

Informe de Actividad: Segundo Seminario Técnico “Logística y Digitalización en CCC”

1 Introducción

El 18 de diciembre de 2025, de 11:00 a 13:00 horas, se celebró el segundo seminario técnico del proyecto “Red de Innovación y Asesoramiento en Canales Cortos de Comercialización” (RIA-CCC), promovido y ejecutado por la Fundación Entretantos. Esta segunda actividad del ciclo de seminarios técnicos se centró en la presentación de experiencias y soluciones en materia de logística sostenible y digitalización aplicadas a los canales cortos de comercialización (CCC). El seminario respondía a la necesidad identificada de abordar dos de los principales desafíos operativos en los canales cortos de comercialización: la gestión logística de última milla y la implementación de herramientas digitales adaptadas a las necesidades específicas de los canales cortos de comercialización.

Esta actividad está enmarcada dentro de la intervención supra-autonómica 7201 del Plan Estratégico Nacional PAC 2023-2027, cofinanciada al 43% por el FEADER y al 57% por el MAPA.

2 Desarrollo de la actividad

2.1 Participación y alcance

El seminario registró 40 inscripciones previas y contó con la participación efectiva de aproximadamente 25 asistentes conectados simultáneamente desde diferentes puntos del territorio español. La sesión fue coordinada por Cristina Galindo Gimeno, coordinadora del proyecto RIA-CCC de la Fundación Entretantos, y Jorge Molero, asesor externo vinculado al proyecto.

Entre los participantes se identificaron perfiles diversos del ecosistema agroalimentario: personal técnico de INTIA (Gobierno de Navarra), organizaciones como Kilómetro Eco o la asociación El Encinar, cooperativas como San Crispin S.coop. (Menorca), SAT Horta Cuina (C. Valenciana) o Valle y Vega Coop. (Granada), personal técnico del Consejo Regulador IGP Miel de Galicia, y personas asesoras autónomas, entre otras entidades.

2.2 Desarrollo cronológico de la sesión

La actividad se desarrolló en modalidad virtual a través de plataforma Zoom, con grabación completa para posterior difusión. Se estructuró en dos bloques temáticos principales, cada uno presentado por especialistas con amplia experiencia práctica en sus respectivos ámbitos.

Primera ponencia - Logística en Canales Cortos: Retos y Soluciones (Benjamí Aguilar, Som Ecológica)

Benjamí Aguilar, miembro del Consejo Rector de Som Ecológica, presentó la experiencia de esta cooperativa de segundo grado especializada en ciclogística urbana sostenible desde la economía social y solidaria. Som Ecológica agrupa 12 cooperativas de primer grado en pleno derecho y 5 colaboradoras, operando principalmente en el ámbito catalán, con especial concentración en Barcelona y su área metropolitana, así como presencia emergente en Girona y Tarragona. El proyecto, iniciado en 2007 y refundado en 2020, moviliza conjuntamente más de 50 ciclos de carga y remolques, con más de 50 personas trabajando, gestionando aproximadamente 22.000 entregas mensuales que representan 8.000 kilómetros recorridos y un ahorro estimado de 3 toneladas de emisiones de CO₂ al mes.

La cooperativa opera bajo diez principios fundamentales que fueron detallados durante la presentación: uso de ciclos de carga como vehículos para transporte de mercancías urbanas; economía social como marco organizativo; dignificación laboral; mejora de la calidad ambiental urbana; inserción sociolaboral de personas en situación vulnerable; feminización del sector; enraizamiento local; estrategia de microhubs con planteamiento público-cooperativo; intercooperación como estrategia de escalabilidad; y distribución agroecológica como línea de trabajo estratégica.

Análisis territorial y estrategias de distribución

Aguilar presentó un análisis territorial de Cataluña identificando tres tipologías de zonas: áreas principalmente productoras con baja densidad de población, zonas principalmente consumidoras sin producción local (área metropolitana de Barcelona), y zonas con equilibrio entre producción y consumo donde se pueden desarrollar cadenas "súper cortas" de comercialización.

Aguilar expuso dos estrategias diferenciadas:



Una iniciativa de la
Fundación Entretantos



Cofinanciado por
la Unión Europea



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

Este proyecto está cofinanciado en un 43% por la Unión Europea a través del Plan Estratégico de la PAC (Fondos FEADER) gestionados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA) por un importe total de 144.475,91 €

1. En áreas productoras, establecimiento de nodos de concentración de producto; transporte interurbano optimizado con vehículos de gran capacidad hacia la zona metropolitana; establecimiento de nodos de distribución urbana para última milla; y capilarización mediante ciclogística hacia puntos de venta y consumo.
2. En las zonas de equilibrio producción-consumo, se propuso acortar la cadena a través de un servicio de recogida mancomunada a finca, y centralización en un nodo central, a partir del cual realizar la distribución de última milla.

Experiencias de intercooperación

Se presentaron varias experiencias de colaboración entre cooperativas de distribución, consumo y producción agroecológica. En L'Hospitalet, la alianza entre L'Henbici y la cooperativa de consumo Keras Buti permite distribuir cestas a puntos de recogida mediante triciclos de carga, mejorando la eficiencia frente al reparto domiciliario individual. En Granollers y Cardedeu, cooperativas locales distribuyen cestas a domicilio para personas con dificultades de movilidad y exploran el uso de bajos comerciales de viviendas cooperativas como espacios logísticos, siguiendo experiencias previas de Barcelona.

También se destacó la colaboración con La Diligencia, cooperativa de productoras agroecológicas de Girona, donde Som Ecológica asume la última milla urbana en varias ciudades garantizando la cadena de frío. Finalmente, se mencionó la participación en la plataforma *Rutes Compartides* para optimizar rutas y cargas, una herramienta con potencial que aún requiere mayor volumen de uso para generar impacto.

Proyecto Singulars, estrategia integral de soberanía alimentaria

Se presentó el proyecto "Singulars", impulsado por la cooperativa Eixarcolant y cofinanciado por la Generalitat de Catalunya, en el que Som Ecológica colabora como operadora de última milla. El proyecto se destacó como la iniciativa más sólida en Catalunya para abordar de forma integral la distribución agroalimentaria orientada a la soberanía alimentaria, integrando producción, logística y comercialización.

Su despliegue es progresivo, con fase conceptual (2024), estructuración y financiación (2025) y desarrollo operativo entre 2026 y 2028, con el objetivo de alcanzar el 1 % de la facturación alimentaria catalana. El modelo prevé un fuerte crecimiento en número de productoras, rutas y puntos de venta, apoyado en un almacén central, un catálogo amplio de productos locales con marca propia, un sistema de adhesión flexible, y canales diversos de comercialización, incluyendo comercio, restauración y colectividades.

Propuesta de optimización: consolidación en última milla

Se expuso una propuesta basada en la consolidación de mercancías en nodos de última milla, gestionados por operadores “neutros” que agrupan productos de múltiples productoras y permiten entregas multiproducto por zonas, reduciendo costes y mejorando la eficiencia.

El modelo requiere infraestructuras adecuadas (almacén y frío), operadoras de ciclologística, sistemas logísticos y tecnológicos compartidos, y una acción comercial estructurada dirigida a establecimientos comprometidos con la producción local. El análisis de costes mostró que la consolidación permite alcanzar niveles económicamente viables y competitivos, identificando como principal limitación la falta de recursos para la acción comercial, clave para escalar el modelo.

Segunda ponencia - Digitalización: Herramientas y Experiencias (Alejandro Wonenburger, Plant on Demand)

Alejandro Wonenburger, cofundador de Plant on Demand, presentó una visión crítica sobre el estado de la digitalización en el sector agroalimentario español, enfocándose en los canales cortos de comercialización.

Estado actual de la digitalización

Wonenburger inició su exposición presentando el Observatorio de Digitalización del Sector Agroalimentario del MAPA-Cajamar, pero manifestó discrepancias entre sus datos optimistas y la realidad observada en su experiencia. Identificó problemas estructurales como la mitificación del término “digitalización”, señalando que existe una expectativa irreal de que elimina trabajo, cuando su función real es apoyarlo y hacerlo más eficiente, no reemplazarlo. Asimismo, señaló tres sesgos que distorsionan el análisis de necesidades digitales para canales cortos: sesgo de escala, sesgo de complejidad e invisibilización de la digitalización ubicua. Concluyó sobre la falta de herramientas especializadas adaptadas al sector.

Herramientas digitales para canales cortos (CCC)

Wonenburger describió los canales cortos de comercialización como operativas altamente complejas en las que las personas productoras o cooperativas/agrupaciones de personas productoras deben asumir de forma integral la producción, la comercialización, la

distribución, la gestión administrativa y el análisis económico del negocio, atendiendo además a una gran diversidad de canales y tipologías de clientes. Esta realidad contrasta con la cadena larga, donde muchas de estas funciones se delegan en agentes especializados. En los canales cortos, equipos muy reducidos afrontan exigencias legales equivalentes a las de empresas mucho mayores y operan con márgenes bajos, lo que limita la capacidad de inversión y genera una dinámica de baja eficiencia y escasa mejora continua.

Seguidamente, Wonenburger presentó una clasificación de las herramientas digitales existentes según su orientación funcional:

- **Herramientas orientadas a cubrir de forma integral la operativa del productor, desde la producción hasta la analítica del negocio.** Este tipo de soluciones son muy escasas debido a su elevada complejidad técnica —al requerir conocimiento transversal en logística, comercialización, administración, contabilidad y trazabilidad— y a la dificultad de hacerlas económicamente viables.
- **Herramientas centradas exclusivamente en conectar producción y consumo, orientadas a la comercialización.** Este es el tipo más abundante y el que habitualmente se etiqueta de forma errónea como “herramientas para canales cortos”, a pesar de que solo cubren una parte muy limitada de la operativa diaria.
- **Herramientas especializadas en procesos muy concretos** (planificación de rutas, gestión agrícola, queserías, apicultura, ganadería o IGP específicas), que resultan potentes en su ámbito, pero permanecen desconectadas del resto de procesos del proyecto productivo.

Las herramientas también fueron clasificadas según el sector productivo al que se dirigen y según el perfil de los equipos desarrolladores.

A continuación, se presentó un panorama de herramientas existentes en el Estado español, incluyendo plataformas orientadas a grupos de consumo (como “Grupo a Grupo” o “Coonsumo”), soluciones más integrales desarrolladas desde el propio sector agrario (como “HortaGest”) y herramientas genéricas del mercado (ERP, CRM o e-commerce) adaptadas a las necesidades de los canales cortos.

Desde la perspectiva del productor, se señalaron diversas barreras para la digitalización: dificultades de adopción tecnológica, especialmente en personas de mayor edad; aversión al riesgo en un contexto donde los errores pueden tener un alto impacto económico; limitaciones en los equipos tecnológicos disponibles; y una baja percepción del coste real

del tiempo de trabajo, que reduce la predisposición a invertir en herramientas digitales. Desde la perspectiva de los desarrolladores, se destacaron la elevada complejidad de las operativas, la dificultad de estandarización, los problemas de rentabilidad y el desgaste de los equipos, llegando a definirse esta tarea como una labor con una fuerte dimensión de servicio público.

Finalmente, Wonenburger definió las características que debería cumplir una herramienta verdaderamente orientada a los canales cortos de comercialización: cubrir de forma transversal todos los procesos sin necesidad de ser la mejor solución en cada uno de ellos; facilitar el cumplimiento de las obligaciones legales en materia de trazabilidad, fiscalidad, protección de datos y gestión laboral; optimizar de manera eficiente los procesos repetitivos; contar con una base técnica accesible y usable (entorno en la nube, funcionamiento con baja conectividad y buena experiencia de usuario); y, especialmente, incorporar un proceso de implantación acompañado y con soporte dedicado, clave para una adopción efectiva en el sector agroalimentario.

Experiencia de Plant on Demand (POD)

Wonenburger repasó la trayectoria de Plant on Demand, iniciada en 2018 como un proyecto incipiente, y su punto de inflexión en 2020 tras el encuentro con GIASAT y otras organizaciones que apostaron por el desarrollo de una herramienta digital integral para canales cortos. Entre 2020 y 2025, el proyecto ha seguido un proceso continuado de codiseño y desarrollo, experimentando distintos formatos y soluciones. Este recorrido ha permitido un crecimiento sostenido, pasando de no tener actividad a registrar picos de hasta 7.891 pedidos mensuales y más de 1,18 millones de euros transaccionados en enero de 2025.

Se identificaron las siguientes dificultades desde la perspectiva del productor: subestimación del esfuerzo del proceso de cambio (digitalizar todos los procesos de una operativa de canal corto es complejo y requiere tiempo); desfase entre expectativas y capacidades reales de la herramienta; y deseo de realizar transformación digital sin apenas inversión económica.

Desde la perspectiva del equipo desarrollador las principales dificultades identificadas son la subestimación del tamaño de la tarea (resultó mucho más complejo de lo anticipado); subestimación de retos de adopción (crear herramienta de calidad no garantiza uso, requiere trabajo comercial y acompañamiento intensivo, similar a productores que tienen producto excelente pero no logran venderlo sin salir activamente a comercializarlo).

Los éxitos se materializan en el colectivo actual de usuarios, descritos como "verdaderos guerreros y guerreras" de quienes el equipo de POD aprende continuamente. Wonenburger finalizó con una reflexión sobre la importancia de invertir como sociedad en este colectivo "en peligro de extinción", advirtiéndole sobre las consecuencias de no cuidar estas estructuras productivas artesanales y de pequeña escala.

3 Intercambio y networking

3.1 Participación activa a través del chat

El seminario generó una interacción constante a través del chat. Las personas participantes se presentaron progresivamente, identificándose perfiles diversos.

Durante las ponencias, Alfonso Lacuesta Pérez informó sobre una licitación del Ayuntamiento de Logroño para el reparto de última milla que ha quedado desierta en tres ocasiones, y consultó a Som Ecológica sobre una posible colaboración. Benjamí Aguilar explicó que, aunque conocen la problemática, la distancia y su ámbito de actuación centrado en Cataluña les impiden prestar el servicio en Logroño.

Asimismo, Lacuesta compartió el proyecto La Exclusiva, impulsado por Pueblos Vivos Aragón en la provincia de Soria, una iniciativa de logística social orientada a reducir la despoblación mediante el acceso sin coste a productos de primera necesidad. También trasladó a Plant on Demand la consulta sobre la mejora de las herramientas digitales dirigidas a pequeñas tiendas, señalando que el comercio de proximidad es "el gran olvidado" y que resulta clave impulsar redes y sinergias, cuestión que sería retomada en el debate.

Por su parte, Josep Manuel Pérez Sánchez planteó cuestiones relativas al aprovechamiento de los mercados municipales como infraestructuras logísticas, que también fueron abordadas durante el turno de debate.

Finalmente, se intercambiaron comentarios valorando positivamente las aportaciones de ambos ponentes, destacando la relevancia práctica de las experiencias compartidas y su aplicabilidad a contextos locales diversos.

3.2 Debate y consultas específicas

Durante el turno de preguntas y debate, de aproximadamente 25 minutos, se abordaron cuestiones relevantes vinculadas a las ponencias técnicas:

Replicabilidad del modelo logístico catalán: Jorge Molero destacó que el trabajo de análisis territorial y estructuración logística realizado en Cataluña por Som Ecològica no tiene equivalente en el resto del Estado español, expresando interés en conocer más detalles de su metodología y proceso de construcción, dado que puede abrir vías de colaboraciones futuras y aportar aprendizajes sobre identificación de puntos estratégicos y configuración de redes.

Complejidad y alcance de Plant on Demand: Jorge Molero solicitó a Alejandro Wonenburger explicar cómo han ido resolviendo la gestión de múltiples casuísticas para construir una herramienta integral tan compleja. Wonenburger reconoció que les resulta muy exigente cubrir la diversidad y cantidad de funcionalidades esperadas, con dificultad para hacerlo más rápido manteniendo el servicio accesible económicamente.

Reutilización de infraestructuras públicas como nodos logísticos: Josep Manuel Pérez Sánchez planteó el potencial de mercados municipales como infraestructura pública, actualmente infrautilizada, en algunos casos incluso con cámaras frigoríficas disponibles. Identificó como principal obstáculo la burocracia y regulación mediante ordenanzas municipales específicas que son muy complejas de modificar debido a intereses sectoriales diversos.

Ángel Leo-Revilla también destacó la importancia de aprovechar circuitos comerciales existentes y compartió su experiencia en Madrid reutilizando locales cerrados con iniciativas como *La Colmena*.

Benjamí Aguilar complementó indicando que en Barcelona hay distribución de producto de canal corto en mercados municipales, pero no se están utilizando como nodos logísticos en el sentido de consolidación de mercancías, que sería el aprovechamiento estratégico realmente transformador.

Soluciones para el pequeño comercio: Alfonso Lacuesta preguntó a Alejandro Wonenburger sobre el estado de desarrollo de soluciones dirigidas al pequeño comercio, mencionando la posibilidad de desarrollar marketplace de productos agroecológicos y ecológicos incluyendo soporte para pequeño comercio de proximidad. Wonenburger explicó que están desarrollando un TPV propio, operativo desde cualquier dispositivo (móvil, ordenador o tablet) sin hardware adicional, con impresión de tickets simplificados con código QR según Verifactu. También trabajan en la integración con básculas de pesaje y datáfonos inteligentes, aunque el principal obstáculo es el alto coste del hardware de última generación. No obstante, confirmó que buscan desarrollar soluciones con máxima

operatividad y eficiencia con mínima inversión, conociendo la capacidad económica muy reducida de su perfil de usuario.

3.2.1 Recursos técnicos utilizados

El seminario empleó plataforma Zoom. Los ponentes utilizaron presentaciones técnicas en formato digital con capturas de pantalla, esquemas conceptuales, análisis de costes, mapas territoriales e información visual complementaria. Se compartieron múltiples enlaces a recursos web y plataformas mencionadas durante las presentaciones para consulta posterior.

La grabación completa quedó disponible para distribución posterior a través del canal YouTube del proyecto y la plataforma web. Se implementó cuestionario de evaluación mediante Google Forms para recogida de feedback y análisis de satisfacción de participantes, enfatizándose su importancia tanto para mejora continua como para requisitos de justificación de la subvención.

4 Resultados y evaluación

4.1 Aprendizajes principales identificados

Las personas participantes identificaron la complementariedad estratégica entre logística sostenible y digitalización como pilares fundamentales e interdependientes para la viabilidad de los canales cortos de comercialización.

La experiencia de Som Ecológica demostró que modelos de distribución sostenible basados en economía social son viables técnicamente, pero requieren: análisis territorial riguroso para identificar nodos estratégicos; consolidación de productos de distintos productores en envíos/catálogos conjuntos, optimizando eficiencia económica y ambiental; intercooperación estructurada entre sectores; y acceso a infraestructuras públicas adaptadas (almacenamiento, frío). Los mercados municipales representan una oportunidad estratégica para nodos logísticos como infraestructura pública distribuida e infrautilizada, pero enfrentan obstáculos: marco regulatorio rígido, inercia institucional y necesidad de ejemplos piloto exitosos.

La exposición sobre digitalización evidenció la brecha crítica entre soluciones disponibles y necesidades reales: el discurso "agrotech" sobre robótica e inteligencia artificial está desconectado de necesidades básicas sin resolver (albaranes, facturación, trazabilidad); las herramientas existentes cubren solo comercialización (20% de operativa) ignorando el 80%

restante; y el desarrollo de herramientas integrales enfrenta dificultades de rentabilización, requiriendo modelos alternativos posiblemente con inversión pública.

Se reconoció la necesidad crítica de acompañamiento en digitalización, siendo el software solo parte de la solución. La resistencia tecnológica responde a experiencias frustrantes previas, percepción de incremento de carga sin beneficio proporcional, y falta de tiempo para aprendizaje en contextos de máxima exigencia operativa.

4.2 Colaboraciones y seguimientos generados

Jorge Molero, de Fundación Entretantos, expresó interés en conocer más detalles sobre la metodología y el proceso de análisis territorial realizado por Som Ecológica, considerando su posible adaptación a nivel estatal para abrir vías de colaboración futuras. Asimismo, enfatizó la importancia de contar con financiación pública para infraestructuras logísticas con capacidades específicas adaptadas a productos agroalimentarios.

Josep Manuel Pérez Sánchez tras plantear el potencial de mercados municipales como infraestructura pública infrautilizada susceptible de ser utilizada como nodos logísticos, identificó la necesidad de impulsar ejemplos exitosos demostrativos. Mencionó que en Valencia se ha planteado en ocasiones esta posibilidad sin concretarse.

Alfonso Lacuesta animó a Plant on Demand a explorar líneas de subvención y ayudas públicas para facilitar la adopción de soluciones tecnológicas por parte del pequeño comercio, mencionando específicamente las líneas de subvención de las agencias de desarrollo autonómicas (hasta el 50% de hardware y software).

5 Conclusiones y valoración

El segundo seminario técnico del proyecto RIA-CCC abordó con profundidad y realismo dos de los desafíos operativos más críticos que enfrentan los canales cortos de comercialización: la logística y la digitalización de procesos. Las presentaciones destacaron por su rigor técnico, fundamentación en la experiencia práctica y alta relevancia para las personas participantes.

La complementariedad entre ambas ponencias resultó particularmente valiosa. Ambas experiencias confirmaron una conclusión fundamental: los canales cortos de comercialización enfrentan asimetrías estructurales respecto a cadenas largas (regulatorias,

de costes, de acceso a infraestructuras, de disponibilidad de herramientas) que no pueden resolverse exclusivamente mediante emprendimiento privado o economía social. Requieren reconocimiento institucional del valor estratégico de estas operativas para la soberanía alimentaria, resiliencia territorial y sostenibilidad ambiental, traducido en inversión pública en infraestructuras logísticas adaptadas, financiación de desarrollo de herramientas digitales específicas como bien común, y revisión del marco regulatorio para establecer proporcionalidad según escala y modelo de producción y comercialización.

La participación de técnicos públicos, asesores privados, investigadores y emprendedores confirmó la pertinencia del enfoque multiactor del proyecto. También evidenció la necesidad de espacios de intercambio que faciliten el encuentro entre la oferta de soluciones y la demanda de apoyo operativo en los canales cortos de comercialización.

La continuidad del proyecto, con el encuentro virtual sobre producción colectiva (enero 2026), la jornada presencial sobre restauración colectiva en La Vera (29-30 de enero 2026) y los próximos seminarios sobre normativa y financiación, junto con otras actividades formativas y de intercambio de conocimiento, permitirá completar el ecosistema de recursos y conocimientos necesario. Esto contribuirá a fortalecer la red estatal de asesores especializados en canales cortos de comercialización, tal como se prevé en los objetivos del proyecto.

Los materiales, grabaciones y contactos generados constituyen recursos permanentes de alto valor para los participantes en la red, evidenciando el cumplimiento de objetivos de transferencia de conocimiento y creación de sinergias entre actores del sistema alimentario en canales cortos de comercialización.