

# **La pesca artesanal gallega y el problema de la comercialización: lonxanet.com, una alternativa más que virtual**

(Artisan fishing in Galicia and the problem of marketing: lonxanet.com, more than a virtual alternative)

García Allut, Antonio

Univ. de A Coruña. Fac. Humanidades. Campus de Esteiro  
15315 Ferrol

Recep.: 19.05.03

BIBLID [1137-439X (2003), 25; 17-32]

Acep.: 31.10.03

---

*La pesca artesanal en Galicia tiene una enorme importancia social, económica y cultural. En ella se dan una serie de problemáticas de carácter estructural que la hacen especialmente vulnerable y frágil. La comercialización de los productos pesqueros es uno de los más importantes. Se presenta una posible solución (Lonxanet Directo S.L.) implementada en seis cofradías gallegas.*

*Palabras Clave: Pesca artesanal. Cofradías de pescadores. Ineficiencias de la comercialización. Modelo Lonxanet. Galicia.*

*Artisau arrantzak garrantzi izugarria du Galizian gizarte, ekonomia eta kulturaren alorrean. Egiturazko arazo multzo bat jasaten ari da eta horrek bereziki ahul eta hauskor bilakatzen du. Arrantza produktuen merkaturatzea da arazo horietan garrantzitsuenetako bat. Litekeen irtenbide bat (Lonxanet Directo S.L.) aurkezten da, Galiziako sei kofradiatan ezarria dena.*

*Giltza-Hitzak: Artisau arrantza. Arrantzale kofradiak. Merkaturatzearen hutsuneak. Lonxanet erredua. Galizia.*

*La pêche artisanale en Galice a une énorme importance sociale, économique et culturelle. On y trouve une série de problèmes de caractère structurel qui la font spécialement vulnérable et fragile. La commercialisation des produits de la pêche est l'un des plus importants. Il existe un solution possible (Lonxanet Directo S.L.) implantée dans six confréries galiciennes.*

*Mots Clés: Pêche artisanale. Confrérie de pêcheurs. Inefficacité de la commercialisation. Modèle Lonxanet. Galice.*

## INTRODUCCIÓN

Los resultados de un proyecto de investigación sobre el sector pesquero artesanal en Galicia, desarrollado en los años 90 (García Allut, A., 1997) condujeron a la identificación de una serie de problemas en este sub-sector. Con posterioridad, y en conjunción con el biólogo marino Juan Freire de la Universidad de A Coruña, se elaboró un documento en el que se expusieron las principales causas socio-económicas y biológicas que explicaban la ineficiencia en la gestión de las pesquerías artesanales en Galicia (Freire, J., & García-Allut, A., 2000). En este último trabajo se puso de manifiesto la necesidad de establecer el marco de significación de lo que se entiende por “pesca artesanal”.

En la literatura sobre el tema se había detectado un uso arbitrario y vago de este término. Resultaba bastante evidente que se trataba de una acepción que no había sido discutida en profundidad, al menos por una buena parte de la comunidad científica y política. De hecho, expertos y técnicos en el sector pesquero, de ámbitos no gubernamentales como el ICSF (*International Collective Support Fishermen*), se plantean la necesidad de elaborar una caracterización de la misma con la finalidad de marcar con nitidez las diferencias entre la pesca artesanal y la industrial (Mathew, S., 2001). El debate no supone un mero ejercicio intelectual sino una necesidad teórica para resolver problemas prácticos ya que una definición de lo que es pesca artesanal, bien sustentada metodológicamente, constituye un instrumento conceptual que permitirá incrementar la eficacia de la defensa de los intereses del subsector en un contexto de gestión política que favorece a los sectores pesqueros más capitalizados.

El principal problema que entraña esta indefinición, al menos en el escenario pesquero gallego, es que dificulta enormemente el proceso de identificación y especificación de cuáles son las unidades productivas y el contingente social relacionado sobre el que debemos investigar cuando hablamos de pesca artesanal. Además, era especialmente relevante plantearlo desde una perspectiva metodológica. Obviarlo, supondría generar importantes sesgos en los resultados del análisis teórico y proyectos aplicados. Por esta razón, entiendo que es pertinente reabrir, en el marco de estas jornadas sobre etnografía marítima, el debate sobre la definición de pesca artesanal ya que en otros foros internacionales se encuentra abierto y en Europa no ha tenido continuidad. Llevarla a cabo permitirá la actualización de la etnografía en ese campo a nivel del Estado, pero sobre todo constituirá una herramienta valiosa para el análisis del sector artesanal, su demarcación y caracterización de sus problemáticas.

En este artículo presentamos algunas reflexiones iniciales sobre el tema con el objeto de iniciar el debate y contextualizar la pesca artesanal en Galicia. En este marco se identifican algunos problemas específicos de este subsector pesquero y nos detendremos en el que es objeto de este artículo: las ineficiencias de la comercialización de los productos pesqueros y las consecuencias para el sector. Se hace una exposición de cuál fue la solu-

ción practicada a este problema y finalmente se plantean algunas hipótesis de cómo el desastre provocado por la marea negra del *Prestige* ha afectado a corto plazo y puede afectar al modelo desarrollado y al sector pesquero artesanal de Galicia en el futuro.

## **1. ALGUNAS CUESTIONES GENERALES EN TORNO AL CONCEPTO DE PESCA ARTESANAL**

Uno de los problemas con los que habitualmente nos encontramos cuando trabajamos sobre el sector pesquero es la falta de acuerdo o consenso respecto al uso de conceptos como: pesca artesanal, pesca de bajura, pesca de altura, pesca industrial, pesca costera, etc.

Detrás del empleo de estos términos no siempre hay un fundamento o caracterización de los mismos. Habitualmente se hace un uso de tipo intuitivo apoyado en generalizaciones insuficientemente establecidas. Con frecuencia, podemos observar que algunas de estas nociones son intercambiadas como si de sinónimos se tratara. En este sentido, es habitual ver en algunos escritos sobre el sector pesquero, una identificación de la pesca de bajura con la pesca artesanal y ésta con la pesca costera... Y esto sí que trae importantes consecuencias. A mi juicio mientras no establezcamos criterios más precisos y diferenciadores de estos conceptos, podría incurrirse en errores graves a la hora de implementar determinadas políticas en el sector.

Pensamos que la construcción de una tipología, como artificio conceptual, representa un intento para hacer avanzar la formación del concepto en las ciencias sociales desde la etapa de la descripción y generalización empírica hacia la construcción de sistemas teóricos. En los casos concretos en los que se explicita y fundamenta una tipología para el caso gallego (González Laxe, F., 1984; Varela La Fuente, M., 1985), éstas han sido presentadas atendiendo al contexto de la situación de la flota pesquera a principios de los años 80 y suelen partir de enfoques estructurales. Nuestra propuesta no pretende minimizar la validez de estas tipologías sino más bien complementarlas con un planteamiento que pone más el acento en las condiciones socioeconómicas, culturales y políticas en las que se desarrollan los procesos productivos. De este modo, planteamos procesos productivos que tipificamos como artesanal o a pequeña escala, otros como semi-industrial y otros como industrial (García-Allut, A., 2002). Pensamos que con esta clasificación recogeremos en buena medida las variaciones y diferencias substanciales que se dan en el caso de la pesca gallega. En esta línea se sugiere, para el diseño de una tipología, centrarse en los elementos significativos que conforman todo el proceso productivo desde los modelos organizativos a los que se afilian los protagonistas de cada uno de los subsectores pesqueros (cofradías, sindicatos...), pasando por la propiedad de los medios de producción, la gestión de la actividad económica, los ecosistemas y zonas de pesca, los modelos de gestión de pesquerías a los que están sometidos...

Deberíamos también reflexionar sobre el hecho de cuál es el alcance que queremos darle al concepto de *pesca artesanal*, pues el uso de este término no se restringe exclusivamente al ámbito de la pesca gallega, más bien parece que constituye una realidad común a otras sociedades/países independientemente del grado de desarrollo de éstas. Nuestra intención no es tanto tipificar este término, en función de las características comunes teniendo en cuenta el ámbito mundial, como significarlo para el caso gallego en concreto.

En este sentido es importante comentar que una impresión que se puede extraer cuando se hace referencia al sector artesanal es la de su profundidad histórica y por lo tanto caer en la tentación de pensar que su persistencia y continuidad en las llamadas sociedades industriales pueda suponer un anacronismo. Desde luego no discutimos que la actividad artesanal pudo haber representado un sistema de organización productiva ligado a estructuras sociales menos *complejas*, pero de este hecho no se sigue, necesariamente, su extinción cuando las estructuras tradicionales se transforman hacia otras más modernas. Es más, la tesis inicial que defendemos plantea que el sector artesanal ha sobrevivido a lo largo del tiempo precisamente por su capacidad adaptativa a contextos económicos, sociales e ideológicos diferentes. Es decir, podemos observar a productores ligados a actividades pesqueras de tipo artesanal tanto en contextos rurales como urbanos o en países industriales como en vías de desarrollo. No se trata por lo tanto de una actividad productiva específica de entornos socioeconómicos poco desarrollados sino de una estrategia de producción basada en la flexibilidad económica y relacionada con una serie de parámetros socioeconómicos y culturales.

En este sentido, concebimos a la actividad artesanal como una opción económica cuya elección, por parte de los actores sociales, va a depender de una serie de factores relacionados tanto con las características del contexto familiar como con el socioeconómico local. Planteamos entonces que la actividad pesquera artesanal constituye un nicho económico que representa una opción para la subsistencia y para una cierta capitalización de aquellos individuos en donde 1) los niveles de formación para desarrollar trabajos alternativos es bajo y las posibilidades de elección de emplearse en otros ámbitos se ven reducidas en ese contexto 2); el capital disponible es insuficiente para realizar inversiones en otros sectores y 3) existe una estrecha vinculación del individuo a un contexto familiar y/o social marcado por la tradición pesquera. Estas características condicionan la elección de la actividad económica a nivel individual y caracterizan socialmente al sector artesanal gallego: bajo nivel de formación y capitalización de sus integrantes. Un perfil que sitúa al sector artesanal en una posición de desventaja, en relación a los subsectores pesqueros más capitalizados, para acceder al capital y a la información relevante de cara a los intereses del sector.

## 2. EL SECTOR PESQUERO EN GALICIA: LA PESCA ARTESANAL Y SU IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL

La relación de Galicia con el mar y el aprovechamiento de sus recursos, está documentado desde el mesolítico (Vázquez Varela, J.A., 1999) y de manera más profusa desde la romanización (Priegue Ferreira, E., 1999). En el S. XIII, por primera vez los pescadores se organizan en la producción, comercialización y administración de los recursos pesqueros de manera ejemplar a través de los Gremios de Mareantes. Desde entonces, la actividad pesquera en las costas gallegas no ha cesado de desarrollarse y adaptarse a los cambios socioeconómicos.

Este enraizamiento en la historia ha modelado profundamente a la cultura pesquera hasta el punto de convertirla en uno de los rasgos identitarios de Galicia.

De los 2.750.000.000 habitantes, 1.500.000 viven en la costa (a nivel del mar), es decir, en poco más del 10% del territorio, distribuidos en ciudades como A Coruña, Vigo... en villas como Muros, Noya, A Guarda, Bayona, Cedeira, Foz... o en pequeños pueblos y aldeas. En total mas de 80 poblaciones de diferente dimensión demográfica que tienen un estrecho vínculo cultural y económico con el mar.

En líneas generales, el sector pesquero gallego se tipifica según los procesos productivos que desarrolla y los territorios de pesca que frecuenta. En esta línea existe una pesca centrada en la costa y plataforma gallega, de carácter más artesanal y/o a pequeña escala y otra cuya actividad pesquera, más industrial, se realiza en aguas comunitarias o de terceros países.

La flota pesquera gallega constituye aproximadamente el 40% del Registro Total Bruto de la flota del Estado español. La mayor parte de las embarcaciones son de pequeño porte ya que el 80% tienen menos de 10 T.R.B. y el 92,5% no alcanzan las 75 T.R.B. En términos de ocupación, la pesca en Galicia proporciona empleo directo a más de 41.600 pescadores y 9.200 mariscadores (Consellería de Pesca, Xunta de Galicia, 2002). De estos 41.600 pescadores, 11.130 lo hacen en la pesca industrial y de altura y el resto en la plataforma gallega.

La pesca que se desarrolla en aguas gallegas es relevante por una serie de razones que trasciende a lo económico, aunque también lo incluye. En primer lugar por su **importancia social**. La pesca constituye una actividad económica con un papel esencial en la creación de empleo y la fijación de población a sus áreas locales (evita emigración), además como tal actividad económica provoca un efecto multiplicador en la creación y desarrollo de otros sectores y servicios. Por cada pescador trabajando en el mar se generan tres empleos en otras actividades que están relacionadas directa o indirectamente con el sector pesquero como la acuicultura (13.422 empleos), comercialización (6.630), industria conservera (18.000), industria de congelados (2.922), industrias y servicios relacionados (28.000)... en total

119.874 personas que representan, el 12,2% del empleo total gallego (Consellería de Pesca, Xunta de Galicia, 2002). Por lo tanto, globalmente, desde el punto de vista de los puestos de trabajo que genera, la importancia social del sector pesquero es incuestionable. Pero esta importancia también la hace más vulnerable en situación de crisis de recursos o de mercado. De hecho muchas comunidades pesqueras que dependen de esta actividad son especialmente sensibles a situaciones como la que Galicia está viviendo en estos momentos con el *Prestige*. Pensemos que en muchas poblaciones la actividad pesquera es el sector más fuerte en cuanto a la población activa que está empleada: Finisterre (47,2%), Ribeira (40%), Malpica (32,4%), Camariñas (27,9%)... El problema se magnifica cuando los entornos en los que se ubican la mayoría de estas comunidades (con la excepción de aquellas que se encuentran bajo la influencia de las grandes ciudades) no ofrecen otras alternativas de empleo.

La flota que faena en el litoral gallego la componen 8.126 embarcaciones, la mayoría inferiores a 10 m de eslora, y proporcionan empleo a más de 27.000 pescadores a los que hay que sumarle 9.200 mariscadores. Esta flota desarrolla su actividad en torno a los 1.300 km de costa, desde la zona intermareal hasta las 25 millas, sobre un ecosistema costero que se caracteriza por su alta biodiversidad, variabilidad y complejidad espacial. De hecho la propia diversidad de las actividades extractivas es una expresión de ello. Tanto, es así, que en el ámbito de las actividades de pesca y recolección de productos del mar encontramos una amplísima gama de actividades extractivas que abarcan desde las realizadas en la franja costera como los recolectores de bivalvos (*mariscadoras*), percebe (*percebeiros*), extractores de navaja (*navalleiros*), de equinodermos (erizo), de *mexilla* (inmaduros de mejillón), de gusanos poliquetos, de algas... hasta las actividades de pesca desde embarcación. Estas últimas, alternan, a lo largo del ciclo anual, de pesca varios tipos de artes con las que capturan una gran diversidad de especies. En términos absolutos se emplean más de 40 artes diferentes como la nasa, el palangre, la beta... y se actúa sobre más de 180 especies pesqueras distintas. Esta gran riqueza no sólo expresa la biodiversidad del ecosistema sino, también, la amplísima y variada cultura pesquera asociada a cada una de estas actividades.

La tripulación de estas embarcaciones oscila, por lo general, entre uno y cinco pescadores a los que suele unir algún tipo de relación de parentesco. De hecho se trata de una actividad que favorece la ocupación laboral en el contexto de las redes de unidades familiares relacionadas parentalmente. Además, los procesos productivos en este tipo de pesca posibilitan, en su mayoría, una redistribución más equitativa de los recursos naturales y de los ingresos, por la similar escala a la que trabajan todos los productores y por la modalidad de remuneración que emplean (*sistema a la parte*). La capacidad de captura está limitada por las características técnicas de las unidades productivas y por el tipo y número de artes utilizadas.

En segundo lugar, por la **importancia económica**. Si a los datos anteriores les damos una dimensión económica, obtenemos unas cifras que vuel-

ven evidente el papel de la pesca en la economía global gallega, representando el 10% del PIB, un dato que a nivel europeo sólo lo supera Islandia.

**Tabla 1. Consellería de Pesca. Xunta de Galicia 2002.**

Sector extractivo e industria de transformación	364.496 millones de pts.
Producto Interior Bruto de Galicia	3.700.000 millones de pts.
Participación de la pesca en el PIB	10 %

Estos datos están expresados en términos absolutos, pues la pesca costera, sobre todo la artesanal, crea proporcionalmente más riqueza que la pesca industrial por el componente social ligado (más empleo), por una menor inversión en el coste de explotación, por la escala a la que trabaja (menor producción pero más sostenible) y por el mayor valor unitario de las especies capturadas. Por regla general los productos pesqueros que se extraen del litoral gallego son de alto valor económico y con una gran demanda en el mercado debido a su calidad. Sólo la flota de cerco y arrastre dirigen parte de sus capturas de pelágicos (sardina, jurel, caballa) a empresas de transformación (conservas, fábricas de harina).

A continuación se reflejan la producción pesquera *en fresco* de Galicia en términos de valor en primera venta y volumen para los años 1998, 1999 y 2000.

**Tabla 2: Instito Galego de Estadística. Xunta de Galicia, 2002.**

	1998	1999	2000
Peces	45.420,6	46.148,8	45.099,6
Crustáceos	3.704,3	4.216,1	3.420,8
Moluscos	10.712,7	10.891,2	9.599,8
Invertebrados acuáticos	60,6	73,8	78,9
<b>Total Pesca desembarcada</b>	<b>59.898,2</b>	<b>61.329,9</b>	<b>58.199,1</b>

Pesca desembarcada en fresco en las lonjas gallegas en millones de pts.

**Tabla 3. Instituto Galego de Estadística. Xunta de Galicia, 2002.**

	1998	1999	2000
Peces	158.309,3	136.982,3	129.799,7
Crustáceos	2.026,6	1.885,6	1.394,6
Moluscos	17.198,9	16.798,0	14.634,2
Invertebrados acuáticos	548,8	615,8	494,7
<b>Total Pesca desembarcada</b>	<b>178.083,6</b>	<b>156.281,7</b>	<b>146.323,2</b>

Pesca desembarcada en las lonjas gallegas en Toneladas

En tercer lugar, por la **importancia cultural**, que no sólo nos remite a las características de los procesos productivos (artes selectivas y a pequeña escala) sino, sobre todo, a la cultura pesquera tradicional. En una época de globalización, la homogeneización cultural vuelve más vulnerable a las culturas locales. La cultura pesquera tradicional es necesario preservarla por los valores positivos que lleva implícita. No sólo como sistema productivo más respetuoso con el medio marino en relación al industrial sino también por otros rasgos culturales como creencias, valores... y sobre todo el conocimiento tradicional que poseen los pescadores sobre su actividad y sobre el medio marino.

### **3. PROBLEMAS EN EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL: LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS PESQUEROS**

El sector artesanal está organizado en cofradías de pescadores. En total hay 63 cofradías y una federación de cofradías por provincia: Lugo, Pontevedra y A Coruña. Una cofradía es una corporación de derecho público, dotada de personalidad jurídica y capacidad de obrar, para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de las funciones que le están encomendadas. Actúa también como órgano de consulta y colaboración con la Administración en la promoción del sector pesquero y representa los intereses económicos y corporativos de los profesionales del sector. Las cofradías como modelo organizativo tienen una potencialidad aún no optimizada por el sector. La gestión de pesquerías y la comercialización de sus productos (salvo excepciones) son dos asignaturas pendientes aún.

Las cofradías se financian por la cuota de sus socios y sobre todo por el porcentaje sobre la venta de los productos pesqueros en sus respectivas lonjas. Estos porcentajes varían entre las diferentes cofradías, pero por término medio se sitúan en un 3% del valor de la pesca subastada en primera venta. La otra fuente de financiación es por vía indirecta a través de subvenciones de los Fondos Estructurales de la UE, gestionados por la Consellería de Pesca de la Xunta de Galicia, que concluirán en el 2006. A partir de entonces, el sector pesquero deberá navegar sin este apoyo económico.

El sector artesanal está sumido en una serie de problemas interrelacionados de diferente naturaleza. Presentamos algunos de ellos: problemas de tipo social como el enfrentamiento entre pescadores jubilados, deportivos, furtivos y legales; problemas ecológicos y de disponibilidad del recurso como la sobre-explotación de algunos de ellos; problemas de territorialidad y uso de espacios con consecuencias sociales como por ejemplo aquellos vinculados a la incompatibilidad de artes como la pesca con palangre y la de arrastre; problemas económicos por la pérdida de ingresos del pescador debido a una ineficiente comercialización de la pesca o algunos más recientes como los problemas demográficos o de disponibilidad de mano de obra para completar tripulaciones como la reducción progresiva del número de tripulantes que se está percibiendo desde 1999. De todos ellos el problema de la comercialización de los productos de la pesca artesanal es especial-



mente importante por el tipo de repercusiones circulares negativas que tiene sobre el pescador, sobre las cofradías y sobre los recursos.

Las lonjas de pescado se crean en los años 40 para concentrar la oferta de los productos pesqueros en los diferentes puertos de Galicia y favorecer así los procesos de abastecimiento hacia el mercado interior. Paralelamente, y alrededor de la subasta de pescado, se han ido creando una serie de figuras comerciales que cumplen la función de compra y distribución del producto. El problema inmediato que se generó, mediante este sistema, fue la desvinculación de los pescadores y de las cofradías del proceso de comercialización y la pérdida de este espacio. Esto ha ocurrido, sobre todo, en la pesca artesanal y de pequeña escala pues en la pesca semi-industrial e industrial (principalmente arrastre) se observa una mayor vinculación. Es decir, cuanto más capitalizada es la unidad productiva mayor es la intervención y participación en todo el proceso productivo, desde la actividad extractiva hasta la comercial. Es frecuente que los propietarios de embarcaciones de arrastre o palangre dispongan de un sistema logístico propio (transporte, cámaras de frío...) y de contactos comerciales (fábricas de conserva, congelados, mayoristas, exportadores...) que les permite ofertar su producto con más información y conocimiento a más puntos del mercado. De hecho, la mayor parte de los desembarcos de estas flotas se ofrecen fuera de su lonja local concentrándolos en las grandes lonjas de Galicia, del resto del Estado y también de Portugal: A Coruña, Vigo, Marín, Pasajes, Matosinhos... En la pesca artesanal no ocurre esto. Es más, la fragmentación entre producción y comercialización es total. Por otro lado, la falta de infraestructuras propias junto a la normativa legal de vender en la lonja en la que la embarcación tiene la base, hace difícil desarrollar estrategias de largo alcance. El valor de la producción de las embarcaciones artesanales está en manos de los intermediarios fundamentalmente. Los pescadores al desconocer los precios que su producto pudiera adquirir en otra lonja les resulta difícil calcular los costes de traslados a largas distancias. Una incertidumbre o desconocimiento del mercado que aprovechan los intermediarios para mantener el control sobre las subastas.

En las lonjas locales, los pescadores ofrecen la producción mediante el sistema de subasta a los mayoristas y minoristas. Esta subasta es de tipo holandés o *a la baja*. Se comienza con la máxima cotización de la semana de un producto determinado y la cantidad va decreciendo sistemáticamente hasta que a algún comprador le interese. Por este sistema se vende todo el producto. Aparentemente constituye un procedimiento rápido y transparente. Pero en la práctica está ocultando otra realidad diferente. El comportamiento de los precios, su variabilidad y oscilación diaria en primera venta no obedece a factores absolutos de demanda ni de calidad del producto sino a otras causas relacionadas con las estrategias especuladoras de los intermediarios. Los pescadores son conscientes de esta situación pero nunca han planteado sectorialmente o por cofradía, una solución o respuesta de fuerza a este problema. A lo sumo, algunos pescadores, individualmente, intentan vender sus productos por canales de comercialización paralelos. Es más, los intermediarios desarrollan estrategias individuales y corporativas estable-

ciendo un dominio y control sobre el escenario de la lonja. Inculcan temor a los pescadores y cofradías amenazando con ausentarse como comprador o bien amenazan con bajar sus ofertas. La pérdida de un comprador en una de estas lonjas puede representar una caída significativa de los precios en primera venta. Esta relación de poder, por parte de los intermediarios, ha generado una relación ilusoria de dependencia entre pescadores y compradores. Una situación que bloquea las posibilidades de resolver el problema.

La atomización geográfica de las lonjas provoca una fragmentación de la oferta. Esto hace que cada una de ellas se comporte aparentemente como un mercado específico y adquiera características propias en relación al tipo de especies que desembarcan; al volumen de la peca desembarcada; a los tipos de compradores que las frecuentan y a la distancia que media entre las lonjas pequeñas/medianas y aquellas grandes que actúan como receptoras del producto (A Coruña, Vigo, Ribeira y Marín principalmente). De hecho, el comportamiento de los precios en las lonjas locales es diferencial. Muchos compradores basan su negocio en la compra de productos pesqueros en lonjas medianas o pequeñas, normalmente las que alcanzan precios más bajos, y los revenden en las lonjas grandes en las cuales los productos consiguen valores más altos por una concentración mayor de la oferta aparejada a un número más alto de compradores. El perjuicio es incluso mayor en aquellas lonjas que se encuentran relativamente cerca de las grandes. Muchos pescadores locales que deberían vender la pesca en su lonja respectiva transportan en cambio su producto a las grandes con la expectativa de conseguir mejor precio. Esta estrategia, provoca una disminución de la oferta en la lonja local y al reducirse ésta se reduce también el número de compradores y como consecuencia la competitividad y los precios.

Por tanto, por razones históricas, geográficas y económicas, este modelo está provocando una situación “sin retorno” en las cofradías de pescadores:

- Los precios de venta unitarios de sus productos presentan grandes oscilaciones tanto diaria como estacionalmente.
- En muchas ocasiones, los precios no cubren los costes de explotación de los pescadores, que ven como única forma de sobrevivir pescar la máxima cantidad posible, dando lugar a un incremento del esfuerzo sobre los recursos pesqueros con una sobreexplotación que paradójicamente agrava a medio plazo la situación general del sector. La incertidumbre sobre los precios también produce la misma conducta.
- Los precios se fijan por, relativamente, pocos compradores que en muchas ocasiones los manipulan en su único provecho.
- Descapitalización financiera de las cofradías. Muchas cofradías ven reducir sus ingresos con el consiguiente perjuicio para sus asociados. Una situación que favorece el abandono de esta actividad por las nuevas generaciones y la despoblación de las zonas rurales costeras. Los ingresos son cada vez menores por la reducción de capturas y el estancamiento de los precios medios en los últimos años.

- Con el sistema actual, los consumidores no tienen garantías de la procedencia y manipulación del producto (trazabilidad). La frescura es muy discutible (al menos no está garantizada).

#### **4. EL DISEÑO DEL MODELO Y SU IMPLEMENTACIÓN**

Ante la situación, anteriormente descrita, se ha planteado inicialmente una solución teórica. En el diseño definitivo han intervenido Juan Freire Botana (biólogo marino de la universidad de A Coruña) y el autor de este artículo. El modelo propuesto tiene como objetivo fundamental la resolución de algunas de las ineficiencias de la comercialización creando un único sistema que sea eficiente. Se trata de:

- Crear un canal de venta complementario al actual, dirigido exclusivamente al cliente final, organizando todo el proceso desde el pedido, pasando por la pesca, la selección, el embalaje del producto, el envío a destino y el cobro final.
- Basar este canal complementario en un mercado virtual a través de internet y fuerza comercial propia. Especializarlo en los productos frescos del sector pesquero artesanal gallego.
- Posibilitar la venta directa entre las cofradías y los clientes (desintermediación).
- Ampliar el mercado de los productos pesqueros gallegos, creando un sistema logístico capaz de llegar en 24 horas a cualquier destino nacional, poniendo a disposición de todos los potenciales clientes una compra urgente, fraccionada, fiable y de máxima calidad.
- Profesionalizar a los pescadores, transformando paulatinamente sus hábitos de capturas basados en la incertidumbre de precios, hacia otros fundamentados en el conocimiento del mercado, favoreciendo conductas de producción orientadas hacia la pesca responsable, sostenible y de mayor valor.

Una vez que el modelo fue valorado como viable, se incorporó Michael de José (economista) por su experiencia empresarial. El modelo se transformó en una realidad empresarial con el nombre de Lonxanet Directo S.L. (*lonxanet.com*) aunque, con antelación, hubo que resolver obstáculos importantes. En primer lugar, decidir la implementación del modelo teórico. En segundo lugar, si plantearlo como una iniciativa pública o privada y en tercer lugar comunicarlo a las cofradías y valorar el interés en el proyecto.

La especificidad y lo más novedoso del modelo, por el reto que representaba, consistió en hacer a las cofradías de pescadores las auténticas protagonistas en la comercialización. Las cofradías se han incorporado no sólo como proveedoras sino como accionistas del proyecto. Esta involucración

fue fundamental, ya que consideran el proyecto como suyo, realizando un esfuerzo muy importante de adaptación en su gestión diaria. Ya son, no sólo, pescadores sino comercializadores de su propia producción. Esto ha supuesto un complejo proceso de formación, de resultado inicialmente incierto, pero que está obteniendo éxito hasta la fecha. Esta implicación fue del todo necesaria pues el objetivo que se perseguía era provocar un cambio estructural y sociocultural en el sector pesquero a través de la participación activa de las cofradías en el proyecto. Sabíamos que ello entrañaba dificultades como la resistencia al cambio (muchos años trabajando de la misma forma) y el riesgo de que las cofradías no fueran a hacerlo bien. Hay que tener en cuenta que los pescadores y sus cofradías como órganos de gestión tienen fundamentalmente una *mentalidad* centrada más en los procesos extractivos que en los estrictamente comerciales. Por otro lado, han estado más pendientes de las subvenciones de la Administración Pública que en el desarrollo de iniciativas propias y tampoco han sido capaces de encontrar un sistema alternativo para solucionar la situación arriba indicada, generando descontento y desconfianza hacia nuevas propuestas. Por lo tanto superar este escollo fue crucial en la implementación del modelo.

#### **4.1. El lanzamiento de Lonxanet. Retos y Soluciones**

El plan de negocio de Lonxanet se diseñó entre febrero 2000 y julio 2001. Este tiempo se dedicó principalmente a conseguir la involucración de cuatro cofradías gallegas a este proyecto (Lira, El Son, Muxía en A Coruña y Cangas en Pontevedra), al estudio de los márgenes y canales de intermediación y al mercado potencial. La empresa se constituyó formalmente en julio 2001 y hasta diciembre del mismo año se realizaron las labores de diseño del sistema logístico, diseño del sistema informático de gestión y prospección de mercado. Lonxanet inició comercialmente sus operaciones en diciembre del 2002 y hasta el *Prestige*, el mercado ha validado el éxito del modelo de negocio.

Cabe resaltar los principales retos de este periodo y cómo se han resuelto:

– Formación de las cofradías

- En el sistema informático de Lonxanet: gestión de pedidos, control de pesos y expediciones, etiquetado y envío por empresa de transporte.
- En la rigurosidad de los procesos: cualquier error en el pedido implica la pérdida de confianza del cliente.
- En la rapidez de respuesta ante el cliente: pedidos de última hora, cambios en la composición de los pedidos,...

Ha habido que ir numerosas veces a realizar la formación, a repetirla, a auditar los procesos. Hay que tener en cuenta que las cofradías nunca han hecho semejante tipo de operaciones y su forma de hacer las cosas está

muy lejos de la sistemática y calidad que requieren las operaciones logísticas fraccionadas de este tipo.

- Presión de los compradores locales a las cofradías de Lonxanet. Desde el escepticismo inicial a un competidor molesto.
  - Boicot a las cofradías de Lonxanet.
  - Amenazas de denuncias a las cofradías de Lonxanet.
  - Propuestas de negociación para especular precios.

El escepticismo inicial por parte de los compradores permitió evitar problemas externos en la fase inicial de la implementación del modelo. La presencia de Lonxanet en las subastas actuando como un comprador más puso en alerta a los intermediarios habituales. Finalmente fue aceptada y los intentos de boicot y amenazas no prosperaron. Resolver este aspecto fue especialmente importante por el temor que causaba en los pescadores y las cofradías. Existía un riesgo de que las cofradías cediesen a las presiones de éstos.

- Clasificación de las especies.
  - Fue fundamental identificar qué compra el cliente. Ante la total ausencia de regulación en este aspecto, se ha tenido que desarrollar un sistema propio de clasificación, que sustituya el *tocar y ver* que es el habitual. Este sistema es distinto por especie.
- Embalaje y transporte en frío.
  - Se ha tenido que constatar en la práctica –por pruebas reales– la forma óptima de conservar la máxima frescura del producto, ya que los análisis de laboratorio no eran suficientes.
- Desconfianza de los clientes.
  - Se ha tenido que luchar contra el escepticismo de los clientes ante esta propuesta de valor. Esto se debe a prácticas habituales de engaño en el sector: mezclar productos gallegos con productos de importación, pescado fresco con pescado no fresco y otras argucias.
  - Se ha conseguido la fidelización de los clientes a través de la evitación de los fallos iniciales.

#### **4.2. Resultados hasta el 13 de Noviembre de 2002. El *Prestige* como un desastre tecnológico con impacto en Lonxanet**

Los resultados de Lonxanet en sus primeros meses de operaciones han sido satisfactorios desde varios puntos de vista.

Desde el punto de vista de la operatividad de las cofradías, se han tenido que ir corrigiendo errores cometidos en origen. Ha habido que superar,

sobre todo durante los cinco primeros meses, importantes incidencias relacionadas con el proceso de calidad establecido aunque algunas cofradías han sido más diligentes que otras. El número de errores ha disminuido cuando se acordó que cada cofradía se responsabilizaría de sus propios fallos. Hoy en día, el sistema es plenamente operativo con un porcentaje de errores inferior al 10%.

Se ha conseguido transmitir una imagen muy positiva ante el mercado. Sobre todo en Galicia, lo novedoso del planteamiento ha tenido una gran resonancia empresarial y social en los medios de comunicación regionales y nacionales.

En relación a las visitas a la página web de Lonxanet, éstas han sido vistas en una media de 3.000 páginas vistas/día, con picos de hasta 20.000 páginas vistas/día. Estos picos se producían sobre todo después de una aparición en los medios de comunicación de ámbito nacional.

Por otra parte, la captación de clientes de la alta restauración han respondido muy satisfactoriamente. Clientes de renombre como la Broche, Martín Berasategui, El Café de Oriente, El Caballo Rojo, Rías Gallegas, son clientes de Lonxanet.

Expondremos de forma sintética una serie de ventajas que con este sistema han obtenido las cofradías y los pescadores.

- La cofradía participa de la mejora del margen por la comercialización directa.
- La cofradía participa de los beneficios de la empresa por su calidad de accionista.
- Las cofradías de Lonxanet han incrementado hasta un 30% sus ingresos desde su incorporación a Lonxanet (con menos capturas).
- Rompieron el monopolio de los compradores actuales abriendo un canal complementario
- Las cofradías, tienen un nuevo canal de venta, que reduce su dependencia y aumenta sus precios y márgenes.
- Las cofradías, aportan el certificado de origen, el *know how* del producto, y sus instalaciones.
- Las cofradías, realizan labores logísticas especializadas.
- Todo el sistema de gestión funciona usando internet conectando a todas las partes (cofradía-comercial-logística) en tiempo real. Incorporación de nuevas tecnologías.

La presencia de Lonxanet en las lonjas, como un comprador siempre presente, ha provocado una serie de cambios de conducta en los pescadores con una serie de beneficios para ellos y sus cofradías.

- Los pescadores locales que antes vendían sus capturas en otras lonjas u otros canales, ahora dejan toda su mercancía en la lonja local al conocer con antelación los precios de venta y al ser éstos atractivos.
- Los pescadores de otras cofradías llevan su producto a las lonjas en las que está presente Lonxanet por la misma razón que en el caso anterior.
- Se incrementa el número de transacciones en la lonja, lo que provoca un aumento directo de beneficios sólo por ese concepto.
- Aumento significativo de los precios medios en subasta: por la entrada de un competidor estable y que compite por la adquisición de los recursos de forma transparente.
- Incremento de los ingresos por precio medio más alto y por ahorro de costes de comercialización en otras lonjas.
- Estabilización de los precios en la lonja.

Todas estas ventajas se han truncado después del 13 de Noviembre del 2002 por el derrame de fuel del *Prestige*. Las actividades pesqueras fueron prohibidas cautelarmente y Lonxanet ha tenido que desarrollar nuevas estrategias para evitar su cierre. Las cofradías reunidas acordaron desarrollar una línea de venta de productos pesqueros procedentes de otras fuentes de abastecimiento mientras se mantuviese cerrada la pesca artesanal. Conforme ha pasado el tiempo, las áreas de pesca se fueron abriendo paulatinamente a la actividad extractiva con excepción de la Costa da Morte. El incremento de oferta en cambio no redundó en una mayor demanda durante las primeras semanas. Desde el punto de vista del mercado se ha percibido un inicial retraimiento a la compra, sin embargo parece que a partir del mes de Marzo de 2003, hay signos que parecen evidenciar los cambios en la tendencia.

## **5. VALORACIÓN DE LA IMPRONTA DE LONXANET EN EL CAMBIO SOCIAL**

Por cambio social se entiende la interacción de una variedad de factores socioeconómicos que dan como resultado la aceptación de nuevas ideas o prácticas que redundan en un cambio de la mentalidad y de la acción de un grupo o comunidad determinado. De momento es muy prematuro hablar de cambio social a nivel del sector pesquero. En estos momentos puede decirse que Lonxanet ha creado una nueva expectativa en el sector pero no ha provocado un cambio extensivo a nivel de mentalidad pues los partícipes reales en el modelo son personas concretas que se han responsabilizado

individualmente del funcionamiento de Lonxanet. En estos momentos los pescadores participan pasivamente de las ventajas, valorándolas positivamente.

El proyecto Lonxanet estuvo activo apenas un año. Un tiempo excesivamente corto como para que se cumplan los objetivos globales perseguidos. El desastre del *Prestige* ha minimizado la actividad de las cofradías y por ende también las de Lonxanet. La reapertura de algunas de ellas ha abierto nuevamente la posibilidad de darle continuidad aunque las incertidumbres sobre el futuro son altas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

FREIRE, J.; GARCIA-ALLUT, A.: "Socioeconomic and biological causes of Management failures in European artisanal fisheries: the case of Galicia (NW Spain)". En: *Marine Policy*, Pergamon, Volumen 24, USA, 2000; pp. 375-384.

GARCIA-ALLUT, A.: *La Comercialización de los productos pesqueros en primera venta*, Proyecto de investigación, PEG605A97/10-0, Consellería de Pesca, 1997.

GARCIA-ALLUT, A.: "Procesos de producción pesquera en la pesca artesanal gallega" en: *La comercialización del pescado fresco*. Alegret, J.L. (ed.), Universidad de Gerona, 2002; pp. 67-83.

MATHEW, S.: *Small-scale fisheries perspectives on an ecosystem-based approach to fisheries management*, Reykjavik Conference on Responsible Fisheries in the Marine Ecosystem 3, Reykjavik, Iceland, 2001.

PRIEGUE FERREIRA, E.: "Desenvolvimento da actividade pesqueira dende a alta Idade Media ó século S. VIII". En: *Historia da Pesca en Galicia*, Servicio de publicaciones de la Universidad de Santiago de Compostela, 1999; pp. 51-74.

VÁZQUEZ VARELA: "O aproveitamento dos recursos mariños na prehistoria e a antigüidade de Galicia". En: *Historia da Pesca en Galicia*, Servicio de publicaciones de la Universidad de Santiago de Compostela, 1999; pp. 13-48.