

CONCENTRACIÓN DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA

CARLOS SAN JUAN MESONADA*

1. Introducción.- 2. La distribución comercial como motor del cambio industrial.- 3. Concentración de la industria de alimentación en España.- 4. El dilema de las pequeñas y medianas empresas.- 5. El frente exterior.

1. Introducción

La rama industrial de alimentación se caracteriza por haber tenido un comportamiento en buena parte diferenciado de la pauta general del conjunto de los subsectores industriales y, por otra parte, diferenciado también de la evolución que ha seguido la agricultura propiamente dicha, lo cual no deja de ser paradójico si se tiene en cuenta que mantiene con esta última una estrecha relación y, a la vez, constituye una parte significativa del sector industrial.

Al finalizar los años setenta, la agroindustria española tenía un carácter claramente dominado por empresas de capital nacional y se caracterizaba por un fuerte minifundismo empresarial donde destacaban algunas empresas grandes desde la perspectiva nacional, pero que resultaban de un tamaño bastante reducido al compararlas con sus competidoras europeas o americanas.

En buena medida, su buena salud financiera tenía sus raíces en haber

seguido una senda de crecimiento muy pegada a la evolución del mercado local y realizado inversiones basadas en la aportación de capitales propios, a los que sólo, con carácter excepcional, se complementaba con recursos ajenos.



Estos recursos ajenos se obtenían usualmente como préstamos para financiar proyectos concretos de ampliación de las instalaciones y, más excepcionalmente, para salvar necesidades de tesorería a corto plazo.

Por otra parte, estas industrias tenían una implantación ligada, en muchos casos, a la conversión de productos artesanales tradicionales en

producciones de mayor escala, hasta convertirse en verdaderas cadenas de producción, pero siempre creciendo a medida que lo hacía su mercado, lo que en muchos casos implicaba simplemente pasar, de producir para el mercado regional, a producir para el mercado nacional.

Esto no significa que no hubiera empresas dedicadas a la exportación, ya que especialmente los cítricos, aceitunas, aceites vegetales (especialmente el de oliva) y bebidas (vinos, zumos, ...), así como las frutas y hortalizas (tanto frescas como procesadas) han sido producciones tradicionalmente especializadas en la exportación.

El destino de nuestras exportaciones era, ya antes de la integración en la Unión Europea, Estados Unidos y Europa, y a partir de 1986 se va a incrementar la participación de los mercados europeos que constituyen actualmente el primer mercado de destino de los productos agroalimentarios españoles.

En los primeros años ochenta se inicia una fuerte entrada de capitales a largo plazo en la economía española

* Universidad Carlos III. Visiting Professor en Arizona State University.

la, que tiene como objetivo, además de las inversiones inmobiliarias, los sectores industriales. Dentro de esta corriente de compra de empresas españolas o entradas de capitales en forma de inversión directa, el sector de agroalimentación constituye uno de los destinos importantes y esta tendencia se acentúa a medida que se acerca la integración en la UE e, incluso, se acelera después, al acercarnos al mercado único del 92.

El resultado de este proceso es que el subsector de alimentación ha pasado de estar controlado por capital básicamente nacional a experimentar una fuerte multinacionalización, con predominio de los grandes grupos de matriz europea y norteamericana entre las empresas o grupos de mayor tamaño. A pesar de esto, todavía existe un gran número de empresas españolas, de tamaño medio y pequeño, que luchan por defender su nicho de mercado.

2. La distribución comercial como motor del cambio industrial

A la vez que se produce este proceso de multinacionalización de los grupos de alimentación, se aprecia también un proceso de incremento de la importancia del sector de la distribución comercial como elemento dominante dentro de las líneas de producción-distribución.

Este fenómeno es tan acusado que algunos autores como Ravazzoni (1998) caracterizan el período 1950-70 como el de la supremacía industrial, en contraste a la "revancha del subsector comercial" que se inicia después de la crisis económica de 1973.

Durante este período el margen de los productores se reduce de forma constante a causa de la presión continua de un aparato de distribución

que experimenta un proceso constante de modernización por la expansión de las grandes superficies. Este proceso se inicia con la entrada de las cadenas francesas y el nacimiento o afianzamiento de los grupos de distribución españoles como IFA (Unión voluntaria) y UDE (Unión de compras), que llevan a reducir la cuota de mercado de las tiendas tradicionales desde el 67% de 1976 al 36% de 1985, en favor de los hipermercados (14%), supermercados (25%) y autoservicios (25%).

En la década de los noventa, los hipermercados superan la quinta parte de las ventas, mientras que las tiendas tradicionales apenas pueden defender su cuarta parte de cuota de mercado.

Por tanto, la entrada de las grandes cadenas de distribución multinacionales, la consolidación y expansión de las grandes superficies de capital nacional y la expansión de los hipermercados ha constituido una fuerza impulsora del proceso de incremento de la competencia en la rama industrial de la alimentación. En este sentido se puede considerar que la distribución comercial ha actuado como motor del cambio industrial.

3. Concentración de la industria de alimentación en España

La industria de alimentación española ha experimentado un proceso de concentración e internacionalización simultáneos y, ambos, provocados por la expansión de las grandes superficies y la integración en la actual Unión Europea.

Las expectativas generadas por la creación del mercado único europeo, a partir de 1992, aceleraron el proceso de penetración de las multinacionales, especialmente las europeas, seguidas de los grandes grupos estadounidenses, que mantu-

vieron la táctica de comprar empresas de capital nacional ⁽¹⁾ y levantar nuevas plantas mediante la inversión directa; por el contrario, raras veces recurrieron a las "joint ventures" dado el bajo riesgo que presentaba la entrada en solitario.

Esto ha llevado a que 23 de las 50 primeras empresas por volumen de ventas (según datos de Alimarket, 1989, y Ravazzoni, 1998) sean hoy de capital extranjero y concentren el 20,6% de las ventas totales del subsector de alimentación.

En conjunto, las 50 primeras empresas (de las cuales sólo 27 son de capital nacional) acumulan una cuota de venta del 37,7%, que unidas a las siguientes 50 mayores empresas por volumen de ventas, llegan a cubrir hasta el 50,4% de las ventas totales. En otras palabras, que las cien mayores empresas hacen la mitad de las ventas del mercado y la otra mitad está muy repartida entre el resto de las empresas.

A esta situación se ha llegado después de un espectacular proceso de concentración e internacionalización para configurar los grupos de cabecera, forzando el incremento del tamaño medio de la planta de las PYMES, durante dos décadas de un espectacular crecimiento de la producción, que sólo se ha desacelerado a mediados de los noventa (San Juan, 1992).

En este proceso ha tenido un papel relevante la modernización de la distribución comercial y la relación de simbiosis que tiene con la industria (Ravazzoni, 1998). En efecto, en la actualidad, las empresas industriales tienen un fuerte componente regional, con excepción de los grupos multinacionales y las empresas de capital público o en proceso de privatización. Lo mismo sucede con los hipermercados de capital nacional que a duras penas lo-

1- La Casera, El Aguila, Mahou, Galletas Ortiz, La Menorquina, Chistu y Orlando, son algunos de los muchos ejemplos de empresas compradas por grupos multinacionales (San Juan, 1992).

gran salir de su región y, todo lo más, a las circundantes ⁽²⁾.

Las industrias de capital nacional, fuertemente asentadas en mercados de carácter regional, pero con notables dificultades para llegar a tener una distribución de sus marcas a nivel nacional, tienen una posición negociadora débil ante las grandes cadenas de distribución que les fuerzan a mantener precios, plazos de entrega, condiciones de pago, y estándares de calidad y de regularidad en el suministro de mercancías para sus entregas. A cambio, les aseguran volúmenes de venta que, en varios casos, cubre con creces sus costes fijos de producción y les permite reducir sus costes e infraestructuras logísticas.

4. El dilema de las pequeñas y medianas empresas

En otras palabras, para la PYMES de la industria de alimentación la alternativa es, a menudo, aceptar las condiciones de la cadena o cadenas de distribución y concentrarse en la mejora de la productividad del proceso de elaboración del producto final (incluido un estricto control de calidad para lograr un producto homogéneo "en cualquier fecha", aun a costa de importar la materia prima agraria cuando no está disponible la producción local) o luchar por afianzar una red comercial enfocada al comercio tradicional y los supermercados "independientes".

Esta segunda alternativa presenta el problema de que resulta difícil conseguir costes de distribución competitivos con los de las grandes cadenas de distribución, y estas últimas pueden entablar guerras de precios devastadoras para la industria, pues en algunos casos mantienen

ofertas con precios de venta inferiores incluso al coste de producción. A pesar de ello, algunas industrias tienen redes regionales de distribución muy asentadas en territorios de baja densidad de población que son inaccesibles a los grandes hipermercados.

La bajada de los tipos de interés y la cultura de estabilidad monetaria que está generando la transición a la moneda única europea favorece la consolidación de la industria frente a la distribución comercial. Por el contrario, para las grandes superficies la nueva situación de bajas tasas de inflación está generando un estrechamiento de las posibilidades de obtener márgenes comerciales comprando las mercancías a plazos de entre treinta y noventa días y cobrando, en buena medida, al contado, lo que permite obtener ingresos financieros reinvertiendo los excedentes del flujo de caja. Sin embargo, la bajada de los tipos de interés significa reducir las posibilidades de sustituir márgenes comerciales por ingresos puramente financieros.

Por tanto, el carácter regional de la industria, unido a la implantación en áreas limitadas a una o varias Comunidades Autónomas cercanas de parte de la distribución, ha llevado a una dualidad de mercados: los nacionales cubiertos por las empresas multinacionales y los locales defendidos parcialmente por las entidades de capital nacional que todavía encuentran huecos de mercado basados en la defensa de la calidad de los productos "tradicionales" o "neoartesanales".

Sin embargo, estas empresas tienen una relación claramente asimétrica con los grandes grupos de distribución: para los hipermercados es relativamente viable prescindir de una

marca industrial en sus góndolas e incluso puede ser muy rentable por un período de tiempo relativamente corto, en el que se fuerza la negociación y, al mismo tiempo, se abre una ventana para que otras marcas intenten ocupar un puesto en la cadena de distribución.

A pesar de las quejas de los industriales sobre las condiciones de contratación draconianas que les ofrecen los distribuidores, es claro que para las marcas supone un ahorro logístico importante convertirse en suministradores de los hipermercados y, además, éstos les aseguran unos volúmenes de venta que acaban compensando con creces el posible estrangulamiento de los márgenes.

Por otra parte, es preciso subrayar que los consumidores han sido y son en la actualidad los grandes beneficiarios de este incremento de la competencia que reduce los precios e incrementa la variedad de productos accesibles.

En contra de los consumidores juega una maraña de regulaciones locales y regionales que supuestamente pretenden la defensa del pequeño comercio, confundiendo las tiendas tradicionales con los comercios ineficientes, y tratando de utilizar instrumentos tan obsoletos como la limitación de los horarios de apertura comercial, algo tan ineficiente para la defensa del comercio tradicional como cancerígeno para la productividad de todo el sistema⁽³⁾.

Si en el futuro se llega a comprender la importancia que tiene para la mejora de la competitividad y la creación de empleo la liberación comercial, incluida la libertad de horarios, este proceso de desarrollo puede generar incrementos de eficiencia que se trasladen al resto del sistema productivo.

2- Algunas excepciones como Mercadona, Hipercor no son de momento mas que salvedades que confirman esta aparente miopía territorial de los empresarios del sector que, a diferencia de los franceses, no parecen tampoco plantearse objetivos a nivel de la UE.

Por su parte, los grupos multinacionales han llevado a cabo un proceso de expansión que fuerza la modernización de la industria a través de las estrategias competitivas de la distribución. Esto ha impulsado el incremento de la productividad del conjunto de las líneas de distribución.

Las cadenas francesas que ocupan los primeros puestos de venta (Pryca, Grupo Carrefour, Alcampo de Auchan, Saudisa-Continente de Promedes) juegan un papel relevante en este proceso de modernización comercial. Los grupos españoles asentados a nivel regional tienen una vía de expansión comercial que en la actualidad debería fijarse como objetivo competir no sólo a nivel nacional sino de los distintos países de la UE, empezando por los más cercanos. Por ejemplo, en Portugal o incluso en Italia, el proceso de modernización comercial está todavía menos maduro que en España y ofrece oportunidades de expansión donde las empresas industriales y comerciales de ámbito "regional" deberían aspirar a competir.

Sin embargo, la miopía territorial puede tener un origen más profundo en la industria, pero que puede afrontarse si se diagnostica adecuadamente: la falta de inversiones en capital humano de los propietarios/gerentes de estas empresas.

En este sentido es preciso destacar que el desarrollo de nuevas tecnologías ofrece una oportunidad importante para las empresas industriales que logren adaptarse rápidamente, pues las ventas mediante catálogos informatizados, utilizadas junto con empresas de distribución y logística directa, pueden abrir la puerta a economías de escala significativas con inversiones relativamente modestas pero muy rentables en términos fi-

nancieros. Sin embargo, la falta de educación para el comercio internacional y el retraso en incorporarse a las nuevas tecnologías también provocarán que el proceso de rápida desaparición de empresas que hemos contemplado durante los últimos veinte años continúe previsiblemente en las primeras décadas del próximo siglo.

La experiencia reciente de los países industrializados pone de relieve que este tipo de evolución se presenta de forma muy extendida: sólo las empresas que consiguen ganancias de productividad sustanciales defienden sus cuotas de mercado y, en el largo plazo las incrementan, mientras que las que tratan de defender sus nichos regionales recurriendo a la protección de las autoridades regionales o locales mediante regulaciones atávicas en contra de la libre competencia, acaban sucumbiendo ante las empresas transnacionales que además de ser eficientes tienen o acaban teniendo mayor capacidad de presión sobre las autoridades regionales. Por tanto, los que confían en las regulaciones restrictivas de la competencia tienen su futuro colgado de los alambres del cambio político, que tarde o temprano acabarán votando los consumidores ayudados por los grupos de presión multinacionales y nacionales.

5. El frente exterior

El frente exterior tiene dos caras para la industria: defender la producción en el mercado local, por una lado, y ganar mercados exteriores, por otro. En esta batalla se juega sin duda el futuro. Y también aquí las relaciones con la distribución pueden ser tanto simbióticas como depredadoras. Cuando las cadenas de distribución ex-

panden sus redes en el exterior o cuando se trata de redes de otros países que sólo compran mercancías en España para vender en otras áreas, la relación con la industria es simbiótica pues le permite, primero, asegurar parte de sus ventas; segundo, expandir la producción; y, tercero, diversificar los grandes clientes aumentando su poder de negociación respecto a la distribución que opera en el territorio nacional.

Además, en muchos casos estos clientes tienen la ventaja de demandar un producto diferenciado del que absorbe el mercado local y por tanto permiten una segmentación de precios y calidades que puede permitir incrementar los márgenes industriales. Por el contrario, las relaciones con la distribución pueden ser de carácter depredador para la industria cuando las cadenas de distribución actúan como canal de penetración de productos equivalentes en los mercados locales.

En estas circunstancias es especialmente relevante determinar cuáles son los factores competitivos más destacados para ganar cuotas de mercado en un período de apertura de mercados frente a terceros del conjunto de la Unión Europea.

El trabajo de Reig, Picazo y Hernández (1998) concluye que no se puede confirmar una tendencia clara al acercamiento de los niveles relativos de calidad entre las exportaciones y las importaciones de productos agroalimentarios. Esto parece indicar que la especialización productiva se está produciendo mediante la diferenciación vertical, es decir, basada en las diferencias de calidad entre el bien

3- En este sentido no deja de ser pintoresco el hecho contrastado de que un número sustancial de trabajadoras (y creciente de trabajadores) realizan parte de sus compras durante la pausa para "desayunar" en las grandes ciudades, de tal forma que los grandes hipermercados del centro han experimentado fuertes caídas de ventas durante períodos perfectamente identificados, que coinciden con los del control férreo de las entradas y salidas de los centros de trabajo.

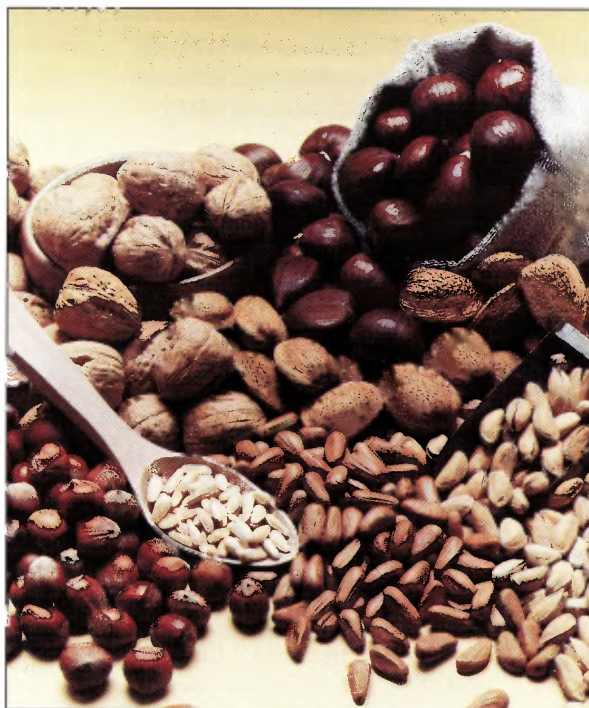
que se exporta y el que se importa. Esto significa que las empresas tienen la opción de especializarse, dentro de un mismo tipo de producto, en segmentos de calidad diferentes. Por tanto, la industria puede competir en segmentos de alta calidad (productos con denominación de origen, neoartesanales, de alto nivel de elaboración como por ejemplo los precocinados, y los semi-elaborados como los ultracongelados para microondas, por ejemplo) o en segmentos de baja calidad, pero que tienen ventajas comparativas claras (p.e.: vino de mesa, quesos a granel, aceitunas sin envasar y otros aperitivos).

Estas diferencias en calidad del producto hay que relacionarlas con el tipo de industria. En este sentido, las industrias con un componente alto de trabajo cualificado e inversión en investigación y desarrollo (I+D) se diferencian de las que se pueden caracterizar por el predominio de la mano de obra no cualificada y un componente reducido de capital e I+D. En este sentido, las industrias que se especializan en productos de calidad reducida tienen un riesgo significativo de perder mercado porque, por una parte, los consumidores de su área pueden adoptar preferencias más próximas a las de los consumidores de mayor nivel de renta (efecto demostración) de los países más industrializados.

Por otra parte, estos productos de baja calidad pueden quedar expuestos a la competencia de importaciones equivalentes procedentes de países menos desarrolla-

dos que tendrán un acceso progresivamente mayor a los mercados de la UE a medida que se cumplan los plazos del Acuerdo de Marrakech.

El análisis del comercio intraindustrial e interindustrial de España con la UE pone de manifiesto que una parte importante de los intercambios agroindustriales tienen carácter intraindustrial, destacan-



do en particular el basado en estrategias de diferenciación comercial. Esto significa que las razones para incrementar los intercambios pueden basarse en las diferencias de gustos (preferencias) de los consumidores o en la distinta dotación de factores de la industria.

En general, se suele esperar que si la especialización comercial sigue un patrón de comercio intraindustrial los costes de reestructuración industrial (y los costes sociales que esta reestructuración significa en términos de empleos perdidos en determinadas áreas) pueden ser menores que si los pa-

trones de comercio fueran de carácter interindustrial.

Esta predicción se basa en que la especialización en comercio interindustrial se basa en la existencia de dotaciones relativas de factores de producción diferentes entre los países, de tal forma que la respuesta a un proceso de apertura comercial frente al exterior implicaría una reasignación de factores entre las distintas líneas de producción, porque las consecuencias sobre la cantidad de factores utilizados (trabajo y capital) y el precio de los medios de producción (salarios y beneficios) sería mayor.

Para las empresas esto significa que se encuentran en la encrucijada de especializarse dentro de cada rama, en bienes de diferente calidad (y precio) que sus competidores exteriores, o entrar en una guerra comercial en el mismo segmento. Por tanto, a nivel agregado cabe esperar que la solución predominante sea buscar el nicho de mercado, es decir, el segmento de calidad-precio en el que se puede expandir

la producción ganando mercados.

Sin embargo, cuando esta alternativa se toma para elegir productos de baja calidad y precio, la elección es más arriesgada a largo plazo que si se opta por la alta calidad y precio basada en una dotación intensiva de capital material y humano. La razón es que en el primer caso uno puede esperar una mayor competencia de los países en desarrollo a medida que avance la liberalización comercial frente a terceros que en el segundo caso, donde la competencia es más complicada por la fuerte barrera de entrada que significa la tecnología avanzada y el *know-how* de la empresa.

En esencia, esta argumentación es igualmente válida para los productos agrícolas y ganaderos y, por tanto, las líneas de producción que acumulan barreras de entrada en las diferentes etapas del proceso pueden esperar menores efectos debidos a la liberalización comercial que aquellas líneas de producción basadas en la baja especialización de la mano de obra y la tecnología sencilla.

El argumento se refuerza todavía más si incluimos la distribución comercial pues, como se muestra claramente en el caso de Japón, una red comercial sólidamente asentada puede constituir una línea de defensa muy costosa de superar para la competencia. En este sentido, los esfuerzos para desarrollar redes comerciales y consolidar la imagen de marca tienen grandes posibilidades de tener una rentabilidad futura muy elevada. Sin embargo, para las empresas de menor tamaño, el principal obstáculo puede ser la falta de capital humano. Las escasas inversiones en I+D pueden suplirse en determinados momentos mediante la compra de tecnología extranjera o la búsqueda de socios comerciales, pero la falta de recursos humanos cualificados resulta mucho más difícil de superar en el corto y medio plazo. Así, las empresas españolas tienen un lastre importante debido a que los empresarios no tienen una tradición de colaboración con las Universidades y centros de investigación, con lo cual no tienen la capacidad ni de trasladar sus necesidades a los programas de investigación ni tampoco de absorber el progreso técnico que estos centros generan, y esto marca una diferencia sustancial con las empresas del norte-centro de Europa y las

norteamericanas que, por una parte, participan en mayor medida en la financiación de proyectos de investigación pero, en contrapartida, obtienen unos retornos mucho mayores en el medio y largo plazo.

Estas empresas tienen así, no sólo la oportunidad de contribuir a la innovación tecnológica sino, sobre todo, de contribuir a fijar recursos en las áreas de investigación próximas a sus intereses, lo que, en el largo plazo, acaba generando barreras tecnológicas para la defensa y ampliación de sus mercados ⁽⁴⁾.

En este sentido, las redes europeas pueden suponer en la actualidad que los proyectos compartidos se fijen por las empresas líderes a nivel internacional y se financien parcialmente con sus fondos, pero también que sean estas las que estén beneficiándose en mayor medida del sistema de ciencia y tecnología de los países miembros que sufren una ilusión monetaria al ver aliviados sus presupuestos de investigación con fondos externos sin percibir que están perdiendo totalmente la capacidad de diseñar sus líneas prioritarias de acuerdo con los intereses nacionales. En esta línea, el mayor riesgo es que, en el futuro, una buena parte de los negocios se desarrollarán en el campo de los llamados "negocios de inteligencia" donde la tecnología y el capital humano juegan un papel esencial a la hora de determinar que parte del valor añadido se genera en cada región.

El sistema de ciencia y tecnología tiene por tanto planteado un reto importante cuyas consecuencias no se tardarán en ver en forma de declive de determinadas regiones e industrias y la expan-

sión y afianzamiento de las más dinámicas en el campo de las inversiones en capital humano e I + D, pues la liberalización comercial en curso y la moneda única europea son catalizadores que aceleran estos procesos.


Bibliografía

Fornari, D. (1998): "*Scenari di sviluppo e nuove sfide competitive nel mercato della distribuzioni in Italia*", Rapporto Cermes 1998 sulla distribuzione alimentare in Italia. Cermes-Università Bocconi.

Ravazzoni, R. (1998): "*I rapporti Industria-Distribuzioni in Spagna*", Rapporto Cermes 1998 sulla distribuzione alimentare in Italia. Cermes-Università Bocconi.

Ravazzoni, R. (1998): "*I rapporti Industria-Distribuzioni: Analisi del <modello francese>*", Rapporto Cermes 1998 sulla distribuzione alimentare in Italia. Cermes-Università Bocconi.

Reig, E., Picazo, A. y Hernández, F. (1998): "*Precios y calidad en el comercio exterior de productos agroalimentarios*", Documento de Trabajo inédito (una versión reducida fue presentada en el último Congreso de Economía Agraria de España). Agradezco a los autores su amabilidad al dejarme consultar su trabajo.

San Juan, C. (1998): "*Efectos de la reforma de la Política Agraria Común en la Agricultura. La alimentación de los años noventa*", pp. 635-660, in J. L. García Delgado (Ed.) Economía española, cultura y sociedad. Homenaje a Juan Velarde. Sicuema. 1992. 

4- Recientemente hemos tenido un claro ejemplo de esta táctica en el caso del tomate. Primero se ha utilizado un programa de investigación (en el que participaron investigadores españoles) para identificar los puntos débiles de las exportaciones españolas de tomate a Europa. Se identificó el bromuro de metilo. A continuación las cadenas de distribución fueron convencidas de los peligros de usar esta sustancia para los consumidores y ahora exigen que no se utilice. Los productores de tomates en invernadero (especialmente Holanda) no necesitan usarla pues controlando la humedad y temperatura controlan las plagas, cosa que en producción al aire libre no es posible. De esta forma han conseguido detener la pérdida de cuota de mercado que estaban experimentando en Europa central (especialmente en Alemania).