



El caso de Lonxanet Directo SL y la pesca artesanal

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y RSE

[Versión imprimible en pdf](#)

Antonio García Allut

Director de Lonxanet Directo SL

Presidente de la Fundación Lonxanet para la pesca sostenible

La pesca artesanal es, por los valores asociados a la sostenibilidad, un sistema productivo que se debe diferenciar, promover y defender frente a aquellos otros sistemas productivos más industriales.

 "De un mar sostenible a un consumidor responsable"

"Del mar a la mesa en menos de 24 horas y a cualquier punto de España" ha sido el lema que Lonxanet Directo, SL, acuñó en 2001, un lema sencillo que centra el mensaje en la rapidez del servicio, en la capilaridad y en la calidad del producto hacia el cliente.

A partir de 2008, en la nueva etapa de Lonxanet, el nuevo lema es "De un mar sostenible a un consumidor responsable en menos de 24 horas...". Este es el rasgo diferencial de Lonxanet Directo, SL, en esta nueva etapa y que lo hace único respecto a cualquier otro operador de productos del mar. Es una idea hecha realidad que ha implicado el desafío de trasladar una filosofía social y ambiental a la práctica normal del mercado.

Lonxanet Directo, SL, es una empresa de comercialización y distribución directa de productos de la pesca artesanal creada en 2001 y con domicilio social en Galicia. El modelo se basa en la creación de una plataforma comercializadora que integra en su estructura acclonarial, operativa y modelo de negocio a cinco cofradías de pescadores artesanales. No nace con la vocación oportunista de ser un operador mas en un mercado caracterizado por la intermediación, por las malas prácticas y por la opacidad, sino que nace con la aspiración de corregir los impactos negativos que genera la comercialización tradicional sobre los pescadores, sobre los ecosistemas marinos, sobre los consumidores y el mercado.

Durante los últimos años, la trayectoria de Lonxanet Directo no ha sido fácil, pero la innovadora idea de negocio, la perseverancia y compromiso de sus promotores y un mercado cada vez más abierto a consideraciones sociales y ambientales conforman un futuro lleno de oportunidades.

Descripción del problema

[Barcos pesqueros amarrados en puerto]

a) Los pescadores y sus cofradías.

El proceso de comercialización comienza con la primera venta de los productos de la pesca y finaliza en el consumidor. La primera venta se realiza en las lonjas locales de cada puerto pesquero. Las lonjas de pescado son los espacios habilitados por las Administraciones para que los pescadores concentren la oferta localmente y los operadores comerciales compitan por ella a través de una subasta a la baja.

La formación de precios de los productos de la pesca artesanal durante la primera venta en lonja es más una consecuencia de factores especulativos, por parte de los intermediarios, que un reflejo real



de la demanda. Los pescadores, sobre todo en las cofradías de pequeño y medio tamaño, reciben por su producto un valor sustancialmente menor que el del mercado. Es decir, en muchos productos existe un amplio margen de intermediación que se reparte entre los diferentes eslabones de la cadena comercializadora sin repercutir en el pescador ni en sus organizaciones. Esta lógica dificulta enormemente la capitalización del pescador artesanal pero también a las cofradías. Actualmente, las lonjas son administradas por las cofradías de pescadores. Por esta gestión, las cofradías reciben entre el 3% y el 5% de la facturación originada por las ventas subastadas en su lonja. Es su principal y única fuente de financiación propia. Con estos ingresos deben acometer los costes de personal, mantenimiento, servicios, etcétera. Son, por tanto, una pieza fundamental para la viabilidad de la pesca artesanal. Muchas de estas lonjas están actualmente, por este tipo de comportamientos, en situación crítica de desaparición con la consecuente repercusión económica y social sobre la comunidad de pescadores.



b) Los recursos pesqueros y el ecosistema costero.

Los pescadores, tan pronto llegan a puerto de su jornada de pesca, ofertan sus capturas a los operadores comerciales mediante el sistema de subasta. 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 oscilación diaria en primera venta no obedece, exclusivamente, a factores de la demanda ni a la mayor o menor calidad del producto, sino a otras causas interrelacionadas como: el mayor o menor número de compradores presentes en una subasta, acuerdos tácitos entre operadores comerciales en fijar precios máximos alejados de los del mercado, competencia con los productos pesqueros procedentes de actividades pesqueras ilegales (furtivismo) que se encuentran en el mercado, competencia con productos pesqueros importados, etcétera. Estos factores en su conjunto o individualmente afectan a los comportamientos de los precios diarios en las lonjas. La ausencia de un comprador habitual en una lonja pequeña puede representar una caída significativa de los precios en primera venta. Los pescadores son conscientes de esta situación, pero nunca han planteado sectorialmente una solución o respuesta eficaz a este problema. Unos productos tasados en primera venta muy por debajo del valor real de mercado y con una alta oscilación diaria de sus precios, condiciona la conducta productiva del pescador. El pescador, al desconocer el precio al que va a ser adquirido su producto, intensifica su esfuerzo pesquero con la finalidad de incrementar sus capturas. Establece un mecanismo de compensación del bajo precio en primera venta a través del volumen. Esta conducta favorece la sobreexplotación de los recursos pesqueros y el desequilibrio de los ecosistemas marinos. Se instala una lógica comportamental que, en ausencia de controles eficientes, conduce al agotamiento progresivo y silencioso de muchas pesquerías. Esta es una de las principales causas de la sobre-explotación de nuestros mares y nuestros ecosistemas costeros.

c) El consumidor.

Un elevado número de intermediarios entre la compra en primera venta y el consumidor y un alto número de operadores logísticos hacen difícil la comprobación de si cumplen o no las normativas mínimas para trasladar al consumidor todas las garantías de calidad y seguridad alimentaria exigibles. Tal y como se desarrolla la distribución de los productos de la pesca artesanal en la comercialización tradicional hasta llegar al consumidor final, éste no recibe fielmente la información esencial relativa al producto, tanto la relacionada con su origen como aquella otra relativa al sistema extractivo utilizado o la fecha de captura, tipo de manipulación a la que fue sometido, arte con el que fue capturado, etcétera. Una información que, además de obligatoria, es necesaria para restablecer la confianza en el mercado sobre la calidad de los productos, justificar su valor y aportar mayor seguridad alimentaria a los consumidores. Las señas de identidad y la información asociada a los atributos de calidad de los productos de la pesca artesanal se pierden en la comercialización actual, por la compleja red de intermediación y la ausencia de mecanismos fiables de trazabilidad, antes de llegar al consumidor, y con ello la posibilidad de aportar un valor añadido y necesario a estos productos.

d) El Mercado:

El consumidor, y quizás el propio pescadero o restaurador, carecen de información fidedigna y suficiente acerca de los productos pesqueros que adquiere. Esta falta de información y control constituye uno de los síntomas que ponen de manifiesto las deficiencias de un mercado que se caracteriza por la falta de transparencia en aspectos como:

- 1. La calidad del producto:** la falta de información y conocimiento preciso sobre los atributos de calidad de un producto favorece el desarrollo de malas prácticas de manipulación del producto orientadas a maquillar la calidad del mismo a través de la apariencia. Prácticas como por ejemplo, vender pescado descongelado como fresco; mantener el pescado o marisco con varios días o meses de captura en agua con hielo poco antes de la venta para darle un aspecto brillante y una textura endurecida para simular la frescura; vender productos sometidos a medios químicos de conservación como frescos sin comunicar esta práctica; etc.
- 2. El origen del producto:** la falta de información acerca del origen del producto propicia la proliferación de engaños. Existe una ausencia de transparencia en cuanto a la trazabilidad. El consumidor carece de información fiable sobre el origen y fecha de captura del producto. Por ejemplo, el origen gallego de los productos pesqueros artesanales es muy valorado en el mercado. Esta circunstancia es aprovechada por algunos operadores para vender productos de otros orígenes como si fueran gallegos y justificar su precio. Esto ocurre especialmente con mariscos como el percebe, la nécora, la centolla y algunas especies de peces. Otro posible ardid es vender peces de piscifactoría (lubina, dorada) como especies salvajes.
- 3. La legalidad del producto:** la falta de información sobre este punto afecta directamente a la viabilidad futura de las pesquerías y a la oscilación de los precios en el mercado. Por ejemplo, si procede o no de la pesca ilegal, si está o no en veda, si cumple la talla reglamentaria, o si es una especie cuya pesquería se encuentra sobre-explotada. Desafortunadamente, en el mercado se introducen muchos productos que proceden de pesquerías ilegales o de prácticas pesqueras destructivas que compiten, en igualdad de condiciones, con los productos de procedencia legal. A los consumidores nunca llega esta información.
- 4. La formación del precio del producto:** todas las prácticas anteriormente descritas tienen como objetivo principal justificar ante clientes un precio óptimo de un producto pesquero que no le corresponderían por calidad.

El sistema productivo artesanal en relación con el semi-industrial e industrial

Un sistema productivo es definido como un proceso en el que están involucrados cierto número de procedimientos u operaciones y actividades interrelacionadas (sistémico) que tienen por objeto convertir la inversión en beneficio. Desde esta perspectiva y en función de una serie de variables bio-económicas y sociales, hemos identificado, en el ámbito de la actividad pesquera, tres diferentes sistemas productivos (extractivos): el sistema productivo artesanal, el semi-industrial y el industrial. Veamos algunas características del sistema productivo artesanal en relación al semi-industrial e industrial.

La pesca artesanal está constituida por embarcaciones pequeñas, por lo general menores de 15 metros de eslora, que faenan cerca de la costa, realizan jornadas de pesca inferiores a las 24 horas y su tripulación, entre uno y cuatro marineros, mantiene estrechos vínculos familiares. La escala de producción (extracción) de las embarcaciones de pesca artesanal es pequeña. Su producción oscila entre los cinco kilos (marisqueo) hasta los 250 kilos diarios de pescado y/o moluscos como captura máxima de medida, al menos para el caso de las pesquerías en Galicia. Además, la pesca artesanal, en virtud de su escala de producción, de la composición de su tripulación y su arraigo a las comunidades pesqueras, es un sistema productivo en el que la redistribución de los recursos pesqueros, como bienes públicos y escasos, es más equitativa, justa y sostenible social y ambientalmente que la pesca industrial. La empresa pesquera artesanal no precisa realizar grandes capturas para ser viable económicamente. Su crecimiento está limitado por su escala de producción. Un hecho que, ante recursos pesqueros escasos, permite que más unidades productivas de similar escala de producción puedan también beneficiarse de la explotación de estos recursos. Por lo tanto, el sistema productivo artesanal lleva implícito un componente ético en virtud de cómo se redistribuyen los recursos pesqueros. De este modo, se favorece que muchas familias puedan dedicarse a esta actividad y generar más empleo directo, en su conjunto, que en la pesca semi-industrial e industrial.

La pesca artesanal es, por los valores asociados a la sostenibilidad, un sistema productivo que se debe diferenciar, promover y defender frente a aquellos otros sistemas productivos más industriales cuya viabilidad económica depende fundamentalmente de la extracción de grandes volúmenes de recursos pesqueros.



Pesca artesanal

- Producción a pequeña escala
- La flota artesanal está siempre ligada a la economía de las comunidades de pescadores.
- Los productos se venden en el día para el consumo directo, sin transformación.
- Los productos son de mayor calidad debido al menor tiempo transcurrido entre captura y consumo.
- Se consumen en fresco y pueden ser sometidos a sistemas de conservación tradicionales (refrigerados con hielo).
- Bajo coste energético
- Bajas emisiones de CO₂
- Sistema productivo más equitativo, justo y sostenible.

Pesca semi-industrial

- Producción a media escala
- Una parte de la flota está ligada a la economía de las comunidades pesqueras. Otra parte no.
- Una buena parte de la producción se dirige a la transformación (conservas, harina).
- Los productos son sometidos a medios de conservación tradicional (hielo) y a veces química.
- El tiempo transcurrido entre la captura y el consumo es superior a un día. En ciertas pesquerías, superior a cuatro días.
- Importante coste energético
- Importantes emisiones de CO₂.

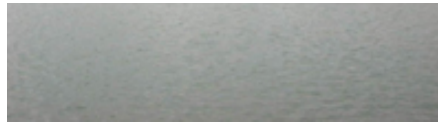
Pesca industrial

- Producción a gran escala
- No está ligada a la economía de las comunidades pesqueras.
- Las descargas se realizan en periodos largos de tiempo.
- La producción: transformación, congelados de consumo humano, harinas de pescado, etc.
- Los productos están sometidos a medios de



conservación tradicional (refrigeración, congelado) y/o química.

- El tiempo transcurrido entre la captura y el consumo es superior a los diez días.
- Alto coste energético
- Altas emisiones de CO₂.



La incorporación de las cofradías de pescadores en el modelo de negocio de Lonxanet

Tradicionalmente, el sector pesquero artesanal siempre ha estado al margen de la comercialización formal: los pescadores pescan, depositan sus capturas en la lonja y a partir de ese momento son los intermediarios los que optan a los diferentes productos que se ofertan. La escisión entre la parte productiva y comercial es una característica específica de la pesca artesanal, no tanto de la industrial. Es decir, "los pescadores artesanales sólo saben pescar". Sobre la base de este argumento y otros similares, se ha esgrimido, muchas veces, que los pescadores artesanales y sus organizaciones participan de unos principios arcaicos y obsoletos, cuestionándoseles su capacidad para participar, sin el apoyo de la Administración, de iniciativas emprendedoras.

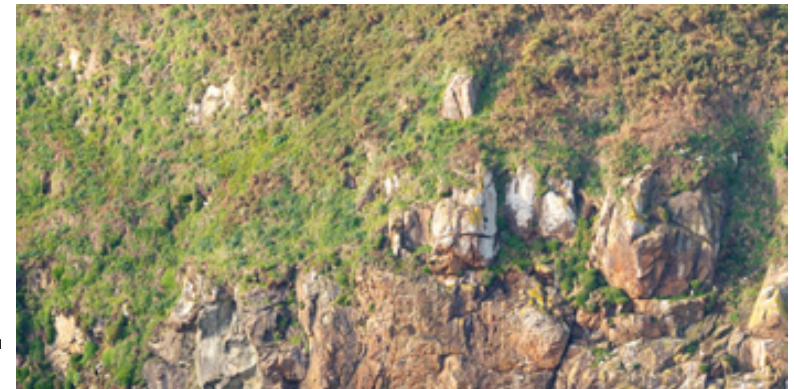
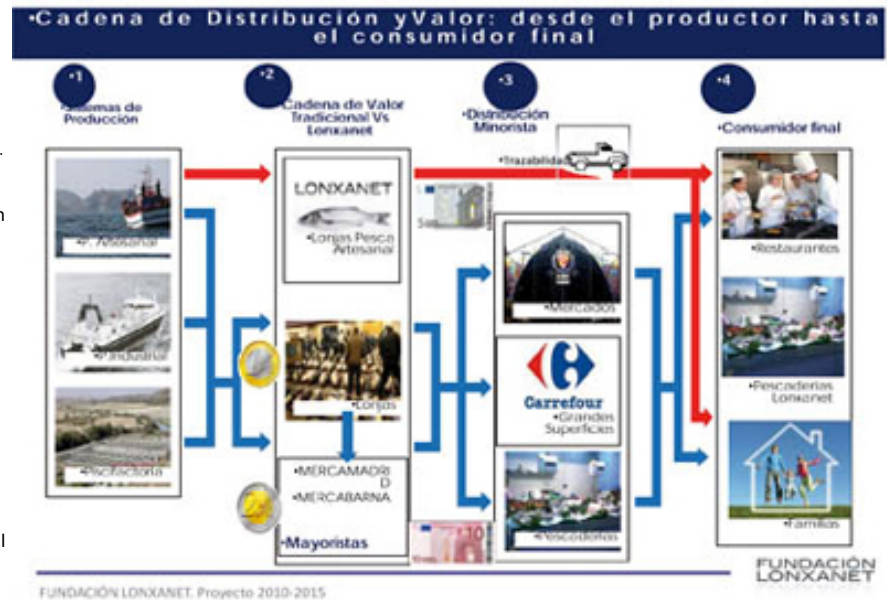
En la Teoría de las Organizaciones, la predisposición de las mismas para abrirse a nuevos cambios es calificado, muchas veces, como un indicador de modernidad. En cambio, una organización sumida en problemáticas ancestrales, tutelada por el Estado a través de sus Administraciones, dependiente de apoyo institucional a nivel económico y técnico, cautiva a vinculaciones políticas, con escasa autonomía para gestionar su futuro, visión atomizada en localismos identitarios y administrativos, etcétera, está, aparentemente, abocada al inmovilismo y cerrada a nuevas oportunidades, que no a oportunidades. En cierto modo, este sería un perfil tipo que muchos expertos en organizaciones trazarían de las cofradías de pescadores ante su predisposición al cambio. Demasiados actores y dependencias acumuladas para desarrollar iniciativas propias y responder eficientemente a los nuevos problemas derivados de la participación en un modelo empresarial.

La situación actual de la pesca artesanal en Galicia es de difícil pronóstico en términos de expectativas de futuro. Salvo algunas pesquerías concretas, en términos generales el sector artesanal se está desmoronando progresivamente: disminución de recursos, población de pescadores envejecida, falta de relevo generacional, reducción del número de pescadores, etcétera. No es fácil revertir este proceso. Algunas cuestiones inherentes al sector constituyen verdaderos callejones sin salida. Quizás las problemáticas han madurado tanto que el único recurso disponible es el de ensayar nuevas fórmulas que conduzcan a la mejora social y económica del sector. La comercialización es una vía, pero no la única. Este panorama, en principio plagado de obstáculos, es desde el que se inicia la implementación del proyecto empresarial. No obstante, la implicación ya era una realidad y el camino ya no tenía retorno. Esta ocasión representó una oportunidad para iniciar el cambio y transformar las ineficiencias puntuales en aprendizajes.

Lonxanet Directo se crea, no porque exista la oportunidad de explotar un nicho de negocio en el mercado sino porque detecta un problema en el sistema tradicional de comercialización de productos de la pesca que ocasiona externalidades e internalidades negativas de producción y de consumo sobre: el mercado, los consumidores, los pescadores y los ecosistemas marinos y sus recursos. Es la gravedad del problema lo que motiva la búsqueda de una solución y no el oportunismo de crear un "negocio". Lonxanet, si es un negocio, lo es porque busca los beneficios económicos como un medio para cumplimentar los fines y objetivos ambientales y sociales.

¿Cómo aborda Lonxanet la resolución de ineficiencias y la consecución de beneficios sociales?

- Acortando la cadena de intermediación entre el productor y el consumidor final. En una comercialización directa, apenas existe manipulación del producto y garantiza el mantenimiento de los atributos de calidad además de la transparencia de la trazabilidad.
- Empleando tres canales diferenciados para llegar al consumidor final.
- Poniendo en valor los productos de la pesca artesanal se está defendiendo, visibilizando y potenciando la viabilidad económica de un sistema productivo que contribuye a la sostenibilidad social, económica y ambiental por: su bajo impacto ambiental, ser más equitativo socialmente, ser fuente de dinamización económica y social de las comunidades pesqueras, generar una cultura basada en el conocimiento de la ecología marina y en definitiva por su contribución a un mundo más sostenible y justo.
- Identificando la información más relevante sobre el producto y trasladarla al consumidor en aras de mejorar su conocimiento sobre todos aquellos aspectos importantes que rodean al producto.



- Perfeccionando los mecanismos de trazabilidad del producto hacia el consumidor.
- Creando mecanismos de información hacia el pescador sobre quién compra y consume sus productos.
- Valorizando los productos de la pesca artesanal se está promoviendo que el pescador reciba por sus capturas un precio más justo.
- Involucrando a las organizaciones de pescadores (las cofradías) como parte de la estructura accionarial y como parte del consejo de administración de la empresa se está contribuyendo a que el pescador adquiera la experiencia y el conocimiento necesarios acerca del mercado de sus productos a fin de que en un futuro próximo pueda crear, profesionalizar, extender, gestionar y liderar un canal de comercialización exclusivo y diferenciado de los productos de la pesca artesanal respecto al resto de los productos procedentes de las otras pesquerías más industriales.
- Involucrando a las organizaciones de pescadores en la estructura empresarial de Lonxanet favorece que estas organizaciones mejoren económicamente por su participación accionarial en los beneficios de la empresa.
- Incorporando a la Fundación Lonxanet para la Pesca Sostenible, una organización creada en 2002, como accionista mayoritaria de la empresa con el objetivo de velar y garantizar el mantenimiento de los valores asociados a los objetivos sociales de la empresa. Una Fundación cuyo patronato está formado por pescadores defensores de la pesca artesanal como sistema productivo.

Lonxanet Directo, trata, con todos sus medios disponibles, de documentar cada producto procedente de la pesca artesanal. En esa línea, cada producto que se adquiere en una cofradía va acompañado de un documento informativo, expedido en la propia cofradía, que informa acerca del origen, de la fecha de captura, de la especie, del barco que la pescó y el arte con el que fue capturado. Todos los productos de la pesca artesanal van documentados. Nuestra pretensión es mejorar más estos procesos. De hecho se está diseñando un sistema de trazabilidad que tiene el objetivo de hacer llegar al consumidor/cliente una información mucho más pormenorizada, fiel y detallada sobre el producto. A esta información se incorporará información adicional y datos relacionados sobre: la comunidad pesquera de la que es origen ese producto, en qué consisten las técnicas de pesca empleadas para su captura, una valoración sobre cuál es el estado de la pesquería desde el punto de vista del grado de explotación, etcétera, pero también información de tipo cultural y gastronómico (recetas tradicionales, otras), nutricional y de las épocas idóneas para su consumo. La idea es desarrollar un mecanismo de trazabilidad recíproca que facilite un acercamiento y creación de vínculos entre el consumidor y el mundo del pescador artesanal. En la medida de lo posible, también se trasladará al pescador información relativa sobre quiénes han comprado y consumido sus productos.

Obejtivos sociales y ambientales

Desde la Fundación Lonxanet se crean las sinergias necesarias para cumplimentar los objetivos sociales y ambientales asociados a la empresa Lonxanet:

- Desarrollando e implementado proyectos ambientales en las comunidades de pescadores a través de la Fundación: la creación de dos Áreas Marinas Protegidas por parte de las cofradías de Lira y Cedeira es ya una realidad desde 2007 y 2009. Actualmente se está trabajando con otras cofradías de pescadores en el diseño y propuesta de creación de nuevas Áreas Marinas Protegidas de interés pesquero Cogestionadas con enfoques *bottom-up*.
- Desarrollando e implementando proyectos sociales en las comunidades de pescadores a través de la Fundación: el proyecto Mardelira, nacido en 2003, incluye varios programas de sensibilización a escolares y población en general sobre la sostenibilidad ambiental y la pesca artesanal. También incluye un proyecto de turismo pesquero con el objetivo social de dar a conocer la cultura de la pesca a la población en general.
- Dedicando una parte significativa de los beneficios de la empresa a cubrir necesidades perentorias y básicas de las cofradías o de los pescadores y sus familias.

En definitiva se pretende, con este modelo, corregir las internalidades y externalidades negativas, tanto de producción como de consumo, así como de conciliar los objetivos económicos de la empresa con los sociales y ambientales y dirigirlos, en términos de beneficios y de riqueza, hacia los pescadores y el ecosistema marino. En este contexto, la empresa se concibe como una herramienta de cambio social y desarrollo territorial. Esta es la razón de ser de la empresa y la razón de ser de sus promotores. Para los responsables de Lonxanet Directo, las empresas deben cumplir un rol más allá de lo económico, ya sea a través de la incorporación en su estructura de un departamento serio de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) que trascienda al marketing o integrando en el propio modelo de negocio de la empresa un enfoque sistémico que incorpore los objetivos sociales o ambientales.



Por su vinculación a la sociedad e impacto sobre ella y sobre los individuos, a través de los sistemas de producción y el mercado, las empresas del futuro deberían trascender a lo puramente económico y utilizar a éste como un medio para contribuir a orientar el rumbo de una sociedad (civilización) decadente hacia otra más revitalizante, humana y participativa. La nueva riqueza ya no podría ser medida sólo en términos monetarios sino también por el impacto positivo sobre las personas, sobre la sociedad y el medioambiente.

El futuro de las empresas pasa por una humanización de la economía al incorporar un nuevo concepto de riqueza, que incluye valores y conocimiento, y que contribuya no sólo a mejorar las condiciones de vida materiales de las personas sino también aquellas otras que contribuyen a su crecimiento personal y colectivo.

Otros artículos relacionados con: [Pesca sostenible](#), [Economía](#), [RSE](#)

