisionales; así como la justificación de las inversiones y sus rendimientos.
- Análisis de la información recopilada.

Objetivo 3.

Elaboración de un Plan Operativo dónde se especifiquen las acciones a realizar por quienes participan en la actividad de producción y venta, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar cada una de las etapas identificadas. El documento se dividirá en las siguientes partes:

- Planificación, cuyo objetivo será conocer los equipos, recursos y suministros con los que se deberá contarse, y desarrollo de un plan de acción.
- Programación de las diversas actividades, estableciendo las responsabilidades que cada uno de los personas intervinientes tendrá asociadas.
- Seguimiento y evaluación. Análisis del desempeño con el fin de aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Objetivo 4.

Búsqueda de recursos necesarios para la realización del proyecto.

- Realización de diagnóstico sobre líneas de programas de incentivos públicos a los que podría optar la agrupación de productores. Solicitud y tramitación, si se considera apropiado.
- Análisis y búsqueda, de posibles empresas aliadas con las que se pudiera establecer un acuerdo para la realización del proyecto (Por ejemplo empresas que ya están elaborando productos de IV gama pero que no incluyen a la naranja en sus referencias).
- Búsqueda de financiación privada con condiciones preferentes para participar en la financiación del proyecto.



ACCIONES

Objetivo 1.

Análisis y viabilidad de la obtención de nuevos productos de alto valor añadido a partir de la cáscara de naranja, como materia prima fundamental.

- Definir adecuadamente la propuesta desde la necesidad del cliente, priorizando las necesidades, delimitando los resultados y estableciendo plazos y presupuestos.
- Búsqueda de la colaboración de los actores de conocimiento en la materia, ya sea a través de la Universidad o de Centros Tecnológicos apropiados. Una referencia puede ser AINIA Centro Tecnológico (<http://www.ainia.es/web/guest/inicio>).

Los objetivos del Instituto son el fomento de la investigación y desarrollo tecnológico del sector agroalimentario, el incremento de la calidad de producción, la mejora de la competitividad y el fomento de la modernización y diversificación de las industrias agroalimentarias, a través de la prestación de servicios a sus asociados, y la realización de proyectos de investigación científica y de desarrollo tecnológico públicos o por contrato.

- Búsqueda de financiación de I+D+i para la realización del proyecto, solicitud y tramitación de la misma, si se considera apropiado.

Objetivo 2.

Análisis y viabilidad de producir aceite esencial de naranja a partir de la cáscara de naranja sobrante en el proceso de producción de zumos.

- Recopilar toda la información necesaria, ya sea de carácter económico y financiero referente al proyecto para determinar su viabilidad económica, ya sea de carácter comercial para ver la demanda que puede tener este producto, ya sea a nivel técnico para ver la posibilidad de realizar dicho proceso en las instalaciones de la comercializadora. Se trata de analizar si el proyecto reúne las condiciones técnicas, de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para llevarlo a cabo.
- Análisis y estudio de la información suministrada.

Objetivo 3.

Elaboración de Plan Operativo

- Elaboración de documento dónde se especifican los pasos a realizar y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta del nuevo producto desarrollado.



Objetivo 4.

Búsqueda de recursos necesarios para la realización del proyecto.

- Realización de diagnóstico sobre líneas de programas de incentivos públicos a los que podría optar la agrupación de productores.
- Solicitud y tramitación, si se considera apropiado.

CRONOGRAMA

Descripción de la línea de actuación		Elaboración de productos de alto valor añadido a partir de los residuos del proceso productivo																							
Duración de la ejecución del proyecto en meses																									
Nº	Acciones propuestas	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
01	Análisis y viabilidad de producción de nuevos productos de alto valor añadido																								
1	Definir adecuadamente la propuesta	█	█																						
2	Búsqueda de la colaboración de los actores de conocimiento en la materia			█	█																				
3	Búsqueda de financiación de I+D+i para la realización del proyecto					█	█																		
02	Análisis y viabilidad de producir aceite esencial de naranja																								
4	Recopilar toda la información necesaria para el desarrollo del proyecto			█	█																				
5	Análisis y estudio de la información suministrada					█	█																		
03	Elaboración de Plan Operativo																								
6	Elaboración y realización del documento							█	█	█	█	█	█	█	█										
04	Búsqueda de recursos necesarios para la realización del proyecto																								
7	Realización de diagnóstico sobre líneas de programas de incentivos públicos																	█	█						
8	Solicitud y tramitación del proyecto																			█	█	█	█	█	█

BIBLIOGRAFÍA





FAO. FAOSTAT - Agriculture (2013):

www.fao.org

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Anuario de Estadística 2013:

<http://www.magrama.gob.es/es/estadistica/temas/publicaciones/>

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Censo Agrario (2009):

<http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia./censoagrario/index.htm>

Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural. Junta de Andalucía. SIGPAC:

<http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/portal/servicios/sig/agricultura/sigpac/>

Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural. Junta de Andalucía. SIPEA:

<http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/portal/areas-tematicas/produccion-ecologica/>

Observatorio de Precios y Mercados de la Junta de Andalucía. Cítricos.

<http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/observatorio/servlet/FrontController>

Ministerio de Economía y Competitividad. Secretaría de Estado de Comercio. DataComex.

<http://datacomex.comercio.es/>

Oficina Comarcal Agraria Bajo Andarax - Campo de Tabernas. Datos Estadísticos 2014.

Agencia de Gestión Agraria y Pesquera de Andalucía. Situación del sector de los cítricos en Andalucía (2014):

<http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/observatorio/servlet/FrontController?action=DownloadS&table=11030&element=1061625&field=DOCUMENTO>

Cajamar. Análisis del Sector Citrícola Español (2015):

<http://www.publicacionescajamar.es/>

Junta de Andalucía. Análisis del Sector Citrícola Almeriense (2008):

<http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/portal/servicios/estadisticas/estudios-e-informes/agricultura/citricos>

Ibercaja. Claves para la Reforma de la PAC (2015):

<http://ibercide.ibercaja.es/documenta>

Research Institute of Organic Agriculture (FiBL) e International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). The World of Organic Agriculture (2014):

<https://www.fibl.org>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Caracterización del Sector de la Producción Ecológica Española: Valor, Volumen y Mercado y Evaluación del Impacto del Comercio Electrónico en la Producción Ecológica Española (2013):

<http://publicacionesoficiales.boe.es/>

ICEX. Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Düsseldorf. Ficha informativa: El Mercado de la Alimentación Ecológica en Alemania:

<https://www.icex.es>

Cámara de Comercio de Madrid. El Sector de la Gran Distribución en Alemania (2010):

<http://www.exportmadrid.com/>



Cámara de Comercio de Madrid. Distribución Agroalimentaria en Francia (2012):

<http://www.exportmadrid.com/>

Agencia Andaluza de Promoción Exterior (Extenda). Nota Sectorial de Productos Ecológicos en el Reino Unido (2014):

<http://www.extenda.es/web/opencms/>

ICEX. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna. Nota Sectorial: El Mercado de los Productos Ecológicos en Suiza (2012):

<https://www.icex.es>

ICEX. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Varsovia. Estudios de Mercado: El Mercado de la Distribución Alimentaria en Polonia (2013):

<https://www.icex.es>

ICEX. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Copenhague. Informe Económico y Comercial (2014):

<https://www.icex.es>

Instituto de Fomento de la Región de Murcia. Oficina del Promotor de Murcia en Polonia. Estudio de Mercado: Productos Ecológicos en Polonia:

<https://www.institutofomentomurcia.es>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Caracterización del Mercado de Productos Ecológicos en los Canales Especialistas de Venta (2012):

<http://www.magrama.gob.es/>

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Estudio de la Cadena de Valor y Formación de Precios del Sector Cítrico (2010-2011):

<http://www.magrama.gob.es/>

anexo



LISTADO DE EXPLOTACIONES
DE NARANJA ECOLÓGICA
EN LA COMARCA DEL BAJO ANDARAX





Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
026997A	0,47	Gádor	21	42	08/05/2014	Sin Calificar	08/05/2014
026997A	0,42	Gádor	21	262	09/01/2003	Producción Ecológica	09/01/2003
026997A	2,63	Gádor	21	262	09/01/2003	Producción Ecológica	09/01/2003
026997A	2,63	Gádor	21	262	09/01/2003	Producción Ecológica	09/01/2003
026997A	0,94	Gádor	21	265	09/01/2003	Producción Ecológica	09/01/2003
026997A	1,17	Gádor	21	266	09/01/2003	Producción Ecológica	09/01/2003
026997A	0,29	Gádor	21	325	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
026997A	0,43	Gádor	21	328	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
026997A	0,17	Gádor	21	331	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
026997A	0,06	Rioja	2	53	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026997A	0,13	Rioja	2	54	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026997A	2,14	Santa Fe de Mondújar	13	25	10/12/2003	Producción Ecológica	10/12/2003
021167A	1,08	Gádor	21	200	04/04/2003	Sin Calificar	04/04/2003
021167A	1,08	Gádor	21	200	04/04/2003	Sin Calificar	04/04/2003
021167A	1,08	Gádor	21	200	04/04/2003	Sin Calificar	04/04/2003
023096A	1,01	Gádor	2	18	02/08/2002	Producción Ecológica	02/08/2002
018762A	0,41	Gádor	21	77	09/02/2006	Producción Ecológica	09/02/2006
018762A	0,47	Gádor	21	423	09/02/2006	Producción Ecológica	09/02/2006
024246A	0,82	Gádor	21	64	28/01/2008	Producción Ecológica	28/01/2008
024246A	0,48	Gádor	21	114	28/01/2008	Producción Ecológica	28/01/2008
019636A	1,12	Gádor	22	234	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
021488A	0,21	Gádor	2	11	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,21	Gádor	2	11	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,21	Gádor	2	11	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
021488A	0,21	Gádor	2	11	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,3	Gádor	4	10	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,3	Gádor	4	10	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,24	Gádor	4	13	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,24	Gádor	4	13	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,14	Gádor	21	181	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021488A	0,14	Gádor	21	181	03/11/2003	Producción Ecológica	03/11/2003
021092A	1,57	Gádor	22	66	20/12/2011	Producción Ecológica	20/12/2011
021092A	1,57	Gádor	22	66	20/12/2011	Producción Ecológica	20/12/2011
021092A	0,13	Gádor	22	66	20/12/2011	Producción Ecológica	20/12/2011
021092A	0,13	Gádor	22	66	20/12/2011	Producción Ecológica	20/12/2011
019639A	0,1	Gádor	21	59	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019639A	0,09	Gádor	21	60	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019639A	0,1	Gádor	21	61	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019639A	0,14	Gádor	22	160	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019639A	0,11	Gádor	22	161	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019639A	0,07	Gádor	22	163	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
020400A	0,14	Gádor	21	119	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,15	Gádor	21	119	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,29	Gádor	21	128	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,21	Gádor	21	142	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,63	Gádor	21	219	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,63	Gádor	21	219	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,63	Gádor	21	219	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020400A	0,22	Gádor	21	220	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,13	Gádor	21	221	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,03	Gádor	21	223	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,28	Gádor	21	224	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,03	Gádor	21	224	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
020400A	0,02	Gádor	21	294	05/02/2009	Producción Ecológica	05/02/2009
027358A	0,4	Gádor	21	291	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,4	Gádor	21	291	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,06	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,06	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,19	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,19	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,04	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,04	Rioja	9	28	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,01	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,01	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,07	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,07	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,02	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,02	Rioja	9	29	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,14	Rioja	9	9000	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
027358A	0,14	Rioja	9	9000	20/01/2014	Sin Calificar	20/01/2014
028281A	0,14	Gádor	22	50	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,14	Gádor	22	50	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
028281A	0,1	Gádor	22	50	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,1	Gádor	22	50	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,02	Gádor	22	117	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,28	Gádor	22	118	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,55	Gádor	22	120	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,55	Gádor	22	120	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,66	Gádor	22	121	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
028281A	0,66	Gádor	22	121	02/03/2007	Producción Ecológica	02/03/2007
026884A	0,42	Gádor	21	50	24/04/2013	Conversión	24/04/2013
026884A	0,07	Gádor	21	52	24/04/2013	Conversión	24/04/2013
026884A	0,73	Santa Fe de Mondújar	12	25	24/04/2013	Conversión	24/04/2013
026884A	1,33	Santa Fe de Mondújar	12	121	24/04/2013	Conversión	24/04/2013
018740A	0,77	Gádor	2	14	17/01/2006	Producción Ecológica	17/01/2006
018740A	0,77	Gádor	2	14	17/01/2006	Producción Ecológica	17/01/2006
019615A	0,14	Gádor	2	66	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019615A	0,13	Gádor	2	67	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019615A	0,02	Gádor	2	70	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019615A	0,04	Gádor	21	203	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019615A	0,1	Gádor	22	141	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
023193A	2,36	Gádor	3	4	22/01/2003	Producción Ecológica	22/01/2003
023193A	0,26	Gádor	3	9000	22/01/2003	Producción Ecológica	22/01/2003
023193A	0,13	Gádor	21	15	22/01/2003	Producción Ecológica	22/01/2003
020438A	0,24	Gádor	3	8	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,24	Gádor	3	8	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020438A	0,21	Gádor	3	9	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,21	Gádor	3	9	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,24	Gádor	3	10	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,24	Gádor	3	10	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,06	Gádor	3	9000	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020438A	0,06	Gádor	3	9000	13/03/2009	Producción Ecológica	13/03/2009
020068A	0,15	Gádor	21	240	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,35	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,35	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	1,01	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	1,01	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,14	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,03	Gádor	21	241	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,44	Gádor	21	243	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020068A	0,05	Gádor	21	244	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
019648A	0,22	Gádor	23	21	27/03/2007	Producción Ecológica	27/03/2007
019648A	0,22	Gádor	23	21	27/03/2007	Producción Ecológica	27/03/2007
019648A	0,22	Gádor	23	21	27/03/2007	Producción Ecológica	27/03/2007
019648A	0,37	Gádor	23	22	27/03/2007	Producción Ecológica	27/03/2007
019648A	0,37	Gádor	23	22	27/03/2007	Producción Ecológica	27/03/2007
019641A	0,26	Gádor	21	3	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019641A	0,05	Gádor	21	4	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019641A	0,28	Gádor	21	16	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019641A	0,2	Gádor	21	17	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019641A	0,18	Gádor	21	154	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019641A	0,06	Gádor	21	177	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019641A	0,05	Gádor	21	178	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
019964A	0,32	Gádor	21	44	17/01/2008	Producción Ecológica	17/01/2008
019964A	0,18	Gádor	21	46	16/07/2008	Producción Ecológica	16/07/2008
019964A	0,2	Gádor	21	47	17/01/2008	Producción Ecológica	17/01/2008
019964A	0,22	Gádor	22	31	17/01/2008	Producción Ecológica	17/01/2008
019600A	0,18	Gádor	1	15	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,07	Gádor	1	15	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,3	Gádor	1	25	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,26	Gádor	15	49	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,72	Gádor	15	49	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,72	Gádor	15	49	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019600A	0,72	Gádor	15	49	05/03/2007	Producción Ecológica	05/03/2007
019560A	0,07	Benahadux	2	101	12/02/2007	Producción Ecológica	12/02/2007
019560A	0,28	Benahadux	2	102	12/02/2007	Producción Ecológica	12/02/2007
019560A	0,21	Gádor	15	14	12/02/2007	Producción Ecológica	12/02/2007
025895A	0,37	Gádor	3	3	20/12/2001	Producción Ecológica	20/12/2001
025895A	0,26	Gádor	3	16	20/12/2001	Producción Ecológica	20/12/2001
025895A	1,15	Gádor	3	32	20/12/2001	Producción Ecológica	20/12/2001
025895A	0,57	Gádor	22	155	20/12/2001	Producción Ecológica	20/12/2001
018349A	1,22	Gádor	2	15	30/01/2004	Producción Ecológica	30/01/2004
024666A	0,88	Gádor	21	63	28/05/2007	Producción Ecológica	28/05/2007
020314A	0,37	Gádor	2	63	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020314A	0,25	Gádor	2	64	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
020314A	0,03	Gádor	2	72	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
020314A	0,04	Gádor	2	73	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
019582A	0,08	Gádor	22	48	03/05/2012	Conversión	03/05/2012
019582A	0,45	Gádor	22	53	03/05/2012	Conversión	03/05/2012
019582A	0,45	Gádor	22	53	03/05/2012	Conversión	03/05/2012
019582A	0,27	Gádor	22	119	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,27	Gádor	22	119	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,27	Gádor	22	119	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,37	Gádor	22	119	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,37	Gádor	22	119	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,21	Gádor	22	220	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019582A	0,21	Gádor	22	220	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
027000A	0,18	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
027000A	0,18	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
027000A	0,77	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
027000A	0,77	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
027000A	0,04	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
027000A	0,04	Gádor	23	7	11/06/2013	Conversión	11/06/2013
018370A	0,33	Gádor	21	82	15/10/2003	Producción Ecológica	15/10/2003
019855A	0,47	Gádor	21	86	08/10/2007	Producción Ecológica	08/10/2007
019855A	0,06	Rioja	2	53	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
019855A	0,13	Rioja	2	54	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
000044A	0,09	Gádor	22	54	27/04/2004	Producción Ecológica	13/05/2006



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
023010A	1,5	Gádor	22	136	14/01/2002	Producción Ecológica	14/01/2002
023010A	1,5	Gádor	22	136	14/01/2002	Producción Ecológica	14/01/2002
023010A	0,12	Gádor	22	219	14/01/2002	Producción Ecológica	14/01/2002
019581A	0,15	Gádor	21	150	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,55	Gádor	21	232	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,55	Gádor	21	232	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,55	Gádor	21	232	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,55	Gádor	21	232	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,24	Gádor	21	248	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,24	Gádor	21	248	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,24	Gádor	21	248	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,24	Gádor	21	248	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,05	Gádor	21	248	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,21	Gádor	22	39	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
019581A	0,34	Gádor	22	179	22/02/2007	Producción Ecológica	22/02/2007
018720A	0,07	Gádor	23	16	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018720A	0,37	Gádor	23	16	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
019637A	0,61	Gádor	2	21	09/04/2007	Producción Ecológica	09/04/2007
019637A	0,61	Gádor	2	21	09/04/2007	Producción Ecológica	09/04/2007
019637A	1,3	Gádor	2	23	09/04/2007	Producción Ecológica	09/04/2007
019637A	1,3	Gádor	2	23	09/04/2007	Producción Ecológica	09/04/2007
019637A	0,16	Gádor	21	149	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,44	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,44	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,44	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019637A	0,16	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,16	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,16	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,03	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019637A	0,03	Gádor	21	249	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019713A	0,54	Gádor	21	56	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
022544A	3,11	Benahadux	1	2	03/02/2003	Producción Ecológica	03/02/2003
022544A	2,23	Benahadux	1	3	03/02/2003	Producción Ecológica	03/02/2003
022544A	1,74	Gádor	3	19	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	4,21	Gádor	3	35	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	0,94	Gádor	3	36	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	1,6	Gádor	3	36	03/02/2003	Producción Ecológica	03/02/2003
022544A	1,6	Gádor	3	36	03/02/2003	Producción Ecológica	03/02/2003
022544A	0,5	Gádor	3	39	03/02/2003	Producción Ecológica	03/02/2003
022544A	4,6	Gádor	3	52	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	0,25	Gádor	3	53	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	0,1	Gádor	3	53	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	0,07	Gádor	3	53	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	0,08	Gádor	3	53	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
022544A	1,2	Gádor	4	18	27/12/2000	Producción Ecológica	27/12/2000
019853A	8,97	Gádor	2	10	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	8,97	Gádor	2	10	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	4,26	Gádor	2	47	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,69	Gádor	2	48	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019853A	0,59	Gádor	2	50	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,38	Gádor	22	43	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,23	Gádor	22	45	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,47	Gádor	22	45	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,47	Gádor	22	45	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	1,41	Santa Fe de Mondújar	11	9	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,89	Santa Fe de Mondújar	11	9	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019853A	0,08	Santa Fe de Mondújar	11	9	05/10/2007	Producción Ecológica	05/10/2007
019646A	0,75	Gádor	2	68	26/03/2007	Producción Ecológica	26/03/2007
019646A	0,6	Gádor	2	69	26/03/2007	Producción Ecológica	26/03/2007
019646A	0,04	Santa Fe de Mondújar	1	165	26/03/2007	Producción Ecológica	26/03/2007
025348A	1,74	Gádor	21	161	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	9,78	Gádor	21	318	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	9,78	Gádor	21	318	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	9,78	Gádor	21	318	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	0,69	Gádor	21	320	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	0,69	Gádor	21	320	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	0,19	Gádor	22	85	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	0,75	Gádor	22	86	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
025348A	0,75	Gádor	22	86	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
000350A	0,74	Gádor	21	361	01/12/2007	Producción Ecológica	30/11/2010
000350A	0,74	Gádor	21	361	01/12/2007	Producción Ecológica	30/11/2010
000350A	0,07	Gádor	21	361	01/12/2007	Producción Ecológica	30/11/2010
027946A	0,33	Gádor	21	306	28/10/2014	Sin Calificar	28/10/2014



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
027946A	1,13	Gádor	22	84	28/10/2014	Sin Calificar	28/10/2014
027946A	1,13	Gádor	22	84	28/10/2014	Sin Calificar	28/10/2014
027946A	0,48	Gádor	22	84	28/10/2014	Sin Calificar	28/10/2014
027946A	0,48	Gádor	22	84	28/10/2014	Sin Calificar	28/10/2014
018718A	0,08	Gádor	23	14	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,72	Gádor	23	23	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,77	Santa Fe de Mondújar	11	82	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,77	Santa Fe de Mondújar	11	82	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,1	Santa Fe de Mondújar	11	82	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,06	Santa Fe de Mondújar	11	82	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,06	Santa Fe de Mondújar	11	82	12/12/2005	Producción Ecológica	12/12/2005
018718A	0,82	Santa Fe de Mondújar	11	83	25/04/2006	Producción Ecológica	25/04/2006
018718A	0,08	Santa Fe de Mondújar	11	83	25/04/2006	Producción Ecológica	25/04/2006
018718A	0,13	Santa Fe de Mondújar	11	83	25/04/2006	Producción Ecológica	25/04/2006
024710A	0,22	Gádor	21	183	16/03/2007	Producción Ecológica	16/03/2007
024710A	0,28	Gádor	21	184	16/03/2007	Producción Ecológica	16/03/2007
024710A	0,02	Gádor	22	145	16/03/2007	Producción Ecológica	16/03/2007
019914A	0,39	Gádor	2	30	07/12/2007	Producción Ecológica	07/12/2007
019914A	1,14	Gádor	2	42	07/12/2007	Producción Ecológica	07/12/2007
019914A	0,48	Gádor	2	43	07/12/2007	Producción Ecológica	07/12/2007
019712A	0,17	Gádor	22	38	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019712A	0,02	Gádor	22	38	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019712A	0,13	Gádor	22	38	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019712A	0,01	Gádor	23	9	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019712A	0,1	Gádor	23	9	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019712A	0,4	Gádor	23	9	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019712A	0,02	Gádor	23	11	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
020048A	0,12	Gádor	24	31	13/03/2008	Producción Ecológica	13/03/2008
020048A	0,12	Gádor	24	31	13/03/2008	Producción Ecológica	13/03/2008
020048A	0,33	Gádor	24	31	13/03/2008	Producción Ecológica	13/03/2008
020048A	0,33	Gádor	24	31	13/03/2008	Producción Ecológica	13/03/2008
020048A	0,33	Gádor	24	31	13/03/2008	Producción Ecológica	13/03/2008
019781A	0,5	Gádor	21	68	31/05/2007	Producción Ecológica	31/05/2007
019781A	0,5	Gádor	21	68	31/05/2007	Producción Ecológica	31/05/2007
019937A	0,4	Gádor	21	151	26/12/2007	Producción Ecológica	26/12/2007
019937A	0,22	Gádor	21	197	26/12/2007	Producción Ecológica	26/12/2007
018515A	0,13	Gádor	2	33	23/04/2014	Sin Calificar	23/04/2014
018515A	0,23	Gádor	21	71	06/10/2014	Sin Calificar	06/10/2014
018515A	0,23	Gádor	21	71	06/10/2014	Sin Calificar	06/10/2014
018515A	0,03	Gádor	21	125	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005
018515A	0,17	Gádor	21	126	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005
018515A	0,17	Gádor	21	126	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005
018515A	0,17	Gádor	21	126	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005
018515A	0,47	Gádor	21	251	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
018515A	0,47	Gádor	21	251	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
018515A	0,11	Gádor	22	159	05/04/2013	Conversión	05/04/2013
018515A	1,53	Santa Fe de Mondújar	10	86	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005
018515A	1,27	Santa Fe de Mondújar	10	87	13/01/2005	Producción Ecológica	13/01/2005



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019691A	0,73	Gádor	22	143	13/04/2007	Producción Ecológica	13/04/2007
022594A	0,58	Gádor	22	99	19/03/2000	Producción Ecológica	19/03/2000
026886A	0,2	Gádor	1	78	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,2	Gádor	1	78	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,04	Gádor	1	78	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,79	Gádor	3	46	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,79	Gádor	3	46	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,2	Gádor	21	54	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,2	Gádor	21	54	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
026886A	0,2	Gádor	21	54	16/02/2009	Producción Ecológica	16/02/2009
019623A	0,6	Gádor	21	173	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019623A	0,6	Gádor	21	173	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019623A	0,6	Gádor	21	173	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019623A	0,39	Gádor	21	174	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019623A	0,39	Gádor	21	174	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
020846A	0,18	Gádor	21	272	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
020846A	0,44	Gádor	21	292	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
020846A	0,72	Gádor	21	322	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
020846A	0,72	Gádor	21	322	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
020846A	0,7	Gádor	21	329	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
020846A	0,31	Gádor	21	436	13/07/2010	Producción Ecológica	13/07/2010
019814A	0,95	Gádor	21	257	27/07/2007	Producción Ecológica	27/07/2007
019814A	0,21	Rioja	2	50	27/07/2007	Producción Ecológica	27/07/2007
024651A	0,45	Gádor	21	67	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
024651A	0,92	Gádor	23	13	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
024651A	0,92	Gádor	23	13	21/03/2007	Producción Ecológica	21/03/2007
026906A	0,59	Gádor	2	51	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,12	Gádor	2	53	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,09	Gádor	2	54	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,1	Gádor	2	55	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,1	Gádor	2	56	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,09	Gádor	2	57	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,29	Gádor	2	58	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
026906A	0,32	Gádor	2	61	05/03/2003	Producción Ecológica	05/03/2003
019619A	0,37	Gádor	2	52	20/07/2001	Producción Ecológica	20/07/2001
019619A	0,16	Gádor	2	59	20/07/2001	Producción Ecológica	20/07/2001
019619A	0,09	Gádor	2	60	18/03/2003	Producción Ecológica	18/03/2003
019619A	0,77	Gádor	2	62	18/03/2003	Producción Ecológica	18/03/2003
019619A	0,08	Gádor	2	74	18/03/2003	Producción Ecológica	18/03/2003
019619A	0,1	Santa Fe de Mondújar	10	40	18/03/2003	Producción Ecológica	18/03/2003
019619A	0,33	Santa Fe de Mondújar	10	69	18/03/2003	Producción Ecológica	18/03/2003
019619A	0,01	Santa Fe de Mondújar	10	111	05/05/2003	Producción Ecológica	05/05/2003
019973A	0,06	Gádor	21	140	25/01/2008	Producción Ecológica	25/01/2008
019973A	0,18	Gádor	21	141	25/01/2008	Producción Ecológica	25/01/2008
019973A	0,27	Gádor	21	213	25/01/2008	Producción Ecológica	25/01/2008
019542A	1,02	Gádor	21	24	28/04/2003	Producción Ecológica	28/04/2003
019542A	0,68	Gádor	21	25	28/04/2003	Producción Ecológica	28/04/2003
019542A	0,43	Gádor	21	182	28/04/2003	Producción Ecológica	28/04/2003



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019542A	2,26	Santa Fe de Mondújar	10	90	28/04/2003	Producción Ecológica	28/04/2003
019542A	3,17	Santa Fe de Mondújar	10	92	28/04/2003	Producción Ecológica	28/04/2003
019652A	0,75	Gádor	3	25	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,42	Gádor	3	26	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,32	Gádor	3	27	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,13	Gádor	4	17	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,03	Gádor	4	17	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,5	Santa Fe de Mondújar	12	85	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,5	Santa Fe de Mondújar	12	85	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019652A	0,5	Santa Fe de Mondújar	12	85	28/03/2007	Producción Ecológica	28/03/2007
019682A	0,28	Gádor	21	79	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019682A	0,22	Gádor	21	80	03/01/2013	Conversión	03/01/2013
019682A	0,3	Gádor	21	424	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019682A	0,3	Gádor	21	424	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019682A	0,3	Gádor	21	424	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019682A	0,41	Gádor	21	425	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019682A	0,41	Gádor	21	425	11/04/2007	Producción Ecológica	11/04/2007
019770A	0,47	Gádor	3	2	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	2,55	Gádor	3	23	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	2,55	Gádor	3	23	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	2,55	Gádor	3	23	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	0,31	Gádor	3	9000	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	0,04	Gádor	22	202	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019770A	1,06	Gádor	22	202	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019770A	1,06	Gádor	22	202	24/05/2007	Producción Ecológica	24/05/2007
019743A	0,34	Gádor	21	58	07/05/2007	Producción Ecológica	07/05/2007
019635A	0,84	Gádor	2	24	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019635A	0,84	Gádor	2	24	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019635A	0,84	Gádor	2	24	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
022910A	0,35	Gádor	21	163	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,35	Gádor	21	163	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,35	Gádor	21	163	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,02	Gádor	21	164	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,21	Gádor	21	165	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,21	Gádor	21	165	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
022910A	0,01	Gádor	21	9010	15/02/2005	Producción Ecológica	15/02/2005
020902A	1,29	Gádor	21	130	02/01/2007	Producción Ecológica	02/01/2007
019557A	0,36	Gádor	21	30	09/02/2007	Producción Ecológica	09/02/2007
019625A	0,24	Gádor	2	65	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,02	Gádor	2	71	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,44	Gádor	21	31	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,44	Gádor	21	31	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,44	Gádor	21	31	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,03	Gádor	21	34	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,39	Gádor	21	152	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
019625A	0,09	Gádor	21	159	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
020056A	0,38	Gádor	21	75	24/03/2008	Producción Ecológica	24/03/2008
020056A	0,19	Gádor	21	229	24/03/2008	Producción Ecológica	24/03/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020056A	0,09	Gádor	21	229	24/03/2008	Producción Ecológica	24/03/2008
019869A	2,4	Gádor	3	15	09/10/2007	Producción Ecológica	09/10/2007
019869A	2,4	Gádor	3	15	09/10/2007	Producción Ecológica	09/10/2007
019869A	2,4	Gádor	3	15	09/10/2007	Producción Ecológica	09/10/2007
025464A	0,09	Gádor	1	51	07/02/2008	Producción Ecológica	07/02/2008
025464A	0,32	Gádor	1	52	07/02/2008	Producción Ecológica	07/02/2008
025464A	0,32	Gádor	1	52	07/02/2008	Producción Ecológica	07/02/2008
025464A	0,01	Gádor	1	52	07/02/2008	Producción Ecológica	07/02/2008
019634A	0,19	Gádor	21	110	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,54	Gádor	21	111	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,54	Gádor	21	111	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,44	Gádor	21	112	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,44	Gádor	21	112	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,38	Gádor	21	253	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
019634A	0,38	Gádor	21	253	19/03/2007	Producción Ecológica	19/03/2007
021330A	0,01	Gádor	22	34	17/06/2003	Producción Ecológica	17/06/2003
021330A	0,03	Gádor	22	34	17/06/2003	Producción Ecológica	17/06/2003
021330A	0,35	Gádor	22	34	17/06/2003	Producción Ecológica	17/06/2003
021330A	0,35	Gádor	22	34	17/06/2003	Producción Ecológica	17/06/2003
021330A	0,35	Gádor	22	34	17/06/2003	Producción Ecológica	17/06/2003
018407A	1,35	Gádor	2	16	30/01/2004	Producción Ecológica	30/01/2004
018407A	1,35	Gádor	2	16	30/01/2004	Producción Ecológica	30/01/2004
018407A	1,24	Gádor	2	84	30/01/2004	Producción Ecológica	30/01/2004
019710A	0,15	Gádor	21	22	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019710A	0,18	Gádor	21	23	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019710A	0,88	Gádor	21	57	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019710A	0,2	Gádor	21	122	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019710A	0,2	Gádor	21	122	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019710A	0,18	Gádor	21	408	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019551A	0,57	Santa Fe de Mondújar	13	13	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019551A	0,57	Santa Fe de Mondújar	13	13	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019551A	0,57	Santa Fe de Mondújar	13	13	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019551A	0,38	Santa Fe de Mondújar	13	14	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019551A	0,18	Santa Fe de Mondújar	13	21	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019551A	0,09	Santa Fe de Mondújar	13	9002	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
026202A	0,24	Santa Fe de Mondújar	12	48	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	0,37	Santa Fe de Mondújar	12	49	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	1,58	Santa Fe de Mondújar	12	49	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	0,65	Santa Fe de Mondújar	12	50	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	0,08	Santa Fe de Mondújar	12	58	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	2,25	Santa Fe de Mondújar	12	59	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
026202A	0,31	Santa Fe de Mondújar	12	60	25/09/2012	Conversión	25/09/2012
020343A	0,18	Santa Fe de Mondújar	1	93	26/11/2008	Producción Ecológica	26/11/2008
020343A	0,24	Santa Fe de Mondújar	1	259	26/11/2008	Producción Ecológica	26/11/2008
019622A	0,4	Santa Fe de Mondújar	10	55	14/03/2007	Producción Ecológica	14/03/2007
020853A	0,17	Santa Fe de Mondújar	9	37	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,31	Santa Fe de Mondújar	9	38	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,31	Santa Fe de Mondújar	9	42	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020853A	0,13	Santa Fe de Mondújar	9	49	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,24	Santa Fe de Mondújar	9	50	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,1	Santa Fe de Mondújar	9	54	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,07	Santa Fe de Mondújar	9	56	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,13	Santa Fe de Mondújar	9	57	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,09	Santa Fe de Mondújar	9	59	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,04	Santa Fe de Mondújar	9	61	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,03	Santa Fe de Mondújar	9	62	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,38	Santa Fe de Mondújar	11	10	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,1	Santa Fe de Mondújar	11	12	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,1	Santa Fe de Mondújar	13	25	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020853A	0,4	Santa Fe de Mondújar	13	26	07/11/2008	Producción Ecológica	07/11/2008
020288A	0,04	Santa Fe de Mondújar	15	10	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
020288A	0,15	Santa Fe de Mondújar	15	20	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
020288A	0,03	Santa Fe de Mondújar	15	23	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
020288A	0,08	Santa Fe de Mondújar	15	28	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019594A	0,09	Santa Fe de Mondújar	1	266	27/12/2011	Producción Ecológica	27/12/2011
019594A	0,09	Santa Fe de Mondújar	1	266	27/12/2011	Producción Ecológica	27/12/2011
020366A	0,2	Santa Fe de Mondújar	1	137	17/12/2008	Producción Ecológica	17/12/2008
020005A	0,11	Santa Fe de Mondújar	1	240	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
020005A	0,34	Santa Fe de Mondújar	1	241	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
020005A	0,37	Santa Fe de Mondújar	1	242	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
020005A	0,32	Santa Fe de Mondújar	1	243	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
020005A	0,23	Santa Fe de Mondújar	1	244	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
021191A	0,29	Santa Fe de Mondújar	1	96	23/05/2003	Producción Ecológica	23/05/2003
021191A	0,32	Santa Fe de Mondújar	1	261	23/05/2003	Producción Ecológica	23/05/2003
018409A	0,68	Santa Fe de Mondújar	1	172	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
018409A	0,57	Santa Fe de Mondújar	1	174	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
018409A	1,91	Santa Fe de Mondújar	1	184	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
018409A	0,07	Santa Fe de Mondújar	15	1	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
018409A	0,03	Santa Fe de Mondújar	15	2	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
018409A	0,23	Santa Fe de Mondújar	15	3	22/12/2003	Producción Ecológica	22/12/2003
021481A	0,06	Santa Fe de Mondújar	9	63	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
021481A	0,07	Santa Fe de Mondújar	9	79	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
021481A	0,2	Santa Fe de Mondújar	15	4	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
021481A	0,05	Santa Fe de Mondújar	15	124	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
021481A	0,95	Santa Fe de Mondújar	15	126	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
021481A	0,95	Santa Fe de Mondújar	15	126	04/11/2003	Producción Ecológica	04/11/2003
019630A	0,18	Santa Fe de Mondújar	10	81	16/03/2007	Producción Ecológica	16/03/2007
019630A	0,55	Santa Fe de Mondújar	10	82	16/03/2007	Producción Ecológica	16/03/2007
019835A	0,24	Santa Fe de Mondújar	1	264	21/09/2007	Producción Ecológica	21/09/2007
019835A	0,1	Santa Fe de Mondújar	1	269	21/09/2007	Producción Ecológica	21/09/2007
019835A	0,11	Santa Fe de Mondújar	1	270	21/09/2007	Producción Ecológica	21/09/2007
019835A	0,12	Santa Fe de Mondújar	15	29	25/01/2008	Producción Ecológica	25/01/2008
020124A	0,08	Santa Fe de Mondújar	11	50	16/04/2008	Producción Ecológica	16/04/2008
020124A	0,08	Santa Fe de Mondújar	11	50	16/04/2008	Producción Ecológica	16/04/2008
020124A	0,35	Santa Fe de Mondújar	11	52	16/04/2008	Producción Ecológica	16/04/2008
020124A	0,35	Santa Fe de Mondújar	11	52	16/04/2008	Producción Ecológica	16/04/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
000712A	1,56	Santa Fe de Mondújar	11	15	23/04/2008	Producción Ecológica	23/04/2011
000712A	1,56	Santa Fe de Mondújar	11	15	23/04/2008	Producción Ecológica	23/04/2011
000712A	1,09	Santa Fe de Mondújar	11	16	23/04/2008	Producción Ecológica	23/04/2011
000712A	1,43	Santa Fe de Mondújar	11	104	23/04/2008	Producción Ecológica	23/04/2011
000712A	0,65	Santa Fe de Mondújar	12	4	23/04/2008	Producción Ecológica	23/04/2011
020030A	1,08	Santa Fe de Mondújar	10	84	05/03/2008	Producción Ecológica	05/03/2008
022997A	0,96	Santa Fe de Mondújar	4	98	24/12/2001	Producción Ecológica	24/12/2001
022997A	0,09	Santa Fe de Mondújar	4	99	22/02/2002	Producción Ecológica	22/02/2002
022997A	0,1	Santa Fe de Mondújar	4	100	22/02/2002	Producción Ecológica	22/02/2002
022997A	0,18	Santa Fe de Mondújar	9	31	24/12/2001	Producción Ecológica	24/12/2001
022997A	0,72	Santa Fe de Mondújar	9	32	24/12/2001	Producción Ecológica	24/12/2001
022997A	0,01	Santa Fe de Mondújar	9	9012	24/12/2001	Producción Ecológica	24/12/2001
020378A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	7	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,13	Santa Fe de Mondújar	15	19	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,13	Santa Fe de Mondújar	15	25	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,02	Santa Fe de Mondújar	15	33	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,05	Santa Fe de Mondújar	15	34	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,08	Santa Fe de Mondújar	15	35	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	37	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020378A	0,17	Santa Fe de Mondújar	15	43	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
019828A	0,56	Santa Fe de Mondújar	13	66	13/09/2007	Producción Ecológica	13/09/2007
020379A	0,39	Santa Fe de Mondújar	1	106	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020379A	0,39	Santa Fe de Mondújar	1	106	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020379A	0,34	Santa Fe de Mondújar	15	8	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
020379A	0,19	Santa Fe de Mondújar	15	44	29/12/2008	Producción Ecológica	29/12/2008
020645A	0,06	Santa Fe de Mondújar	1	205	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,14	Santa Fe de Mondújar	15	17	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,13	Santa Fe de Mondújar	15	18	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,1	Santa Fe de Mondújar	15	27	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,05	Santa Fe de Mondújar	15	39	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,1	Santa Fe de Mondújar	15	41	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
020645A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	167	28/09/2009	Producción Ecológica	28/09/2009
019526A	0,17	Santa Fe de Mondújar	13	10	26/12/2006	Producción Ecológica	26/12/2006
019526A	0,3	Santa Fe de Mondújar	13	11	26/12/2006	Producción Ecológica	26/12/2006
025358A	1,97	Santa Fe de Mondújar	12	1	08/01/2002	Producción Ecológica	08/01/2002
025887A	1,62	Santa Fe de Mondújar	10	61	31/01/2007	Producción Ecológica	31/01/2007
025887A	0,3	Santa Fe de Mondújar	10	79	31/01/2007	Producción Ecológica	31/01/2007
025887A	0,21	Santa Fe de Mondújar	10	80	31/01/2007	Producción Ecológica	31/01/2007
019935A	0,15	Santa Fe de Mondújar	12	83	26/12/2007	Producción Ecológica	26/12/2007
019935A	0,15	Santa Fe de Mondújar	12	83	26/12/2007	Producción Ecológica	26/12/2007
026882A	0,7	Santa Fe de Mondújar	1	223	02/06/2003	Producción Ecológica	02/06/2003
019848A	0,28	Santa Fe de Mondújar	1	156	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,03	Santa Fe de Mondújar	1	159	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	159	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,05	Santa Fe de Mondújar	1	160	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,07	Santa Fe de Mondújar	1	162	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,11	Santa Fe de Mondújar	1	265	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019848A	0,06	Santa Fe de Mondújar	1	273	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019848A	0,06	Santa Fe de Mondújar	1	273	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
019605A	0,14	Santa Fe de Mondújar	10	88	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
019605A	0,77	Santa Fe de Mondújar	10	89	07/02/2007	Producción Ecológica	07/02/2007
020315A	0,04	Santa Fe de Mondújar	10	3	05/05/2003	Producción Ecológica	05/05/2003
020315A	0,06	Santa Fe de Mondújar	10	39	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
020315A	0,04	Santa Fe de Mondújar	10	62	05/05/2003	Producción Ecológica	05/05/2003
020315A	0,07	Santa Fe de Mondújar	10	67	05/05/2003	Producción Ecológica	05/05/2003
020315A	0,14	Santa Fe de Mondújar	10	70	05/05/2003	Producción Ecológica	05/05/2003
020315A	0,01	Santa Fe de Mondújar	10	71	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
020315A	0,15	Santa Fe de Mondújar	10	110	30/04/2003	Producción Ecológica	30/04/2003
019617A	1,15	Santa Fe de Mondújar	1	104	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019617A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	108	07/03/2008	Producción Ecológica	07/03/2008
019617A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	274	07/03/2008	Producción Ecológica	07/03/2008
019617A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	274	07/03/2008	Producción Ecológica	07/03/2008
019617A	0,15	Santa Fe de Mondújar	15	24	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019617A	0,13	Santa Fe de Mondújar	15	26	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019617A	0,11	Santa Fe de Mondújar	15	32	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019617A	0,11	Santa Fe de Mondújar	15	42	12/03/2007	Producción Ecológica	12/03/2007
019501A	0,15	Santa Fe de Mondújar	1	234	09/11/2001	Producción Ecológica	09/11/2001
019501A	0,05	Santa Fe de Mondújar	1	236	09/11/2001	Producción Ecológica	09/11/2001
020004A	0,49	Santa Fe de Mondújar	12	46	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
020004A	0,49	Santa Fe de Mondújar	12	46	13/02/2008	Producción Ecológica	13/02/2008
019711A	0,69	Santa Fe de Mondújar	12	61	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	2,36	Santa Fe de Mondújar	12	62	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019711A	2,36	Santa Fe de Mondújar	12	62	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,67	Santa Fe de Mondújar	12	63	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	4,25	Santa Fe de Mondújar	12	64	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	4,25	Santa Fe de Mondújar	12	64	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	4,25	Santa Fe de Mondújar	12	64	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,27	Santa Fe de Mondújar	12	65	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,27	Santa Fe de Mondújar	12	65	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,27	Santa Fe de Mondújar	12	65	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,27	Santa Fe de Mondújar	12	65	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
019711A	0,06	Santa Fe de Mondújar	12	115	24/04/2007	Producción Ecológica	24/04/2007
026895A	0,15	Santa Fe de Mondújar	1	141	07/01/2004	Producción Ecológica	07/01/2004
026895A	0,33	Santa Fe de Mondújar	1	178	07/01/2004	Producción Ecológica	07/01/2004
026895A	0,18	Santa Fe de Mondújar	1	178	07/01/2004	Producción Ecológica	07/01/2004
026895A	1,88	Santa Fe de Mondújar	1	182	07/01/2004	Producción Ecológica	07/01/2004
026895A	0,1	Santa Fe de Mondújar	1	9000	07/01/2004	Producción Ecológica	07/01/2004
018524A	0,11	Santa Fe de Mondújar	11	13	08/02/2005	Producción Ecológica	08/02/2005
018524A	1,13	Santa Fe de Mondújar	12	3	08/02/2005	Producción Ecológica	08/02/2005
019558A	0,18	Santa Fe de Mondújar	9	88	13/02/2009	Producción Ecológica	13/02/2009
019558A	0,18	Santa Fe de Mondújar	9	89	13/02/2009	Producción Ecológica	13/02/2009
019558A	0,19	Santa Fe de Mondújar	13	16	09/02/2007	Producción Ecológica	09/02/2007
019558A	0,02	Santa Fe de Mondújar	13	16	09/02/2007	Producción Ecológica	09/02/2007
019558A	0,24	Santa Fe de Mondújar	13	17	08/11/2011	Producción Ecológica	08/11/2011
000700A	0,21	Santa Fe de Mondújar	11	31	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,21	Santa Fe de Mondújar	11	31	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
000700A	0,21	Santa Fe de Mondújar	11	31	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,21	Santa Fe de Mondújar	11	31	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,21	Santa Fe de Mondújar	11	31	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,38	Santa Fe de Mondújar	11	102	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,38	Santa Fe de Mondújar	11	102	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
000700A	0,08	Santa Fe de Mondújar	11	102	18/04/2008	Producción Ecológica	18/04/2011
019480A	0,61	Santa Fe de Mondújar	10	83	16/10/2006	Producción Ecológica	16/10/2006
020018A	0,14	Santa Fe de Mondújar	1	198	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,32	Santa Fe de Mondújar	1	199	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	203	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,01	Santa Fe de Mondújar	1	204	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,07	Santa Fe de Mondújar	1	206	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,04	Santa Fe de Mondújar	1	208	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,02	Santa Fe de Mondújar	1	210	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,15	Santa Fe de Mondújar	1	211	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,02	Santa Fe de Mondújar	1	213	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,07	Santa Fe de Mondújar	1	214	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,03	Santa Fe de Mondújar	1	215	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,13	Santa Fe de Mondújar	1	215	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,1	Santa Fe de Mondújar	15	12	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,23	Santa Fe de Mondújar	15	13	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
020018A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	16	18/08/2008	Producción Ecológica	18/08/2008
020018A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	22	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008
023213A	0,35	Santa Fe de Mondújar	15	38	26/02/2003	Producción Ecológica	26/02/2003



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
023200A	0,07	Santa Fe de Mondújar	10	51	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,07	Santa Fe de Mondújar	10	51	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,07	Santa Fe de Mondújar	10	51	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,03	Santa Fe de Mondújar	10	52	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,03	Santa Fe de Mondújar	10	52	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,41	Santa Fe de Mondújar	10	54	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
023200A	0,2	Santa Fe de Mondújar	10	55	10/02/2003	Producción Ecológica	10/02/2003
019875A	0,31	Santa Fe de Mondújar	1	175	31/10/2007	Producción Ecológica	31/10/2007
019875A	1,13	Santa Fe de Mondújar	9	33	31/10/2007	Producción Ecológica	31/10/2007
024663A	1,01	Santa Fe de Mondújar	10	85	28/09/2007	Producción Ecológica	28/09/2007
019843A	0,21	Santa Fe de Mondújar	1	222	27/09/2007	Producción Ecológica	27/09/2007
019843A	0,46	Santa Fe de Mondújar	1	224	27/09/2007	Producción Ecológica	27/09/2007
019843A	0,08	Santa Fe de Mondújar	15	21	19/11/2008	Producción Ecológica	19/11/2008
019593A	0,18	Santa Fe de Mondújar	1	268	27/02/2007	Producción Ecológica	27/02/2007
019593A	0,17	Santa Fe de Mondújar	13	11	27/02/2007	Producción Ecológica	27/02/2007
019593A	0,54	Santa Fe de Mondújar	13	65	27/02/2007	Producción Ecológica	27/02/2007
028172A	0,1	Santa Fe de Mondújar	11	55	03/11/2014	Sin Calificar	03/11/2014
028172A	0,3	Santa Fe de Mondújar	11	58	03/11/2014	Sin Calificar	03/11/2014
019852A	0,14	Santa Fe de Mondújar	1	88	04/10/2007	Producción Ecológica	04/10/2007
019852A	0,38	Santa Fe de Mondújar	1	89	04/10/2007	Producción Ecológica	04/10/2007
019852A	0,23	Santa Fe de Mondújar	1	92	04/10/2007	Producción Ecológica	04/10/2007
019852A	0,12	Santa Fe de Mondújar	1	100	04/10/2007	Producción Ecológica	04/10/2007
019826A	0,18	Santa Fe de Mondújar	1	221	07/09/2007	Producción Ecológica	07/09/2007
019826A	0,5	Santa Fe de Mondújar	1	230	07/09/2007	Producción Ecológica	07/09/2007



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
019826A	0,05	Santa Fe de Mondújar	1	232	07/09/2007	Producción Ecológica	07/09/2007
019621A	0,02	Santa Fe de Mondújar	1	238	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,02	Santa Fe de Mondújar	1	238	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,16	Santa Fe de Mondújar	9	5	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,04	Santa Fe de Mondújar	9	38	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,35	Santa Fe de Mondújar	9	39	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,11	Santa Fe de Mondújar	9	48	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019621A	0,01	Santa Fe de Mondújar	9	54	06/10/2008	Producción Ecológica	06/10/2008
019504A	0,89	Santa Fe de Mondújar	1	130	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
019504A	0,29	Santa Fe de Mondújar	1	131	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
019504A	0,22	Santa Fe de Mondújar	1	132	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
019504A	0,39	Santa Fe de Mondújar	9	34	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
019504A	0,18	Santa Fe de Mondújar	9	35	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
019504A	0,32	Santa Fe de Mondújar	9	67	27/11/2006	Producción Ecológica	27/11/2006
000704A	0,39	Santa Fe de Mondújar	11	34	22/04/2008	Producción Ecológica	22/04/2011
000704A	0,39	Santa Fe de Mondújar	11	34	22/04/2008	Producción Ecológica	22/04/2011
000704A	0,9	Santa Fe de Mondújar	11	105	22/04/2008	Producción Ecológica	22/04/2011
019910A	0,19	Santa Fe de Mondújar	1	188	27/02/2007	Producción Ecológica	27/02/2007
020862A	0,41	Santa Fe de Mondújar	1	139	09/11/2001	Producción Ecológica	09/11/2001
020862A	0,11	Santa Fe de Mondújar	1	140	19/11/2008	Producción Ecológica	19/11/2008
020862A	0,15	Santa Fe de Mondújar	1	151	09/11/2001	Producción Ecológica	09/11/2001
020862A	0,12	Santa Fe de Mondújar	1	155	09/11/2001	Producción Ecológica	09/11/2001
020862A	0,12	Santa Fe de Mondújar	15	15	19/11/2008	Producción Ecológica	19/11/2008
020862A	0,09	Santa Fe de Mondújar	15	16	18/02/2008	Producción Ecológica	18/02/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
021194A	0,27	Santa Fe de Mondújar	1	97	23/05/2003	Producción Ecológica	23/05/2003
019525A	0,5	Benahadux	2	106	26/12/2006	Producción Ecológica	26/12/2006
020067A	1,3	Benahadux	3	26	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020067A	1,3	Benahadux	3	26	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
020067A	1,3	Benahadux	3	26	26/03/2008	Producción Ecológica	26/03/2008
023218A	0,68	Benahadux	2	33	27/02/2003	Producción Ecológica	27/02/2003
019556A	0,97	Benahadux	2	81	09/02/2007	Producción Ecológica	09/02/2007
019556A	0,97	Benahadux	2	81	09/02/2007	Producción Ecológica	09/02/2007
020414A	0,52	Benahadux	3	148	20/02/2009	Producción Ecológica	20/02/2009
020414A	0,52	Benahadux	3	148	20/02/2009	Producción Ecológica	20/02/2009
020414A	0,52	Benahadux	3	148	20/02/2009	Producción Ecológica	20/02/2009
028533A	0,18	Benahadux	3	116	27/03/2015	Sin Calificar	27/03/2015
028533A	0,07	Benahadux	3	155	27/03/2015	Sin Calificar	27/03/2015
020014A	0,43	Benahadux	2	98	20/02/2008	Producción Ecológica	20/02/2008
019908A	0,26	Benahadux	2	24	27/11/2007	Producción Ecológica	27/11/2007
019908A	0,15	Benahadux	2	25	27/11/2007	Producción Ecológica	27/11/2007
019908A	0,68	Benahadux	2	57	27/11/2007	Producción Ecológica	27/11/2007
019998A	0,03	Benahadux	2	70	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
019998A	0,13	Benahadux	2	70	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
019998A	0,03	Benahadux	2	70	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
019998A	1,51	Benahadux	2	82	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
019998A	0,03	Benahadux	2	82	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
019998A	0,03	Benahadux	2	82	08/02/2008	Producción Ecológica	08/02/2008
021494A	0,93	Benahadux	2	107	20/11/2003	Producción Ecológica	20/11/2003



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
021494A	0,63	Benahadux	2	110	20/11/2003	Producción Ecológica	20/11/2003
021494A	0,88	Benahadux	2	116	20/11/2003	Producción Ecológica	20/11/2003
021494A	0,31	Pechina	8	1	01/10/2007	Producción Ecológica	01/10/2007
024652A	0,52	Benahadux	4	63	01/03/2011	Producción Ecológica	01/03/2011
024652A	0,52	Benahadux	4	63	01/03/2011	Producción Ecológica	01/03/2011
027755A	1,58	Benahadux	3	28	02/04/2007	Producción Ecológica	02/04/2007
027755A	1,58	Benahadux	3	28	02/04/2007	Producción Ecológica	02/04/2007
020032A	0,39	Benahadux	2	114	05/03/2008	Producción Ecológica	05/03/2008
024243A	0,89	Benahadux	3	52	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
024243A	0,86	Benahadux	3	53	13/02/2006	Producción Ecológica	13/02/2006
026086A	0,66	Benahadux	3	74	29/12/2011	Producción Ecológica	29/12/2011
026086A	0,66	Benahadux	3	74	29/12/2011	Producción Ecológica	29/12/2011
026086A	0,6	Benahadux	3	107	29/12/2011	Producción Ecológica	29/12/2011
026086A	0,6	Benahadux	3	107	29/12/2011	Producción Ecológica	29/12/2011
025356A	3,6	Benahadux	1	1	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
025356A	1,37	Benahadux	2	1	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
025356A	0,03	Benahadux	2	2	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
025921A	0,73	Benahadux	2	108	02/05/2012	Conversión	02/05/2012
025921A	0,73	Benahadux	2	108	02/05/2012	Conversión	02/05/2012
025921A	0,73	Benahadux	2	108	02/05/2012	Conversión	02/05/2012
019956A	0,78	Rioja	6	41	08/01/2008	Producción Ecológica	08/01/2008
019956A	0,78	Rioja	6	41	08/01/2008	Producción Ecológica	08/01/2008
019956A	0,06	Rioja	6	80016	08/01/2008	Producción Ecológica	08/01/2008
019956A	0,03	Rioja	6	80016	08/01/2008	Producción Ecológica	08/01/2008



Código	Superficie (Hectáreas)	Municipio	Polígono	Parcela	F.Inscripción	Calificación	F.Calificación
026060A	0,62	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,62	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,62	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,75	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,75	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,75	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
026060A	0,06	Rioja	9	46	16/09/2011	Producción Ecológica	16/09/2011
021211A	0,16	Rioja	8	50	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
021211A	0,55	Rioja	8	53	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
021211A	0,46	Rioja	8	78	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
021211A	0,46	Rioja	8	78	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
021211A	0,46	Rioja	8	78	03/06/2003	Producción Ecológica	03/06/2003
020278A	0,06	Rioja	8	112	15/09/2008	Producción Ecológica	15/09/2008
020278A	0,82	Rioja	8	112	15/09/2008	Producción Ecológica	15/09/2008
020051A	0,25	Pechina	10	24	14/03/2008	Producción Ecológica	14/03/2008
020051A	0,2	Pechina	10	24	14/03/2008	Producción Ecológica	14/03/2008
020051A	0,74	Pechina	10	25	14/03/2008	Producción Ecológica	14/03/2008
023834A	1,51	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	1,51	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	1,51	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	1,3	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	1,3	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	0,55	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011
023834A	0,55	Pechina	8	104	04/03/2011	Producción Ecológica	04/03/2011

anexo



DATOS DE CONTACTO
DE LOS PRINCIPALES DISTRIBUIDORES





Alemania

EDEKA Zentrale AG

Dirección: New York Ring 6, 22297 Hamburgo
Teléfono: +49 40/63 77-0
Persona de contacto: Andrea Ebert, responsable de comunicación
E-mail: info@edeka.de
Página web: www.edeka.de

REWE Group

Dirección: Domstrasse 20, 50603 Colonia
Teléfono: +49 221 149-0
Fax: +49 221 149-9000
Persona de contacto: Pierre de la Motte, responsable de comunicación
E-mail: Info@rewe.de
Página web: www.rewe.de

MARKANT

Dirección: Hanns-Martin-Schleyer-Straße 2, 77656 Offenburg
Teléfono: +49 781 616-0
Fax: +49 781 616-166
E-mail: info@de.markant.com
Página web: <http://www.markant.de/>

ALDI Einkauf GmbH & Co. OHG

Dirección: Eckenbergstraße 16, 45307 Essen
Fax: +49 0201/8593-319
E-mail: impressum@aldi-nord.de
Página web: <https://www.aldi-nord.de/>

METRO Gruppe

Dirección: Metro-Strasse 1, 40235 Düsseldorf
Teléfono: +49 211 6886-0
E-mail: info@metrogroup.de
Página web: <http://www.metrogroup.de/>



DENNREE GmbH

Dirección: Hofer Straße 11, 95183 Töpen
Teléfono: +49 09295-18-0
Fax: +49 09295-18 - 8001
E-mail: zentrale@dennree.de
Página web: <http://www.dennree.de/>

ALNATURA Produktions- und Handels GmbH

Dirección: Darmstädter Straße 63, 64404 Bickenbach
Teléfono: +49 06257 / 93 22 0
Fax: +49 06257 / 93 22 688
E-mail: info@alnatura.de
Página web: <http://www.alnatura.de/>

Grupo MCS

Dirección: Darmstädter Straße 63, 64404 Bickenbach
Teléfono: +49 06257 / 93 22 0
Fax: +49 06257 / 93 22 688
E-mail: info@alnatura.de
Página web: <http://www.alnatura.de/>

Tengelmann

Dirección: Wissollstrasse 5-43, 45478 Mühlheim an der Ruhr
Teléfono: +49 2085806-0
Fax: +49 2085806-6401
Persona de contacto: Sieglinde Schuchardt, responsable de comunicación
E-mail: public-relations@uz.tengelmann.de
Página web: www.tengelmann.de

Ade Direct

Dirección: Liebigstr. 2-20, 22113 Hamburgo
Teléfono: +49 40 432 536 67
Fax: +49 40 432 536 94
Página web: www.ade-direct.de
E-mail: Info@ade-direct.de



Barth Feinkost

Dirección: Hessenring 27, 37269 Eschwege
Teléfono: +49 56 51 2299 0
Fax: +49 56 51 2299 22
Página web: www.barth-feinkost.de
E-mail: Info@barth-feinkost.de

BosFood

Dirección: Grünstrasse 24c, 40667 Meerbusch
Teléfono: +49 2132 139-0
Fax: +49 2132 139-100
Página web: www.bosfood.de
E-mail: service@bosfood.de

Internationales Food Sortiment

Dirección: Mergenthaler Str. 26^a, 48268 Greven
Teléfono: +49 2571 87990-83
Fax: +49 2571 87990-99
Página web: www.casa-de-espania.com
E-mail: gv@feinkost-import.de

H Wilk GmbH

Dirección: Gutenbergstr. 29, 37671 Höxter
Teléfono: +49 5271 9785-0
Fax: +49 52719785-29
Página web: www.wilk-delikatessen.de
E-mail: service@wilk-delikatessen.de

Antonio Viani Importe GmbH

Dirección: Robert-Bosch-Breite 17, 37079 Göttingen
Teléfono: +49 551 50551-0
Fax: +49 80534045-20
Página web: www.viani.de
E-mail: Info@viani.de

Delina GmbH

Dirección: Am Selder 39, 47906 Kempen
Teléfono: +49 2152 89 34 -0
Fax: +49 2152 8934-15
Página web: www.delina.de
E-mail: Info@delina.de



El Catering español

Dirección: Choriner Strasse 34, 1045 Berlín
Teléfono: +49 300 44 045839
Página web: www.el-catering-espanol.de
E-mail: Info@catering-espanol.de

Spanische Bodega

Dirección: Wilhelmstrasse 26, 58840 Plettenberg
Teléfono: +49 2391 913871
Fax: +49 2391 608931
Página web: www.spanische-bodega.de

Comestibles España

Dirección: Luisenstr. 4-6 (Ecke Wilhelmstr.), 76137 Karlsruhe
Teléfono: +49 721 30070
Fax: +49 721 33472
E-mail: www.comestibles-espana.de
Página web: info@comestibles-espana.de

Francia

CARREFOUR

Dirección: 102 Avenue de Paris - 91300 Massy
Teléfono: +33 (0)1 60 91 3737
Fax: +33 (0)1 60 79 44 98
Persona de contacto: Benoît Cottenceau, director comercial
E-mail: benoit_cottenceau@carrefour.com
Página web: www.carrefour.fr

AUCHAN

Dirección: 40, Avenue de Flandre - BP 139, 59964 Croix Cedex
Teléfono: +33 (0)3 20 81 68 00
Fax: +33 (0)3 20 81 69 09
Persona de contacto: O. Bennevault, director regional Franquicia Zona Oeste
E-mail: A través de formulario de contacto en su página web
Página web: www.auchan.fr

**CASINO**

Dirección: 24, Rue de la Montat BP 306, 42008 St. Etienne Cedex
Teléfono: +33 (0)4 77 45 31 31
Fax: +33 (0)4 77 45 38 38
Persona de contacto: Gino Catalano, reclutador de Franquicias en el Sureste
E-mail: gcatalano@groupe-casino.fr
Página web: www.casino.fr / www.groupe-casino.fr

SYSTEME U

Dirección: 9-11, Rue Georges, 94008 Creteil Cedex
Teléfono: +33 (0)1 45 17 92 00
Fax: +33 (0)1 45 17 92 20
Página web: <http://systeme-u-sud.com/>
Contacto: <http://systeme-u-sud.com/la-centrale-regionale/contact.html>

LECLERC

Dirección: 52, Rue Camille Desmoulins, 92451 Issy Les Moulineaux Cedex
Teléfono: +33 (0)1 46 62 52 00
Fax: +33 (0)1 46 62 96 00
Página web: www.e-leclerc.com
Contacto: <http://www.e-leclerc.com/catalogue/questions-frequentes>

CORA

Dirección: Domaine de Beaubourg, 77183 Croissy Beaubourg
Teléfono: +33 (0) 1 64 62 65 00
Fax: +33 (0)1 64 80 40 51
E-mail: emilie@cora.fr
Página web: www.cora.fr

LES MOUSQUETAIRES

Dirección: Parc de Treville 1, Allee des Mousquetaires, 91078 Bondoufle
Teléfono: +33 (0)1 69 64 1072
Fax: +33 (0)1 69 64 1132
E-mail: contact@mousquetaires.com
Página web: <http://www.mousquetaires.com/>



ALDI France

Dirección: 13, Rue Clement Ader, 77230 Dammartin-En-Goële
Teléfono: +33 (0)1 60 03 68 21
Fax: +33 (0)1 60 03 78 23
E-mail: contact@aldi.fr
Página web: www.aldi.fr

NORMA France

Dirección: 7, Place de la Gare, 57200 Sarreguemines
Teléfono: +33 (0)3 87 95 99 00
Fax: +33 (0)3 87 95 99 01
E-mail: service_conso@norma.fr
Página web: <http://www.norma.fr/>

BIOCOOP SA COOP

Dirección: 12, avenue Raymond Poincaré, 75116 Paris
Teléfono: +33 (0) 382 891 752
Página web: <http://www.biocoop.fr/>
Contacto: <http://www.biocoop.fr/Formulaire-Contact-autres-publics>

LA VIE CLAIRE, SA

Dirección: 1982 route départementale 386, 69700 Montagny
Teléfono: +33 09 69 36 75 47
E-mail: cliquezbio@lavielaire.com
Página web: <http://www.lavielaire.com/>

Reino Unido

TESCO

Dirección: Delamere Road, Cheshunt, Hertfordshire EN8 9SL
Teléfono: +44 (0) 800 505 555
Persona de contacto: Julie Reynolds-Smith, jefe de compras
E-mail: online@tesco.co.uk
Página web: <http://www.tesco.com/>

**SAINSBURY'S**

Dirección: Sainsbury's Supermarkets Ltd 33 Holborn London EC1N 2HT
Teléfono: 020 7695 6000
E-mail: investor.relations2@sainsburys.co.uk
Página web: <http://www.sainsburys.co.uk/>
Contacto: https://www.sainsburys.co.uk/sol/contact_us/contact_us.jsp#

WAITROSE

Dirección: Doncastle Road, Southern Industrial Area, Bracknell, RG12 8YA
Teléfono: 0800 188 884
Fax: 01344 824978
E-mail: customersupport@waitrose.co.uk
Página web: <http://www.waitrose.com/>

ASDA

Dirección: Asda House South Bank, Great Wilson Street, Leeds LS11 5AD
Teléfono: (+44) (0)800 952 3003
E-mail: asda1@mailgb.custhelp.com
Página web: <http://www.asda.com/>

WHOLE FOODS MARKET

Dirección: The Barkers Building 63/97 Kensington High Street, London, W8 5SE
Teléfono: (020)73686100
Página web: <http://www.wholefoodsmarket.com/>
Contacto: <http://www.wholefoodsmarket.com/customer-service>

PLANET ORGANIC

Dirección: 42 Westbourne Grove, London, W2 5SH
Teléfono: 020 7221 1345
E-mail: talktous@planetorganic.com
Página web: <http://www.planetorganic.com/>

ORGANIC DELIVERY COMPANY

Dirección: A156 New Covent Garden Market Nine Elms Lane London SW8 5EE
Teléfono: 020 7739 8181
E-mail: customercare@organicdeliverycompany.co.uk
Página web: <http://www.organicdeliverycompany.co.uk/>



RIVERFORD ORGANIC VEGETABLES

Dirección: Buckfastleigh, Devon, TQ11 0JU, UK
Teléfono: 01803 762059
E-mail: help@riverford.co.uk
Página web: <http://www.riverford.co.uk/>

FRESH FOOD

Dirección: 32A Mallet's Bay Ave, Winooski, VT 05404
Teléfono: (802) 655-8900
Persona de contacto: Melissa Corbin, Program Director
E-mail: mcorbin@vtworksforwomen.org
Página web: <http://freshfoodvt.org/>

THE ORGANIC SHOP

Dirección: Church Cottage, Fornham All Saints, Bury St Edmunds, Suffolk IP28 6JW
Teléfono: 01284 717175
E-mail: info@theorganicshopltd.com
Página web: <http://www.theorganicshopltd.co.uk/>

A POORTMAN (LONDON) LTD

Dirección: 83-85 Mansell Street, London E1 8AN
Teléfono: +44 (0) 20 7264 5000
Fax: +44 (0) 20 7702 1513
Persona de contacto: Jeremy Isaacs, Director - Pulse Trading / UK / Organics
E-mail: trading@poortman.com / jisaacs@poortman.com
Página web: <http://www.poortman.com/>

Suiza

COOP Genossenschaft

Dirección: Postfach 2550, 4002 Basel
Teléfono: 0848 888 444
Página web: <http://www.coop.ch/>
Contacto: http://konsumentendienst.coop.ch/coopkd/servlet?METHOD=entry&workflow_id=coopkdInternet&entrypoint=search&isoLanguageCode=DE



MIGROS Genossenschafts-Bund

Dirección: Limmatstrasse 152, CH-8031 Zürich
Teléfono: 044 277 20 66
Persona de contacto: Luzi Weber, responsable de comunicación
E-mail: media@mgb.ch
Página web: <http://www.migros.ch/de.html>

VATTER

Dirección: Bärenplatz 2, 3011 Bern
Teléfono: 031 313 11 05
Fax: 031 313 11 12
E-mail: info@vatter.ch
Página web: www.vatter.ch

Dinamarca

DANSK HANDELSBLAD

Dirección: Fenrisvej 11, DK-8230 Ábyhøj
Teléfono: (+45) 8615 8011
Fax: (+45) 8615 82 52
E-mail: info@danskhandelsblad.dk
Página web: www.danskhandelsblad.dk

SUPERAVISEN

Dirección: Gronholmvej 12, DK-4340 Tollose
Teléfono: (+45) 5918 5430
Fax: (+45) 59185812
E-mail: redaktion@superavisen.dk
Página web: www.superavisen.dk

COOP DANMARK

Dirección: Roskildevej 65, 2620 Albertslund
Teléfono: (+45) 43864386
Página web: www.coop.dk



REITAN DISTRIBUTION

Dirección: Marsalle 32, 8700 Horsens
Teléfono: (+45) 88 81 60 00
Persona de contacto: Mads Nysted, responsable de compras
E-mail: mny@reitandistribution.dk
Página web: <http://www.reitandistribution.dk/>

SUPERGROS

Dirección: Knud Højgaard Camino 19-7100 Vejle
Teléfono: (+45) 70 10 02 03
E-mail: supergros@supergros.dk
Página web: <http://www.supergros.dk/>

Polonia

BIEDRONKA

Dirección: ul. Baja 3, 00-773 Warszawa
Teléfono: 22 275 10 00
E-mail: bok@biedronka.eu
Página web: <http://www.biedronka.pl>

TESCO (Polska) Sp. z o.o.

Dirección: ul. Kapelanka 56, 30-347 Kraków
Teléfono: 0048 (12) 25 52 100
E-mail: oferta.wspolpracy@tesco.pl
Página web: www.tesco.pl

REAL- Sp. z o.o. i Spółka, Spółka komandytowa

Dirección: al. Krakowska 61, 02-183 Warszawa
Teléfono: 0048 (22) 50 00 000
Página web: www.real.pl

AUCHAN Polska Sp. z o.o.

Dirección: ul. Puławska 46, 05-500 Piaseczno
Teléfono: 0048 (22) 703 82 00
E-mail: kontakt@auchan.pl
Página web: <http://www.auchan.pl/>



CARREFOUR Polska

Dirección: ul. Targowa 72, 03-734 Warszawa
Teléfono: 0048 (22) 517 2110
E-mail: carrefour@galluppolska.pl
Página web: <http://www.carrefour.pl/>

EUROCASH Polska

Dirección: ul. Wiłniowa 11, 62-052 Komorniki
Teléfono: 0 800 886 555
E-mail: obsługa.klienta@eurocash.pl
Página web: <http://eurocash.pl/>

anexo



DATOS DE CONTACTO
DE LAS PRINCIPALES ASOCIACIONES





Alemania

ASOCIACIÓN DE LA INDUSTRIA ALEMANA DE ALIMENTOS ECOLÓGICOS (BÖLW)

Dirección: Marienstraße 19-20, 10117 Berlin
Teléfono: +49 (0)30.28482-300
Fax: +49 (0)30 28482-309
Persona de contacto: Joyce Moewius, prensa y relaciones públicas
E-mail: info@boelw.de / moewius@boelw.de
Página web: <http://www.boelw.de/>

ASOCIACIÓN NACIONAL PARA LA DISTRIBUCIÓN DE LA ALIMENTACIÓN

Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. (BVL)
Dirección: Am Weidendamm 1ª, 10117 Berlín
Teléfono: 0049 30726250-80
Persona de contacto: Margot Müller, responsable de comunicación
E-mail: bvl@einzelhandel.de
Página web: www.lebensmittelhandel-bvl.de

ASOCIACIÓN CENTRAL DE REPRESENTANTES EN ALEMANIA

Dirección: Am Weidendamm, 1ª, D-10117, Berlín
Teléfono: 0049 3072625600
Fax: 0049 72625699
E-mail: Centralvereinigung@cdh.de
Página web: <http://www.cdh.de/>

Francia

AGENCE BIO

Dirección: 6 rue Lavoisier 93100 Montreuil-Sous-Bois
Teléfono: +33 (0)1 48 70 48 30
Fax: +33 (0) 1 48 70 48 45
E-mail: contact@agencebio.org
Página web: <http://www.agencebio.org/>

ASSOCIATION NATIONALE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES - ANIA

Dirección: 155, bd. Haussmann - 75008 París
Teléfono: +33 (0)1 53 83 86 00
Fax: +33 (0)1 45 61 96 64
E-mail: ania@ania.net
Página web: www.ania.net



FÉDÉRATION NATIONALE DU COMMERCE EXTÉRIEUR DES PRODUITS ALIMENTAIRES - F.I.P.A.

Dirección: 115, Rue Louis Armand - 13852 Aix en Provence Cedex 03
Teléfono: +33 (0)4 42 24 24 42
Fax: +33 (0)4 42 39 76 82
Página web: http://www.seagoing.com/fipa/frame_fr.cfm

FÉDÉRATION DES ENTREPRISES DU COMMERCE ET DE LA DISTRIBUTION - F.C.D.

Dirección: 12, Rue Euler - 75008 Paris
Teléfono: +33 (0)1 44 43 99 00
Fax: +33 (0)1 47 20 53 53
Página web: www.fcd.asso.fr

CONFÉDÉRATION FRANÇAISE DU COMMERCE DE GROS INTERENTREPRISES ET DU COMMERCE INTERNATIONAL - CGI

Dirección: 18, Rue, des Pyramides - 75001 Paris
Teléfono: +33 (0)1 44 55 35 00
Fax: +33 (0)1 42 86 01 83
E-mail: cgi@cgi-cf.com
Página web: www.cgi-cf.com

Reino Unido

SOIL ASSOCIATION

Dirección: South Plaza, Marlborough Street, Bristol BS1 3NX.
Teléfono: 00 44 117 314 5000
Fax: 00 44 117 314 5001
Persona de contacto: Mr. Patrick Holden, Director
Página web: www.soilassociation.org

ORGANIC TRADE BOARD

Dirección: The Saxon Centre, Christchurch, Dorset BH23 1PZ
Teléfono: 00 44 1202 486 245
E-mail: info@organictradeboard.co.uk
Página web: www.organictradeboard.co.uk



Suiza

BIO SUISSE

Dirección: Margarethenstr. 87, 4053 Basel Suiza
Teléfono: +41 61 385 9610
Fax: +41 61 385 9611
E-mail: bio@bio-suisse.ch
Página web: www.bio-suisse.ch

DEMETER

Dirección: Schweizerischer Demeter Verband, Geschäftsstelle, Stollenrain 10 Postfach 344
CH-4144
Arlesheim Suiza
Teléfono: +41 61 706 9643
E-mail: info@demeter.ch
Página web: www.demeter.ch

BIOTERRA

Dirección: Dubsstrasse 33, CH-8003 Zúrich Suiza
Teléfono: +41 44 454 4849
Fax: +41 44 454 4841
E-mail: service@bioterra.ch
Página web: www.bioterra.ch

Dinamarca

Asociación de productos ecológicos de Dinamarca (OKOLOGISK LANDSFORENING)

Dirección: Silkeborgvej 260 8230 Åbyhøj
Teléfono: (+45) 87 32 27 00
E-mail: info@okologi.dk
Página web: <http://www.okologi.dk/>

Organización danesa de la industria hotelera, de restauración y turismo (HORESTA)

Dirección: VOdroffsvej, 32, DK- 1900 Frederiksberg
Teléfono: (+45) 35 24 80 80
Fax: (+45) 35 24 80 88
E-mail: horesta@horesta.dk
Página web: www.horesta.dk



Polonia

ASOCIACIÓN AGRÍCOLA ODROLNIKA

Dirección: 33-114 Rzuchów 1 Teléfono: (+48) 608 42 46 60
Persona de contacto: Jan Czaja / Barbara Zych
E-mail: grupaodrolnika@wp.pl / grakh@poczta.onet.pl / barbarazych6@wp.pl
Página web: <http://www.odrolnika.pl/>

ASOCIACIÓN DE AGRICULTURA ECOLÓGICA BIOPOLONIA

Dirección: ul. Wroclawska 18, 55-065 Jordanów Śląski
Teléfono: (+48) 71 3161122
Fax: (+48) 605 433 288
E-mail: info@biopolonia.pl
Página web: <http://www.biopolonia.org/>

ASOCIACIÓN DE PROCESADORES DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS ROLNIK EKOLOGICZNY

Dirección: ul. Krakowskie Przedmieście 68, 05-640 Mogielnica Danuta Zarzycka
Teléfono: (+48) 16 631 83 03
Fax: (+48) 668 014 673
E-mail: ekowoc@o2.pl

España

ALCAMPO

Dirección: Santiago de Compostela Sur s/n 28029 Madrid
Teléfono: 917306666
E-mail: prensa@alcampo.es
Página Web: www.alcampo.es

CAPRABO

Dirección: Ciencias, 135, L'Hospitalet de Llobregat 08908 Barcelona
Teléfono: 932616000
E-mail: caprabo@caprabo.com
Página Web: www.caprabo.com



CARREFOUR ESPAÑA

Dirección: Campezo, 16 Pol. Las Mercedes 28022 Madrid
Teléfono: 913018900
E-mail: prensa.es@carrefour.com
Página Web: www.carrefour.es

CONDIS SUPERMERCATS

Dirección: Polígono Industrial Pla d'en Coll. Carrer del Mig, 72-80 Montcada 08110 Barcelona
Teléfono: 935653400
E-mail: condis@condis.es
Página Web: www.condis.es

DIA

Dirección: Edificio Tripark c/ Jacinto Benavente 2ª Las Rozas 28232 Madrid
Teléfono: 913985400
E-mail: info@dia.es
Página Web: www.dia.es / www.diacorporate.com

EL CORTE INGLÉS

Dirección: Hermosilla, 112, 28009 Madrid
Teléfono: 901122122
E-mail: servicio_clientes@elcorteingles.es
Página web: www.elcorteingles.es

EROSKI

Dirección: Barrio S. Agustiu s/n. Elorrio 48230 Vizcaya
Teléfono: 946211211
E-mail: grupoeroski@eroski.es
Página web: www.grupoeroski.es

GRUPO IFA

Dirección: C/ Sepúlveda, 4. Pol. Ind. Alcobendas 28108 Madrid
Teléfono: 916610460
Persona de contacto: Juan Ramón González, director de operaciones
Página web: www.grupoifa.com
Contacto: <http://www.grupoifa.com/es/contacto.html>



LIDL

Dirección: C/ Beat Oriol s/n Pol. Industrial La Granja. Montcada i Reixac 08110 Barcelona
Teléfono: 902243222
E-mail: atención_cliente@lidl.es
Página web: www.lidl.es

MERCADONA

Dirección: C/Valencia, 5. Tavernes Blanques 46016 Valencia
Teléfono: 963883333
Página web: www.mercadona.es
Contacto: <https://www.mercadona.es/corp/esp-html/atencion.html>

SUPERMERCADOS SIMPLY

Dirección: Albert Einstein, 9. Villanueva de Gállego 50830 Zaragoza
Teléfono: 902 11 65 65
E-mail: ExtelZaragozaSimply@adecco.com
Página web: www.simply.es
Contacto: <https://www.simply.es/contacto.aspx>

anexo

IV

PRINCIPALES FERIAS SECTORIALES
2015-2016





Enero							Febrero							Marzo						
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	
4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14	7	8	9	10	11	12	13
11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21	14	15	16	17	18	19	20
18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28	21	22	23	24	25	26	27
25	26	27	28	29	30	31	29							28	29	30	31			

Abril							Mayo							Junio							
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	
				1	2	3							1				1	2	3	4	5
4	5	6	7	8	9	10	2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12	
11	12	13	14	15	16	17	9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19	
18	19	20	21	22	23	24	16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26	
25	26	27	28	29	30		23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30				
							30	31													

Julio							Agosto							Septiembre						
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3	1	2	3	4	5	6	7				1	2	3	4
4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11
11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18
18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25
25	26	27	28	29	30	31	29	30	31					26	27	28	29	30		

Octubre							Noviembre							Diciembre								
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D		
					1	2				1	2	3	4	5	6				1	2	3	4
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	5	6	7	8	9	10	11		
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	12	13	14	15	16	17	18		
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	19	20	21	22	23	24	25		
24	25	26	27	28	29	30	28	29	30					26	27	28	29	30	31			
31																						

Ferias sectoriales	Comienzo	Fin
■ Fruit Logistica (Berlín)	03/02/2016	05/02/2016
■ Biofach (Nuremberg)	10/02/2016	13/02/2016
■ Natural & Organic Products Europe (Londres)	17/04/2016	18/04/2016
■ Mednat Expo (Lausanne)	21/04/2016	24/04/2016
■ Anuga (Colonia)	10/10/2016	14/10/2016
■ Natexpo (París Nord Villepinte)	18/10/2016	20/10/2016
■ Fruit Attraction (Madrid)	28/10/2016	30/10/2016
■ Biocultura (Madrid)	12/11/2016	15/11/2016

nuevas vías de comercialización de la naranja

producida en la provincia
de Almería



CAMPUS MADRID

avda. gregorio del amo, 6
ciudad universitaria
28040 madrid
tel: (+34) 91 349 56 00
informacion@eoi.es

CAMPUS ANDALUCÍA

leonardo da vinci, 12
isla de la cartuja
41092 sevilla
tel: (+34) 95 446 33 77
infoandalucia@eoi.es

CAMPUS MEDITERRÁNEO

Presidente Lázaro Cárdenas del Río
Esquina C/ Cauce
Polígono Carrús
03206 Elche (Alicante)
tel: (+34) 96 665 81 55
eomediterraneo@eoi.es

con la cofinanciación de



"El FSE invierte en tu futuro"



www.eoi.es