



## OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA ESPAÑOLA

SANTIAGO MENENDEZ DE LUARCA

Director General de Industrias Agroalimentarias  
Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación

**L**a industria alimentaria española, como el conjunto del sector agroalimentario y el resto de la actividad económica, se ha enfrentado durante los últimos años a un desafío histórico de modernización, cristalizado en torno a la integración de nuestro país en la UE, aunque en realidad el proceso ha sido mucho más complejo que la sola adaptación a las estructuras comunitarias.

Además, en relación con el sector alimentario hay que valorar de forma conjunta aspectos económicos, sociológicos, culturales, sanitarios, etcétera, para intentar comprender cuál ha sido la evolución de la actividad industrial alimentaria y cuál es su situación actual.

Un buen mecanismo de aproximación a este análisis puede realizarse en base al sistema analítico conocido como "DAFO", que es aquél que estructura el diagnóstico en cuatro parámetros básicos y contrapuestos: debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades.

De este análisis (ver cuadro adjunto) se desprenden los siguientes aspectos básicos:

### – Debilidades

Las principales debilidades que podemos encontrar en el sector industrial alimentario son:

- Excesiva atomización del sector, ya que el 97,4% de los establecimientos industriales tienen menos de 49 empleados.
- Ausencia de una estrategia comercial adaptada a las pausas actualmente imperantes en los países más avanzados, que tiene unas manifestaciones múltiples, tales como la existencia de un reducido número de marcas propias de prestigio y de pocos nuevos diseños de productos y sus envases, de la también mínima integración del sector en la cadena agroalimentaria y su poca presencia internacional, con muy notables y cada vez mayores excepciones.
- Poca capacidad financiera, al ser un sector con una alta necesidad de capital circulante, con procesos de produc-

ción anormalmente largos en algunos casos. Al mismo tiempo, la industria es acreedora del IVA a la Hacienda Pública.

- La alta presencia de una economía sumergida, con posibles repercusiones en las relaciones competenciales del sector.
- Escasa actividad en I+D, que vuelve a verse determinada por los escasos recursos de la industria, los cuales a su vez vienen condicionados por el reducido tamaño de la mayoría de las empresas.

### – Amenazas

- Nuestro entorno más inmediato, España y toda la UE, cuenta con un mercado maduro y saturado, lo que no permite vislumbrar incrementos de venta en términos de volumen.
- La importación de productos provocará tensiones en unos márgenes comerciales que ya están muy ajustados.
- Por otra parte, los nuevos marcos reguladores de las relaciones internacionales están llevando a una creciente liberalización del comercio internacional, lo que comporta una reducción de la protección comunitaria existente para los productos agroalimentarios.
- Existe otro factor que repercute indudablemente en el sector, desconociéndose el grado de influencia que ejercerá en el mismo, que es el marco legislativo medioambiental y alimentario. En este último caso, porque se observa una falta de homogeneidad a escala internacional en la aplicación de la normativa alimentaria, lo que produce agravios comparativos e, incluso, competencia desleal. Respecto a la normativa medioambiental, porque supone un fenómeno relativamente reciente de marcada intensidad y complejidad en su cumplimiento y plazos establecidos.
- En algunas producciones de materia prima las cantidades máximas disponibles en el mercado interno vienen deter-

minadas por los distintos reglamentos comunitarios (leche de vaca, azúcar, tomate, etcétera), que conducen a desequilibrios entre la oferta y la demanda.

- Por último, cabría destacar las repercusiones que las situaciones climatológicas, en algunas zonas del país, tienen en los factores productivos del sector.

#### **— Fortalezas**

- El reducido tamaño de las empresas del sector tiene como aspecto positivo el de hacerlas más ágiles y dinámicas en las adaptaciones a los cambios de mercados, para encontrar el umbral óptimo de su dimensión y competitividad.
- Uno de los rasgos más destacables del sector es su solidez, en cuanto a su estabilidad y residencia a fluctuaciones del ciclo económico, y su alta significación en el sector industrial, al contar con el 25% de las industrias españolas y generar el 16% del empleo industrial, con unas ventas comprendidas entre 6,5 y 7 billones de pesetas. Se han producido aumentos en los ratios de productividad, empleo medio, costes de personal unitario y valor añadido bruto/producción bruta.
- Tradicionalmente, e incluso en la actualidad, se ha reconocido a las materias primas agrarias un alto nivel de calidad.

dad y diversificación, convirtiéndose en un elemento esencial de la vocación exportadora del sector y de su potencial expansión.

#### **— Oportunidades**

- Se presentan oportunidades en la creación de marcas, mediante la agrupación de empresas con el fin de compartir costes de inversión, crear una marca única e, incluso, establecer alianzas estratégicas para la apertura a nuevos mercados. En este sentido, se precisaría una mayor comunicación entre empresas que posibilite el aprovechamiento de las importantes sinergias potenciales existentes.
- La consolidación de una vertebración del sistema agroalimentario, desde la producción hasta la distribución, debería conducir a proporcionar una mayor estabilidad y potencia al sector.
- Al mismo tiempo, la implantación estable en otros países, bien sea a través del establecimiento de producción fuera de nuestras fronteras (inversión en activos fijos), o a través del fomento de las exportaciones.
- Para concluir se ha de hacer referencia al concepto de "La Alimentación Mediterránea" como un estilo de alimentación que España debe abanderar como propio.

## **ANALISIS DE LA INDUSTRIA ALIMENTARIA EN ESPAÑA**

### **DEBILIDADES**

- EXCESIVA ATOMIZACION DEL SECTOR.
- AUSENCIA DE ESTRATEGIAS COMERCIALES (MARCAS PROPIAS, PRESENCIA INTERNACIONAL, DISEÑO, RELACIONES CONTRACTUALES)
- REDUCCION DE MARGENES DE BENEFICIOS.
- TENDENCIA DECRECIENTE DE LA DEMANDA DE CONSUMO ALIMENTARIO EN TERMINOS DE VOLUMEN.
- ESCASA SENSIBILIDAD DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA PALLIAR LAS DIFICULTADES FINANCIERAS DEL SECTOR.
- ALTO GRADO DE PRACTICAS DE ECONOMIA SUMERGIDA.
- PEQUEÑA ACTIVIDAD DE I+D.

### **AMENAZAS**

- IMPORTACIONES DE PRODUCTOS ALIMENTARIOS.
- NUEVOS MARCOS REGULADORES DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES.
- DISTINTO GRADO DE APLICACION DE LA LEGISLACION ALIMENTARIA.
- CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA MEDIOAMBIENTAL.
- SUMINISTROS DE MATERIA PRIMA SUJETOS A CUOTAS.
- PROBLEMAS DE ESCASEZ EN ALGUNOS SUBSECTORES POR EL BAJO NIVEL DE LOS RECURSOS HIDROLOGICOS.

### **FORTALEZAS**

- FACILIDAD EMPRESARIAL DE ADAPTACION A CAMBIOS DEL MERCADO.
- SECTOR GENERADOR DE UN IMPORTANTE VOLUMEN DE EMPLEO DIRECTO E INDIRECTO.
- ESTABILIDAD FRENTA A FLUCTUACIONES PROPIAS DEL CICLO ECONOMICO.
- AUMENTO SOSTENIDO DE VENTAS EN VALOR DE LOS ALIMENTOS.
- CAPACIDAD EXPORTADORA MULTISECTORIAL.
- ALTA CALIDAD Y DIVERSIFICACION DE MATERIAS PRIMAS.
- RECURSOS ECONOMICOS DISPONIBLES PARA FORMACION

### **OPORTUNIDADES**

- ADECUACION DE LA DIMENSION EMPRESARIAL A LAS NECESIDADES DEL MERCADO.
- VERTEBRACION E INTEGRACION DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO.
- CREACION DE MARCAS ENTRE AGRUPACION DE EMPRESAS.
- MAYORES POSIBILIDADES DE DESARROLLO DEL MERCADO ALIMENTARIO.
- IMPLANTACION ESTABLE EN OTROS PAISES.
- ALIMENTACION MEDITERRANEA.