



***Máster Agroecología: Un enfoque para la  
Sustentabilidad Rural  
Curso 2020-2021***

**Análisis de la potencialidad en la articulación de compras conjuntas por parte de las tiendas ecológicas de Eco Córdoba en la provincia de Córdoba, España**

Autora: Cristina Martínez García de la Torre

Tutora: Isabel Vara-Sánchez

## **Análisis de la potencialidad en la articulación de compras conjuntas por parte de las tiendas ecológicas de Eco Córdoba en la provincia de Córdoba, España**

**Autora:** Cristina Martínez García de la Torre

**Tutora:** Isabel Vara-Sánchez

**Resumen.** El actual sistema agroalimentario es responsable de muchos desequilibrios ambientales, sociales, económicos y políticos. Además, en los últimos dos años, la situación vivida por la covid-19 ha mostrado la vulnerabilidad de este modelo agroalimentario globalizado. Si queremos construir sistemas agroalimentarios socialmente justos y ecológicamente sostenibles, tenemos que llevar a cabo profundas transformaciones.

Para evitar que las lógicas del mercado convencional entren en las redes alimentarias alternativas y para resistir a las cooptaciones que está habiendo por parte de este sistema convencional sobre aspectos agroecológicos, una de las estrategias es apropiarse de las propias herramientas del sistema capitalista. Transformándolas a herramientas justas, basadas en relaciones horizontales y reequilibrando la concentración de poder que ejercen los grandes minoristas en toda la cadena agroalimentaria.

Nuestro objetivo con este trabajo es analizar la colectividad de las tiendas ecológicas en la provincia de Córdoba basada en las compras conjuntas de productos ecológicos, locales, de cercanía, etc. Esta asociación de compras conjuntas como proceso clave en el salto de escala en la transición a un sistema agroalimentario de base agroecológica capaz de disputar el actual modelo. Partiendo de esta necesidad de colectivizar y cooperar entre el comercio pequeño y local basados en canales cortos de comercialización, se analizan la situación de cuatro tiendas de productos ecológicos y un restaurante para analizar el potencial en las compras conjuntas y poder generar una serie de datos o información interesante para las tiendas a la hora de embarcarse en este proceso.

**Palabras clave:** compras conjuntas, salto de escala, distribución agroalimentaria, comercio local.

Este trabajo se vincula a la convocatoria de ayudas para la realización de trabajo fin de máster en empresa 2020/2021 realizadas en Eco Córdoba.

### **Agradecimientos**

Quiero agradecer a cada una de las personas de los establecimientos con los que hemos trabajado que han dedicado su tiempo, en un mes complicado, y han aceptado hablar conmigo y explicarme y enseñarme su espacio. Agradezco también la labor de puente que ha hecho Álvaro Fuentes en facilitarme la comunicación previa con cada una de las personas entrevistadas. Agradecer también la labor de asesoramiento y guía de mi tutora, Isabel Vara. Por último, agradecer a la gente que ha estado a mi alrededor todos estos meses, familia, amigxs y compañerxs.

## Índice

1.	Introducción .....	1
2.	Objetivos del trabajo .....	5
2.1.	Objetivo general .....	5
2.2.	Objetivos específicos .....	5
3.	Marco teórico .....	6
3.1.	La Agroecología como marco de estudio .....	6
3.2.	Las Redes Alimentarias Alternativas (RAA) .....	6
3.3.	Canales cortos de comercialización (CCC) .....	7
3.3.	Salto de escala .....	9
3.4.	Centros de Acopio y compras conjuntas .....	10
4.	Metodología .....	14
4.1.	Revisión bibliográfica.....	14
Documentos.....	14	
4.2.	Objeto de estudio .....	14
4.3.	Entrevistas semiestructuradas.....	17
Tratamiento de resultados y análisis de las entrevistas .....	18	
5.	Resultados y discusión .....	19
5.1.	Planteamiento de compras conjuntas por parte de las tiendas y relación entre los distintos establecimientos .....	19
5.2.	Motivaciones diversas que incitan a los agentes implicados a participar en las compras conjuntas .....	21
5.3.	Limitaciones y horizontes a futuro .....	25
5.4.	Política en la selección de proyectos y gestión de pedidos que abastecen a los establecimientos.....	27
5.5.	Política de precios con los distintos proveedores .....	31
5.6.	Gestión y distribución de pedidos .....	33
5.7.	Estrategia y mecanismos en la posible compra conjunta .....	34
5.8.	Principales funciones y operaciones en las compras conjuntas.....	44
6.	Conclusiones .....	47
7.	Futuras líneas de trabajo.....	48
8.	Índice de figuras y tablas.....	49
9.	Bibliografía.....	50
Anexos .....	53	
Guion entrevistas .....	53	
Tabla de productos (Excel).....	56	

## 1. Introducción

El actual sistema agroalimentario hegemónico ejerce unas relaciones desiguales de poder en todo el circuito agroalimentario, tanto dentro y entre el campesinado (teniendo en cuenta la alta diversidad de fincas y explotaciones que puede haber en la categoría “campesinado”); desde la gran distribución organizada (GDO) y los intermediarios entre esta y el campesinado, y hasta los agentes de consumo, fragmentando cada vez más el circuito en actividades, establecimientos y procesos (Delgado et al., 2015). La producción, elaboración y consumo de alimentos ha ido disociándose de su vinculación directa con la agricultura y con el campo (Delgado, 2010), produciendo importantes impactos sociales y ambientales.

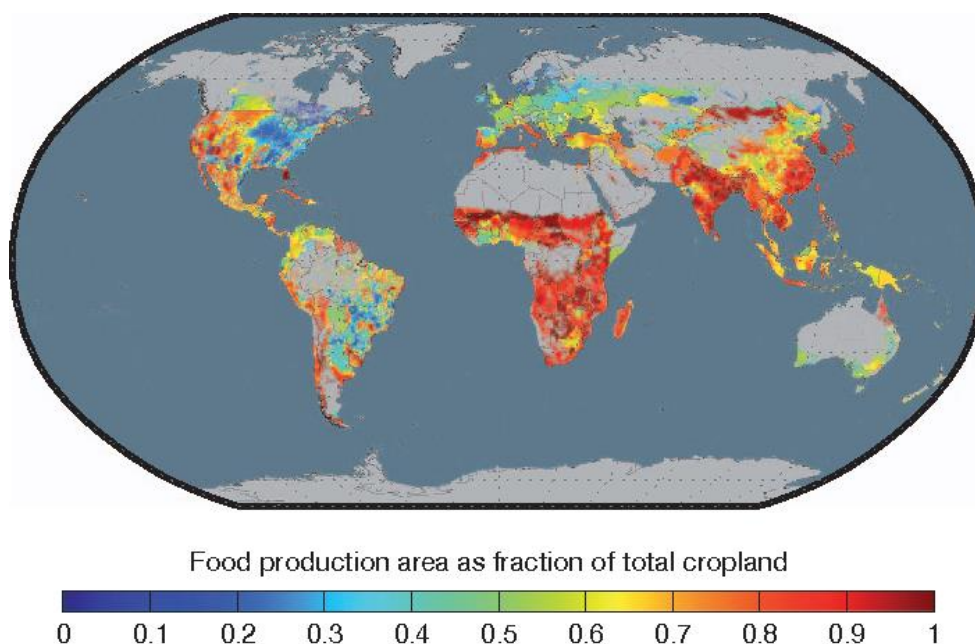
Holt-Giménez enumera el régimen agroalimentario corporativo (RAC) en: ministerios gubernamentales del sistema alimentario, instituciones mundiales, monopolios agroalimentarios, Universidades, comités de expertos, los acuerdos de libre comercio y las leyes agrícolas de EE. UU y la PAC (Holt-Giménez y Altieri, 2013) que fomentan las crisis alimentarias cíclicas. Porque son los que controlan y deciden sobre atributos, prácticas y manejos a lo largo del circuito alimentario, desde la producción, circulación y distribución de alimentos, desconectando a la ciudadanía de la alimentación. Este fenómeno último es lo que se ha llamado “desafección alimentaria” por Calle et al., 2009; Soler y Calle, 2010; y ha incrementado la crisis del pequeño campesinado desplazándolo del modelo agroalimentario (Delgado, 2010; Soler y Calle, 2010) o convencionalizándolo a este (González de Molina et al., 2017).

Existe también una crisis ecológica/metabólica, ya que según el modelo de fronteras planetarias (Campbell et al., 2017), la agricultura industrial enmarcada en el sistema capitalista está poniendo en peligro la habitabilidad del Planeta. Se han ultrapasado los límites de dos de las nueve fronteras establecidas (ibíd): los ciclos biogeoquímicos del nitrógeno y el fósforo y la integridad de la biosfera (pérdida de biodiversidad). El deterioro de los elementos y bienes fondo, tanto naturales como artificiales, ha desestructurado el metabolismo social (MS) y agrario (MA), urbanizándolo e industrializándolo, haciendo que dependamos cada vez más de energías y materiales externos (González de Molina et al., 2019). Esta desconexión pues, ha creado una ruptura con el territorio y el entorno (vínculos/relaciones y sociedad) en el que se desarrolla las actividades (Palomar y Cuéllar, 2019). A estas crisis hay que sumarle la crisis epistémica en occidente que puede afectar a nuestra percepción de la realidad, y concretamente de lo agroalimentario, basado en el reduccionismo cartesiano que rompe con la complejidad del mundo (Pérez-Neira y Soler, 2013); y la crisis global sanitaria (interrelacionada con las anteriores), derivada por la pandemia del coronavirus (Barrera-Bassols et al., 2020). En este sentido, desde hace ya varios años, el régimen corporativo propone una nueva Revolución Verde u otras alternativas como respuesta a estas crisis: la *Smart Agriculture*, la *Big Data*, la intensificación sostenible, los Organismos Modificados Genéticamente (OMG), etc. Alternativas que utilizan selectivamente prácticas agroecológicas sostenibles (solo medioambientalmente) y biotecnología con fines productivistas y de acumulación (Rivera-Ferre, 2018).

Este régimen o sistema agroindustrial globalizado tiene en su poder el 80% de los recursos, pero produce tan solo el 30% de la alimentación mundial (ETC group, 2017). Estas cifras responden al hecho de que las empresas agroalimentarias se expanden para

adquirir la posesión o uso de tierras a gran escala, a costa de pequeños sistemas alimentarios locales. Foley et al. (2011) (Figura 1), distingue las regiones que cultivan principalmente para el consumo humano, como son: África, América Latina, Asia del Sur y Asia Oriental, siendo Europa un importador neto de alimentos. Además, la ocupación de suelo en otras zonas del mundo (Sur), en forma de monocultivos para la exportación, como la soja, caña de azúcar, aceite de palma o el caso del sur de la península con “La Huerta de Europa”, se hace para satisfacer las necesidades de recursos del modelo alimentario del Norte debido al incremento de carne y al cambio de dietas de las sociedades occidentales (Delgado, 2010; González de Molina et al., 2019).

Figura 1. Asignación de la superficie de cultivo en distintos usos en el 2000



Fuente: Foley et al., 2011

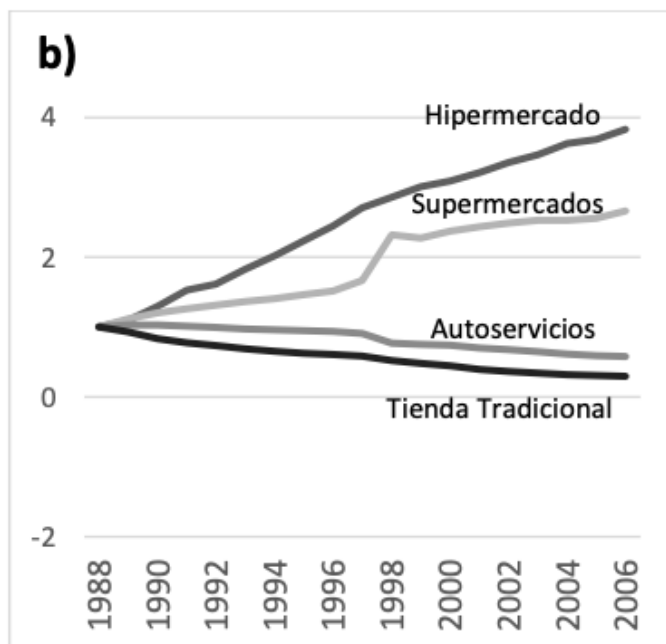
Además, el marco institucional que regula el actual régimen alimentario apoya a la gran distribución que, con sus políticas de liberación, favorece la expansión de las grandes corporaciones transnacionales de la exportación (Ruiz, 2013) y crea una serie de bloqueos que dificulta la permanencia del pequeño campesinado en todo el mundo.

El canal de productoras hacia consumidoras debería ser un canal más directo, pero encontramos varios bloqueos en la producción tanto de insumos (semillas, fertilizantes, etc.), como en el acceso a la tierra. La distribución a nivel mundial depende en gran medida de Wal-Mart, el cual tiene un 6.1% de la cuota de mercado global (COAG, 2007). Lo que es la industria alimentaria, hay unas cuantas empresas, *Nestle, Kraft, Unilever*, etc., que controlan el 70% del negocio (ibíd.) Y, en el caso español, por ejemplo, cinco empresas de distribución (*Mercadona, Carrefour, Eroski, El Corte Inglés y Auchan*) son las que manejan el 55.5% del mercado de alimentos (datos para 2005 en COAG, 2007). Normalmente, estos grandes grupos de distribución tienen sus propias centrales de compras que les permiten negociar con las empresas proveedoras y productoras directamente (García y Rivera Ferre, 2007), por lo que se convierten al mismo tiempo en empresas distribuidoras y centrales de compra (Ruiz, 2013). Se dan también otros casos de grandes distribuidoras que se asocian con otras empresas en estas centrales (García y

Rivera Ferre, 2007). Igual que las pequeñas y medianas empresas de distribución que suelen asociarse para compartir una misma central, o proveerse de diferentes centrales (Ruiz, 2013). En el Estado español hay dos centrales de compra, IFA y Euromadi, que controlan otro 20% de la compra de alimentos que se realizan en pequeños minoristas con las mismas lógicas economicistas y mercantilistas (García y Rivera Ferre, 2007).

La industrialización de la agricultura y la concentración de la distribución ha generado un aumento de los supermercados e hipermercados en detrimento al pequeño comercio de barrio y las pequeñas tiendas locales (Infante-Amate, et al., 2014), como se ve en la Figura 2. La pequeña producción ha ido perdiendo el control en los canales de comercialización y se ha producido un intercambio del núcleo coordinador de la cadena de valor, pasando de la producción y transformación, a los grandes minoristas (Palomar y Cuéllar, 2019), lo que ha derivado a que actualmente sean estos los que tienen una influencia más importante en la cadena agroalimentaria (Ruiz, 2013). Según datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA, 2007), en el año 2006 en el Estado español más del 62% de las compras de alimentos se hacían a través de los supermercados y hipermercados. Entre 1988 al 2006 (Figura 2) se perdieron 63.500 lugares de venta de alimentos, concentrándose la gran mayoría de estas pérdidas en las tiendas tradicionales (Ruiz, 2013). Según el Informe Anual del Consumo Alimentario 2018 (ya que el 2020 se considera un año anómalo por la pandemia) el principal canal de compra fue el supermercado y autoservicio con un 47.2% del gasto total en la alimentación para el hogar, y la tienda tradicional ha seguido reduciendo su peso. Aunque cabe señalar que, en el mismo informe para el año 2020, las ventas por internet se han disparado.

Figura 2. Evolución del número de tiendas de venta de alimentos

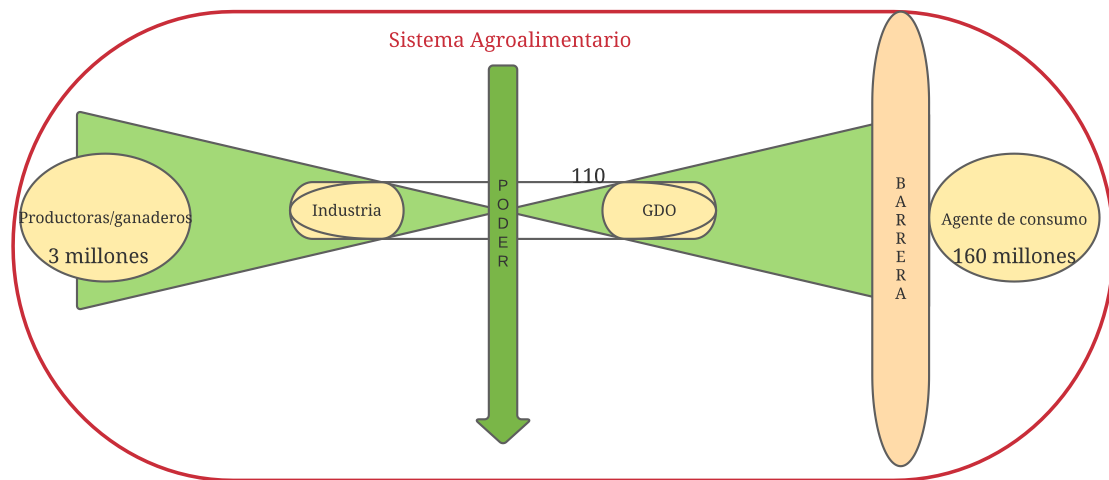


Fuente: Infante-Amate et al., 2014

Esta gran distribución organizada (GDO) del modelo agroalimentario globalizado tiene la capacidad de ejercer, por un lado, un control sobre los hábitos de los agentes de consumo (presión “hacia adelante”); y por otro, sobre los patrones que deben cumplir sus proveedores (presión “por detrás”) (Ruiz, 2013). El primer bloqueo/barrera hacia adelante es en forma de pantalla publicitaria y marketing que impide ver lo que hay detrás, y se hace mediante propaganda y anuncios, donde se siguen perpetuando los roles de género, el racismo y el clasismo, entre otras (Pérez Neira y Soler, 2013). El bloqueo por detrás es en forma de mecanismos de presión estrictos y con poco margen sobre los proveedores o productoras, como: los plazos del pago, las condiciones para incluir sus productos en las listas de “ofertas”, los “tratos preferenciales” o de discriminación de otros proveedores a cambio de ciertas condiciones en la compra, etc. (García y Rivera Ferre, 2007). Por lo que se crea un embudo (Figura 3), donde la relación entre productoras y consumidoras es casi inexistente y está limitada y controlada por la GDO.

Si combinamos la concentración empresarial de la GDO y la disminución del número de comercios de barrio y tiendas tradicionales en los que conseguir alimentos, nos encontramos que los puntos de venta pertenecen a unas cuantas empresas, incrementando el fenómeno del embudo en la cadena agroalimentaria. En el caso europeo, de los más de 3 millones de personas productoras, con los 160 millones de consumidores/as finales dependen sólo de 110 intermediarios (Ruiz, 2013). Cuanto menor es el número de agentes implicados en la distribución, el cuello de botella se vuelve más estrecho y aumenta la cuota de control de la GDO, lo que se convierte en un gran obstáculo en la transición agroecológica (López, 2006; Ruiz, 2013).

Figura 3. El embudo europeo de la cadena alimentaria



Fuente: adaptación de Grievink (2003) citado en Vorley (2003)



Y, al final, la producción orgánica/ecológica (alternativa a la producción agroindustrial) acaba circulando por los mismos canales convencionales (González de Molina et al., 2017). Por ejemplo, en España sólo el 23% de los alimentos ecológicos se distribuyen en redes alternativas ya que gran parte de la producción ecológica es exportada (ibíd). Los agricultores/as, ganaderos/as y gente artesana quedan atrapados en el sistema agroalimentario globalizado, de “doble estrangulamiento”, tanto de costes crecientes como de precios decrecientes, que genera “la destrucción de la diversidad cultural y biofísica asociada a los agroecosistemas tradicionales y a su manejo local” (Soler y Calle, 2010). Porque el perfil de persona productora que necesita y exige la GDO es de productora “global”, industrializando los modelos de producción (García y Rivera Ferre, 2007). Por otro lado, hay que señalar también que sin un cambio de dieta por parte de la sociedad es muy difícil que el pequeño campesinado y la distribución no acaben en la “convencionalización” (González de Molina et al., 2017).

Por lo planteado hasta ahora, es necesario construir una nueva hegemonía agroalimentaria, basada en otros principios, en otras relaciones horizontales de poder, que dispute el actual sistema globalizado, en los que la deconstrucción de los tres sesgos de la mirada occidental, el antropocentrismo, el etnocentrismo y el androcentrismo propios del sistema heteropatriarcal/colonial, son imprescindibles, ya que están presentes en esta alimentación globalizada (Pérez Neira y Soler, 2013). Se trata de construir una hegemonía agroalimentaria basada en principios agroecológicos que permitan establecer formas de producción y consumo que contribuyan a encarar estas crisis planteadas (Berti y Mulligan, 2016). Juega un papel clave el conocimiento local, campesino e indígena ya que poseen el control de su propia reproducción social y ecológica (Sevilla, 2006). En definitiva, en la creación y consolidación de sistemas agroalimentarios locales de base agroecológica (SALbA) que ocupen el mayor espacio posible y que ganen legitimación, sobre todo por parte de la ciudadanía, respecto al RAC (González de Molina et al., 2017).

## **2. Objetivos del trabajo**

### **2.1. Objetivo general**

- Elaborar un diagnóstico sobre el potencial de articulación en compras conjuntas de las tiendas que forman parte de la asociación Eco Córdoba.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Determinar el potencial de articulación para compras conjuntas de un núcleo de establecimientos de Eco Córdoba.
- Realizar un análisis de compras para conocer la cadena de suministros.
- Identificar los posibles productos más adecuados para el lanzamiento de compras conjuntas como disparador de herramientas e ideas básicas para la organización colectiva.
- Apoyar la organización colectiva de las tiendas agroecológicas en la construcción de una oferta a comedores escolares o residencias con productos ecológicos y mayoritariamente locales.

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. La Agroecología como marco de estudio**

Como se plantea en la introducción y frente a las crisis ecológicas/metabólicas y sociales es necesario que estas alternativas de desarrollo tengan enfoque agroecológico, es decir, que tengan en cuenta aspectos económicos, sociales/culturales, políticos y ecológicos y que sean endógenas y diseñadas de forma participativa (Sevilla, 2006).

En el ámbito del consumo, la respuesta a estas crisis puede venir por motivaciones más individuales (desvinculada de la dimensión sociopolítica), modificando hábitos de consumo y compra, buscando cierta “calidad y seguridad en los productos asociados a lo natural, local, artesanal, ecológico o auténtico” (Soler y Calle, 2010). Pero, esta actitud puede favorecer la consolidación de los canales elitistas, en tanto a que *solo me preocupó por mi salud y la de mis familiares*, y tengo el nivel económico suficiente para permitírmelo. O pueden estar impulsadas por motivaciones colectivas, fomentando un consumo crítico y solidario cuando hay consciencia de la repercusión que tiene consumir en supermercados, tanto medioambiental como socialmente. Esta acción colectiva suele tener como objetivo pues, “reconectar la producción y el consumo bajo criterios de calidad y mecanismos de confianza” (Calle et al., 2009; Soler y Calle, 2010).

En el ámbito de la producción, también encontramos estrategias más individuales para “buscarse la vida”; y estrategias colectivas del campesinado y ganadería en alianza con grupos de consumidores (Soler y Calle, 2010). Existen centenares de experiencias en todo el Estado que han surgido en los últimos años que abordan una o tres de las dimensiones de la Agroecología, es decir, tanto en la producción, distribución y consumo. Experiencias que llevan a cabo nuevos modelos multifuncionales y formas de comercialización que les permitan revalorar su trabajo (Palomar y Cuéllar, 2020).

La dimensión ecológica y técnico-productiva se centra en el manejo de la finca y diseños de agroecosistemas basados en principios ecológicos de la Naturaleza; la socioeconómica y cultural que se centra en el desarrollo endógeno de las comunidades, y la dimensión política que trabaja en la construcción de alternativas al modelo industrial a través de la acción colectiva que busquen contrarrestar las desigualdades generadas históricamente (Agroecología política) (Sevilla, 2006; Rivera-Ferre, 2018). Estas experiencias son referencia y suponen casos esperanzadores de que otro sistema agroalimentario es posible (González de Molina, 2017).

En este trabajo, de las tres dimensiones que conforman la Agroecología, nos centramos en la socioeconómica y cultural, ya que es la que trabaja las fases de la circulación y el consumo de alimentos, es decir, relacionadas con estructuras sociales y económicas enmarcadas al sistema productivo o agroecosistema (Sevilla, 2006; Sevilla et al., 2012) que pretende obtener un mayor grado de bienestar de la población a través de estructuras participativas (Sevilla, 2006).

#### **3.2. Las Redes Alimentarias Alternativas (RAA)**

Las RAA surgen como respuesta y estrategia a las crisis derivadas por el RAC (Cleveland et al., 2014), impulsadas desde los nuevos movimientos sociales de carácter ciudadano, como el movimiento ecologista o feminista; a los movimientos sociales y agroecológicos

históricos como los jornaleros, campesinos o indígenas que surgen contra la agricultura industrial y la revolución verde (Sevilla, 2006; Rivera-Ferre, 2018). Estas redes presentan el potencial de reequilibrar las relaciones de poder del circuito alimentario (Cleveland et al., 2014; Oñederra et al., 2020), ya que buscan una articulación entre la producción y el consumo más cercana, basada en la confianza y bajo criterios de equidad y sustentabilidad (Soler y Calle, 2010). Es decir, la toma de decisiones (gobernanza) de las RAA es un proceso descentralizado en el que diversos agentes se coordinan en la gestión y manejo colectivo de recursos, interaccionando constantemente y estableciendo acuerdos mutuos (Oñederra et al., 2020).

Estas redes se basan en (Berti y Mulligan, 2016; Simón et al., 2010):

- Transparencia, es decir, se conoce la procedencia y trazabilidad de los productos y los modos de producción. Dan prioridad a los productos de cercanía y donde el requisito ecológico no es un valor imprescindible y excluyente.
- Democracia, ya que hay una redistribución en las relaciones de poder a lo largo del circuito agroalimentario. Además, las estructuras organizativas son asamblearias y horizontales.
- Equidad, para llevar a cabo sistemas de intercambio gobernados por precios locales, donde los ingresos a los pequeños/as productores/as son justos y hay una distribución equitativa del valor añadido, precios razonables para el consumidor/a y accesibilidad para los grupos con menores ingresos.
- Acceso, es decir, existen estructuras organizativas y físicas para trasladar los alimentos locales a los agentes de consumo.

Muchas de estas experiencias que conforman las RAA quedan estancadas y pueden enquistarse al régimen agroalimentario corporativo, ya que se encuentran dentro de un marco institucional que impide su crecimiento, consolidación y proliferación (González de Molina et al., 2017). Estas redes establecen vínculos y relaciones sociales y territoriales imprescindibles entre el medio rural y urbano; contribuyen a la reducción del perfil metabólico de los sistemas alimentarios, ya que desarrollan canales cortos, fomentan el consumo de alimentos frescos y de temporada, usan menos plásticos y presentan una necesidad menor de transporte (ibíd). Finalmente, van más allá de la relación por consumir un producto más saludable en sí y plantearse pues los procesos injustos del sistema agroalimentario globalizado (Prost, 2019).

### **3.3. Canales cortos de comercialización (CCC)**

Según la definición estricta y literal, canal corto de comercialización “es aquel que limita a un máximo de un intermediario entre producción y consumo” (López, 2015), aunque hay que mirar más allá del número de intermediarios (Soler y Calle, 2010; Sevilla et al., 2012; López 2015), ya que se ha demostrado que no siempre el acortamiento de estos se traduce en una reducción de los precios para el consumidor final, ni en mejores precios y condiciones para las productoras (Sevilla et al., 2012). Es decir, no implica un reequilibrio y una distribución de poder en la cadena agroalimentaria, ya que puede haber canales cortos de comercialización desiguales, como es el caso de *Mercadona*, concentrando el

poder minorista, comprando barato para venderlo más caro. Hay que repartir con criterios de justicia entre quien produce, intermedia y finalmente consume.

Según Marsden et al. (2000), los canales cortos alimentarios presentan cuatro características definitorias:

1. La capacidad de resocializar y reterritorializar el producto alimentario generando unos vínculos con lo local (tender puentes).
2. La redefinición de la relación productor-consumidor informando del origen del alimento, rompiendo algunas de las barreras existentes en el sistema agroalimentario globalizado.
3. El desarrollo de nuevas relaciones para nuevos tipos de oferta y demanda con nuevos criterios que relacionen precio y calidad, los cuales no tienen que estar ligados a certificaciones oficiales o por tercera parte.
4. Énfasis en la relación entre productor y consumidor para construir valor y significado más allá del producto.

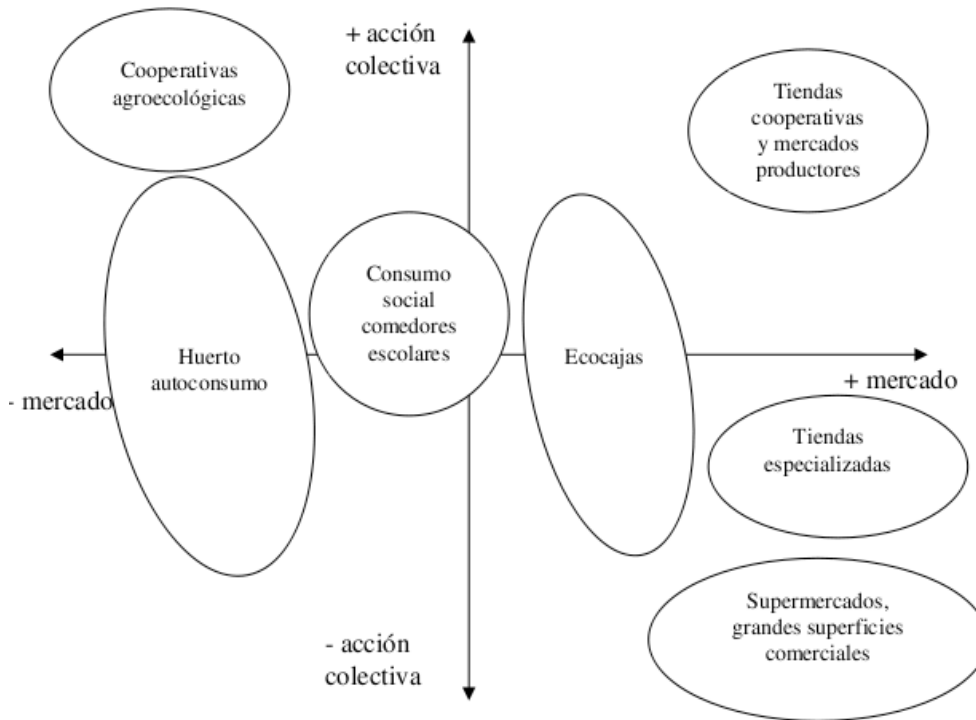
Por tanto, los tipos de canales cortos identificados por Marsden et al. (2000) son tres:

1. El “cara a cara”, es decir, venta directa en finca, por ejemplo. Aquí existe la interacción personal con la persona productora.
2. La “proximidad espacial”, en el que los productos se producen y se venden en la misma región por lo que los agentes de consumo conocen la procedencia local de estos mismos.
3. Y “espacialmente extendidos”, en este caso el acortamiento se genera con la información, confianza y valores compartidos (ecológico, artesanal, calidad) que transmiten las productoras, aunque el producto no sea de esta región específica.

Pero donde hay que centrar la atención cuando hablamos de “acortamiento” de los canales de comercialización es en las relaciones de poder que se reproducen (Sevilla et al., 2012). Por eso la clasificación de Soler y Calle (2010) va más allá de la perspectiva individualista, economicista y cuantitativa (anglosajona), y pasa a cuestionar el dominio de los mercados competitivos que se guían por el mecanismo de precios, considerando cualitativamente las relaciones que se reproducen entre producción y consumo, más allá de las relaciones comerciales (Ruiz, 2013). Las autoras Soler y Calle apuntan que los canales alimentarios ecológicos estudiados en su artículo, a excepción, aunque no en todos los casos, de las tiendas especializadas de alimentos ecológicos, “generan acuerdos, criterios y prácticas de intercambio de alternativas a los códigos imperantes en los mercados competitivos generando mecanismos de asignación distintos a los precios o subordinando estos a otras instituciones” (ibíd). Es decir, se supera la mirada individualista y mercantil del acto cotidiano del consumo y se ve este como un proceso político y colectivo en el que se le incorpora una dimensión de reflexión sobre criterios sociales, ambientales y de salud (Ruiz, 2013). Por eso se analizan dos ejes (Figura 4), en el que se mira por un lado el tipo de mercado que se genera; y por otro, el grado de

intensidad de cooperación y interacción colectiva que hay al participar en este canal (Soler y Calle, 2010; Sevilla et al., 2012).

Figura 4. Tipología de canales de comercialización ecológicos en Andalucía



Fuente: Soler y Calle, 2010

En resumen, la comunicación directa es esencial para un conocimiento mutuo de transparencia en los canales cortos de comercialización que genera vínculos y alianzas favoreciendo las economías rurales y asegurando ingresos dignos a las productoras locales (López, 2015). Es decir, la confianza que se genera en estos canales por la relación directa es una cuestión vinculada directamente al concepto de calidad y no tiene que estar asociada a sellos ni certificaciones (Cuéllar y di Masso, 2021). En este sentido, los agricultores y consumidores son agentes centrales y activos en el reequilibrio de las relaciones de poder de un sistema agroalimentario alternativo al hegemónico. Pero los canales de distribución y comercialización, como las tiendas ecológicas cooperativas y mercados sociales, son también agentes importantes en esta transición que pocas veces se ven como sujetos políticos de este cambio.

### 3.3. Salto de escala

Una de las vías para superar lo que Begiristain (2018) y otra literatura califican de “círculo vicioso”, haciendo referencia a que el consumo de alimentos ecológicos no alcanza el volumen y estabilidad suficiente y que la distribución no se desarrolla para que todas las personas puedan tener acceso a estos alimentos, son a partir de modelos de RAA y CCC.

Es decir, que la escalabilidad de estas redes es clave en el proceso de transición agroecológica para evitar dos fenómenos que se están desarrollando, sobre todo en los países occidentales, que son: por un lado, la *elitización* de los productos y alimentos ecológicos por sus precios elevados; y por otro, la dificultad física al acceso de estos (Oñederra, 2020), lo que acaba creando nichos de mercado desarrollados por agentes del sistema alimentario globalizado (Soler y Calle, 2010). Es decir, se acaba generando el proceso de convencionalización transformando los alimentos ecológicos en mercancías distribuidas por y para grandes empresas multinacionales (Sevilla et al., 2012).

Hay que ampliar las experiencias locales, y no solo en número, para realmente conseguir la potencialidad transformadora de estas redes y que no queden en las llamadas *islas verdes* o *puntos rojos*. Y hacerlo sin perder de vista el impacto local, social, medioambiental y económico que tienen estas (Berti y Mulligan, 2016).

La dificultad de la escalabilidad también reside en que los escasos volúmenes de venta hacen complicado que las tiendas ecológicas puedan mantener una diversidad en su oferta, lo que acaba elevando el precio final debido al coste de un transporte desorganizado e ineficiente que ha de abastecer a una red atomizada de distribuidoras o puntos de venta final (López, 2015). En este sentido, la interconexión y la mejor organización de experiencias y redes alternativas de base agroecológicas, para crear una nueva institucionalidad para poder resistir al actual mercado globalizado, es clave en este salto de escala (González de Molina et al., 2017).

Para evitar estos dos fenómenos anteriores y llevar a cabo el proceso de escalonamiento con éxito es necesario (Berti y Mulligan, 2016):

- Proporcionar una cantidad importante de productos que satisfaga las necesidades de todos los agentes de consumos: particulares, familiares, grandes consumidores.
- Ofrecer una variedad y diversidad de productos locales.
- Mejorar la accesibilidad física de productos frescos y ecológicos para toda la sociedad.

Las redes alimentarias alternativas pueden llegar a disputar el RAC, pero es necesario el salto de escala, en el que la esencia de las RAA no se diluya (Soler y Calle, 2010). Algunas de estas experiencias agroecológicas combinan los canales de comercialización con otros canales más largos y convencionales para diversificar la oferta y satisfacer la demanda de los consumidores, lo que acaba siendo peligroso por la posible cooptación, otra vez, de los canales convencionales (González de Molina et al., 2017).

### **3.4. Centros de Acopio y compras conjuntas**

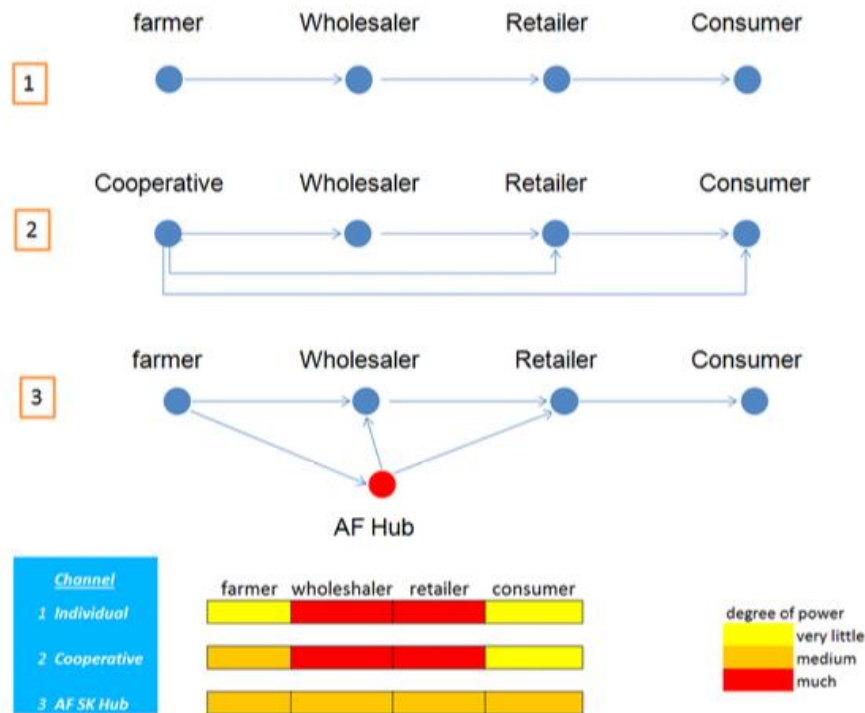
En el contexto actual de escalonamiento, las compras conjuntas para implementar centros de acopio (CA) o *Food Hubs* Sostenibles (FHS) surgen de esta necesidad propia de reforzar los sistemas alimentarios territorializados y las redes alimentarias alternativas. En estas ha habido un proceso de co-evolución de estos sistemas alternativos que ha derivado en la necesidad de una vertebración y relocalización de los circuitos alimentarios locales para sostener las experiencias y iniciativas de base agroecológicas, tanto en la producción, distribución y consumo (documento confidencial) para no caer en la

convencionalización o desaparición. En este sentido se busca utilizar herramientas y mecanismos del actual sistema agroalimentario globalizado como son las centrales de compra para reforzar estos canales alternativos. Cuanto mayor es el peso de la empresa en el mercado convencional, mayor es su poder de negociación y mayor es la presión que ejerce sobre el resto de la cadena y mayor capacidad tiene para mantener o aumentar sus márgenes de beneficio (Ruiz, 2013).

Lo que se busca es una adaptación de estas centrales de compra. Existe en la literatura varias concepciones y definiciones de los FHS o CA. Los podemos definir como mecanismos organizativos que buscan gestionar la agregación, distribución y marketing de productos agroalimentarios de pequeños y medianos productores locales o regionales que quedan fuera del mercado convencional, reterritorializando el modelo agroalimentario (Berti y Mulligan, 2016; Oñederra, 2020). Complementándola con la de Blay-Palmer et al., (2013) que los definen como “redes e intersecciones de base, organizaciones comunitarias e individuos que trabajan juntos para construir sistemas alimentarios socialmente más justos, económicamente más robustos y ecológicamente más saludables, conectando lo más cercanamente posible a los productores con los consumidores”. Por lo que la naturaleza colaborativa de los FH/CA locales los convierte en una herramienta para fortalecer las RAA, ya que muestran un gran potencial en su capacidad de redistribuir rentabilidad y poder (Figura 5), favoreciendo tanto la producción como el consumo de alimentos ecológicos a un perfil de consumidores/as más amplio y superar así el límite tanto de la accesibilidad física, como del precio (Oñederra, 2020). Para ello el FH debe de liberar todo el potencial de las pequeñas productoras reconociendo sus necesidades específicas e incluirlas activamente en los procesos de toma de decisiones (Manikas et al., 2019). Reforzar una cadena de valor que no se basa solamente en lo económico, sino que sea un ensamblaje de localidad, democracia económica y calidad (Berti y Mulligan, 2016).

Estas estructuras y coordinación, a parte de distribuir alimentos, también distribuyen y establecen conexiones sociales entre los distintos agentes involucrados, relaciones, información, educación y conocimiento (ibíd).

Figura 5. Reequilibrio de la estructura de poder en la cadena de suministro agroalimentaria con centros de acopio sostenibles



Fuente: Manikas et al., 2019

Los CA se pueden clasificar según su estructura y pueden ser (Barham et al., 2012):

- Organizaciones sin ánimo de lucro (asociadas a iniciativas de base),
- empresas con una estructura corporativa formal (las sociedades de responsabilidad limitada),
- cooperativas de las propias productoras y/o consumidoras,
- y centros logísticos subvencionados públicamente (mercados públicos o mercados de productoras)

Aunque según el enfoque de Morely et al., (2008), se advierte que los CA pueden tomar una deriva u otra:

- enfoque exclusivamente a funciones comerciales y de eficiencias de mercado más viables desde el punto de vista financiero para la pequeña producción,
- o, enfocados a una visión relacionada con la construcción de un sistema agroalimentario sostenible medioambiental, económica y socialmente.

Es decir, que dependiendo de los objetivos que se quieran desarrollar los CA tomarán una función más instrumentalista, o cooperativista y holística. Los primeros se ven como



plataformas empresariales destinadas a aumentar la producción local de alimentos mediante la coordinación y consolidación de los pequeños y medianos productores con el fin de tener un mejor acceso y posicionamiento en el mercado (Manikas et al., 2019), cuyo objetivo sigue siendo la maximización de beneficios (Cleveland et al., 2014). En el segundo enfoque, hay motivaciones sociales relacionadas con la construcción de comunidades alimentarias sostenibles para fomentar ecologías locales, resilientes y regenerativas a través de “comunidades alimentarias equitativas y saludables”, viéndose como redes agroalimentarias en evolución con potencial para trascender su capacidad y ampliar sus alcances más allá de los mercados directos (Manikas et al., 2019).

En la práctica los CA suelen caracterizarse por ser híbridos (Cleveland et al., 2014), reuniendo las potencialidades de la comercialización directa de las redes agroalimentarias locales, como de la distribución convencional a gran escala (ibíd). Es decir, que en esta hibridez se pueden utilizar herramientas de distribución de canales convencionales pero apoyadas en movimientos ciudadanos que contribuyan a los sistemas alimentarios locales de base agroecológica (González de Molina et al., 2017; Manikas et al., 2019).

Como hemos visto, existen pequeñas producciones locales y agroecológicas (agricultura y ganadería) que se encuentran con falta de infraestructura en la distribución a escala local que les impide acceder a mercados minoristas de pequeñas tiendas ecológicas o mercados sociales y que está frenando el desarrollo de sistemas alimentarios regionales (Barhman et al., 2012). Estos autores identifican tres razones en el impedimento de estos sistemas:

- Opciones de mercado y oportunidades de ingresos limitadas. Porque, aunque muchas fincas y experiencias han optado por el CCC de venta directa al consumidor, a través de mercados agrícolas, puestos de venta, agricultura apoyada por la comunidad, muchas de estas no son capaces de mantener una oferta o volumen adecuado para las pequeñas tiendas, por ejemplo.
- Capacidad limitada de distribución y de comercialización. Muchas de estas experiencias no tienen almacenaje suficiente para procesar y distribuir los alimentos. Y la falta de personal y experiencia también suponen un obstáculo para establecer relaciones comerciales exitosas.
- Altos costes de transacción. Normalmente los mayoristas reducen costes de transacción comprando los productos a las distribuidoras, en vez de comprar directamente a varias explotaciones.

Por lo que esta herramienta tiene la capacidad de volver a conectar los objetivos económicos a propósitos más sociales y medioambientales apoyando al campesinado local e impulsando una alimentación sostenible (Oñederra et al., 2020) y superar las barreras tanto de infraestructuras como de mercado (Barhman et al., 2012).

Finalmente, se puede decir que los CA son redes alimentarias donde intervienen distintos agentes: productores, distribuidores, comerciantes, instituciones, restaurantes y ciudadanos, colaborando conjunta y estratégicamente para superar las barreras del sistema agroalimentario convencional (Oñederra, 2020).

## **4. Metodología**

La metodología que se ha seguido para el TFM ha sido una metodología cualitativa con perspectiva estructural (Ibáñez, 1996) que aborda las siguientes acciones:

### **4.1. Revisión bibliográfica**

Se ha realizado una revisión bibliográfica para construir nuestro marco teórico, aunque hay que señalar que la literatura científica sobre el análisis del papel del pequeño comercio especializado en la construcción de sistemas alimentarios sostenibles no es muy abundante.

#### Documentos

Se han utilizado varios documentos para una descripción del régimen agroalimentario convencional, globalizado hegemónico y de la necesidad de construir alternativas en todo el circuito agroalimentario, tanto en la producción, distribución y consumo:

*Palabras clave:* Régimen agroalimentario corporativo, Canales cortos de comercialización, Redes alimentarias alternativas.

*Autores:* Holt-Giménez, Manuel González de Molina, Marta Soler y Ángel Calle, Terry Marsden, Jo Banks y Gillian Bristow.

Para la descripción de centro de acopio y concretamente en el Estado español en la construcción de modelos agroalimentarios alternativos basados en canales cortos de comercialización y la potencialidad de estas redes alternativas a combatir sistema convencional siendo impulsoras de cambio y saltos de escala, se han utilizado los siguientes documentos.

*Palabras clave:* Centro de acopio, Redes agroalimentarias alternativas, Salto de escala.

*Autoras:* Giaime Berti y Catherine Mulligan; Aintzira Oñedarra; Mirene Begiristan.

Por otro lado, se ha utilizado la memoria de un documento confidencial sobre centros de acopios (*Food Hubs Sostenibles*) a modo de información, potencialidad y situación actual de estas estructuras en el Estado español.

Finalmente, se han utilizado las páginas webs propias de los distintos establecimientos para un conocimiento básico previo de nuestros objetos de estudio.

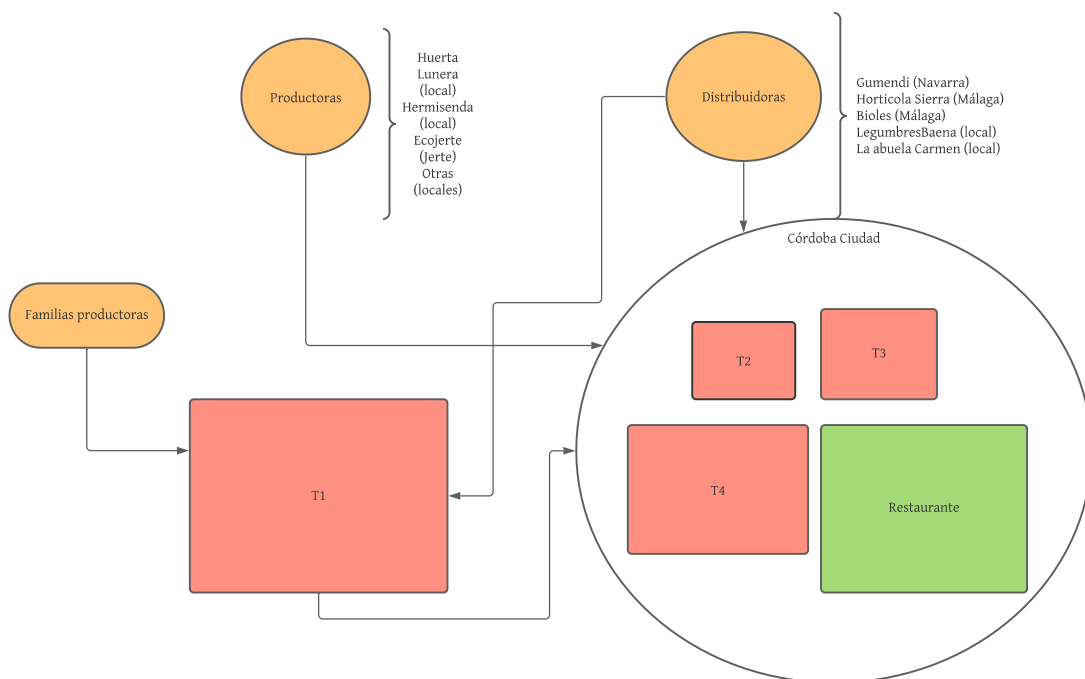
### **4.2. Objeto de estudio**

El análisis se ha centrado en los canales cortos de comercialización alimentaria, enmarcados en las redes alimentarias alternativas de la provincia de Córdoba, España (tres urbanas y una rural). Específicamente se ha desarrollado el análisis en: una asociación cooperativa de consumo ecológico y responsable de alimentos, una tienda de productos ecológicos, locales y artesanales, un mercado social y una sociedad cooperativa de consumo ecológico. También se ha trabajado con un restaurante a modo exploratorio.

En la Figura 4 se identificarían en el lado derecho y orbitarían en la parte superior e inferior.

En la Figura 6 se muestra un pequeño esquema donde se identifican los establecimientos, por un lado, los que se ubican geográficamente en la ciudad de Córdoba (T2, T3, T4 y Restaurante), y por otro, el establecimiento (T1) que se encuentra en un pueblo a las afueras de la ciudad. También se han identificados los principales proveedores que tienen en común.

Figura 6. Esquema de los agentes de estudio y sus principales proveedores (productoras y distribuidoras)



Fuente: Elaboración propia

Existen, como se ha comentado anteriormente, iniciativas y experiencias colectivas, en el Estado español, de consumo de alimentos responsable y ecológicos que reúnen consumidores/as críticos que buscan ejercer su derecho a un sistema alimentario alternativo al hegemónico (Simón et al., 2010). Cada modelo tiene sus pros y sus contras, pero estas iniciativas se caracterizan por presentar diferentes formas de participación directa, comprometida, responsable y/o voluntaria, de las personas socias, es decir, que funcionan mediante asambleas periódicas donde las decisiones estratégicas se toman de manera colectiva y democrática (ibíd). El pequeño comercio, que es donde podemos englobar las formas comerciales y de consumo de análisis, puede resultar un poco más caro para el/la consumidor/a, ya que en algunos productos puede haber un distribuidor de por medio (López, 2015). Pero este canal presenta una mejor accesibilidad a la población, es decir, que puede llegar a más gente (normalmente más desconectada de cuestiones sociopolíticas), ofreciendo productos ecológicos y locales, y además su horario suele ser

bastante flexible para el/la consumidor/a final, ya que suelen hacer horario comercial. Además, la gente no tiene ningún compromiso de compra, a diferencia de otros canales cortos de comercialización, y pueden elegir lo que quieren, dentro de la diversidad de cada establecimiento (ibíd).

1. (T1) La asociación cooperativa de consumo ecológico y responsable de alimentos aúna a familias productoras con familias consumidoras. Es una entidad sin ánimo de lucro formada por personas socias, la mayor parte familias consumidoras que residen en pueblos de la comarca y cuya implicación sustenta el sistema semanal de cestas de productos de temporada y parte del funcionamiento de la EcoTienda. Las familias consumidoras contribuyen al funcionamiento de la Asociación con el pago de la cuota anual y con su voluntariado en diferentes grados y niveles como en la atención de la EcoTienda, en la organización y participación de actividades, etc. Con familias productoras, cuentan casi con cincuenta, respetando así una economía local y comarcal y en la conservación sana de la tierra, agua y manteniendo la belleza de un paisaje diverso y apostando por la calidad y la salud de la alimentación de la comunidad.

Se articulan, como se ha dicho, a través de cestas semanales, una EcoTienda y una central de pedidos o centro de acopio para las grandes consumidoras, gestionado bajo un sistema de Economía del Bien Común y Red de apoyo mutuo. El órgano máximo es la Asamblea General de socias.

2. (T2) La tienda ecológica es autónoma y adquiere productos ecológicos, tanto frescos (motor de la tienda) como envasados, cultivados en el entorno más cercano. Cuenta también con productos que, aunque no tengan certificación ecológica, siguen procesos de fabricación artesanos y locales.

3. (T3) El mercado social es un proyecto colectivo con objeto de crear un “espacio vivo de transformación social y económica desde la óptica de la igualdad y solidaridad, a través del trabajo cooperativo y la participación colectiva”. Es un proyecto autogestionado y de intercooperación, constituido como asociación tanto por entidades de la economía social y solidaria (ESS), como por personas a título individual (militancia) y colectivos sociales, con 280 personas socias. Se definen como modelo organizativo, asambleario y horizontal. Apuestan por el cooperativismo como vía de transformación social de la realidad.

En la tienda se ofertan productos y servicios que cumplen criterios éticos, ecológicos y sostenibles, ofreciendo la opción de consumo con compromiso social con proyectos de comercio justo y consumo responsable apostando por la ESS.

4. (T4) La sociedad cooperativa andaluza de consumo ecológico nace originariamente como asociación de consumidores/as. Desde el 2000 tiene una tienda de productos ecológicos y comercio justo, abierta a clientes que no sean socios, actualmente cuenta con unas 500 personas socias. El órgano supremo de expresión de voluntad social también es la Asamblea General de la Cooperativa constituida por todas las personas socias, que nombran los 9 miembros del Consejo Rector, que es el órgano de gestión y representación de la cooperativa. Esta, a su vez, elige a la presidencia, vicepresidencia y secretaria del Consejo. Y la cooperativa está abierta a la participación de los socios a través de las comisiones: divulgación, actividades formativas y talleres, productos, gestión, personal...

5. Por último, el Restaurante forma parte de una empresa familiar que la conforman tres establecimientos de este mismo grupo.

Estas redes de consumo de alimentos han surgido de manera autónoma y se caracterizan por mantener un vínculo con productores/as locales. Una de las características de estas redes es el empleo de la Democracia Directa (Simón et al., 2010), ya que buscan “la horizontalidad a la hora de tomar decisiones, tanto en aspectos organizativos (el trabajo dividido en comisiones o comités supeditado a las asambleas de coordinación y al trabajo en el interior de los grupos) como metodológicos (consensos, apuesta por grupos pequeños, etc.)” (Calle, 2008). El trabajo se centra en estas redes porque la distribución debe ser agroecológica para volver a conectar productores/as con consumidores/as y poder superar la separación física y temporal de estos agentes (Begiristain, 2018). Además, en pocas ocasiones se ven estos espacios de consumo como sujetos políticos a la transición agroecológica y hoy día son espacios en disputa con el actual sistema agroalimentario hegemónico.

### **4.3. Entrevistas semiestructuradas**

El trabajo de campo ha consistido en la realización de entrevistas semiestructuradas, para las que se ha diseñado un guion previo, a un conjunto de cuatro tiendas ecológicas, con distintas formas jurídicas, y a un restaurante en la provincia de Córdoba, todas ellas forman parte de la asociación Eco Córdoba. Esta me ha permitido ponerme en contacto con las personas entrevistadas, presentándome como “entrevistadora”, y ha facilitado las relaciones con las tiendas y restaurante, legitimando mi presencia en ellas.

Las entrevistas han sido realizadas de forma presencial en las tiendas físicas y a las personas encargadas o que tienen más peso en la realización de compras de cada establecimiento. Antes de realizar la entrevista, las personas entrevistadas han firmado un documento de confidencialidad y consentimiento informado, conforme la entrevista iba a ser grabada para un mejor trabajo interno y transcripción; y que toda la información que diesen estaría bajo anonimato.

El diseño del guion de entrevista se ha basado en dos partes: una primera parte de nueve preguntas, para conocer el discurso, la predisposición y motivación de las tiendas a realizar compras conjuntas; y una segunda parte de once preguntas enfocadas a conocer cuáles son los proyectos que abastecen los establecimientos y cómo es su gestión: la forma en la que se hacen pedidos, su recepción y venta, como también su forma de almacenamiento y transporte.

Con este conjunto de preguntas a los establecimientos se pretende identificar las oportunidades, necesidades y obstáculos que se perciben en torno a la idea de articularse colectivamente para generar un centro de acopio que permita mejorar la oferta conjunta de alimentos ecológicos y locales y que sea de utilidad a la hora de responder a una potencial demanda de compra pública de estos alimentos.

El diseño de las preguntas ha orbitado en torno a las siguientes cuestiones:

- Saber qué es lo más fácil y difícil de hacer en las compras conjuntas para los establecimientos.

- Indagar en la generación de redes a nivel de tienda, es decir, cuáles son sus motivaciones, necesidades, limitaciones, etc., a la hora de hacer compras conjuntas.
- Hacer un análisis de compras para conocer la cadena de suministros de los productos, es decir, qué productos compran y a quién. Detectar en cada tienda cuáles son los más demandados, más vendidos, cuánto cuestan, en qué margen se mueven, cómo establecen los precios. Identificar también los volúmenes de venta, de pedidos y su frecuencia. Además del coste de gestión y transporte (al menos de esos productos que interesaría en cada establecimiento hacer compra conjunta). Para ello, la entrevista se acompaña de una hoja de cálculo de productos (referencias) de lotes: cereales, cosmética, fresco, bebidas frías, productos lácteos, entre otros, para que las tiendas puedan rellenar los datos anteriores. Esta selección de productos dependerá de sus intereses, como: alimentos no perecederos, frescos, que sean fáciles de almacenar y guardar, alimentos con bajada de precio a mayor volumen de pedido, producto local o no local, de comercio justo, etc. Esta información ayuda a detectar qué productos interesarían en una primera fase de compra conjunta, y su correspondiente trazabilidad para saber cuál sería la mejor manera de ejecutarla.

Con estos conjuntos de datos se pretende dibujar la posible viabilidad económica de compra conjunta.

### Tratamiento de resultados y análisis de las entrevistas

El tratamiento de los resultados de las entrevistas pasa por distintas fases:

- Transcripción completa.
- Codificación: para hacer un análisis de las entrevistas se elaboran una serie de categorías y códigos con los que se van identificando los distintos trozos que conforman las entrevistas y así saber de qué se está hablando en cada momento. Las categorías que se han identificado según las preguntas son:
  - a) ARTICULACIÓN COMPRAS CONJUNTAS: pregunta 1 (parte 1). Si se han planteado o han realizado compras conjuntas con otras tiendas.
  - b) MOTIVACIÓN, RETOS, HORIZONTES Y LIMITACIONES EN LAS COMPRAS CONJUNTAS: pregunta 1, 2 y 9 (parte 1). Buscar si las motivaciones son económicas, estratégicas, de apoyo mutuo.
  - c) POLÍTICA DE SELECCIÓN DE PROYECTOS QUE ABASTECEN LA TIENDA: pregunta 3 (parte 1). Saber qué tipos de proyectos abastece a tienda y los criterios de elección.
  - d) ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS: pregunta 4, 5 y 6 (parte 1). Conocer la demanda por parte de los agentes de consumo y cómo es la gestión de caducidad o malbaratamiento de alimentos y si tienen problemas en el suministro de productos.
  - e) FORTALEZAS DE LAS PEQUEÑAS TIENDAS ECOLÓGICAS Y DE LA PRODUCCIÓN DE CERCANÍA: pregunta 6 (parte 1).
  - f) POLÍTICA DE PRECIOS: pregunta 2 y 5 (parte 2).
  - g) GESTIÓN DE PEDIDOS: pregunta 3, 4, 6, 7, 8 y 9 (parte 2).
  - h) COORDINACIÓN Y LOGÍSTICA DE LA POSIBLE COMPRA CONJUNTA: pregunta 7, 8 (parte 1) y 10 (parte 2).

- Síntesis de *verbatim*: a partir de estas codificaciones se ha elaborado un documento donde se han agrupado todas las entrevistas bajo estas categorías de análisis, referenciando quién ha dicho cada cosa, para poder construir finalmente la narrativa: saber qué se dice, por qué, las posibles relaciones, etc. Es decir, agrupar todas las partes de las entrevistas de nuestros informantes que hablen de lo mismo.
- Finalmente, se hace una triangulación con el marco teórico y el análisis.

## **5. Resultados y discusión**

Después de ver el marco teórico y la metodología que se ha seguido, presentamos y analizamos los factores y puntos clave que se han identificado en la sistematización de las entrevistas para así estructurar el diagnóstico de acción colectiva de las tiendas.

Estos son canales cortos de comercialización locales, ya que contactan directamente con productoras y existe una proximidad física con el entorno, se analizan como actividades institucionalizadas que buscan atender necesidades materiales y, en algunos aspectos sociales, a través de distintos mecanismos y acuerdos según unos determinados valores y modo de ver el sistema agroalimentario. Además, buscan y trabajan en la “radicalidad” de distribuir el poder a lo largo del circuito agroalimentario y que este no sea tan desigual como en los canales convencionales dominados por empresas multinacionales de la distribución comercial (Soler y Calle, 2010).

### **5.1. Planteamiento de compras conjuntas por parte de las tiendas y relación entre los distintos establecimientos**

Ha habido un proceso de reflexión y planteamiento de las tiendas tanto interno, como externo respecto a las compras conjuntas, pero sin ningún tipo de estrategia para definir el qué, a quién, el cómo y poder llegar así a materializarse. Aunque esta potencial acción ha estado presente en los debates de la propia Eco Córdoba y en las reuniones con Alimentando Córdoba, es un tema que aún está difuso, si bien está presente en los objetivos de las tiendas porque es un tema de preocupación para las mismas enfocado hacia el despoblamiento rural y la necesidad de apoyar las fincas o explotaciones pequeñas, de alta biodiversidad y manejo agroecológico que son clave en el mantenimiento de la matriz rural, además de por los últimos cierres de pequeñas tiendas que ha habido en la ciudad de Córdoba. La articulación y robustez de conexiones logísticas y de compra conjunta entre las tiendas de Córdoba, las productoras locales y transformadoras que, como hemos visto en las entrevistas y en el marco teórico, tienen menos poder de negociación en el sistema agroalimentario, se vuelve una necesidad política clave (Zollet et al., 2021).

Las tiendas, al formar parte de la asociación Eco Córdoba, han compartido una experiencia de compra conjunta con bolsas de papel que se hizo con el proyecto Alimentando Córdoba, es decir, que existe ya una relación previa que las conecta y las articula. Además, Eco Córdoba es una asociación que integra, tanto tiendas especialistas en ecológico (donde podríamos considerar tres de las tiendas analizadas, la otra forma parte del *Mercao Social*), como carnicerías, fruterías y tiendas de alimentación que trabajan tanto producto convencional como ecológico, de ámbito provincial, creada en julio de 2015 dentro del proyecto de Oficina de Integración Comercial promovido por la

Junta de Andalucía y desarrollado por Comercio Córdoba. La asociación busca hacer crecer el consumo y distribución de alimentos sin químicos y producidos de forma sostenible y que puedan llegar a un mayor número de personas para que en todos los barrios de la ciudad y cada pueblo de la provincia pueda haber algún punto de venta.

Existe entonces un cierto bagaje de articulación en compras conjuntas por parte de las tiendas, unas con más experiencia o recorrido que otras.

En el caso de la T1, su *modus operandi* es de centro de acopio, ya que aúna a familias productoras del municipio de Córdoba y de otras regiones de Andalucía próximas como Jaén, Sevilla, Málaga o Granada, con familias consumidoras, grupos de consumo, colegios o grandes consumidores. A parte, tiene una tienda física en su sede. Además, este establecimiento ya hace reparto de productos cada semana a los demás en la ciudad de Córdoba:

*Lo que hacemos básicamente es compra conjunta a productores socios y venta conjunta a consumidores socios, ya sean familias, ya sean tiendas. Entonces en T1 es lo que hacemos. (1:14) (E1)*

*Pero es que, de la red de tiendas de Eco Córdoba, te diría que el 90% son socias nuestras. Entonces, ya vamos allí todas las semanas a repartir, ya tenemos un punto logístico... En realidad, no nos cuesta mucho trabajo, ya que abastecemos nuestra tienda pues pedir más y abastecer a más tiendas. (1:18) (E1)*

El planteamiento de las compras conjuntas ha surgido, en alguna tienda, por productos específicos que podrían interesar, como el plátano. Luego hay otra tienda que ya está realizando compras conjuntas, aunque de manera incipiente, con productos específicos de herboristería y dietética de otra tienda asociada a Eco Córdoba, aprovechando las fortalezas que puede tener cada establecimiento para coordinarse, cooperar, colaborar y apoyarse en esas dimensiones en las que una no puede llegar:

*Alguna experiencia de algunos productos, yo que sé el plátano, por ejemplo, pues sí se podría traer. Se podría traer porque sería cuestión de en vez de traer 80 kg, pues traer 400 o 500. Y no nos cuesta trabajo repartirlo porque ya tenemos la furgoneta que está yendo a esos puntos y... (1:18) (E1)*

*Por ejemplo, "pues mira, la leche de Letur la vamos a canalizar a través de T4", lo digo porque ya lo estamos recibiendo ese palé, no hay problema en ese palé complementarlo o recibir un palé más a la semana. (4:18) (E4)*

*Nosotros en herboristería y dietética tenemos una gama reducida, tenemos dos formas: o buscarnos distribuidores y hacer la gestión; o comprar directamente a gente que está especializada en Córdoba. Como en algunos productos de fresco compran pequeñas cantidades, vienen aquí y lo compran y hemos llegado a un acuerdo comercial con ellos. Y también hemos ofrecido, en las compras de Gumendi, que ellos hacen pedidos más pequeños, les cobran portes, a nosotros no nos cobran portes, pues introducir dentro de nuestras compras, introducir las suyas y así se ahorran el porte. (4:18) (E4)*



Como se ha comentado, la T1 tiene relación directa con todos los establecimientos. Incluso con el restaurante estuvieron trabajando un tiempo, aunque las relaciones establecidas se rompieron por una falta de compromiso de parte del restaurante, justificada por ciertas limitaciones logísticas de tiempo (no hay llegada diaria de productos) y por falta de suministros. Aunque existe un cierto interés en trabajar con huertas y agricultores/as directamente. De hecho, ya lo han empezado a gestionar y trabajar con alguna huerta de Eco Córdoba, aunque la barrera de cantidad y volúmenes que maneja el restaurante es muy fuerte. Esta misma tensión la encontramos con la T4, por las mismas razones de no tener servicio diario y falta de productos:

*(Refiriéndose a T1) Claro, el inconveniente que encontramos nosotros, en nuestro caso es que el servicio no es diario. Y en determinadas etapas cierran por vacaciones. Nosotros no podemos cerrar... Con lo cual no podemos apostar exclusivamente por T1 porque llegado un momento nos quedamos sin producto, por vacaciones o por qué no llega. (4:18) (E4)*

*Porque con T1 hemos tenido los inconvenientes que te comentaba (logística de tiempo y suministros). Ellos trabajan con muchos agricultores, panaderos.... Pero el problema ha sido más que nada la logística que no llegaba aquí a nosotros la fruta y verdura día a día. (5:3) (E5)*

Además, la T4 es de las más grandes de Córdoba y forma parte de la FACPE, lo que le permite llegar a acuerdos para conseguir descuentos y precios especiales por parte de proveedores de productos frescos, llegando a coordinar una planificación con las mismas productoras, adquiriendo el compromiso de compra, aunque no se ha llegado a conseguir una oferta estable:

*Fíjate los años que llevamos y no hemos sido capaz de articular una oferta. Intercambiamos información, "tengo un producto de espárragos", y a partir de ahí pues digamos nos ayudamos unos a otros. Pero en lo que es logística y distribución no hay... y eso lo intentamos, intentamos buscar cosas a nivel de Andalucía... (4:18) (E4)*

## **5.2. Motivaciones diversas que incitan a los agentes implicados a participar en las compras conjuntas**

Las tiendas identifican que uno de los retos dentro de las redes alimentarias alternativas es la de “competir” con los alimentos de menor precio de los supermercados. Parte de los alimentos ecológicos, locales, artesanales tienen precios más altos de los que deberían tener porque carecen de un modelo económico e institucional que de un apoyo organizativo y logístico que les aporte regularidad y reduzca los costes (González de Molina et al., 2017). Por lo que se han identificado varias motivaciones compartidas para hacer frente al estrangulamiento de la GDO y del sistema agroalimentario globalizado, siendo la motivación estratégica de las principales. Entonces, reconocen que articularse, establecer alianzas tanto a nivel local, como regional y nacional, y utilizar herramientas, podríamos decir propias del sistema capitalista, puede favorecer a su resistencia, frente a la apropiación y cooptación de aspectos propios de la agroecología y de las experiencias “alternativas” que está haciendo el modelo actual. En la dimensión socioeconómica se hace desde la gran distribución, hacia un capitalismo verde, usándolos para generar beneficios monetarios y, por tanto, acumulación de capital (González de Molina et al.,

2017; Begiristain, 2018). El incremento de la demanda de una mayor calidad por parte de las personas consumidoras también está siendo capitalizada por el RAC (Cuéllar y di Masso, 2021):

*El capitalismo verde es muy fuerte, tiene muchas herramientas, muchos recursos, tiene mucha capacidad de comunicación, de manipulación, de robar palabras, robar discursos y entonces bueno pues la resistencia está un poco... El quijote contra los molinos. (1:66) (E1)*

*Tu vas al Carrefour y la misma leche Puleva que nosotros vendemos pues la puedes conseguir allí más barata incluso mejor a lo que la compramos nosotros, incluso más barata a la que nosotros la compramos. No es lo que la vendemos, sino a la que la compramos. (2:9) (E2)*

*Estamos viendo como las grandes superficies se están apuntando al carro de lo ecológico, de lo local... pero se están apropiando de herramientas propias de la Economía Social, pues están haciendo una desventaja comparativa con nosotras, ¿no? Entonces ante esta competencia desleal pues vamos también a apropiarnos de sus propias herramientas y si hacemos un músculo común pues podemos también eso, solventar ciertas trabas que nos están poniendo desde ahí. Entonces la idea de mirarnos entre nosotras, hablarlo y ver que tenemos en común de productoras, de proveedores y qué podemos hacer ante esas subidas de precio o bajadas de precio si hacemos conjunta pues nos interesa, claro. (3:5) (E3)*

Hay intereses, por parte de todos los establecimientos, de carácter instrumentalista en los que haya posibilidad de obtener beneficio económico, en relación, por ejemplo, a los portes o a las cantidades y volúmenes de pedido. Es decir, si se consolidan algunos pedidos de productos de todos los establecimientos de una misma productora o proveedora puede haber un abaratamiento de costes importante y la logística y transporte también puede ser más rentable y eficaz. También, dentro de esta lógica, puede haber productos que actualmente no se ofertan en las tiendas por problemas en la demanda atomizada, que haciéndola conjunta se puedan beneficiar de un aumento en la diversidad de su oferta y poder atender a más demandas por parte de los/as consumidores/as:

*Si cada uno pide por separado pues tiene un precio, pero si pides en cantidad los proveedores te pueden hacer un mejor precio. Que es lo que pasa con las grandes distribuidoras, que si compran mucha cantidad pues les bajan el precio o le exigen el precio. (2:17) (E2)*

*Esos grandes pedidos que nos harían hacer, nosotros tendríamos un pedido mínimo, por eso el tema de las compras conjuntas nos interesa bastante porque a lo mejor no tengo que hacer un pedido de 20 kg de carne, sino de 3 o 4 que es la demanda que tenemos con la clientela. Porque al final vamos a hacer un esfuerzo tanto económico como en infraestructura y tal, para que luego no haya tanta demanda y no podamos... al final tengamos que pedir 20 kg de carne, solo vendamos 3 y los otros 17 al final es un desperdicio alimentario. (3:21) (E3)*

*Pero básicamente, si quieres ser eficiente en distribución tienes que mover palés enteros. Y todo lo no sea mover palés o furgonetas enteras no es eficiente. (4:14) (E4)*

*Pero claro, por ejemplo, si sumáramos toda la oferta de... leche, pues podríamos dirigirnos a quién fuera y decir, "oye, yo quiero comprar esta cantidad, qué precio me ofreces". Luego tendríamos que resolver el tema de logística. (4:32) (E4)*

Aún teniendo los vínculos al formar parte todos los agentes de Eco Córdoba predominan las actitudes individualistas y atomizadas de las tiendas, lo que dificulta una participación colectiva y organizada frente a oportunidades o problemas que puedan surgir en el ámbito de la comercialización. Aunque se detecta un interés de las compras conjuntas, más allá del instrumentalista, como oportunidad de crear identidad colectiva, apoyo mutuo, cooperación y trabajar en el salto de escala, no solo ya con los establecimientos, sino con los mismos agricultores/as para poderles dar salida a todos sus productos ya que, sino pueden quedar en manos del sistema agroalimentario convencional. Además, una planificación conjunta de los cultivos interesantes para las tiendas permitiría una programación eficiente de la oferta evitando una descoordinación con la temporalidad de los productos o la falta de productos en cantidad y/o variedad (Oñederra et al., 2020):

*Con el tema de productos frescos pues también es interesante porque lleva a una posible coordinación de necesidades con los productores y productoras... y a la hora de plantear y planificar las plantaciones. "Oye, pues Fulanita planta tomate rosa, Menganita tomate de ensalada y Fulanita tomate pera". Para eso necesitamos un espacio común a donde llega el producto, y luego quién lo hace llegar a las tiendas. (2:17) (E2)*

*El que trabajemos en red entre unos y otros y nos apoyemos es la base de si queremos sobrevivir, yo creo que para nosotros es el cooperar no el competir. Entonces nos interesa mucho, más allá de la parte de lo comercial, de apropiarnos también de las herramientas del mercado convencional para hacerlo, sino que también porque creo que entre nosotras pueden surgir muchas otras cosas más allá de eso. (3:13) (E3)*

*Debemos apostar por el producto fresco y de cercanía y a ser posible llegar a una marca identificativa de los mismos, por ejemplo, Eco Córdoba, que nos diferencie de las cadenas de supermercados. Esto supone un acuerdo previo con productores y elaboradores en principio de Córdoba y a ser posible extenderlo a otros ámbitos geográficos. (4:101) (E4)*

*Cuando hablamos de agricultura local entiendo que el abastecimiento tiene que ser directo para combinar, el agricultor local no puede plantar sin saber que eso lo va a poder vender o no. Entonces, ¿qué es lo que tenemos ya en la cooperativa? Compromisos verbales o escritos, normalmente verbales, sobre que la producción que nosotros les facilitamos nuestra venta de un período anterior y a través de eso un puede plantar. Además, tienes que informar si lo va a producir o no para coordinarme con otro agricultor. Si llegamos a un compromiso con las agricultoras... no podemos llegar a todos los compromisos con los agricultores. Entonces, todo ese proceso coordinado, eh, sí lo veo muy importante. (4:5) (E4)*

En este sentido de cooperación, la T3 este último año a través de un proyecto de dinamización comercial, ha organizado varias actividades con las productoras del EcoMercado y con los establecimientos de Eco Córdoba. Estas actividades han sido:

visitas al campo, catas de productos... para establecer poco a poco otro tipo de relación más allá de la comercial. Este tipo de actividades también las realizan otras tiendas.

Se han detectado varias tensiones entre los establecimientos respecto al cómo y qué hacer en la compra conjunta. Por un lado, las tiendas más pequeñas han identificado la necesidad de poder invertir y destinar energías a una logística y transporte compartido. Las otras, las más grandes, sin embargo, ven necesario buscar y aprovechar ya las tiendas que participan como centro de acopio y/o de intermediarias en la negociación de precios porque consideran que con el volumen que mueven no tiene sentido invertir toda esta infraestructura. Además, que esta inversión supone un gasto económico y es un limitante importante:

*Yo sé que la gente de Alimentando Córdoba lleva mucho tiempo queriendo tener un centro de acopio en MercaCórdoba, pero claro eso implica poner en marcha infraestructura, personal, unos gastos de equipamiento... Una dedicación que al final como estamos todos hasta arriba no se acaba de cuajar. (1:101) (E1)*

*Pero el planteamiento de montar un puesto en MercaCórdoba, que era la idea (refiriéndose al proyecto de compras conjuntas), con un empleado que recibe el género que luego tiene que... yo no lo veo. No lo veo con el volumen... eso tiene sentido pues un mercado mayorista cuando hay centenares de tiendas. Tú no puedes estar pendiente en una central de compras a ver si tendrá o no tendrá. No tenemos tamaño para montar una central de compras al uso. (4:5) (E4)*

Por otro lado, también puede haber conflictos con el qué se compra porque, aunque la mayoría de las tiendas comparten los mismos criterios de selección de productos y comparten varias productoras locales y proveedoras, hay cierta preocupación en qué influencia negativa puede haber en el cumplimiento o no de los valores (cercanía, artesanal, local, de temporada, etc.). Por lo que se debería buscar un equilibrio en el que las alianzas estratégicas, ya sea centro de acopio o compras conjuntas, que se establezcan en los establecimientos representen “un intento de alcanzar objetivos compartidos a través de los esfuerzos colectivos de múltiples participantes, cada uno de los cuales tiene también sus propios intereses estratégicos que no siempre están necesariamente alienados” y adquirir así la “ventaja colaborativa” (Berti y Mulligan, 2016), tanto en las tiendas como en las experiencias productivas (Oñederra et al., 2020):

*Es verdad que no queremos que se nos pervierta un poco el criterio, ¿no? Y que al final tengamos de todo siempre... porque vale ahora tenemos tomate, pero cuando llega enero, febrero, están las heladas y ya no hay tomates... ¿Traemos para hacer compras conjuntas, traemos tomate de Almería para distribuirlo a las tiendas socias? ¿O no? ¿Y nos quedamos con productos de temporada?... pues este debate es el que no se ha hecho. (1:18) (E1)*

### 5.3. Limitaciones y horizontes a futuro

Una de las más importantes limitaciones de las redes alimentarias alternativas y de los canales cortos de comercialización, y en el que las tiendas de estudio no quedan exentas, son los perfiles de consumidores y el contexto de la situación socioeconómica, política y cultural. Y el contexto de la distribución de los alimentos agroecológicos, Begiristain (2018) la define con las siguientes características:

- bajo consumo interno y alta exportación de la producción ecológica,
- mercado globalizado de alimentos formados por largos canales y modelos energéticos poco sostenibles,
- relaciones alejadas y pocos puntos de encuentro entre producción y consumo,
- dificultad de fomentar la cultura rural y una alimentación saludable enmarcada en unos hábitos de consumo y costumbres alimentarias globales,
- y la falta de desarrollo de estrategias asociadas y de cooperación entre los canales de distribución.

Existen, como relatan Soler y Calle (2010), perfiles más individualistas del consumidor/a y perfiles más comprometidos y con una militancia activa. Es necesario ser conscientes de estos dos perfiles, podríamos decir polarizados, y de la gama intermedia que puede haber también para aproximarse a estrategias más efectivas. Dentro de una perspectiva de transición social, agroecológica, se pretende superar el carácter más individualista por valores ecologistas y de solidaridad que en un principio pueden aportar los perfiles más críticos y politizados. En las tiendas están presentes esta variedad de perfiles, aunque por el tipo de proyecto que hay detrás de cada tienda puede aglutinar más a un tipo perfil, se podría decir más “activista”, como es el caso de la T3. Se plantea por parte de alguna tienda, la idea de que el sesgo de la militancia puede ser un “obstáculo” para el consumo de las RAA, ya que estas redes más “puras”, vinculadas a movimientos sociales no han sido capaces de llegar e implicar a otras partes de la población y cubrir una amplia demanda de alimentos locales y ecológicos (González de Molina, 2017):

*La clientela digamos militante, convencida que en aras a la bondad del agricultor y del producto ecológico acepta. Hasta que llega cierta edad, tienes tu familia, tienes tu estructura... y dices bueno, esto no tiene la calidad comercial, puede ser buena, pero te vuelves más exigente, ¿vale? (4:18) (E4)*

*Entonces aquí te puedes encontrar establecimientos de ese tipo, quizás sea la T3 que trabaja con gente con voluntariado... No todos los costes se traducen en el precio de venta, eh. O si se traducen a precio de venta se trabaja con mayores márgenes [...] La gran mayoría son clientes que valoran el tema económico. Y quieren comprar en la frutería ecológico, lo mismo que en frutería convencional. Esa es nuestra aspiración, entonces tenemos dos tipos de clientes. Unos muy exigentes, que a su vez algunos buscan variedad que es nuestra... yo creo que somos el establecimiento en Córdoba con más gama de productos. Y otros que miran también el precio. (...) arándanos, plátanos, patatas, tomates... que están en Aldi, Lidle, Carrefour... (4:18) (E4)*

En el caso del restaurante el ejercicio pedagógico de informar y comunicar que están vendiendo y ofreciendo algo más que comida (tradicción, cultura y desarrollo local) se les hace más complicado, porque cuando la gente acude al restaurante va simplemente a

comer. En cambio, las personas que van a las tiendas ya van con un mínimo de conocimiento y la comunicación puede ser más fácil y fluida.

Las tiendas también lidian con las varias crisis económicas, sociales y medioambientales de las últimas décadas, por lo que existe preocupación con la deriva que puede tomar esta alimentación ecológica de altos precios en un sistema cada vez más desigual y globalizado. Ahora, agudizada por la pandemia, existe una crisis económica importante en el país. El 70% de la población mundial vive en grandes ciudades y en estas existen desigualdades importantes entre los barrios del Norte y Sur o de la periferia. En Córdoba hay muchas familias que no tienen ingresos y que sus economías están muy debilitadas, hay barrios marginales y esta matriz sociocultural y económica no puede quedar aislada en la transición agroecológica (Bradley y Herrera, 2016). El hambre y la desnutrición se han convertido en un problema estructural y sistémico (Barrera-Bassols et al., 2020) y las redes de alimentos deben ser sensibles al contexto en el que se desarrollan y a los enfoques participativos para evitar la exclusión de grupos sociales (Prost, 2019):

*Pero a raíz del covid, es que en Córdoba hay pobreza. Hay muchas familias que no tienen ingresos... Entonces, ponte tu ahí a hablar de agroecología, y de apoyo mutuo... para una persona que no tiene qué comer, pues mira lo que sea, lo que sea. Yo no me puedo poner a comprar ahora... (1:66) (E1)*

En este salto de escala, se pretende buscar también superar la barrera de convertir las tiendas ecológicas en canales elitistas o gourmet, fomentando las desigualdades sociales porque las redes de distribución de alimentos corren el riesgo de reforzar un sistema que, por un lado, proporciona alimentos caros, sanos y sostenibles ambientalmente a quienes pueden permitírselo (“circulo vicioso”); y por otro, alimentos baratos de baja calidad a todos los demás (Zollet et al., 2021):

*Entonces esa presión o esa deriva social en la que cada vez hay más precariedad, más desigualdad, pues hace que estos productos busquen nichos de gourmet, de lujo, de élite... (1:66) (E1)*

*El contexto a futuro, pues claro, constantemente vemos y sobre todo en las noticias que es muy negativo que la crisis es brutal y seguramente lo es y conozco gente que compraba en mi tienda y ya no compra. Por otro lado, el perfil económico que compra en mi tienda es un perfil medio-alto, con trabajo estable, funcionarios... pues no sufren tanto como otra gente. Pero claro, también es verdad que, si cada vez se suma más clientela pues mejor, ¿no? (2:68) (E2)*

Los sistemas alimentarios de las regiones urbanas pueden aumentar la resiliencia de la comunidad o región y fomentar los vínculos entre campo y ciudad, apoyando a la producción local, reduciendo la dependencia de recursos lejanos y dar respuesta a los problemas derivados del actual sistema alimentario hegemónico (Zollet et al., 2021) o a otras crisis relacionadas como estos últimos dos años la generada por la covid-19. Las tiendas han experimentado un notable aumento de visitas en los meses más duros de confinamiento derivado por la pandemia, ya que no sufrieron fenómenos de escasez de suministros como si experimentaron las grandes superficies. Esto es gracias al “acortamiento” de sus relaciones con las cadenas de suministro, el grado de autonomía que les asegura una independencia, soberanía, transparencia y confianza clave en estas redes:

*Al final TI es un proyecto de resiliencia y el que tengamos la producción aquí a escasos metros, en algunos casos, o kilómetros, que haya una relación directa entre la producción y consumo, el que tengamos una logística propia... Unos medios de transporte propios, unos trabajadores propios... Pues eso nos da mucha resiliencia y bueno cuando el covid, la tienda te puedes hacer una idea... Había cola de gente esperando para comprar porque sabían que aquí había calidad, salud... (1:97) (E1)*

*Entonces al final la manera de recuperar un poco la autonomía, o la soberanía y la salud es acortar la distancia, que sepas y conozcas quién está detrás de los productos, que sea de cerca, que tengas una relación de confianza y que haya un apoyo mutuo a este tipo de proyectos. Pero si al final esto es el mercadeo y mirar el precio, pues al final acabamos siendo un mercado global de alimentos que... A lo mejor lo que se cría aquí, se consume en Alemania. Lo que se consume aquí, viene de la India. Lo que se consume en la India viene de... yo qué sé, de Bangladesh... Es una locura. (1:50) (E1)*

La idea de que estas experiencias de canales cortos de comercialización puedan llegar a escalar y que los SALbAs, basados en la configuración de distritos rurales, en la cooperación y no en la competencia, desarrollando una agricultura y comercialización local y agroecológica, tendiendo puentes, es presente en las tiendas. Aunque muchas veces esta teoría se queda en el discurso y hace falta llevarlo a la práctica. Buscar la complementación estratégica de economías locales acortando la cadena de distribución, donde las compras conjuntas pueden ser un factor clave ya que, a menudo estas experiencias y redes son pequeñas y operan en dimensiones limitadas (Prost, 2018). Estas experiencias y la posibilidad de las compras conjuntas, puede servir para expandir el acceso a los productos ecológicos y locales a otras tiendas de Eco Córdoba y fuera de la asociación. Es decir, que esta vía puede ser, en un futuro, el canal de compras de otras tiendas y servicios (comedores escolares, hospitales y otras instituciones).

Además, esta coordinación con productoras locales puede suponer una ventaja económica, tanto para ellas como para las consumidoras al retener el gasto alimentario en la escala local, incentivando su actividad socioeconómica.

#### **5.4. Política en la selección de proyectos y gestión de pedidos que abastecen a los establecimientos**

Estos canales de comercialización, igual que todos los sistemas alimentarios incluyen procesos de definición de calidad, más o menos explícitos, y con los que dependen las relaciones que se establezcan con los proyectos que abastecen cada tienda. Dependiendo de qué proyecto sea y qué alimentos se busquen ofertar, los mensajes de comunicación que se generan entre producción y consumo también varían (Cuéllar y di Masso, 2021).

Las tiendas, a excepción del restaurante que en períodos de temporada si que hacen mayor inversión y participación en producciones locales, apuestan y dan prioridad a proyectos pequeños, de cercanía, artesanales, ecológicos, de garantía, de economía social y solidaria, etc., aunque haya productos como el plátano, kiwi, manzana, café, chocolate, etc. en el que el criterio de km0 es imposible de cumplir y en los que hay que negociar con distribuidoras directamente. Aunque, se intente trabajar con distribuidoras que

comparten también estos valores como Bioles o las de comercio justo, etc. Es decir, que buscan construir canales con alimentos diferenciados a los que caracterizan la producción industrial y consumo globalizado de los supermercados (ibíd). Además, las tiendas cada cierto tiempo revisan los criterios y productos por si hay que añadir o quitar nuevos en su oferta porque estén al límite de los valores consensuados. Hacen hincapié también en que el criterio ecológico no es el que prima en las tiendas porque puede ser ecológico, pero venir de lejos, aunque algunas tienen dilemas y debates constantes por las demandas de algunos productos ecológicos de los/as socios/as o consumidores/as habituales e intentan llevar a cabo estrategias de comunicación y de “pedagogía” crítica para intentar convencer al consumidor/a de probar el mismo producto, pero local, artesanal, etc.:

*Si tú crees que... dentro de los criterios que tienes que valorar para hacer una compra pues tú los ordenas. Si el más importante es el precio o si el más importante es lo local, o si... Precio y que sea ecológico, sabes, es lo que la mayoría de la gente mira. Pero claro... Entonces al final nos vamos a traer cosas de China o de Perú o de la India. Ecológico y es barato. (1:50) (E1)*

*Vamos cuando alguien te pide algo y... A ver, yo de primeras me nace... "¿Has probado esta sal?" Que es siete veces más barata, es de Andalucía... "No, pero es que yo quiero rosa del Himalaya que he leído que es buenísima". (1:70) (E1)*

*Lo que yo procuro, en la medida de lo posible, ir al origen estableciendo una relación directa con el productor y que no haya intermediario. (2:28) (E2)*

*Entonces luego hay productos que están en el filo, ¿no? porque tenemos muchos productos que sólo cumplen lo ecológico que para nosotros es el, entre comillas, el peor criterio. En el sentido de que para nosotros lo primamos más lo local que lo ecológico, porque a lo mejor hay ecológico que venga de fuera pues no nos interesa tanto. O eso, que sea ecológico, pero viene de unos países donde sabemos que puede haber una explotación, entonces pues tampoco. Tenemos algún producto que sólo cumple ese criterio, entonces pues eso como lo cumple se puede tener aquí pero siempre estamos buscando las mejores alternativas. (3:17) (E3)*

*O eso, a lo mejor aquí no tenemos té rojo, pero alguna clienta dice que sí, pues lo buscamos hay de comercio justo, pues sí te lo pido. Siempre que cumplan estos criterios, ofrecemos, atendemos estas demandas. (3:21) (E3)*

La comunicación entre las tiendas y los/as agricultores/as permite la creación de vínculos y conocimiento detrás de los productos y es un ejercicio que la mayoría de las tiendas intenta desarrollar al máximo en la medida de lo posible, ya que como se ha comentado, hay ciertos alimentos y productos en los que esta transparencia de información puede ser un poco difusa. Esta organización y creación de vínculos, a parte de tener sus objetivos funcionales y comerciales, es una herramienta de transparencia de la cadena de valor y tiene la capacidad de resocializar los alimentos a través del flujo directo entre consumidores y productores (Berti y Mulligan, 2016), a través de los establecimientos. Por lo que se intenta recuperar este flujo que ha desaparecido totalmente con el embudo del sistema agroalimentario globalizado.

En general y según el análisis de Soler y Calle (2010) de canales cortos de comercialización en Andalucía, las tiendas han ido variando, modificando y ampliando



su oferta y variedad en alimentos ecológicos frescos locales con alimentos envasados o transformados de comercio justo:

*Mi idea es que quién vaya a comprar pueda hacer una compra básica, normal, ¿vale? Que tú puedas hacer una compra normal en la tienda en la que la base sea producto fresco y puedas comprar leche, miel, queso... Y luego que tengas también un poco a demanda productos más específicos. (2:24) (E2)*

Los establecimientos trabajan con varios proveedores, alrededor de entre 15 y 20 proveedores, según la dimensión y tipo de tienda, pero algunos son compartidos y forman parte también de la asociación Eco Córdoba.

La mayoría de las tiendas apuesta por productores/as locales o regionales directamente para los productos frescos, locales y de temporada de frutas y verduras, algunas comparten proveedoras como Huerta Lunera o Hermisenda (productos de huerta y conserva, principalmente), o la misma T1 que aúna a más de cincuenta familias productoras. Luego para completar la oferta de frescos (plátano, kiwi, manzana, patata, etc.) trabajan con una distribuidora de Andalucía, Hortícola Sierra que es un grupo de agricultores/as y cooperativas que producen y distribuyen productos ecológicos de alta diversidad de Málaga; y una distribuidora no local, Gumendi que es una empresa familiar de Navarra que surge también de la unión de varios agricultores/as de producción ecológica. Este proveedor también ofrece una alta gama de productos, no solo frescos, de distinta procedencia, convirtiéndose actualmente en la principal distribuidora nacional de frutas y verduras (Soler y Calle, 2010). Lo que pasa con estas distribuidoras es que, al tener pedidos mínimos, algunas de las tiendas de estudio más pequeñas y, por tanto, con menos capacidad de negociación, intentan agrupar la gran mayoría de productos (a parte de la fruta y verdura) para completar la oferta como la leche, legumbres, frutos secos, conservas, etc. para poder llegar al pedido mínimo o que incluyan los portes. Después, la mayoría de las tiendas diversifican su oferta con productos de distribuidoras de comercio justo andaluzas como Bioles, IDEAS, Naturver, Transformando; y otras no locales como Espanica, en las que compran harinas, legumbres, cafés, chocolates:

*(En referencia a Bioles) Son una pareja, muy cercana y con valores. Claro que al final el tema de las legumbres y un almacén que intentan tener de todo... Pues al final compran del mundo entero, pero con criterio de cercanía. El arroz si puede ser de Doñana, del Delta pues mejor... Al final es compartir esos criterios y confiar también en que esa persona a la que te provee pues lo hace con tus mismos criterios. (1:166) (E1)*

Cada tienda apuesta también por productos elaborados por productoras del territorio como quesos, panes, mieles, cervezas, yogures, huevos, cosmética, etc. Y la T1 ha empezado un proyecto en su nuevo obrador en la elaboración de mermeladas, patés y encurtidos:

*Los productos que tenemos nosotros del obrador, pues no lo tiene ningún supermercado. Entonces son productos del territorio, con valores... (1:50) (E1)*

*Pero, por ejemplo, nunca traería un queso de una distribuidora. ¿Me explico? Qué lo hay. O no traería, yo qué sé, una miel que venga de Francia, si tenemos mieles en España, en concreto en Andalucía, en concreto en Córdoba. Que las*

*hay ecológicas, que las hay crudas, puras y riquísimas. Y que sé de primera mano que el tratamiento es ecológico. (2:36) (E2)*

*Tenemos mucha relación ahora con el Jerte. Cuando llega temporada de la cereza, estamos trabajando arándanos con ellos... Una persona muy conectada a Córdoba que ha abierto un camino con el Jerte. Y ahora están trayendo también quesos. (4:40) (E4)*

Se ha detectado por parte de los establecimientos un proceso de aprendizaje a lo largo del tiempo para evitar el despilfarro o el malbaratamiento alimentario invisibilizado en el modelo agroindustrial que ha mercantilizado la comida (Barrera-Bassols et al., 2020). Este despilfarro de comida a las tiendas les cuesta dinero, por lo que intenta ajustar al máximo los pedidos a las demandas para evitar este fenómeno. Y, aunque han conseguido hacer un equilibrio bastante sostenible, aún hay algunos productos o algunos momentos de falta de previsión, problemas de planificación de cosechas, etc., en los que es inevitable el malbaratamiento y la pérdida de producto y de dinero. Esto también supone una barrera en la diversificación de la oferta y a veces es generado por el hecho de que algunas tiendas, aún teniendo un gran número de socio/as, no han conseguido un compromiso de compra estable:

*La patata tuvimos un acuerdo hace años de que es una cosa básica que no puede faltar y aquí se siembra dos veces al año, una se acaba de cosechar ahora, y la otra se siembra en verano y se cosecha en invierno. Pero la patata de segunda cosecha se siembra poca cantidad, entonces no nos da para todo el invierno. Llega un momento en la que la patata nuestra se acaba y todavía no ha llegado la patata nueva. Entonces en primavera teníamos ese problema y llevamos años que la gente no tiene patata de aquí. Entonces hemos estado buscando proveedores, algún año hemos comprado sacas de patatas al norte. Y en estos últimos dos años hay productor ecológico que se dedica a patatas de aquí del norte de Málaga, y no es socio nuestro, pero cuando se nos acaba le pedimos. Bueno, pues yo hice una previsión de las patatas que nos iba a faltar hasta que pudiéramos sacar la nuestra y nos han pasado dos cosas: una que la patata nuestra se ha adelantado por el CC, siempre habíamos empezado a tener en San Juan, pero este año ha empezado un mes antes; y, por otra parte, en esa circunstancia que hay que ser flexible y comprender pero que hace que haya tiendas hoy que quieran patatas y mañana sin decirte por qué dejan de comprar patatas, pues bajó la venta. Entonces se nos ha quedado una saca entera de patatas que se han puesto blanditas, se ha entallecido y qué hacemos con esto. Porque claro, yo la he puesto a liquidación, a precio de costo. Pero la patata nueva que están sacando [...] Es que la están tirando de precio. Entonces por qué a nosotros se nos ha quedado tirada esta saca de patatas, por muchos factores, pero entre otras cosas por qué hay otra gente que la tiene mucho más barata. Y estamos tirando los precios de lo ecológico porque a lo mejor es muy ecológico, pero sin valores. Hay ecológico muy mecanizado, en condiciones de semi esclavitud para los agricultores/as, con los jornaleros. (1:89) (E1)*

*Llegaba el viernes y no se había vendido la verdura, nos la repartíamos con las socias, entre las militantes y eso evidentemente no sé tiraba, ¿no? Incluso hemos llevado a la cocina del Rey Heredia comida. Pero ya más o menos es verdad que*

*conoces el proyecto, sabes cuál es tu demanda y ajustas al máximo los pedidos. (3:25) (E3)*

*Ha habido casos en los que hemos traído un palé de leche y se han acabado teniendo problemas de caducidad, para conseguir mejores precios... y hemos dejado de hacerlo. (4:180) (E4)*

También se ha detectado en las entrevistas, y por parte de las autoras Soler y Calle (2010), una insuficiente capacidad aún para atender a todas las necesidades de las pequeñas productoras:

*Porque ahora hay mejor, hay más productores/as, entonces hay más oferta. Y de hecho yo no le puedo pedir ahora mismo a todo el que me puede ofrecer. Porque no tengo ventas para abarcar, para pedir a todos, ¿sabes? Entonces tengo que elegir. (2:52) (E2)*

La T3 y T4 sugieren y ven la oportunidad de las compras conjuntas como vía para probar nuevos productos alienados a los valores de estas, donde a la hora de hacer la primera compra no tengan que asumir tanto riesgo y que se reparta entre los integrantes:

*(Para las compras conjuntas) Nosotras tenemos una productora que hace algo de pistacho, pero vuela. Y después no nos hemos animado nunca... o sea tenemos contacto de productores de pistacho de ahí de la mancha, pero claro hay que hacer un pedido mínimo grande. Como que hay que hacer un desembolso. De manera colectiva tener unos sacos de pistacho e irlos vendiendo a granel sería una cosa interesante. (1:153) (E1)*

*Y entonces preguntamos y claro se nos va de precio, en el sentido de "pues mínimo 350 euros" Y 350 euros en friegasuelos, limpia cristales, en tal. No podemos asumir ese adelanto de dinero para saber si luego funciona o no un producto. Cómo voy a probar una cosa si tengo que hacer un adelanto tan gordo... Tendríamos muchas más opciones si lo hiciéramos entre todas porque claro, al final dices bueno pues si hacéis 30 euros de pedido cada una, genial. Y ya no solo sería ganar nosotros un nuevo producto, sino que las demás tiendas también lo harían, ¿no? Entonces, pues nosotros bien. (3:41) (E3)*

*Es decir: canalizar las compras a través de la tienda que obtiene mejores condiciones comerciales y/o negociar con los proveedores de forma conjunta, por ejemplo, obtener descuentos por nivel de compra o introducir productos nuevos. (4:65) (E4)*

## **5.5. Política de precios con los distintos proveedores**

Las dinámicas del comercio convencional y capitalista están entrando y consolidándose en el mercado ecológico, donde podemos encontrar en grandes superficies como Aldi una extensa gama de productos “ecológicos” y “bio” a precios de supermercado:

*Lo que hablamos de que la política de convencional ha pasado a ecológico. Mira nosotros la patata a los productores la pagamos a 70 céntimos y en las tiendas se vende a 90 y tantos, y a las consumidoras a un euro... para que te hagas una idea*

*[...] pues el otro día llegó un mensaje que esta semana, hace dos días, "patatas nuevas fresca, ecológica buenisima" a 60 céntimos en la tienda. ¿A cuánto se les ha pagado esa patata a los productores? Pues hay un productor nuestro que sabe que esta gente ha comprado un tráiler de patatas a 30 céntimos. Claro, nosotros estamos pagando a 70, pero es que al final es tirar los precios. (1:89) (E1)*

Todos los establecimientos siguen, más o menos, los mismos mecanismos en la fijación de precios en los que su base ideológica es la de no negociar precios, sobre todo con las pequeñas productoras. Generan acuerdos, la mayoría de manera informal y verbal, en los que las productoras asignan los precios que bajo su criterio son justos por el trabajo realizado y las tiendas los aceptan o los rechazan. Normalmente, como en el caso de la T1 marcan el precio de compra de la tienda y luego el precio PVP con el margen aplicado, las tiendas pueden variar ese margen según sus criterios de beneficios. Es decir, que no se comercializa con el precio como pasa en los grandes Mercas. Con respecto a las distribuidoras es más o menos el mismo procedimiento, aunque según el pedido, el tiempo de relación y la confianza puede haber descuentos o que los portes no se incluyan, como hace Gumendi con la T4:

*Los proveedores fijan un precio ellos, los productores... que además es justo porque son ellos los que lo fijan. Y con respecto a otros proveedores, es que aquí... yo no puedo decir, "oye esto me parece muy caro". No, esto es lo que vale y si quieres lo compras y sino, no. Pero yo jamás discuto el precio, porque lo primero que conozco la gente que lo produce y sé que es un precio justo para ellos, yo aplico un margen que creo que es justo para mí y ya está y se crea un precio de venta al público que luego ya el cliente tiene que decidir... (2:78) (E2)*

*Nosotras no fijamos los precios, es el que nos den. Igual que nosotras valoramos nuestro trabajo, no nos hemos metido nunca en ellas, el tipo de precios que nos vaya a poner, ni hemos intentado negociar... (3:59) (E3)*

*Normalmente el precio que negociamos con agricultores es asumible, porque claro también estamos garantizándole su venta. Si ahora un agricultor, llegamos a un acuerdo con un agricultor de calabacines a 1 euro o 1.10. Y ahora resulta que aparece el mercado mayorista o Gumendi o Hortícola Sierra u otro a 0.50, ¿qué hacemos? Pues si hemos llegado al compromiso, seguimos comprando ahí, ¿vale? Pero si no hay un acuerdo de precio, pues la oferta y demanda. Esa es la realidad del acuerdo. Normalmente por pequeña diferencia seguimos trabajando con los agricultores. (4:40) (E4)*

Respecto al margen, en la alimentación suele estar alrededor del 30-40% sobre el precio, dependiendo del producto. Las tiendas de análisis, de media, se mueven en un 25-30%. Aquí, cada tienda suele jugar un poco con los márgenes, por ejemplo, a productos más caros pues se les aplican un margen más pequeño, un 15-20%. Normalmente las relaciones que crean las tiendas permiten establecer un nivel de confianza suficiente para darle un valor añadido al producto y a toda la cadena (Palomar y Cuéllar, 2020). En definitiva, existe un compromiso con el bienestar de todos los agentes implicados en la cadena de valor, incluyendo márgenes de beneficio justos que cubran sus costes de transacción y salarios de la gente que trabaja en las tiendas; y, por otro lado, beneficios justos para las productoras y en la que en la toma de decisiones sobre los precios están

implicadas activamente con acuerdos de larga duración (Berti y Mulligan, 2016; Manikas et al., 2019). Es decir, existe una gobernanza más democrática en la cadena.

## 5.6. Gestión y distribución de pedidos

Los productos llegan a las tiendas a través de las mismas productoras cuando son de la misma Córdoba o alrededores a través de sus propios vehículos, que suelen ser furgonetas no refrigeradas. La frecuencia suele ser semanal y, en la misma semana varios días, para mantener la frescura del producto. Cuando se tratan de productos de distribuidoras andaluzas llegan a través de empresas de mensajería local y cuando son distribuidoras grandes llegan a través de su estrategia de transporte, que suelen ser también furgonetas refrigeradas o mensajería, y dependiendo del producto y del pedido mínimo llega semanalmente, cada dos semanas o mensualmente, lo cual no pasa al tratar directamente con las productoras, donde el tipo de relación y confianza es distinta:

*Pues también depende del pedido mínimo, claro. Al final Naturver el pedido mínimo son 150 euros pues cada dos semanas estamos haciendo pedido. Gumendi es 350 pues mes, mes y medio mínimo. Por eso, cómo tenemos grandes cantidades pues claro, al final hasta dentro de mes y medio no voy a necesitar. Pero todos los demás productores, los que están aquí en Córdoba semanalmente. Porque al final facilita o llega, el martes llevo la cesta, a ver si necesitas algo más... Reparto los miércoles en tal. Así que todos los productores aquí todas las semanas. Además, no nos piden un pedido mínimo, "si te viene bien te traes una caja de tal, sino lo dejamos para la semana que viene". Es otro tipo de confianza y de relación, ¿no? Pero con las grandes distribuidoras son esos tiempos. (3:75) (E3)*

El caso de la T1, como hace de distribuidora, tiene una furgoneta con la que hacen el reparto a sus puntos habituales de los varios municipios de Córdoba y Jaén dos días a la semana, por lo que en una hipotética compra conjunta de productos que pueda gestionar esta tienda, la logística de transporte podría estar más o menos cubierta. Al tener esta furgoneta propia también les permite gestionar y reducir los envases y plásticos. Estos canales directos y locales pueden reducir el uso de embalajes o envasados de un solo uso (los cuales además forman parte del nuevo marketing agroalimentario) (Infante Amate et al., 2014):

*O sea, hacemos un mix, pero el grueso más importante es propio. Que eso nos permite, por una parte, reutilizar los envases, porque esa es otra también. La cantidad de cajas, plásticos, cartón que requiere la logística, pues en nuestro caso las cajas que utilizamos para el fresco, bueno y para todo, son cajas plegables y el que nosotros vayamos en la ruta a entregar los puntos fijos nos permite... Las entregamos llenas y recogemos las vacías. (1:199) (E1)*

La mayoría de los establecimientos hacen el pedido “manualmente” a través de una hoja Excel, viendo los productos que falta y rellenándolo con cantidades para hacer el trámite de pedido, normalmente por internet también. Este proceso les supone también una inversión de tiempo importante.

En general no suelen tener problemas de almacenamiento, ya que tienen calculado más o menos el tema de cantidades, aunque en verano por el tema de calor pueden tener

problemas con lo que son la falta de espacio en las cámaras frigoríficas sobre todo las tiendas más pequeñas, T2 y T3.

### **5.7. Estrategia y mecanismos en la posible compra conjunta**

En la reflexión de las entrevistas se ha visto que los establecimientos están interesados en hacer compras conjuntas y que, además, comparten varias productoras y distribuidoras con las que se podría empezar a trabajar con los productos que más han interesado. Sería empezar con dos o tres productos y luego ir ampliando según las necesidades que vaya habiendo. Por lo que es importante establecer reuniones previas para consolidar estas bases e ideas que han surgido en las reflexiones, ya que es importante fortalecer la confianza y vínculos entre los distintos agentes, tiendas, agricultores/as, distribuidoras y consumidoras para el éxito del proceso (Cleveland et al., 2014). La confianza entre los agentes involucrados en cualquier proceso es clave, donde haya una comunicación permanente y fluida, aumentando el conocimiento mutuo y la empatía (Oñederra, 2020).

Uno de los puntos más importantes, y en los que se ha identificado las primeras tensiones, es el órgano o el ente encargado en hacer estas funciones y tomar las decisiones estratégicas, una vez consensuadas entre todos los agentes participantes. Si es una entidad externa (y como se definiría jurídicamente), si es una o varias de las tiendas participantes, o si es la asociación Eco Córdoba (puede ser el caso de entidad externa). Como se ha visto en el marco teórico el enfoque puede variar según el órgano, es decir, si se define como una entidad comercial o como una organización sin ánimo de lucro. Las tiendas no buscan lucrarse con esta actividad, sino intentar ofrecer mejores precios, tanto a las productoras como a los agentes de consumo final y que su actividad también sea rentable.

Es verdad que el hecho de que los establecimientos formen parte de Eco Córdoba puede facilitar mucho el proceso, porque gran parte de las gestiones se podrían hacer en nombre de la asociación, el problema que puede haber en este caso es que la asociación no tiene actividad económica, aunque varias tiendas ven viable la gestión desde una de ellas. El ejemplo de la T4 con otro establecimiento de Eco Córdoba es que la facturación de la compra conjunta se divide ya desde un inicio según los dos establecimientos, aunque la compra se haga conjunta. Para llegar a hacer este proceso hace falta una relación estable de confianza, tanto con la distribuidora (en este caso es a través de ella) como con las posibles productoras:

*Una factura a través de Eco Córdoba y de como luego Eco Córdoba a cada tienda les distribuye lo que necesita y se lo factura. Es el tema, pues Eco Córdoba factura a T2 siete cajas de leche, pues la elaboración de esa factura. Y luego también, un espacio físico donde dejar... (2:9) (E2)*

*Alguien tiene que hacer esa compra conjunta, adelantar el dinero de la compra conjunta. Entonces... no lo sé. Como, no creo que una de las tiendas o de los establecimientos se pueda encargar de eso, sino que a lo mejor sería el ente externo, Eco Córdoba quién se encargara de la gestión de las compras, pero claro necesitas una liquidez, entonces... imagino que habría que adelantar ese dinero, pues mira yo le paso a Eco Córdoba esto porque quiero hacer un pedido o tener como un crédito, ¿no? Yo te voy dando de paso 500 euros y me los voy gastando para el pedido de esto. (3:33) (E3)*

Las fortalezas propias e internas de cada tienda pueden facilitar el proceso, ya que muchas se vinculan directamente con productoras reforzando los sistemas locales y regionales de base agroecológica. Por lo que una opción para empezar el camino de las compras conjuntas o CA es que, de los productos escogidos, ver cual de las tiendas tiene más relación con la productora o distribuidora y, por tanto, más margen de maniobra y negociación para empezar las relaciones desde esta.

Otro punto importante es el lugar de almacenaje, donde podría haber una opción de cesión de local por parte del Ayuntamiento de Córdoba, o hacer el almacenaje en una de las tiendas más grandes que tenga espacio suficiente, ya que hay alguna tienda que no considera necesario un espacio físico extra y externo. Si la recepción se hace en la misma T1 (que actualmente es el establecimiento con un espacio suficientemente grande para una recepción de varios productos), el reparto luego de estos se puede realizar en su reparto habitual semanal, ya que pasa por todas las tiendas y ponen a disposición la logística que tienen. Aunque si se hacen pedidos a distribuidoras más grandes la recepción puede interesar más en Córdoba ciudad ya que los camiones pueden tener mejor acceso, o agricultores/as que estén más cerca de la ciudad. La T4, que es el otro establecimiento más grande tendría dificultades en un almacenamiento largo de varios días, aunque van a abrir un local nuevo que podría ser un espacio interesante por valorar. Al hacer compras conjuntas a las productoras directamente se podría ver si tienen espacio suficiente en su vehículo y hacer el reparto del pedido por todas las tiendas el mismo día:

*Porque ponemos a disposición lo que hay, que es mucho. Ya tenemos un almacén, tenemos una cámara, tenemos una furgoneta, tenemos un equipo de personas trabajadoras... Entonces simplemente sería querer, decir bueno vamos a empezar por un producto, el plátano. Pues venga, que se recoja en la oferta, que las tiendas hagan sus pedidos, Subbética lo gestiona, lo prepara y lo reparte. Creo que es la opción más fácil. (1:101) (E1)*

*Sí, pero aquí no hay un problema de espacio físico, necesitamos capacidad de compra. Quiero decir, primero capacidad de compra. Porque si tienes capacidad de compra y volumen, el producto ya con la agencia de transporte se mueve con muchísima facilidad, no hace falta... Yo ahora mismo no lo veo en espacio físico, el problema es... concretar necesidades entre las tiendas y colaborar. Es decir: canalizar las compras a través de la tienda que obtiene mejores condiciones comerciales y/o negociar con los proveedores de forma conjunta, por ejemplo, obtener descuentos por nivel de compra o introducir productos nuevos (4:65) (E4)*

*En el caso de compras conjuntas una posibilidad es T1, eh. El tema de T1 es la repercusión de su logística encarece o sube el precio. En el momento que si va el producto ahí y luego venir aquí y hay un porte adicional. Podría ser... (4:163) (E4)*

*Porque hay veces que palés los recibimos en el mismo día, vía MercaCórdoba y de MercaCórdoba llega hasta aquí. Otras veces no, viene a través de la agencia de transporte. Entonces es aprovechar esas fortalezas que puede tener cada organización, en el caso de T1 si hablamos de productores que están en entorno cercano a ellos, canalizar esas compras, vía ellos. (4:18) (E4)*

Respecto al transporte identificamos que también se puede gestionar de varias maneras. Las diversas maneras que utilizan las tiendas para abordar el transporte son: (i) el propio transporte de las tiendas, aunque solo la T1 dispone de furgoneta propia, (ii) utilizar transporte de mensajería para hacer el reparto a las distintas tiendas y, (iii) una tercera opción, pero actualmente la menos viable, es la de alquilar o invertir en una furgoneta y personal propios para hacer este reparto. Sea cual sea la opción final, la clave del transporte es la consolidación de los pedidos y del destino para un ahorro de costes:

*Cuando formas un palé la logística es sencilla y la empresa de transporte, coge el palé lo carga al camión y lo distribuye. Entonces, en la medida que eres capaz de comprar un palé entero, los procesos de distribución ya son eficientes, empiezan a ser eficientes. Una caja, dos, tres, cuatro cajas... qué es lo que movemos en las relaciones con los agricultores es realmente costoso. A veces es más caro el porte que el precio del producto. (4:9) (E4)*

*Pero básicamente sí quieres ser eficiente en distribución tienes que mover palés enteros. Y todo lo no sea mover palés o furgonetas enteras no es eficiente. Pero eficiente tanto para la central de compras... El agricultor no puede irse a T1, a Cabra a llevar cuatro cajas de melones, ¿no? Llevas cuatro cajas de melones si estás en la misma Cabra. (4:14) (E4)*

Las tiendas (y la bibliografía relacionada con los centros de acopio o *food hubs* sostenibles) identifican dos limitantes importantes en esta acción colectiva. Por un lado, la **barrera económica** y por otro la **barrera tecnológica**.

*Lo ideal sería que alguien lo gestione, que de algún modo pudiéramos pagar a esa persona para que lo gestione y lo distribuya y se encargue de recepcionar en el lugar de acopio y lo distribuya. ¿Problema?, el problema económico siempre. Habría que pagar a esa persona, cómo le pagamos, pues si podemos de inicio a través de una subvención obtener un dinero para contratar a una persona que lo haga y luego más adelante pues... ya pagamos una cuota como asociación, pero a lo mejor "oye hay que subir la cuota para poder hacer este gasto". (2:119) (E2)*

*No que al final es verdad que son muchas historias que hay que hilar bien, ¿no? La gestión de pedidos, la gestión de productoras, de transporte... Entonces es verdad que son... la plataforma, crear una aplicación y tal. Pues que tiene mucho trabajo y inversión económica primaria por lo menos. Para empezar un proyecto necesitas dinero para poder ponerlo en marcha, ¿no? (3:99) (E3)*

En lo que concierne a la logística tecnológica ven necesario desarrollar un *software* para consolidar y aglutinar los pedidos para así facilitar la gestión. Además, este paquete tecnológico implementado en todos los establecimientos podría facilitar a los/as consumidores/as hacer la compra por internet con todos los productos de todas las tiendas participantes. Por lo tanto, sugieren que es importante destinar energías e inversión en el diseño de plataformas en las que se puedan recopilar, tratar y poner en común información con el objetivo de llevar a cabo con éxito las transacciones entre todos los participantes de la cadena de suministros, es decir, agricultores/as, transportistas, consumidores/as, etc. (Manikas et al., 2019):



*Otra cosa que te iba a decir de la logística es que no tenemos un sistema de recogida de los pedidos, no tenemos un software de recogida de los pedidos conectados con nuestro almacén. Entonces todo se hace manualmente, entonces nosotros recogemos en formulario de google, de esto de google drive, recogemos los pedidos, pero claro... Eso no está conectado con nuestro stock, entonces tenemos que chequear continuamente, pues esto tenemos no tenemos, hay que pedir, no hay que pedir. Entonces ahí tenemos un cuello de botella importante y llevamos mucho tiempo buscando un software, una especie de tienda online conectada con nuestro rp que nos permita automatizar eso. Porque claro, si eso estuviera automatizado pues perfectamente podríamos incluir todo esto (señala la tabla Excel), azafrán, canela... Porque tu vas recibiendo pedidos y en base a los pedidos los descargas te chequeas lo que tienes en stock, te genera el pedido al proveedor automáticamente, eso es el ideal. La realidad es que ahora mismo no lo tenemos así. (1:111) (E1)*

*Porque a la gente gustaría entrar en un sitio y ver todo lo que hay en la tienda y hacer el encargo, ya sea para recogerlo aquí o enviarlo a domicilio. (1:129) (E1)*

*Entonces sí haces un tipo de aplicación para hacer los pedidos y de ahí que se sumen pues claro, facilitaría más esa logística. (3:37) (E3)*

*Que tu entres en una página web de Eco Córdoba, y ahí esté T4, T3... o esté cada uno con su cesta y tu pides de una vez... o pides por lo menos que te llegue de una vez, aunque esto lo compro aquí, esto lo compro allá. (4:110) (E4)*

Como hemos visto, hay tensiones relacionadas con la logística física y con el transporte, pero en lo que coinciden los establecimientos es en la necesidad de un grado alto de profesionalización si se quiere llevar a cabo el proceso. Insistir en la necesidad de innovaciones tecnológicas que permitan la automatización de procesos mediante *software* para que las labores de gestión y administración de las compras conjuntas sea eficaz, las cuales ahora mismo las tiendas carecen y, por tanto, gente dedicada y formada en estos temas:

*Entonces todo se hace manualmente, entonces nosotros recogemos en formulario de google, de esto de google drive, recogemos los pedidos, pero claro... Eso no está conectado con nuestro stock, entonces tenemos que chequear continuamente, pues esto tenemos no tenemos, hay que pedir, no hay que pedir. (1:111) (E1)*

*Entonces para poder dedicarse a eso se tiene que profesionalizar. Entones si hay una persona que está profesionalizada y pagada y esté tal seguramente podrá salir adelante. Si es todo por fuerza voluntaria y tal, lo hemos visto cada una en nuestros proyectos y temen que ser de una manera profesionalizada en ese aspecto, ¿no? (3:99) (E3)*

*Entonces si haces un tipo de aplicación para hacer los pedidos y de ahí que se sumen pues claro, facilitaría más esa logística. Sobre todo, para la persona que vaya a gestionar eso, porque sino va a tener que irse descargando los pedidos de cada uno, sumarlo... (3:37) (E3)*

*Entonces cuando se monta una historia, la que sea, es para ser competitivo en un mercado. Y todas las incitativas que viene digamos de asociaciones como en su día nosotros fuimos, y hemos ido evolucionando hasta profesionalizar algo la cooperativa, pues ve las cosas de otra manera. (4:14) (E4)*

*Porque muchas veces se montan estructuras por subvenciones, normalmente, donde las personas que hay en esa gestión de esa central de compra, organizaciones... van desde un campo ideológico más que del campo profesional. Es decir, en el campo como se produce... si no entiendes no puedes. Claro, qué ha ocurrido, muchas organizaciones sociales pues parten desde la, por motivos ideológicos y de creencias, más que de profesionalidad, entonces esas estructuras no acaban de... (4:21) (E4)*

Según los productos que se quieran hacer compras conjuntas, la gestión y las relaciones también serán distintas, ya que no es lo mismo el vínculo con distribuidoras que con productoras de la zona. Tampoco es lo mismo productos que necesitan un tipo de gestión y cuidado estricto, como son los relacionados y los que necesitan frío, que alimentos o productos no perecederos o que su almacenamiento no necesite un espacio relativamente grande. Coinciden que en una posible primera fase de compras conjuntas deberían de optar por estos últimos productos.

*Entonces si metes los yogures, mantequilla, cacao, no se qué... Pues un extra que implicaría contratar más personal, ordenar espacios, que la logística fuese mejor. (1:160) (E1)*

Además, si en un futuro se sigue con el desarrollo, puede ser una herramienta de suministros amplia de alimentos producidos localmente a la comunidad, contribuyendo a la soberanía alimentaria, horizonte de la Agroecología (Manikas et al., 2019). Además, aumentando las relaciones con los proveedores regionales puede mejorar cuantitativamente la sostenibilidad medioambiental al reducir el impacto del carbono y fomentar la viabilidad y sostenibilidad económica y social de la zona (ibíd.).

A continuación, presentamos las siguientes tablas con el recogido de información sacada del documento Excel (se puede ver en el anexo la información completa) que se pasaron durante las entrevistas, con datos cuantitativos para centrar los alimentos y productos interesados según los establecimientos. Las celdas verdes indican que el establecimiento está interesado en ese producto, pero no se han podido conseguir los datos:

Tabla 1. Información para la leche de vaca de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Leche de vaca entera</b>		<b>Volumen de pedido:</b> varias cajas 6 unidades <b>Frecuencia de pedido:</b> cada 15 días/un mes <b>Proveedor:</b> España, pero no local <b>Precio venta tienda:</b> depende de la marca, entre 1.45/1.90	<b>Volumen de pedido:</b> mínimo de 350 euros para portes incluidos <b>Frecuencia:</b> cada mes y medio <b>Proveedor:</b> Gumendi, no local <b>Marca:</b> Leche Buen Pastor <b>Precio compra tienda:</b> 1.45 + 4% iva <b>Precio venta tienda:</b> 1.75 <b>Margen:</b> 14%	<b>Volumen de pedido:</b> entre 200/300 unidades <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> Gumendi, no local y Hortícola Sierra <b>Marca:</b> Leche Buen Pastor <b>Precio compra tienda:</b> 1.450 <b>Precio venta tienda:</b> 1.83 <b>Margen:</b> 20%	<b>Volumen de pedido:</b> 15 L/15 unidades <b>Frecuencia:</b> semanal

La **leche** es un producto de alta rotación que en varias entrevistas ha salido como un producto viable y relativamente fácil para hacer compras conjuntas, a través, por ejemplo, de alguna de las tiendas. Como ha habido en algunos casos malbaratamiento de paquetes de leche, consolidando los pedidos habría volumen suficiente para hacer pedidos mensuales y satisfacer las demandas de todos los establecimientos.

Tabla 2. Información para el café molido Nicaragua de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Café Molido Nicaragua</b>			<b>Volumen de pedido:</b> mínimo de 200 euros para portes incluidos <b>Frecuencia:</b> 2/3 meses <b>Proveedor:</b> Mundo Solidario, no local <b>Marca:</b> Espanica <b>Precio compra tienda:</b> 3 + 10% iva <b>Precio venta tienda:</b> 4.4 <b>Margen:</b> 25%	<b>Volumen de pedido:</b> aprox 20 unidades mes <b>Frecuencia:</b> mes/mes y medio <b>Proveedor:</b> Comercio Justo <b>Marca:</b> Comercio Justo <b>Precio compra tienda:</b> 1.375 <b>Precio venta tienda:</b> 3.94 <b>Margen:</b> 65%	

El **Café Molido Nicaragua** también ha sido un producto seleccionado por los establecimientos. Para la T3 el café y la panela son de sus productos estrella, de los que

más se venden, ya que para nuestra sociedad se han vuelto productos básicos. Es importante que estos productos, los cuales no se pueden producir en la región ni en el estado, vengan de comercios justos y éticos, y la T3 hace un trabajo en este sentido importante en el que dedica mucha energía. Por lo que también se podría consolidar para compras conjuntas.

Tabla 3. Información para legumbres en conserva de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Alubia blanca conserva</b>		<b>Volumen de pedido:</b> caja completa <b>Frecuencia:</b> mensual como mínimo <b>Proveedor:</b> Gumendi o Pedro Luis, no local (Navarra) <b>Marca:</b> Gumendi, Pedro Luis <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 2.80/2.95 <b>Margen:</b> 35%		<b>Volumen de pedido:</b> aprox 15 unidades <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> Legumbres Baena, local <b>Marca:</b> El Segador <b>Precio compra tienda:</b> 1.30 <b>Precio venta tienda:</b> 1.86 <b>Margen:</b> 30%  Tiene otras conservas de Gumendi o Pedro Luis	
<b>Garbanzo conserva</b>		<b>Volumen de pedido:</b> caja completa <b>Frecuencia:</b> mensual mínimo <b>Proveedor:</b> productor Huerta Lunera, local <b>Marca:</b> Huerta Lunera <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 1.95 (bote pequeño) /2.95 (bote grande) <b>Margen:</b>		<b>Volumen de pedido:</b> aprox 6 unidades <b>Frecuencia:</b> cada dos meses <b>Proveedor:</b> Huerta lunera, local <b>Marca:</b> huerta lunera <b>Precio compra tienda:</b> 1.330 (bote pequeño) / 1.950 (bote grande) <b>Precio venta tienda:</b> <b>Margen:</b>	
<b>Lentejas conserva</b>		<b>Volumen de pedido:</b> caja completa <b>Frecuencia:</b> mensual mínimo <b>Proveedor:</b> Huerta Lunera, local <b>Marca:</b> Huerta Lunera <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 1.95 (bote pequeño) / 2.95 (bote grande)			

		<b>Margen:</b>			
--	--	----------------	--	--	--

Las **legumbres en conserva** también son productos que han compartido varias tiendas su interés. Además, por ejemplo, en el caso de los garbanzos tienen en común una productora de Córdoba con la que se podría trabajar perfectamente con pedidos mensuales. Para las alubias y lentejas sería encontrar uno o varios proveedores, la T4 trabaja con una distribuidora local y también con Gumendi y no sería difícil consolidar todos los pedidos de legumbres en conserva para los establecimientos.

Tabla 4. Información para fruta no local de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Plátano</b>		<b>Volumen de pedido:</b> en invierno de 20 a 30 kg <b>Frecuencia:</b> semanal <b>Proveedor:</b> canarias, no local <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 2.50/2.75 <b>Margen:</b>		<b>Volumen de pedido:</b> aprox 300 kg <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> Gumendi, T1, Hortícola Sierra, no local, Canarias <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 1.580/1.780 <b>Precio venta tienda:</b> 2.47 <b>Margen:</b> 36/27%	
<b>Kiwi</b>		<b>Volumen de pedido:</b> de 20 a 30 kg de distintas variedades <b>Frecuencia:</b> semanal <b>Proveedor:</b> norte España, no local <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 3.50/3.75 <b>Margen:</b>		<b>Volumen de pedido:</b> aprox 100 kg <b>Frecuencia:</b> semanal <b>Proveedor:</b> Gumendi, Hortícola Sierra, no local <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 4.310 <b>Precio venta tienda:</b> 5.99 <b>Margen:</b> 28%	
<b>Manzana (variedades)</b>		<b>Volumen de pedido:</b> de 20 a 30 kg de distintas variedades <b>Frecuencia:</b> semanal <b>Proveedor:</b> norte España, no local <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 2.25/2.85		Variedad Reineta <b>Volumen de pedido:</b> aprox 20 kg <b>Frecuencia:</b> cada tres meses <b>Proveedor:</b> Gumendi, T1, Hortícola Sierra, Concepción López (distribuidoras) <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 1.950	

		<b>Margen:</b>		<b>Precio venta tienda:</b>	
				<b>Margen:</b>	
				Variedad Golden <b>Volumen de pedido:</b> aprox 130 kg <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 1.633 (mínimo) / 3.138 (máximo) <b>Precio venta tienda:</b> 2.53 <b>Margen:</b> 35/	
				Variedad Royal <b>Volumen de pedido:</b> aprox 200 kg <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> Concepción López, Gumendi, no local <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 1.620 (mínimo) / 2.240 (máximo) <b>Precio venta tienda:</b> 2.55 <b>Margen:</b> 36/12%	
<b>Arándanos bandeja</b>				<b>Volumen de pedido:</b> aprox 300 ud <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> productoras (Ecojerte, Berrynest) y distribuidoras (Gumendi, Hortícolas Sierra) <b>Marca:</b> <b>Precio compra tienda:</b> 1 / 2.50 <b>Precio venta tienda:</b> 1.55 <b>Margen:</b> 35/	

Para la fruta que no es de cercanía también han visto la posibilidad de colectivizar los pedidos, aunque habría que encontrar un proveedor/distribuidora que comparta los valores sociales y medioambientales de las tiendas. En el caso de los **plátanos**, la T1 conoce una gente que es de Sevilla y que tienen finca en Canarias que traen palés hasta su sede y los reparten. Esta puede ser una vía de contacto que se podría explorar, en el

que existe además un “acortamiento” y una transparencia. Para la T1 no supondría ningún problema aumentar los kilos de plátano en sus pedidos. Para el **kiwi**, la T1 hace pedidos cuando es temporada a un proyecto de Extremadura y con los que se podría trabajar también y ampliar el volumen de pedido y, por tanto, apostar por proyectos y experiencias agroecológicas en vez de distribuidoras. Y para las **manzanas**, pasa un poco lo mismo, que en la lógica convencional hay manzanas todo el año y es una demanda constante en las tiendas, por lo que si se hace una compra conjunta también se venderían fácilmente. Para los **arándanos** se puede aprovechar el contacto de la T4 con el Jerte y es un producto que a priori no ha interesado a la T2, T3 y restaurante, pero si se plantea hacer compra conjunta podrían sumarse al pedido.

Tabla 5. Información para el ajo negro de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Ajo negro</b>		<b>Volumen de pedido:</b> <b>Frecuencia:</b> <b>Proveedor:</b> la abuela Carmen, local <b>Marca:</b> la abuela carmen <b>Precio compra tienda:</b> <b>Precio venta tienda:</b> 3.75 <b>Margen:</b>		<b>Volumen de pedido:</b> aprox 10 ud <b>Frecuencia:</b> mensual <b>Proveedor:</b> la abuela Carmen, local <b>Marca:</b> la abuela carmen <b>Precio compra tienda:</b> 2.30 <b>Precio venta tienda</b>	

En el caso del **ajo negro** también sería fácil articular la compra conjunta, ya que comparten el mismo proveedor de Córdoba y es un producto que no ocupa mucho espacio y consolidar los pedidos mensualmente sería asequible.

Tabla 6. Información para bebidas vegetales, té, pedidos de carne y productos de limpieza de los establecimientos interesados

	T1	T2	T3	T4	T5
<b>Bebidas vegetales</b>					
<b>Tés varios</b>					
<b>Pedidos de carne</b>					
<b>Productos de limpieza</b>					

Las **bebidas vegetales** si se buscan proveedores transparentes también es un producto interesante, ya que su consumo en los últimos años ha aumentado, ya sea debido a un cambio de dieta vegana o vegetariana, y/o a un incremento en la intolerancia a la lactosa.

Para los **tés e infusiones**, pasa un poco como con los cafés, pero a diferencia de estos, existen varias experiencias en el Estado español de producción de hierbas con un manejo agroecológico y holístico. La T1 cree que hay que apostar por iniciativas como

*Josenea*, entidad sin ánimo de lucro de la zona rural de Navarra que, además nace como un centro de inserción socio laboral; y dejar de tener productos como *Yogi Tea* en las tiendas.

Por último, pedidos relacionados con **productos de limpieza** o productos nuevos a incorporar también ven viable hacer compra conjunta. En este sentido, la T1 conoce gente del pueblo que está desarrollando proyectos de lufas, estropajos, esponjas naturales dentro de la familia sin plásticos que también podría interesar a las otras tiendas. Y la T3 quiere empezar a trabajar con la marca *Dicho&Hecho* que trabaja para hacer accesibles productos básicos (detergentes, friegasuelos, limpiacristales, etc.) hechos de manera sostenible. Pero como se ha comentado anteriormente el pedido mínimo para probar el producto es una inversión muy alta a la que no pueden hacer frente.

En resumen, los productos en los que comparten intereses las tiendas son:

- Envasados: leches y bebidas vegetales (distribuidoras).
- Algo de frutos secos y legumbres (mirar productoras interesantes).
- Fresco local para asegurar la compra a pequeños/as agricultores/as y fresco no local como el plátano, manzana o kiwi.
- Productos de mismos proveedores para obtener buen precio y gestión eficaz.

## **5.8. Principales funciones y operaciones en las compras conjuntas**

Adaptado al trabajo de Barham et al., (2012), se hace una recogida y se identifican las principales funciones de esta colectividad en las compras conjuntas por parte de las tiendas participantes (Tabla 7).

En las funciones logísticas y de marketing es necesario una planificación colectiva. Es decir, establecer en reuniones previas con quién y cómo se va a trabajar (productoras directamente o distribuidoras); los acuerdos de compra y política de precios; cómo se va a realizar la distribución conjunta, si el transporte se hace directamente por parte de las productoras o personas/empresas implicadas en la logística, etc., a través de un flujo de información permanente. Cuando se trate de contacto con fincas productoras directamente también puede haber una planificación conjunta de la cosecha.

En la función de servicios a los productos hay que determinar si se van a usar espacios físicos de almacenamiento (siempre que sea necesario) y cuáles, si se guardan en las mismas tiendas o si se empieza a trabajar en espacios cedidos, ya sea por parte del Ayuntamiento, MercaCórdoba o espacios nuevos.

También es importante la visibilización que se de, establecer una comunicación conjunta para que, a la hora de relacionarse con instituciones públicas, productoras, distribuidoras o cualquier otra entidad haya asociación entre los establecimientos. Porque la meta de esta colectivización debe ser que toda la población tenga acceso cotidiano a una alimentación local de calidad y agroecológica, a precios justos tanto para la producción como para el consumo. Y para ello, las estructuras y espacios colectivos que se vayan creando deben de ir incorporando cada vez a más gente (López, 2015).



Tabla 7. Funciones y operaciones en la colectividad de compras conjuntas

<b>Funciones</b>	<b>Operaciones</b>
<b>Logísticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agregación: consolidación de los pedidos de fincas directamente o de distribuidoras en palés o furgonetas</li> <li>• Distribución consolidada para que sea más eficaz y rentable: a las distintas tiendas, a través de las mismas productoras o por mensajería</li> <li>• Gestión de residuos: entrega en cajas plegables que se pueden intercambiar cada tiempo de entrega, utilizando los menos plásticos y envases posibles</li> <li>• Información y comunicación permanente para la coordinación de los distintos agentes, ya sea entre las mismas tiendas y/o con las productoras en la planificación de cosecha, o con las distribuidoras</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y realizar la búsqueda de los productos y alimentos según los valores establecidos y, por tanto, proyectos acordes</li> <li>• Política de precios, la base debe ser la de no negociación de precios con las fincas productoras, es decir, que establezcan su precio justo. Con las distribuidoras poder negociar como asociación conjunta para descuentos, portes, etc.</li> <li>• Gestión y recogida de pedidos mediante tecnología adecuada</li> <li>• Atraer a consumidores/as mediante la transparencia en los flujos de información a lo largo de la cadena</li> </ul>
<b>Servicios a los productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenamiento y conservación (frío sobre todo) si es necesario de los productos</li> </ul>
<b>Asesoramiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible planificación con las productoras de cosechas para fomentar la agricultura local y agroecológica. Adaptar la oferta a la demanda de todas las tiendas y evitar el despilfarro alimentario</li> <li>• Preservar la identidad e historia de las fincas</li> <li>• Capacidad de presionar a las instituciones locales, regionales y nacionales</li> <li>• Formación, talleres, catas, visitas a campo...</li> </ul>
<b>Compromiso de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiestas y eventos sociales con fincas productoras y agentes de consumo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de “compra local” asegurando la compra de fincas agroecológicas</li> <li>• Donaciones de posibles excedentes a colectivos sociales de la ciudad y alrededores</li> <li>• Gestión de residuos y reciclaje enfocados al hogar, restaurantes, hoteles, etc. de la asociación</li> </ul>
<b>Red de prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes de comunicación constante entre productoras, consumidoras, tiendas, etc.</li> <li>• Intercambio de experiencias y conocimiento</li> <li>• Aprendizaje mutuo</li> </ul>

Por tanto, hay que tener en cuenta algunos aspectos a la hora de realizar compras conjuntas, o en un futuro, un CA externo y son (Oñederra, 2020):

- la participación de los diversos actores involucrados, en nuestro caso las tiendas y los posibles proveedores (tanto productoras como distribuidoras),
- la comunicación y coordinación que se establecen entre los participantes,
- las alianzas y relaciones de poder que se generan durante el proceso de estructuración,
- las decisiones que se tomen deben garantizar la viabilidad económica de todos los agentes implicados.

## **6. Conclusiones**

Este grupo de tiendas y el proyecto de colectivizar compras conjuntas intenta romper las distintas barreras creadas por el modelo agroalimentario globalizado. Con el proyecto se pretende llevar a cabo un grado de integración con las distintas fincas agrícolas y pequeñas empresas locales y regionales para conformar otro modelo agroalimentario.

Como se ha visto a lo largo del trabajo el poder que sustentan los grandes minoristas debido a la enorme cuota de mercado que manejan, hace que gran parte de la población no tenga acceso a estos sistemas agroalimentarios de base agroecológica.

Cada una de las experiencias que existen en todo el Estado, mercados de productoras, la agricultura sostenida por la comunidad, los grupos de consumo, los repartos en forma de cestas, la venta directamente a pie de finca, etc. son ejemplos de canales directos que llevan a cabo otro modelo agroalimentario en el que se desarrolla una agricultura local. Sin embargo, muchas de estas experiencias dejan de lado el salto de escala que requiere una transición agroecológica holística en la que intervengan todos los agentes sociales implicados en el sistema agroalimentario, lo que no solo concierne al campesinado, principal sujeto político de esta transición, sino también agentes de consumo y canales de comercialización. Estos canales directos no son capaces de llegar a gran parte de la población, sobre todo urbana y normalmente más desconectada del medio rural, por lo que este es un reto y un limitante importante en esta transición que hay que abordar.

Por eso la agregación mediante la acción colectiva entre las tiendas basadas en CCC y no mediante el aumento del tamaño de las explotaciones o de estas experiencias individuales y atomizadas es clave en el salto de escala y poder ampliar la compra para en un futuro poder abastecer la demanda de grandes consumidores como hospitales, residencias, escuelas, restaurantes, etc.

Esta acción colectiva analizada de compras conjuntas, basada en alianzas estratégicas y cooperativas y no en caracteres individualistas, permite restablecer la cadena de suministros hacia la reterritorialización de los sistemas agroalimentarios, cuando se trabaja hacia la cooperación de fincas locales o regionales de base agroecológica; o hacia la relocalización de los productos basada en un conocimiento y trazabilidad transparente de estos. Aunque ambos procesos apuestan por la redistribución del poder a lo largo de toda la cadena agroalimentaria. Además, los agentes implicados (tiendas ecológicas) pueden garantizar el suministro de alimentos locales, artesanales, agroecológicos, etc. a la población.

Finalmente, este salto de escala puede fomentar a imponer un nuevo marco institucional, en el que se creen nuevas políticas públicas que tengan capacidad de arrastre hacia arriba (insumos) y hacia abajo (cadena agroalimentaria) (González de Molina et al., 2017). Es decir, es necesario reforzar el apoyo institucional al consumo de alimentos locales y sostenibles de canales cortos de comercialización y, por ejemplo, incentivar económicamente el consumo de estos alimentos, a través de subvenciones de cualquier escala institucional, para garantizar que tengan un precio justo tanto para consumidores como para productores (documento confidencial).

## **7. Futuras líneas de trabajo**

Lo que se propone a continuación, más que futuras líneas de trabajo es el siguiente paso metodológico, basado en un autodiagnóstico con el que trabajar un futuro plan estratégico de acción para las compras conjuntas mediante el taller de análisis DAFO.

### **Taller de diagnóstico, análisis DAFO**

Una vez realizadas y analizadas las entrevistas, vamos a complementarlas con un taller participativo que nos facilite el diagnóstico final (Ganuza et al., 2012), para marcar los siguientes puntos de ruta en la realización de compras conjuntas. En este taller se involucra directamente al grupo motor, en este caso las cuatro tiendas y el restaurante, para que puedan expresar sus ideas en relación con las compras conjuntas. En este espacio se va a intentar desarrollar un proceso de discusión y reflexión y ampliar la experiencia colectiva a partir de las experiencias de cada establecimiento (Íbid).

Los objetivos de la matriz DAFO es definir y contextualizar las compras conjuntas a partir de las: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Con esta herramienta se trabajarán los aspectos positivos y negativos que se han identificado previamente en las entrevistas sobre la articulación, coordinación, límites, etc. de las compras conjuntas y ver la influencia que tienen los establecimientos sobre las debilidades y amenazas de estas mismas, facilitando un espacio en el que puedan hablar y reflexionar.

En el taller se va a rellenar la matriz DAFO, como va a ser un grupo reducido, ya que seguramente sean cinco o seis personas, se pueden consolidar las fases.

Una vez hecha la presentación de la actividad por el facilitador y mostrado el mural de la matriz, se va a trabajar en la primera reflexión. Esta consistirá en una primera lluvia de ideas, para rellenar la matriz, sobre las Fortalezas y Oportunidades de la articulación de compras conjuntas. Al ser, como he dicho, pocas personas, se puede dejar un tiempo corto para pensar de manera individual y hacer una ronda posterior para ir rellenando la matriz de manera conjunta en esas cuestiones en las que estén de acuerdo todos los establecimientos. Luego, se hace otra lluvia de ideas, individual, para los aspectos negativos (Amenazas y Debilidades), y consensuados se plasman en la matriz.

Este taller va a servir para materializar y visibilizar un diagnóstico conjunto en la capacidad de compras conjuntas, y ver qué factores internos y externos influyen en ella. Es decir, abrir el debate, iniciado ya en las entrevistas individuales y poder marcar los siguientes pasos para seguir trabajando de manera coordinada y profundizar con los distintos establecimientos.

## **8. Índice de figuras y tablas**

Figura 1. Asignación de la superficie de cultivo en distintos usos en el 2000

Figura 2. Evolución del número de tiendas de venta de alimentos

Figura 3. El embudo de la cadena alimentaria

Figura 4. Tipología de canales de comercialización ecológicos en Andalucía

Figura 5. Reequilibrio de la estructura de poder en la cadena de suministros agroalimentaria con centros de acopio sostenibles

Figura 6. Esquema de los agentes de estudio y sus principales proveedores (productoras y distribuidoras)

Tabla 1. Información para la leche de vaca de los establecimientos interesados

Tabla 2. Información para el café molido Nicaragua de los establecimientos interesados

Tabla 3. Información para legumbres en conserva de los establecimientos interesados

Tabla 4. Información para fruta no local de los establecimientos interesados

Tabla 5. Información para el ajo negro de los establecimientos interesados

Tabla 6. Información para bebidas vegetales, té, pedidos de carne y productos de limpieza de los establecimientos interesados

Tabla 7. Funciones y operaciones en la colectividad de compras conjuntas

## 9. Bibliografía

Barhman, J., Tropp, D., Enterline, K., Farbman, J., Fisk, J., Kiraly, S. (2012). *Regional Food Hub Resource Guide*. U.S. Dept. of Agriculture, Agricultural Marketing Service.

Barrera-Bassols, N., González de Molina, M., Montoya Toledo, J. N., Morales Villeda, O. I., Meseguer, S. (2020). *La cruel pandemia, crisis de la modernidad y agudización de la crisis alimentaria en el mundo*. Luchas y salidas comunes. CLACSO.

Berti, G., Mulligan, C. (2016). *Competitiveness of Small Farms and Innovative Food Supply Chains: The Role of Food hubs in Creating Sustainable Regional and Local Food Systems*. Sustainability, 616, 8(7).

Begiristain Zubillaga, M. (2018). *Comercialización agroecológica: un sistema de indicadores para transitar hacia la soberanía alimentaria*.

Blay-Palmer, A., Landam, K., Knezevic, I., Hayhurst, R. (2013). *Constructing resilient, transformative communities through sustainable “food hubs”*. Local Environment.

Bradley, K., Herrera, H. (2016). *Decolonizing food justice: Naming, resisting, and researching colonizing forces in the movement*. Antipode, 97-114, 48(1).

Calle, A. (2008). *El nuevo cooperativismo agroecológico en Andalucía*, Federación Andaluza de Consumidores y Productores Ecológicos (FACPE).

Calle Collado, A., Soler Montiel, M., Vara Sánchez, I., Gallar Hernández, D. (2009). *La desafección al sistema agroalimentario: ciudadanía y redes sociales*. Interface: a journal for and about movements, 459-489, 4(2).

Campbell, B. M., Beare, D. J., Bennet, E. M., Hall-Spencer, J. M., Ingram J. S. I., Jaramillo, F., Ortiz, R., Ramankutty, N., Sayer, J. A., Shindell, D. (2017) *Agriculture production as a major driver of Earth system exceeding planetary boundaries*. Ecology and Society, art8, 22(4).

Cleveland, D. A., Müller, N. M., Tranovich, A. C., Mazaroli, D. N., Hinson, K. (2014). *Local food hubs for alternative food systems: A case of study from Santa Barbara County, California*. Journal of Rural Studies, 26-36, 35.

COAG. (2007). *El poder de las grandes superficies en la cadena agroalimentaria*, Madrid.

Cuéllar Padilla M., di Masso, M., (2021). *Calidad y generación de confianza en las propuestas agroecológicas. Los sistemas Participativos de garantía*. Material docente Posgrado de Dinamización Local Agroecológica. Universidad Autónoma de Barcelona.

Delgado Cabeza, M. (2010). *El sistema agroalimentario globalizado: imperios alimentarios y degradación social y ecológica*. Revista de Economía Crítica, nº10.

Delgado, M., Reigada, A., Soler, M., Pérez-Neira, D. (2015). *Medio rural y globalización. Plataformas agroexportadoras de frutas y hortalizas: los campos de Almería*. Papeles de relaciones ecosociales y cambio global. nº 131, pp. 35-48.

García, F., Rivera Ferre, M. (2007). *La revolución del supermercado. Producir alimentos, ¿para quién?* en MONTAGUT, X. y E. Vivas (coords), *Supermercados, no gracias. Grandes cadenas de distribución: impactos y alternativas*, Icaria editorial, Barcelona.

Ganuza, E., Olivari, L., Paño, P., Buitrago, L., Lorenzana, C. (2012). *La democracia en acción. Una visión desde las metodologías participativas*. Antígona procesos participativos.

González de Molina, M., López García, D., Guzmán Casado, G. (2017). *Politizando el consumo alimentario: estrategias para avanzar en la transición agroecológica*. Redes.

González de Molina, M., Soto Fernández, D., Guzmán casado, G., Infante Amate, J., Aguilera Fernández, E., Vila Traver, J., García Ruiz, R. (2019) *Historia de la agricultura española desde una perspectiva biofísica, 1900-2010*. Laboratorio de Historia de los Agroecosistemas Universidad Pablo de Olavide Sevilla.

Holt-Giménez, E., Altieri, M.A. (2013). *Agroecology, Food Sovereignty, and the New Green Revolution*. Journal of Sustainable Agriculture, 37(1).

Infante Amate, J., Aguilera, E., González de Molina, M. (2014). *La gran transformación del sector agroalimentario español. Un análisis desde la perspectiva energética (1960-2010)*. Sociedad Española de Historia Agraria – Documentos de Trabajo.

López García, D. (2015). *Producir alimentos reproducir comunidad. redes alimentarias alternativas como formas económicas para la transformación social y ecológica*. Libros en Acción.

Manikas, I., Malindretos, G., Moschuris, S. (2019). *A Community-Based Agro-Food Hub Model for Sustainable Farming*. Sustainability, 11(4).

Marsden, T., Banks, J., Bristow, G. (2000). *Food Supply Chain Approaches: exploring their Role in Rural Development*. Sociologia Ruralis.

Morley, A., Morgan, S., Morgan, K. (2008). *Food Hubs: The 'Missing Middle' of the Local Food Infrastructure*. BRASS (ESRC) Research Centre, Cardiff University.

Oñederra Aramendi, A., Begiristain Zubillaga, M., Malagón Zaldúa, E. (2020). *El centro de acopio Sareko: aprendizajes para la gobernanza de las redes agroalimentarias alternativas en un salto de escala*. Estudios geográficos, 81(289).

Pérez Neira, D. y Soler Montiel, M. (2013). *Agroecología y ecofeminismo para descolonizar y despatriarcalizar la alimentación globalizada*. Revista Internacional de pensamiento político, 8, 95-113.

Prost, S. (2019). *Food Democracy for All? Developing a Food Hub in the Context of Socio-Economic Deprivation*. *Politics and Governance*, 142-153, 7(4).

Rivera-Ferre, M. G. (2018). *The resignification process of Agroecology: Competing narratives form governments, civil society and intergovernmental organizations*, *Agroecology and Sustainable Food Systems*, 666-685, 42(6).

Ruiz Osoro, P. (2013). *Distribución agroalimentaria: Impactos de las grandes empresas de comercialización y construcción de circuitos cortos como redes alimentarias alternativas*. Cuadernos de Trabajo. Instituto sobre Desarrollo y Cooperación Internacional.

Rucabado-Palomar, T., Cuéllar-Padilla, M. (2019). *Luces y sombras de los mercados municipales como actores en la construcción de sistemas alimentarios localizados: aprendizajes desde un estudio de caso en la provincia de Málaga*. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, nº 252.

Sevilla Guzmán, E. (2006). *Capítulo IX. A modo de recapitulación final: la agroecología como respuesta*. En: *De la sociología rural a la agroecología. Bases ecológicas de la producción*. Icaria editorial, Perspectivas agroecológicas.

Sevilla Guzmán, E., Soler Montiel, M., Gallar Hernández, D., Vara Sánchez, I., Calle Collado, A. (2012). *Canales cortos de comercialización alimentaria en Andalucía*. Instituto de Sociología y Estudios Campesinos Universidad de Córdoba.

Simón Fernández, X., Copena Rodríguez, D., Rodríguez Amodeo, L. (2010). *Construyendo alternativas agroecológicas al sistema agroalimentario global: acción y reacción en el Estado Español*. *Revista de Economía Crítica*, nº10.

Soler Montiel, M. y Calle Collado, A. (2010). *Rearticulando desde la alimentación: canales cortos de comercialización en Andalucía*. Patrimonio cultural en la nueva ruralidad andaluza. PH Cuadernos.

Zollet, S., Colombo, L., De Meo, P., Marino, D., McGreevy, R. S., McKeon, N., Tarra, S., (2021). *Towards Territorially Embedded, Equitable and Resilient Food Systems? Insights from Grassroots Responses to COVID-19 in Italy and the City Region of Rome*. *Sustainability*, 1-25, 13(5).

ETCgroup. (2017) *¿Quién nos alimentará? ¿La red campesina alimentaria o la cadena agroindustrial?* Libro esencial del Grupo ETC sobre alimentación. Disponible en: [https://www.etcgroup.org/es/quien\\_alimentara](https://www.etcgroup.org/es/quien_alimentara)

MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación). (2007). *La Alimentación en España, 2006*, Secretaría General de Agricultura y Alimentación, Madrid.

MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación), (2019). *Informe del consumo alimentario en España 2018*. Madrid. Disponible en: [https://www.mapa.gob.es/images/ca/20190807\\_informedeconsumo2018pdf\\_tcm34-512256.pdf](https://www.mapa.gob.es/images/ca/20190807_informedeconsumo2018pdf_tcm34-512256.pdf)



## Anexos

### **Guion entrevistas**

#### Parte 1 (Discurso)

*Desde el trabajo realizado con “Alimentando Córdoba”, estrategia en la que varias tiendas ecológicas están participando activamente, junto con el ISEC y la Asociación EcoCórdoba (entre otras entidades), se decidió entre todas trabajar sobre la necesidad de fortalecer las pequeñas tiendas y llevar a cabo procesos de colaboración conjunta, principalmente focalizados en la compra conjunta y en el desempeño de una imagen común con el fin de posicionar al comercio local en primera línea de consumo ecológico. Se pretende trabajar estas cuestiones dentro de un marco de transición agroecológica en toda la cadena agroalimentaria para la construcción de sistemas agroalimentarios sostenibles, que ofrezca una alternativa ética y coherente en prácticas y discurso, con valor en el trabajo de tantos años, desde la pequeña producción y el comercio locales, frente a la gran distribución.*

*Para caminar en este reto, necesitamos algunos datos y visiones sobre la propuesta que está sobre la mesa, pero aún por construir. Por ello, les pedimos que reflexionemos en torno a las siguientes preguntas.*

*Fecha:*

*Persona entrevistada:*

*Tienda:*

*Código:*

1. *¿Cómo ven en hacer compras conjuntas con otras tiendas ecológicas de Córdoba? ¿Han hablado o debatido en sus asambleas o es un tema más en exploración? ¿Y qué relación tienen con las otras tiendas?*
2. *¿En qué medida creen en la importancia de trabajar de forma coordinada con estas tiendas, pequeños/as productores...? (buscar cual es la motivación)*

*Ahora pasamos a ver un poco cómo es el abastecimiento de las tiendas, si presentan dificultades, cuáles son los productos que más se venden.... Entonces:*

3. *¿Qué tipo de proyectos abastece la tienda/asociación/mercado? ¿Cuáles han sido los criterios por los que se ha decidido trabajar con el proyecto? ¿Cuánto tiempo llevan con algún tipo de acuerdo con estos proveedores/productores/proyectos? conocer cuáles son los distintos proveedores*
4. *¿Presentan algún tipo dificultad a la hora de ofrecer o abastecer las demandas que puedan hacer los agentes de consumo? Si es así, ¿cómo se gestiona?*
5. *¿Han experimentado alguna situación, sobre todo en el caso de los alimentos frescos (fruta y verdura) de malbaratamiento o despilfarro de estos? Si es así, ¿cómo la gestionan?*

6. ¿Han tenido algún tipo de problema en el suministro de productos? (*causado por la pandemia, problemas de cosecha, eventos meteorológicos, problemas internos, producción local y de temporada...*)
7. Y planteada la compra conjunta o si deciden embarcarse en el proyecto, ¿cómo cree que será la mejor forma de articularla?, (*¿a través de EcoCórdoba, alimentando Córdoba u otro establecimiento participante?*)
8. Y, ¿qué productos para su tienda serían los más idóneos o adecuados para empezar esta compra conjunta? (*bajo qué criterios los escogen*)
9. Por último, ¿Qué horizontes o retos, ya sean a corto, medio o largo plazo tienen y motiven sus acciones? Y, ¿Cómo ven la situación del pequeño comercio en Córdoba? ¿O cuál es la dirección que creen que debería tomar?

## Parte 2 (datos)

1. ¿Qué es lo que más se vende? ¿Qué es lo que más se oferta? ¿Qué es lo que más se demanda?
2. ¿Presentan algún tipo de criterio, acuerdo con las personas productoras/proveedoras o consumidoras a la hora de establecer los precios de los productos? Si es así, ¿qué tipo de acuerdo se trata? (oral, escrito; rígido, flexible...)
3. ¿A cuántos canales (proveedores) distintos hacen compra? ¿qué volumen de compra hacen a cada uno de estos intermediarios/proveedores/fincas?
4. ¿Con qué frecuencia y cantidad hacen los pedidos y a quién?
5. ¿Cuál es el margen de beneficio en el que se mueven por producto?
6. ¿Pueden calcular más o menos el tiempo medio que supone la gestión de pedidos?
7. ¿Cuántas personas están encargadas de la gestión de pedidos?
8. ¿Dónde se almacenan los productos frescos o los que no están en venta en la tienda? ¿Estos espacios son suficientes? ¿Tienen algún espacio compartido con alguna otra entidad, cooperativa o asociación?
9. ¿A través de qué transporte llegan los productos a la tienda/mercado/asociación?
10. En una posible compra conjunta, ¿Qué lugar piensa que se podría utilizar para las recepciones y el posterior reparto de los productos? ¿Cree que esta responsabilidad y trabajo podría realizarse de manera rotatoria?
11. Por último, ¿añadiría algún otro tipo de información en relación con esta posibilidad de compras conjuntas que no se ha comentado con anterioridad?

## Entrevista restaurante

1. ¿Cómo ven en hacer compras conjuntas con otras tiendas ecológicas de Córdoba?  
¿Tiene y si es así qué tipo de relación con tiendas ecológicas de Córdoba?
  2. ¿En qué medida creen en la importancia de trabajar de forma coordinada con estas tiendas, pequeños/as productores...? (*buscar cual es la motivación*)
  3. ¿Qué tipo de proyecto abastece el restaurante? ¿Cuáles han sido los criterios por los que se ha decidido trabajar con el proyecto? ¿Cuánto tiempo llevan con algún tipo de acuerdo con estos proveedores/productores/proyectos? *conocer cuáles son los distintos proveedores*
  4. ¿Han experimentado alguna situación, sobre todo en el caso de los alimentos frescos (fruta y verdura) de malbaratamiento o despilfarro de estos? Si es así, ¿cómo la gestionan?
  5. ¿Han tenido algún tipo de problema en el suministro de productos? (*causado por la pandemia, problemas de cosecha, eventos meteorológicos, problemas internos...*)
  6. ¿Tienen servicio de catering? Si es así, ¿podrían atender una demanda de catering de productos ecológicos? Si no es así, ¿se han planteado la idea de catering con productos locales y ecológicos?
  7. Y planteada la compra conjunta o si deciden embarcarse en el proyecto, ¿cómo cree que será la mejor forma de articularla, a través de EcoCórdoba o a través de algún otro de los establecimientos participantes?
  8. Y, ¿qué productos para el restaurante serían los más idóneos para empezar esta compra conjunta?
- 
1. ¿Presentan algún tipo de criterio, acuerdo con las personas productoras/proveedoras o consumidoras a la hora de establecer los precios de los productos? Si es así, ¿qué tipo de acuerdo se trata? (oral, escrito; rígido, flexible...)
  2. ¿A cuántos canales (proveedores) distintos hacen compra? ¿qué volumen de compra hacen a cada uno de estos intermediarios/proveedores/fincas?
  3. ¿Con qué frecuencia y cantidad hacen los pedidos y a quién?
  4. ¿Pueden calcular más o menos el tiempo medio que supone la gestión de pedidos?
  5. ¿Cuántas personas están encargadas de la gestión de pedidos?
  6. ¿Dónde se almacenan los productos frescos o los que no están en venta en la tienda? ¿Estos espacios son suficientes? ¿Tienen algún espacio compartido con alguna otra entidad, cooperativa o asociación?

7. ¿A través de qué transporte llegan los productos a la tienda/mercado/asociación?
8. En una posible compra conjunta, ¿Qué lugar piensa que se podría utilizar para las recepciones y el posterior reparto de los productos? ¿Cree que esta responsabilidad y trabajo podría realizarse de manera rotatoria?
9. Por último, ¿añadiría algún otro tipo de información en relación con esta posibilidad de compras conjuntas que no se ha comentado con anterioridad?

## **Tabla de productos (Excel)**

### **USO EXCEL**

**Paso 1.** Revisar y seleccionar los productos que cree óptimos para hacer compra conjunta que encontrará en las distintas hojas del Excel.

Adjuntamos algunos criterios que les pueden ser útiles para la selección de estos:

- \* Alimentos no perecederos,
- \* Alimentos frescos,
- \* Alimentos que sean fáciles de almacenar, guardar...
- \* Alimentos con bajada de precio a mayor volumen de pedido,
- \* Producto no local,
- \* Producto comercio justo,
- \* Alimentos que el transporte, a mayor pedido suponga también una bajada de precio,
- \* ... u otros criterios que tengan en mente

**Paso 2.** Rellenar estos productos seleccionados con los criterios especificados en las columnas: la cantidad de producto que hacen (en kg o la unidad en la que se muevan); la cantidad de producto que venden (en kg o la unidad en la que se muevan); la frecuencia con la que hacen los pedidos de los distintos productos, el proveedor de cada producto, si por ejemplo hacen la compra a productoras directamente, a otras tiendas, a personas intermediarias... Si el producto es de procedencia local (Córdoba) o no y de dónde; el precio por el que pagan el producto y el precio en el que se vende al público; el tipo de transporte que realiza el producto para llegar a la tienda y cuál es la gestión de reparto; y finalmente el tipo de almacenaje de estos productos, si necesitan frío, los tiempos de caducidad...

**Paso 3.** Si hay algún producto que considere interesante para las compras conjuntas, pero no lo encuentra en las listas, puede añadirlo junto con los datos correspondientes marcando el producto en otro color.

¡Muchas gracias!

Tabla 1. Grupo de aceites, vinagres y especias

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Aceite de oliva 1L												
Aceite de oliva 5L												
Aceite de lino												
Aceite de aguacate												
Aceite de coco												
Vinagre modena												
Vinagre manzana												
Vinagre arroz												
Vinagre umeboshi												
Vinagre vino blanco												
Vinagre balsámico												
Vinagre vino tinto												
Albahaca												
Alga												
Azafrán												
Canela Rama												
Canela Molida												
Cardamomo												
Cilantro												
Clavo												
Comino												
Comino semillas												
Cúrcuma												
Curry												
Estragón												
Hierbas provenzales												
Jengibre polvo												
Laurel Molido												
Mostaza												
Nuez moscada												
Orégano												
Perejil												
Pimentón dulce lata												
Pimentón picante												
Pimienta blanca grano												
Pimienta negra grano												
Pimienta negra molida												
Romero molido												
Sal												
Sal marina gruesa												
Tomillo												
Vainilla en polvo												

Tabla 2. Grupo de apícolas

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Miel tomillo												
Miel eucalipto												
Miel romero												
Miel lavanda												
Otro tipo de miel												
Polen seco												

Tabla 3. Grupo de bebidas alcohólicas

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Cervezas												
Vino blanco												
Vino tinto												
Rosado												
Vino dulce												

Tabla 4. Grupo de bebidas no frío

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Agua												
Bebida vegetal de avena												
Bebida vegetal de arroz												
Bebida vegetal de soja												
Bebida vegetal de avellana												
Bebida vegetal de coco												
Otras bebidas vegetales												
Leche de vaca entera												
Leche de vaca semidesnatada												
Leche vaca sin lactosa												
Leche de cabra entera												
Leche de cabra semidesnatada												
Zumo de naranja												
Zumo de melocotón												
Zumo de manzana												
Zumo de uva												
Zumo de tomate												
Zumo de piña												
Zumo de pomelo												
Zumo de zanahoria												
Otros zumos												

Tabla 5. Grupo de cacao

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Cacao instantáneo												
Cacao puro												
Chocolate a la taza												

Tabla 6. Grupo de cafés

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observador
Café molido Nicaragua												
Café molido Colombia												
Café descafeinado Perú												
Café Perú												
Café grano Colombia												
Café instantáneo												
Café grano												
Café expresso												
Café Cuba												
Café soluble												
Café Ethiopia												

Tabla 7. Grupo de caldos y cremas

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Caldo de verduras												
Caldo de pollo												
Caldo cocido												
Caldo ternera												
Crema anacardos												
Crema almendra												
Crema cacahuete												
Cremas de verduras												
Crema sesámo-cacao												
Crema cacao-avellana												
Crema nueces												
Gazpacho												
Salmorejo												
Tahini												
Tahin blanco												

Tabla 8. Grupo de carnes y huevos

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observador
Albóndigas												
Bacon cocido												
Costillas cerdo												
Chuletas cerdo												
Solomillo cerdo												
Magro												
Secreto de cerdo												
Presa cerdo												
Jamón												
Lomo cerdo												
Pluma cerdo												
Carne picada cerdo												
Panceta												
Hígado cerdo												
Manteca cerdo												
Carrillera cerdo												
Tocino cerdo												
Manitas cerdo												
Huevos												

Tabla 9. Grupo de cereales

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observador
Arroz blanco												
Arroz blanco basmati												
Arroz integral												
Arroz integral Basmati												
Arroz interal granel												
Avena grano												
Cebada grano												
Centeno grano												
Copos avena												
Copos sarraceno												
Cuscús												
Espelta grano												
Maiz												
Mijo												
Mijo dulce												
Quinoa												
Tabule												



Tabla 10. Grupo de chocolates

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo, diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Chocolate fundir												
Chocolate tableta 70%												
Chocolate tableta 85%												
Choco puro 98%												
Chocolate leche												
Chocolate negro almendras												
Chocolate negro naranja												
Chocolate blanco												

Tabla 11. Grupo de cosmética e higiene

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo, diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Aceite capilar												
Aceite masaje												
Acondicionador												
Agua micelar												
Arcilla verde alga												
Bálsamo afeitado												
Bálsamo suavizante												
Bastoncillo												
Bruna facial												
Crema afeitar												
Crema facial calendula												
Crema noche												
Crema hidratante												
Crema manos												
Champú rosas												
Champú aloe												
Champú manzanilla												
Champú caléndula												
Champú ortiga												
Champú-gel lima												
Champú-gel naranja												
Champú-gel vainilla												
Champú sólido ortiga												
Champú sólido avena												
Compresas súper con alas												
Compresas alas regular												
Copa												
Contorno ojos												
Desodorante roll												
Detergente color												
Detergente líquido												
Detergente ropa blanca												
España marina												
España marina cosmética												
Estropajo												
Fregasuelos												
Gel baño avena												
Gel leche almendras												
Gel aloe vera												
Gel manzanilla												
Gel miel												
Jabón polvo												
Jabón aloe líquido												
Jabón coco												
Jabón caléndula												
Jabón lavanda												
Jabón artesano azufre												
Jabón artesano arcilla												
Jabón artesano naranja												
Jabón artesano cacao												
Jabón artesano aloe												
Lavavajillas												
Lavavajillas pastilla												
Limpiacristales												
Leche corporal												
Protector labial												
Salvaslip alas												
Suavizante												
Taco jabón												
Tampón												
Tiritas												
Toallitas												

Tabla 12. Grupo de edulcorantes

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Azúcar Panela												
Azúcar vainilla												
Azúcar terrones												
Azúcar coco												
Dátiles tamizados												
Fructosa												
Stevia líquida												
Stevia polvo												

Tabla 13. Grupo de encurtidos

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Aceituna manzanilla												
Aceituna hojiblanca												
Aceituna sin hueso												
Aceituna negra												
Ajo condimentado												
Alcaparras												
Cebollitas agri dulce												
Pepinillos												
Zanahoria encurtida												

Tabla 14. Grupo de fresco

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (Volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo, diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (tipo, coste del transporte)	Almacenaje (necesidad de fr)	Observador
Aguacate Hass												
Aguacate otro												
Albaricoque												
Cereza												
Ciruela amarilla												
Ciruela roja												
Coco												
Kiwi												
Limón												
Mandarina												
Manzana fuji												
Manzana golden												
Manzana royal												
Manzana otra												
Maracuyá												
Melocotón												
Melón piel sapo												
Papaya												
Pera												
Plátano												
Pomelo												
Piña												
Naranja												
Frambuesa bandeja												
Arándanos bandeja												
Nectarina												
Sandía												
Acelga roja												
Alcachofa												
Aloe Vera hoja												
Ajo												
Ajo morado												
Apio verde												
Berenjena												
Boniato												
Brócoli												
Calabacín												
Calabaza cacahuete												
Cebolla roja												
Cebolla blanca manojo												
Cebolleta manojo												
Cebolleta morada												
Champiñón												
Col												
Col lomabrada												
Coliflor												
Collirabano												
Endivias												
Espárrago verde manojo												
Espinacas bolsa												
Espinacas manojo												
Guisante												
Hinojo												
Jengibre fresco												
Judía verde plana												
Kale manojo												
Lechuga												
Patata blanca												
Patata roja												
Pepino												
Pimiento verde												
Pimiento rojo												
Pimiento amarillo												
Pimiento padrón												
Puerro manojo												
Perejil manojo												
Remolacha												
Romanesco												
Rúcula bolsa												
Tomate ensalada												
Tomate cherry												
Tomate pera												
Shitake												

Tabla 15. Grupo de frutos secos

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (tipo, coste del transporte)	Almacenaje (necesidad de fr)	Observador
Almendra cáscara												
Almendra pelada cruda												
Almendra tostada												
Altramuces												
Anacardo crudo												
Avellana granel												
Avellana tostada												
Arándanos rojos												
Banana chip												
Cacahuete cáscara tostado												
Castaña seca												
Coco rallado												
Chufa												
Dátiles												
Dátiles granel												
Higos secos granel												
Nueces con cáscara												
Nueces macadamia												
Nueces peladas												
Orejones albaricoque												
Pasas granel												
Piña deshidratada												
Pistacho granel												
Plátano deshidratado												
Tomate en copos												

Tabla 16. Grupo de harinas

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de fr)	Observador
Gofio maíz integral												
Harina algarroba												
Harina avena												
Harina arroz												
Harina almendra												
Harina blanca centeno												
Harina blanca trigo												
Harina blanca espelta												
Harina coco												
Harina fuerza												
Harina garbanzo												
Harina integral centeno												
Harina integral espelta												
Harina integral trigo												
Harina maíz												
Harina sarraceno												
Harina semi trigo												
Harina semi espelta												
Harina tritordeum												

Tabla 17. Grupo de lácteos fríos

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (tipo, coste del transporte)	Almacenaje (necesidad de fr	Observador
Kéfir de vaca												
Kéfir vaca desnatado												
Kéfir de cabra												
Kéfir cabra desnatado												
Kéfir de oveja												
Mantequilla												
Mozzarella												
Queso de cabra												
Queso cabra curado												
Queso de vaca												
Queso crema												
Queso rallado												
Yogur de cabra												
Yogur de cabra sabores												
Yogur de vaca												
Yogur de vaca sabores												
Yogur de oveja												
Yogures vegetales												

Tabla 18. Grupo de legumbres

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, capacidades)	Almacenaje (necesidad de fr	Observador
Alubia blanca conserva												
Alubia blanca granel												
Alubia roja												
Garbanzo conserva												
Garbanzo granel												
Lentejas conserva												
Lentejas granel												
Lenteja pardina												
Lenteja roja												

Tabla 19. Grupo de mermelada y pan

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío)	Observador
Compota albaricoque												
Compota naranja jengibre												
Compota ciruelas												
Compota arándanos												
Compota fresa												
Compota frutos secos												
Compota melocotón												
Compota mora												
Membrillo dulce												
Mermelada Oliva												
Mermelada Mandarina												
Mermelada Naranja-Oliva												
Base pizza espelta												
Base pizza trigo												
Levadura pan												
Levadura trigo												
Pan centeno												
Pan centeno madre												
Pan espelta												
Pan espelta madre												
Pan trigo madre												
Pan miel madre												
Pan sarraceno												
Pan semillas madre												

Tabla 20. Grupo de patés

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío)	Observador
Hummus												
Paté aceitunas												
Paté alcachofas												
Paté algas												
Paté anacardo												
Paté boniato												
Paté champiñones												
Paté curry												
Paté espárragos												
Paté ibérico												
Paté finas hierbas												
Paté serrano												
Paté olivas negras												
Paté shitake												

Tabla 21. Grupo de tés y infusiones

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Té verde sobres												
Té verde suelto												
Té negro sobres												
Té negro suelto												
Té rojo sobres												
Té rojo suelto												
Rooibos sobre												
Rooibos suelto												
Infusión regaliz												
Té jazmín												

Tabla 22. Grupo de salsas

	Cantidad (volumen de pedido en Kg)	Cantidad de venta (volumen de venta)	Frecuencia de pedidos (tiempo: diario, semanal, mensual)	Proveedores (distribuidores/Productores)	Producto local/no local	Marca	Precio compra tienda	Precio venta al público	Márgenes de beneficio	Transporte (necesidad de frío, caducidades)	Almacenaje (necesidad de frío, caducidades)	Observaciones
Alioli												
Leche de coco												
Mayonesa												
Mostaza												
Nata de avena												
Nata de arroz												
Nata de almendras												
Nata de soja												
Nata vaca												
Salsa de tomate												
Salsa napolitana												
Salsa boloñesa vegetal												
Ajo negro												
Alcachofas marinadas												
Champiñón												
Espárrago blanco												
Espinacas												
Guisantes												
Habitas												
Judías verdes												
Maiz												
Melocotón almibar												
Menestra de verduras												
Pimiento piquillo												
Pisto												
Puré patatas												
Puré tomate												
Sofrito												
Tomate pelado												