



Cambios de fondo en el sistema lácteo español

■ **ALICIA LANGREO NAVARRO.** Doctora Ingeniero Agrónomo y directora de Saborá, Estrategias Agroalimentarias

El desarrollo de la actividad de la cadena de producción de lácteos se ve condicionada por la normativa comunitaria que, mediante el sistema de cuotas y la intervención, regula el funcionamiento del mercado de leche cruda, la evolución del consumo y su creciente segmentación para todas las gamas, el desarrollo del comercio exterior de la UE, dependiente a su vez de los mercados internacionales, la competencia de los restantes productores de la Unión y la estrategias de la gran distribución, en la que estos productos han sido tradicionalmente reclamo publicitario. Todos estos parámetros enmarcan la estrategia de las empresas del sector, que por otro lado no es ajena a la dinámica general de la industria alimentaria.

El panorama de esta industria dista mucho de aquella que temía el ingreso de España en la CEE; ahora es un sector industrial concentrado y moderno que ha rehecho sus estrategias, que está reorganizando sus marcas, que tiene un alto grado de innovación y empieza a ne-

gociar mejor con la gran distribución contando con el apoyo de la interprofesional INLAC, lo que repercute en la mejora de toda la cadena de producción. Sin embargo tiene aún pendiente poner orden en las recogidas y terminar con la leche negra que, aunque haya podido suponer una ventaja a corto plazo, distorsiona el funcionamiento de la cadena y bloquea continuar el proceso de mejora en marcha.

Por el momento el sector atraviesa una crisis de precios en origen de mayor calado que las habituales debido sobre todo a las coyunturas de los mercados internacional y europeo, que ha cuestionado la existencia de la interprofesión. Sin embargo, el sistema lácteo español ya tiene suficiente madurez para saber que la crisis de precios no puede solucionarse en INLAC, aunque éste pueda ser el marco para establecer un "protocolo de crisis" de cara a situaciones de este tipo, y que la existencia de esta organización le permite afrontar algunos de sus problemas de fondo en mejor situación.

EL CONSUMO COMO CONDICIONANTE DEL SISTEMA LÁCTEO. PRINCIPALES RASGOS

En el consumo de productos lácteos se manifiestan los mismos rasgos generales que en el conjunto de los alimentos con algunas particularidades:

—Con excepción de los quesos, el sector lácteo ha sido uno de los primeros en los que la gran distribución ha tenido una participación preponderante, con frecuentes guerras a la baja de precios y gran desarrollo de las marcas de distribuidor. En la actualidad el desarrollo de los quesos también se vincula a su entrada en lineal de la gran distribución.

—Este fue uno de los primeros sectores alimentarios que alcanzó un alto nivel de "europeización". Con excepción de los quesos tradicionales, su gama de productos y en menor medida sus marcas son homogéneas en la Unión Europea. También en esta gama se avanza hacia la homogeneización aunque las raíces regionales son muy profundas y el peso de las Denominaciones de Origen alto.



—Inicialmente el ritmo de innovación en la gama de derivados refrigerados ya era muy elevado, en la actualidad mantiene un ritmo muy alto, pero además la innovación se está generalizando a todos los segmentos de productos.

—En todas las gamas abundan los alimentos funcionales o especiales como instrumento de incremento del consumo. Este fue uno de los primeros sectores alimentarios en iniciar esta estrategia.

—La innovación y el desarrollo de alimentos funcionales son fundamentales en el desarrollo de unos mercados que en todos los países se muestran ya muy maduros.

Según el panel de consumo del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación el consumo de leche líquida cayó al final de los años ochenta, se recuperó posteriormente y se ha mantenido casi estable desde 1993 hasta el año 2000, con fluctuaciones no excesivamente importantes en torno a los 4.625/4.750 millones de litros (según los últimos datos publicados el consumo ha caído en el año 2001). La leche estéril (básica UHT) supone más del 93% mientras en 1993 no alcanzaba el 82%, esto se debe a la caída de la leche pasteurizada, que no ha logrado estabilizar ni siquiera un consumo bajo a pesar de las campañas publicitarias institucionales, y la leche cruda, prácticamente fuera del mercado. Dentro de la leche estéril, la entera

supone casi el 60%, quince puntos menos que en 1993, mientras la semidesnatada ha pasado de suponer el 8% en 1993 al 25% en el 2000 y la desnatada ha pasado del 17,4% en 1993 y al 19% en el 2000; el consumo de ambas ha subido casi 20 puntos. En definitiva en esta gama existe un mercado maduro estabilizado, pero está variando la composición interna del mismo, con un incremento considerable de las leches especiales y una pérdida de peso de la leche genérica. Este fenómeno es más acusado si se consideran las leches funcionales y enriquecidas, por las que han optado las principales empresas del sector, que viven un desarrollo muy rápido vinculado a fuertes inversiones en publicidad. En la misma línea hay que situar una subida del consumo de los batidos de leche.

Todo esto está influyendo en la dinámica de los precios, aspecto fundamental en la estrategia de las industrias, máxime teniendo en cuenta que esta gama es la producción principal en buena parte de los mayores productores, e incluso ha sido casi la única durante mucho tiempo. Efectivamente, según la información del panel del consumo del MAPA, los precios de la leche líquida están estacionalizados prácticamente desde 1994 (en pesetas corrientes), con una caída en 1997 que se recuperó el año siguiente; únicamente en el año 2000 se

localiza un repunte que continúa en el 2001. Este repunte en los precios está relacionado con la composición de la gama de leches líquidas vendidas. No hay que olvidar que los precios de la leche líquida han estado siempre muy presionados a la baja, antes de la entrada de España en la CEE por el control ejercido por la Junta Superior de Precios especialmente sobre la leche pasteurizada, que desvió el interés de las industrias a la estéril y, posteriormente, por la presión de la gran distribución; una cuestión en la que influyó definitivamente la política de Centrales Lecheras de los años sesenta y setenta.

El consumo de yogures y productos similares subió mucho entre 1990 y 1994, a partir de ese año se inició una ligera caída que se prolongó hasta 1997 y desde entonces mantiene una línea ascendente. El panel del MAPA indica un consumo de yogures de casi 535 millones de litros (2000), casi un 80% superior al de 1990, cabe citar el estancamiento de la mayoría de los productos de esta gama con excepción de los nuevos productos. Esta es una de las gamas de productos lácteos más interesantes y está vinculada al desarrollo de industrias punteras. En principio su análisis debe realizarse conjuntamente con el de los postres lácteos y derivados refrigerados, epígrafe muy amplio en que el también podría considerarse algún tipo de queso fresco o sus derivados. Desde el inicio de su producción ésta ha sido la gama de mayor valor añadido para la industria, muy ligado al grado de innovación y a la capacidad de penetración en el mercado, con grandes inversiones en publicidad. Eso es lo que ha permitido el mantenimiento de un líder nacional, Danone, que incluso ahora, cuando más empresas penetran en el mercado, sigue manteniendo la primera posición en la mayor parte de los productos. Hay que tener en cuenta que la agresividad comercial de esta gama de lácteos y su grado de innovación, que le permitía presentar productos muy atractivos y especializados para cada segmento de con-

sumidores, ha jugado un papel considerable en la caída del consumo de frutas. Con un efecto que es aún mayor si se consideran no sólo los productos lácteos industriales, sino también los elaborados en la restauración y catering.

Dentro de la gama concreta de yogures, la oferta de alimentos funcionales, enriquecidos, desnatados, étnicos y recientemente los "yogures pasteurizados después de la fermentación" que no requieren mantenimiento en frío, han jugado un papel considerable. Concretamente la aceptación de esta última denominación por parte del gobierno Español ha abierto una dura batalla entre los principales productores de yogures y el Grupo Pascual, promotor de la nueva gama, que se ha trasladado a las organizaciones representativas del sector.

El consumo de quesos en el año 2000 era similar al de mitad de los años 90, prácticamente viene fluctuando desde 1993 en torno a los 250/270 millones

fibra		fibra		fibra	
soluble		con fibra soluble		con fibra	
A CON NAS A Y D		LECHE UHT SEMIDESNATADA CON FIBRA Y VITAMINAS A Y D		LECHE UHT SEMIDESNATADA CON FIBRA Y VITA	
INGREDIENTES: Leche semidesnatada, fibra alimentaria soluble (1%), vitamina A y vitamina D.		INGREDIENTES: Leche semidesnatada, fibra alimentaria soluble (1%), vitamina A y vitamina D.		INGREDIENTES: Leche semidesnatada, fibra alimentaria soluble (1%), vitamina A y vitamina D.	
INFORMACIÓN NUTRICIONAL		INFORMACIÓN NUTRICIONAL		INFORMACIÓN NUTRICIONAL	
VALORES MEDIO		VALORES MEDIO		VALORES MEDIO	
Por 100 ml		Por 100 ml		Por 100 ml	
Energía (kJ)		Energía (kJ)		Energía (kJ)	
Energía (kcal)		Energía (kcal)		Energía (kcal)	
Proteína (g)		Proteína (g)		Proteína (g)	
Grasa (g)		Grasa (g)		Grasa (g)	
Azúcar (g)		Azúcar (g)		Azúcar (g)	
Fibra (g)		Fibra (g)		Fibra (g)	

de kilos, aunque la tendencia de los cuatro últimos años es creciente. Todo parece indicar que en el año 2001, aún no cerrado, se ha producido un incremento del consumo ligado a las nuevas presentaciones, que hacen el producto apto para el lineal de la gran distribución, y al desarrollo de nuevas gamas especialmente dentro del conjunto de los quesos frescos.

Según la información del MAPA los precios de los yogures apenas han subido desde mitad de los años noventa,

mientras los precios de los quesos en su conjunto se mantienen desde 1996. en el caso de los yogures esta situación es posible debido a dos tendencias contrapuestas: la presión a la baja en los yogures naturales, con sabores y frutas, cada vez más extendidos y en los que ha penetrado la marca de distribuidor, y los altos precios de las nuevas gamas que comportan innovaciones radicales y grandes inversiones en publicidad.

La importancia del consumo de productos lácteos en los hogares es muy alto para todas las gamas. Los canales de restauración e instituciones sólo tienen cierta relevancia en leche estéril entera (cerca del 20%), el epígrafe "otras leches" que incluye condensada, polvo y evaporada, en las que supera el 30%, los batidos, la mantequilla y en menor medida los quesos curados, estos últimos ligados al tapeo.

También en todas las gamas es muy alta la importancia de las ventas realiza-

Pura vitalidad

COVAP

Calidad desde el origen

CUADRO Nº 1

DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS SEGÚN LA IMPORTANCIA DE SU RECOGIDA ANUAL
PRIMEROS COMPRADORES (A 31-12-2001)

ESTRATO (TN)	NÚMERO DE EMPRESAS	RECOGIDA (TN)
MENOS DE 5.000	508	384,7
5.000 A 20.000	55	560,7
20.000 A 50.000	17	464,4
50.000 A 100.000	7	517,5
100.000 A 300.000	11	1.746,6
MÁS DE 300.000	5	2.795,1
TOTAL	603	6469

FUENTE: MAPA.

das a través de la gran distribución: en leche líquida se acerca al 90%, en cifras similares se sitúa la gama de yogures y recientemente el conjunto de los quesos, que antes estaban más bajos, superan el 75%.

MERCADO INTERNACIONAL Y COMERCIO EXTERIOR

La situación del mercado mundial de productos lácteos tiene un efecto directo sobre la evolución de los mercados europeos, no en vano la UE es un importante exportador mundial gracias a la política de apoyo que ahora está en cuestión en el marco de las conversaciones de la OMC. El excedente del mercado mundial es el marco de la actual crisis del sector y de los bajos precios de la leche cruda.

Dentro del marco europeo el comercio de leche y productos lácteos entre países ha sido siempre una cuestión polémica vinculada a las asignaciones de cuota. Realmente en el marco del Mercado Único Europeo el comercio intraeuropeo es ya un mercado interior y el déficit de leche y producto lácteos, ampliamente utilizado para demandar cuota, no parece un argumento serio.

Por el momento España presenta un saldo negativo para los productos lácteos. Como hechos relevantes de cara a la

posible influencia en las estrategias empresariales y la dinámica del sector, cada vez más imbricada con los sectores de los países vecinos, cabe citar:

—La mayor parte de las importaciones de leche proviene de Francia y Portugal, entre ambas superan el 95%. La leche entra tanto en forma de graneles como envasada. Con ambos países, y últimamente sobre todo con Portugal, se está produciendo una interconexión en las recogidas debida sobre todo a las compras españolas de leche cruda. Hay que tener en cuenta que España ha tenido tradicionalmente regiones excedentarias y deficitarias de leche cruda para las industrias en ellas instaladas y que lo sucedido ahora es simplemente una ampliación geográfica de los mapas a las regiones próximas de los países vecinos.

—La balanza comercial de quesos y requesón, tradicionalmente desequilibrada en contra de España, se está equilibrando. Uno de los principales cambios recientes es el aumento del comercio de queso fresco en ambos sentidos, cuestión que coincide con el auge de esta gama.

—En yogures y postres el volumen importado supera al exportado, pero las distancias se han acortado. En estas gamas de alto valor añadido va a tener un peso muy importante la estrategia de lo-

calización de las producciones por parte de las empresas, efectivamente las mayores firmas están especializando sus fábricas según gamas a escala europea o al menos de las grandes regiones continentales. En este sentido cabe citar que las estrategias productivas de Danone y Nestlé, localizadas en la Comunidad Valenciana y Cataluña, influirán en la mejora de la posición exportadora de España de derivados refrigerados de alto valor.

—Por último cabe reseñar el peso de las decisiones de la gran distribución en el comercio intraeuropeo, así la gran distribución alemana del hard discount está introduciendo en España los productos de Müller.

LA ADAPTACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN A LOS NUEVOS PARÁMETROS

Todas las fases de la cadena de producción se han adaptado a las nuevas circunstancias del sector desde el ingreso de España en la Unión Europea, lo que ha ocasionado cambios de fondo en todas ellas. Este proceso de adaptación ha sido más rápido en los años noventa, tras la aplicación fehaciente de las cuotas y la consolidación del Mercado Único que reforzó las estrategias europeas de las principales firmas; en ese periodo además se ha producido la expansión de la gran distribución. No se trata aquí de analizar exhaustivamente lo sucedido en cada una de las fases, pero sí de poner sobre el tapete las líneas maestras en las que enmarcar las estrategias empresariales.

En primer lugar hay que mencionar la revolución vivida por la ganadería española, que ha pasado de ser un sector tremendamente atomizado y con gravísimos problemas de competitividad en especial en las autonomías más especializadas y con mayores volúmenes de producción, a la situación actual, en la que una proporción muy alta de leche se produce en explotaciones de una dimensión homologable a las medias europeas e incluso superior. Aunque las diferencias geográficas son notables, en todas las



CUADRO Nº 2

PRINCIPALES GRUPOS LÁCTEOS

CAPSA

PULEVA FOODS

LECHE PASCUAL

DANONE

IPARLAT

GRUPO 3 A & CL VALLISOLETANA

LECHE CELTA

ILAS

GRUPO CLESA

KRAFT FOODS

CUADRO Nº 3

PRINCIPALES PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE YOGURES INCLUIDOS LOS PASTERIZADOS

DANONE

NESTLE ESPAÑA

LECHE PASCUAL

SENOBLE IBÉRICA

CAPSA

CLESA

LÁCTEOS CAMPINA, SA

IPARLAT

LACTALIS IBÉRICA

CUADRO Nº 4

PRINCIPALES PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE QUESOS

GRUPO TGT

KRAFT FOODS ESPAÑA

LÁCTEAS GARCÍA BAQUERO SA

QUESOS FORLASA

QUESERÍAS IBÉRICAS (BEL)

MANTEQUERÍAS ARIAS (BONGRAIN)

ANGULO GENERAL QUESERA SL

LACTALIS IBÉRICA

comunidades autónomas existe un núcleo suficientemente grande de explotaciones competitivas, que producen la mayor parte de la leche y aseguran la continuidad y viabilidad del sistema productivo.

Esto se ha traducido en una caída en el número de ganaderos que ahora no alcanzan los 60.000 y previsiblemente, en opinión de INLAC, caerán a menos de 35.000 en un escenario de 4-5 años. Hay que reseñar la ganadería lechera de vacuno constituye uno de los subsectores agrarios que ha experimentado un proceso de reestructuración más importante dentro del sector agrario en un corto periodo de tiempo, reestructuración que ha sido posible gracias sobre todo a las operaciones de compraventa de cuota, además de los sucesivos repartos, lo que ha proporcionado fondos para la concentración de explotaciones.

El sistema de cuotas, la necesidad de crecer de ganaderos con inversiones importantes, la dimensión de la industria y su necesidad de amortizar inversiones en instalaciones, marketing, innovación y publicidad, junto a las presiones a la baja sobre los precios de los principales productos motivados tanto por la estrategia de la gran distribución como por las batallas entre firmas por ganar cuota de mercado sobre todo en leche líquida, constituyen el telón de fondo del merca-

do de leche negra, cuyo volumen oscila pero que puede cifrarse en torno al 20% y que altera profundamente los mecanismos de un mercado transparente.

También el sistema de cuotas ha consolidado la figura de primer comprador, que en buena medida ha alterado la estrategia de acopio de materia prima vigente en la mayoría de las empresas. Aunque muchas firmas grandes sigan teniendo recogidas directas, una gran parte del acopio se realiza mediante terceros, firmas especializadas en esta función, buena parte de las cuales son cooperativas mientras otras están vinculadas a la industria y otras son mayoristas independientes. La existencia de primeros compradores, que forman un colectivo heterogéneo y en buena medida son difícilmente controlables, resulta casi imprescindible para gestionar un mercado de leche negra de cierta dimensión.

El número de primeros compradores que operan en España es muy alto, en la última campaña superaba los 600 (eran unos 850 a mediados de los años noventa). El análisis de la estructura interna de este segmento de empresas pone de manifiesto profundas diferencias: menos de un tercio trabajan con más de 50 ganaderos y recogen casi el 90% de la leche declarada. Aproximadamente un

tercio tienen fórmula jurídica de sociedad cooperativa y responde a ganaderos que venden conjuntamente su leche bien mediante un acuerdo estable u operaciones de compraventa en el mercado libre, del orden del 25% son personas físicas y el resto sociedades mercantiles. Las personas físicas son las que cuentan con una estructura más deficiente. Entre las sociedades mercantiles un tercio son industrias lácteas con recogida propia, hay un gran número de queserías y el resto son granelistas.

Según la encuesta estructural del sector lácteo (MAPA, 2001) en España hay 611 empresas dedicadas al tratamiento de la leche, de las cuales entre 5 reúne el 43% y las 17 primeras más del 70%, mientras las 514 menores trabajan menos del 6%. Es decir, se trata de un sector bastante concentrado en el marco de la industria alimentaria. La situación según gamas es la siguiente:

–173 empresas se dedican a los productos frescos. De ellas las 14 con producciones superiores a las 100.000 toneladas reúnen el 80%

–103 empresas trabajan leche de consumo, de las cuales las 12 con producciones superiores a 100.000 toneladas superan el 80%.

–487 empresas elaboran queso, de ellas las 6 con producciones superiores a las 10.000 toneladas reúnen el 44%.

Para valorar la situación actual hay que recordar que en el momento del ingreso de España en la CEE únicamente estaba claramente concentrado el sector de refrigerados, mientras la principal producción, la leche de consumo o leche líquida se encontraba dispersa en centrales lecheras pequeñas presentes en gran número de ciudades, únicamente se había iniciado el proceso de concentración de la leche estéril que entonces tenía un consumo muy inferior.

LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

La leche de consumo, que constituye el mayor producto final de la cadena de producción, aglutina a los grandes grupos lácteos, por lo tanto lo que suceda en este subsector tiene una influencia definitiva en el conjunto del mercado, en especial el mercado de leche cruda. Efectivamente, de los 10 mayores grupos lácteos tanto por volumen de leche



trabajada como por facturación, 8 tienen como primera producción la leche líquida y sólo dos, Danone y Kraft, están fuera de esta gama. Entre todas ellas manejan más del 80% de la leche recogida en España.

De todas estas firmas sólo algunas provienen de las antiguas centrales lecheras existentes en el momento de entrar en la CEE: Capsa, cuyo propietario mayoritario es la Central Lechera Astu-

riana, Clesa, actualmente del grupo italiano Parmalat, Puleva Foods proveniente Uniasa (antigua central lechera de Granada), la Central Lechera Vallisoletana, hoy del grupo francés 3 A (proveniente a su vez de la antigua Sodial) e Iparlat, resultante de la fusión de las centrales lecheras cooperativas vascas y la navarra con apoyo de los Gobiernos Autonómicos. Estaban en el negocio de la leche líquida aunque no tenían catalogación de central lechera ILAS y sobre todo Pascual, que durante mucho tiempo centró su actividad en el sector lácteo sólo en esta gama. Leche Celta se constituyó mucho después de nuestra entrada en la CEE y creció muy deprisa basándose exclusivamente en esta gama. Hay que resaltar que en el proceso de concentración de la industria especializada en leche líquida también tuvo una importancia considerable la salida que se dio al grupo de capital público



Quesos de Cantabria lo original es inimitable

*El suave, el maduro
y el temperamental.
Quesos de Cantabria con
Denominación de Origen.
Conocerlos es amarlos.*



Lactaria realizado en los años noventa con grandes presiones políticas.

Dentro de este grupo cabecera hay 5 empresas que pertenecen mayoritariamente a capital multinacional, fundamentalmente de grupos alimentarios franceses, italianos, suizos y americanos. Unicamente Danone y Kraft pueden considerarse con propiedad empresas multisector-multipaís. Cabe citar el hecho de que mientras antes de entrar en la CEE las empresas multinacionales estuvieron interesadas en los derivados lácteos, en los años ochenta y noventa se han producido inversiones importantes en todas las gamas, especialmente leche líquida, derivados y quesos.

Gran parte de estas inversiones hay que interpretarlas como resultado de la necesaria fusión de los sistemas productivos dentro de la UE y a eso responde realmente la composición de su capital social, en otras ocasiones son expansiones de la activa y asentada industria francesa incluso aún vinculada a capital familiar. En el segmento de leche líquida se buscaba un doble objetivo: el control de las mejores líneas de recogida pero, sobre todo, el atractivo mercado español (España era uno de los principales consumidores de leche líquida). En este segmento en la actualidad la concentración se está dando en el ámbito europeo y en ese marco hay que interpretar la "europeización" de la industria española.

En el segmento de quesos había también dos estrategias diferentes: la penetración en el mercado a través de marcas asentadas y con red de distribución adecuada (caso Mantequerías Arias o Queserías Ibéricas) y el acceso a la magnífica producción láctea española de oveja y cabra.

En este segmento hay que mencionar la posición de los grupos franceses, en especial Bongrain, que si cierra la compra de Angulo General Quesera tendrá siete fábricas en España y una posición de liderato en varios tipos de queso, entre ellos la actual gama emergente de queso fresco, además de los de pasta blanda y diversos quesos tradicionales.



Para el conjunto del sector es imprescindible citar algunos acontecimientos recientes muy relevantes. En primer lugar está el salto de Puleva que con la fusión con el Ebro Agrícolas se convirtió en el mayor grupo alimentario español, con una enorme capacidad de actuación. Lógicamente el proceso de reorganización ha sido complejo y largo y por el momento ha concluido en la formación de Puleva Foods que reúne a toda la actividad láctea del grupo. Otra tarea importante, aún en marcha, ha sido la racionalización de las marcas que está convergiendo en una estrategia de lanzamiento de la marca principal a nivel nacional y el mantenimiento de algunas regionales asentadas. También se ha iniciado la reunificación de recogidas, cuestión imprescindible, y está en proyecto la especialización de plantas. Esta firma ha optado por una política de innovación, ya puesta en marcha al inicio de los años noventa, que se va consolidando y que se concreta tanto en ser la primera en el lanzamiento de leches enriquecidas, como en la gama de productos para alimentación especial como en la constitución de Puleva Biotech.

Los procesos de concentración de la industria láctea llevados a cabo en los últimos años, en concreto en leche líquida, están obligando a reajustes internos en los grupos resultantes. Por ejemplo en estos momentos son varias las empresas que cuentan con varias marcas provenientes de las empresas absorbidas, lo que diluye los esfuerzos publici-

tarios, aunque favorece mantener las ventas áreas concretas donde esas marcas tenían un buen mercado. Algo parecido sucede con las recogidas, por el momento aún se solapan incluso recogidas de un mismo grupo provenientes de las antiguas firmas absorbidas.

La concentración de las firmas de leche líquida, aunque queden flecos pendientes, ya está empezando a repercutir en el cambio de las estrategias de venta: cede la necesidad de competir entre ellas de forma que pueden proteger mejor sus primeras marcas de la presión de la distribución defendiendo mejor sus precios; este hecho coincide con la diversificación de esta gama que permite llegar a nuevos segmentos del consumo con productos más adecuados y, paralelamente, valorizar mejor las producciones.

La caída de precios al consumo se la limitado incluso a pesar de la presión de los mercados en el último año. En esto también ha jugado un papel relevante la actividad de la recién creada interprofesional INLAC, que ha puesto en marcha un sistema de vigilancia de los precios y calidades al consumo. En la recuperación de los precios al consumo también influye el hecho de que la enorme presión a la baja había llegado a hacer este producto incluso poco rentable para las marcas blancas en su juego de hacer de la leche barata un reclamo; efectivamente, los estrechos márgenes ya no sólo colapsaban al fabricante, sino que limitaban la rentabilidad del espacio asignado en tienda y del personal de la gran





distribución. La concentración de las ventas de esta gama en la gran distribución es muy alta, entre las cuatro grandes con mayores ventas superan el 55% y la primera se acerca al 28%.

En el mundo de los yogures y postres, contrariamente a lo sucedido en los años anteriores, ahora es la gama de yogures la que muestra mayores crecimientos, aunque moderados en comparación a la

dinámica de los años anteriores (5% en volumen, 13% en valor), mientras los postres se mantienen estancados tras la exitosa industrialización y entrada en el mercado de los postres tradicionales españoles (flanes, natillas, arroz con leche). Este segmento lleva años incorporando nuevas empresas que empiezan situándose en las gamas más sencillas mientras las de más valor añadido continúan normalmente en manos de los productores más antiguos.

Cabe citar que la mayoría de las grandes productoras de leche líquida han iniciado esta producción, aunque en general les ha costado mucho tiempo hacerse un hueco en el mercado y fijar su propia estrategia; en este trayecto ha probado distintas vías, entre las que se cuentan sobre todo las producciones bajo franquicia. De la mano de la antigua Sodiaal (marca Yoplait) iniciaron su actividad en esta gama centrales lecheras de varias regiones españolas, entre



ellas la Central Lechera Asturiana, cuando el modelo de franquicia se mostró ineficaz tras la entrada en vigor del Mercado Unico la matriz francesa recuperó poco a poco el control de su marca y creó Sodiber que ahora, tras una larga decadencia y la pérdida del valor de su marca que llegó a ser la segunda se retira, dejando un hueco en el mercado que varias firmas especializadas en leche líquida se



Tus productos
cuidados por
las mejores manos



EUROMERCA, S.A.

Mercamadrid • Nave E. 14-16-18 • Tel.: 91 786 76 00 • Fax: 91 786 76 01

Cambios de fondo en el sistema lácteo español

disponen a cubrir, además de la también francesa SENOBLE, especializada en marca de distribuidor que ahora ha abierto fábrica en España. Por su parte Iparlat ha aprobado acuerdos con distintos fabricantes europeos y lo mismo hizo Pascual antes de iniciar la producción con su marca.

En el segmento de quesos, además de la dinámica expansiva de Bongrain que incluye casi a todas las gamas, cabe citar el auge, que ya viene de lejos, de los operadores comerciales, entre los que destaca el Grupo TGT, empresa cuyo negocio básico es el comercio intraeuropeo desde mucho antes de la entrada de España en la CEE y que desde entonces ha ido tomado posiciones en algunas empresas queseras en las que no suele asumir la gestión sino garantizarse el suministro adecuado a sus necesidades comerciales. En general las principales firmas queseras están especializadas en esta gama, aunque también algunas de las grandes de leche líquida y de los derivados refrigerados tienen presencia en esta gama. Las firmas comerciales suelen trabajar todas las gamas de quesos, salvo cuando son filiales de productoras europeas (que con frecuencia colocan excedentes de sus países hundiendo los precios de algunas gamas), las restantes firmas suelen especializarse en un tipo de queso, aunque ahora Bongrain está presente en todas. En este segmento hay básicamente capital español, aunque la destaca la presencia de capital francés y americano. Entre las iniciativas recientes más interesante destaca el acuerdo entre la manchega FORLASA y Mantequerías Arias (Bongrain) que han constituido una firma mixta para la recogida de leche.

El grupo cabecera está formado por empresas comerciales, una de capital multinacional, algunas tradicionales españolas sobre todo originarias de La Mancha, alguna de las cuales ha extendido su actividad a Portugal, y las de capital francés. Todas ellas participan de la línea de desarrollo tendente a penetrar en la gran distribución y adecuar formatos. Efectivamente, el auge de este segmento se debe por un lado al auge del queso fresco y por otro al cambio que se empieza a detectar en la distribución, que cada vez introduce más estos productos en lineal tras la adecuación de formatos y envasados, lo que va unido a una cierta innovación de productos. Esta cuestión posiblemente introducirá cambios de fondo a medio plazo. ■

ALICIA LANGREO NAVARRO

Doctora Ingeniero Agrónomo.

Directora de Saborá, Estrategias Agroalimentarias

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

ALIMARKET (Varios números)

LA ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA. MAPA (Varios números)

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DE SABORA

FEDERACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIAS LÁCTEAS (FENIL)

INTERPROFESIONAL LACTEA (INLAC)

CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRARIAS DE ESPAÑA (CCA)

SALICAL

2003

VII SALÓN INTERNACIONAL DE LOS PRODUCTOS ALIMENTARIOS, VINOS, BEBIDAS CON INDICACIÓN DE CALIDAD Y ALIMENTOS ECOLÓGICOS.

TECNOSALICAL

2003

IV SALÓN INTERNACIONAL DE PROCESOS, MAQUINARIA, EQUIPOS Y SERVICIOS PARA PRODUCTOS ALIMENTARIOS, VINOS Y BEBIDAS CON INDICACIÓN DE CALIDAD.