



# El sistema de producción de carnes, ante la crisis actual. Nuevos retos

**ALICIA LANGREO NAVARRO**

Doctora Ingeniero Agrónomo. Directora de Saborá, Estrategias Agroalimentarias

**S**i siempre es importante sentarse a reflexionar sobre el futuro, ahora resulta imprescindible a pesar de las enormes incertidumbres, o precisamente por esas incertidumbres que aún sigue viviendo el sistema de producción de carnes. A esa reflexión pretende colaborar este artículo, entendiendo que todas las personas estudiosas del sector agrario y alimentario, y del mundo rural, sus líderes sociales y económicos, los responsables políticos, los funcionarios relacionados y cualquier otra que se sienta implicada, estamos obligadas a una serena reflexión en común, que resulta imprescindible porque estamos ante un cambio en profundidad del sistema de producción que conocemos.

En este contexto, la producción de carnes ha estado en el ojo del huracán de las crisis recientes, se ha visto profundamente afectada por la subida del precio

de los piensos de la campaña 2007-08 y por los efectos de la crisis económica y financiera que vivimos.

Antes del inicio de la crisis económica y financiera actual, el sector agroalimentario, y con él el sector cárnico en su conjunto, estaba sometido a un conjunto de procesos, unos globales al conjunto de la economía y otros específicos, que siguen ahí, subyacen, y sobre los que se han situado los elementos definitorios de la crisis actual, alterando unos y profundizando otros.

## **PRINCIPALES PROCESOS DE CAMBIO EN EL SISTEMA ALIMENTARIO Y SU REPERCUSIÓN EN LA PRODUCCIÓN DE CARNES**

Los principales procesos en marcha anteriores a la actual crisis con efectos en los sectores cárnicos eran los siguientes:

- La posición cada vez más importante de los países emergentes, dispuestos a aumentar su consumo de alimentos en cantidad y calidad, y a introducir sus producciones en los mercados de los países desarrollados. Entre estos países hay grandes productores de carnes que cada vez penetran más en la UE, pero además se espera un incremento considerable en el consumo interno de todos ellos.
- La globalización económica, que afecta a las estructuras empresariales, a la composición de los capitales de las empresas y a su ámbito geográfico, al consumo, al comercio, al transporte, a los procesos productivos, a la imagen de los alimentos, etc. En las carnes esto se traduce en el surgimiento de grupos empresariales internacionales en permanente expansión, y en España cabe

citar por ejemplo el acuerdo de Campofrío con Smithfield Holdings, y en el aumento del comercio mundial de carnes.

- Los cambios sociales, que han alterado la forma de producir, de consumir y de comprar de las personas, con ello, lo que se produce y lo que se consume. Estos cambios incluyen la incorporación de las mujeres al mundo laboral, los cambios demográficos, los incrementos de renta en determinados lugares del mundo, las migraciones, el envejecimiento de los países desarrollados, el auge del turismo, el aumento de la población en las áreas urbanas, etc. Estos cambios sociales están detrás del desarrollo de platos preparados, de los cambios de gama, del incremento de la demanda de carnes en determinados países, etc.
- El nuevo papel de la innovación en los procesos y productos, que se ha convertido en un elemento imprescindible de la competitividad, en términos desconocidos hasta ahora. En las carnes la innovación afecta a múltiples facetas: gamas de productos terminados y semielaborados, embalajes, tratamientos, etc.
- Los cambios en el consumo, con la globalización y desestacionalización de la mayor parte de las producciones, la ruptura de la comida principal, la pérdida de importancia de las formas tradicionales de transmitir de generación en generación los conocimientos gastronómicos y la imagen de la alimentación, ahora cada vez más influida por la publicidad y las modas, la desmesurada preocupación de los países desarrollados por la seguridad alimentaria, la extensión de determinados tipos de alimentación, etc. En este ámbito salen perdiendo en buena medida las carnes frescas, sin publicidad marquista, especialmente las que tienen una gastronomía menos acorde a las formas de vida actual.
- Los problemas medioambientales y



el cambio climático, que repercuten en las formas de producción, fundamentalmente en la fase ganadera y en la matanza. Estas cuestiones ya han obligado a profundos cambios que, previsiblemente, continuarán.

- La creciente vinculación de la agricultura y la energía, tanto por la elevada demanda de las producciones agrarias como por la potencialidad de la agricultura y el medio rural como productor de energía (eólica, biocarburantes, biomasa), incluso en competencia con la alimentación humana y animal.
- La nueva organización del sistema alimentario, caracterizada por una verticalización creciente, una gran dimensión de las principales empresas, que trabajan en múltiples países y subsectores, y un nuevo papel

de la distribución, que se ha internacionalizado y juega un papel de liderazgo en la producción de alimentos. En las carnes esto se traduce en el proceso de concentración empresarial, inferior en España que en los restantes grandes productores, en el peso creciente de protocolos de la gran distribución y en el incremento de la verticalización desde la producción ganadera al despiece y fileteado. Estos elementos en conjunto son imprescindibles para la supervivencia del sector.

- Los cambios de fondo en las políticas de referencia (PAC, política de consumo, política medioambiental), que han cambiado su filosofía básica en la búsqueda de una disminución de los presupuestos, una aproximación a los mercados internacio-



nales y un intento de mitigar los daños ambientales. Como hecho fundamental cabe mencionar el desacomplamiento de algunas políticas de apoyo y la caída de los mecanismos de intervención.

- La facilidad para la deslocalización de las producciones primarias, el fraccionamiento geográfico de los procesos productivos y el aumento de las transacciones de materias primas, productos intermedios y acabados. Esto sitúa a las ventajas logísticas como un elemento importante de competitividad. En la ganadería intensiva, además, pesa el rechazo de la población a la proximidad de las granjas.
- La importancia creciente del capital y la necesidad de su incremento constante para competir en el sistema alimentario mundial, lo que obliga al recurso a la bolsa o a otras formas de incremento de capital (fusiones, entrada en el capital de las entidades financieras, etc.) muy complicadas para las cooperativas y empresas familiares de las primeras fases de la cadena de producción. Por el momento, en España son muy pocas las empresas que están en condiciones de acudir a la bolsa (Campofrío) o que buscan el apoyo de las entidades financieras para aumentar su capital (Grupo Fuertes, Incarlopsa, etc.).

#### **LA CRISIS ALIMENTARIA DE 2007-08 Y SU REPERCUSIÓN EN LA PRODUCCIÓN DE CARNES**

La crisis actual en buena medida empezó siendo una crisis alimentaria, que luego ha sido "tapada" por la crisis financiera y económica de enorme magnitud que, a su vez, profundizará a corto y medio plazo la crisis alimentaria. Pero cuando la crisis financiera y económica se haya superado, seguiremos teniendo la crisis alimentaria, ya que buena parte de los elementos básicos que la desencadenaron perma-



necen: crecimiento de la población mundial, aumento del consumo de los países emergentes, limitación en los stocks estratégicos de materias primas, posibles problemas energéticos y destino de éstas a biocombustibles sin incremento sostenido de las superficies ni introducción de saltos tecnológicos capaces de incrementar radicalmente los rendimientos (uso generalizado de transgénicos, incremento sustancial de las superficies de riego en África...), etc.

La crisis alimentaria de la etapa 2007-08 se caracterizó, en un primer momento, por una subida espectacular de los precios de los granos, que coincidió con un incremento también enorme de los precios internacionales de la leche. Los elementos desencadenantes de la misma fueron:

- El mayor consumo de los países emergentes (China, India, Brasil, Indonesia, Rusia...) en cantidad y calidad y su enorme capacidad de alterar los mercados mundiales. Esto se notó en la mayor demanda de piensos para su ganado y cereales para la alimentación humana.

- La decisión de destinar una parte significativa de la producción de cereales y oleaginosas a la producción de energía, sin haber desarrollado paralelamente una estrategia de incremento de las superficies y/o los rendimientos, coincidiendo con una reducción estratégica de los stocks de los principales productores y una política desincentivadora de la producción, por ejemplo en la UE (maíz, cereales de invierno y soja).
- Las medidas de protección y cierre de fronteras tomadas por algunos de los grandes suministradores de cereales para asegurar su consumo interior.
- La escalada del precio del petróleo durante 2007 y parte de 2008, con repercusión en los costes de producción, de los insumos y del transporte de materias primas para la alimentación.
- La entrada de capitales financieros en los mercados de futuros de las materias primas buscando bienes seguros, lo que trasladó la burbuja financiera a estos mercados en



2007, cuando parecían un refugio seguro

- La torpeza de las políticas agrarias (entre ellas la PAC) y comerciales que, incapaces de asumir la nueva situación, siguen basándose en paradigmas para otro escenario.

La subida de los precios de los cereales y oleaginosas en 2007-08 benefició a los agricultores, pero tuvo un efecto muy negativo e inmediato en la ganadería, que vio subir sus costes sin poder transmitirlos a la carne, lo que ha repercutido en la caída de cabaña y ha causado grandes dificultades a las empresas ganaderas; mientras, por el contrario, ese año la industria cárnica mantuvo en términos generales sus márgenes.

A lo largo de 2008 la cabaña ganadera ha sufrido mucho los efectos del precio de los alimentos, lo que se ha traducido en una caída considerable en el número de cerdas madres y en una sensible disminución del cebo de vacuno; en esta especie, por ejemplo, se ha reducido drásticamente el número de terneros impartados para su cebo en España. Pero, además, todo parece indicar que esta cri-

sis está alterando los modelos productivos en estas especies:

- En porcino los ganaderos independientes, no integrados con grandes fábricas de pienso, son los que más sufren los efectos de la crisis y es previsible que disminuya su peso en la producción total.
- En vacuno es el cebo sin vinculación a la producción de ternero el que más está sufriendo, mientras que las fórmulas que se están desarrollando de cebaderos vinculados a los ganaderos de nodrizas, sobre todo en cooperativas, tienen mejores perspectivas.
- En general, en todas las especies han sobrellevado mejor la crisis los grupos ganaderos que verticalizan desde la producción ganadera al despiece, mecanismo aun poco desarrollado en porcino y mucho menos en vacuno.

Cabe mencionar que en esta etapa, la volatilidad de los mercados de materias primas para la alimentación animal entorpeció la estrategia de los mejores profesionales y puso en cuestión a la industria de los piensos, favoreciendo las compras desestructuradas a corto plazo frente a los acuerdos de suministro a medio plazo. El traslado de la caída de los precios de los cereales, que se inició en julio de 2008, no se trasladó a los precios de los piensos hasta mucho después, debido a que las pienseras tenían compradas grandes cantidades a precios muy altos.

#### **LOS EFECTOS EN LA PRODUCCIÓN DE CARNES DE LA CRISIS ECONÓMICA ACTUAL**

La crisis financiera y económica actual, de alcance mundial, establece un nuevo marco en el que aún es pronto para vislumbrar si lo que parecían tendencias sólidas de la dinámica del sistema alimentario lo siguen siendo, si mantienen el mismo alcance o si, por el contrario, estamos en un nuevo escenario radicalmente distinto.

Los elementos principales de la crisis actual superan con mucho al sistema alimentario, más aún al sistema de producción de carnes, y se escapan a este trabajo, pero tienen una repercusión definitiva en él. Entre ellos, destacan los siguientes:

- Caída del consumo y retracción consiguiente de los precios debido sólo parcialmente a la caída de los precios de la energía, que estaban supervalorados. Se plantea la amenaza de deflación, ante la que no hay experiencias exitosas.
- La caída del consumo es mucho menor en la alimentación, que mantiene su volumen y aumenta su cuota dentro del gasto familiar, pero ha bajado el consumo de alimentos de mayor precio, lo que se nota especialmente en algunas especies (ovino, vacuno), en especial en los cortes más caros y en los platos preparados y productos de calidad diferencial.
- El cierre de los créditos afecta de lleno a la ganadería, en especial a aquellas fases y productos con periodos de madurez más largos: la producción de vacuno, de cerdo ibérico y, en menor medida, de cerdo blanco, etc.

Cabe mencionar que la campaña de materias primas, especialmente cereales, de 2008-09 se ha planteado en términos radicalmente distintos, ya que los altos precios del año anterior llevaron a los productores a aumentar superficies, coincidiendo con una campaña agroclimática de buenos rendimientos. La coincidencia de estos factores con la crisis financiera, que hundió la bolsa de futuros, provocó una caída de los precios muy acusada al inicio de la campaña y que se está prolongando todo el año. Posiblemente esto lleve a una nueva reducción de las siembras y, en principio, no altera el escenario a medio plazo de escasez de oferta y precios altos de los cereales si no se toman medidas radicales como las mencionadas antes.

Por el momento, ya se adivinan algunos efectos en el sistema alimentario en su conjunto:





- La agricultura y la alimentación, que habían perdido peso en los Gobiernos de los países desarrollados, vuelven a percibirse como cuestiones estratégicas de primer orden. Por ejemplo, las cumbres de la FAO han vuelto a ser un acontecimiento de relevancia en el mundo, con asistencia de líderes mundiales.
- Por el contrario, no se nota aún la menor inflexión en la PAC.
- A pesar de las declaraciones en contra, sigue aumentando el número de países productores que toman medidas proteccionistas relacionadas con la agricultura, empeorando el abastecimiento mundial, esto afecta sobre todo a las materias primas.
- Los resultados de las empresas alimentarias están siendo mejores que los de otros sectores industriales manufactureros, lo que mejora la posición en general de la industria alimentaria, y con ella de la cárnica.
- Los cambios en el consumo hacia alimentos de menor precio podrían llegar a suponer una ruptura con la tendencia de los países desarrolla-

dos de incremento del valor añadido y podría poner en cuestión, al menos en parte, las estrategias de muchas empresas líderes y de los Gobiernos. Por ejemplo, habría que replantear la situación de los productos de calidad diferencial.

- Se están produciendo cambios de alcance en la estrategia de la gran distribución, que afectan a toda la cadena de producción:
  - Aumento de la cuota de los modelos de descuento.
  - Aumento de las marcas de la distribución.
  - Disminución del número de referencias, manteniendo sobre todo aquellas con mayor rotación.
  - Endurecimiento de los términos de negociación con los suministradores en búsqueda de un menor precio final.
  - Guerra de ofertas en un intento de mantener clientes y relanzar el consumo.
  - Creciente dependencia de las ventas de la gran distribución del capítulo alimentación.

- Reducción general de los márgenes.
- La alteración de los mercados, con altos índices de volatilidad y comportamientos atípicos, está causando graves problemas en la industria alimentaria, que en general no tiene instrumentos para afrontar este problema.
- Se percibe un estrechamiento de todos los márgenes a lo largo de la cadena, lo que previsiblemente expulsará productos y empresas del sistema productivo.
- Hay empresas que atraviesan graves situaciones en todos los estratos de dimensión y en ámbitos geográficos de distinto rango (multinacionales, europeas, nacionales, regionales), aunque se recogen todo tipo de situaciones:
  - Para algunas grandes firmas el ajuste de costes es muy complicado.
  - Las empresas que cotizan en bolsa se han visto arrastradas por la caída general.
  - Algunos tipos de empresas pequeñas, con frecuencia familiares, están adaptándose satisfactoriamente al ajuste de costes, mientras otras tienen muy difícil subsistir.

## LA PRODUCCIÓN DE CARNE EN ESPAÑA EN ESTE ENTORNO

Desde la entrada en la Unión Europea, la producción de carne española se comporta de forma eficaz en términos generales. España se sitúa entre los principales productores de carne en todas las especies y dentro de la UE es uno de los países suministradores. Esta situación líder se alcanza a pesar del déficit en cereales y oleaginosas y la dependencia exterior para el suministro y está vinculada a la organización y verticalización del sector y a la extensión de los sistemas intensivos en cebo de aves, porcino y vacuno.

El panorama actual de la producción de carne se caracteriza por la siguiente es-

estructura: el ganado porcino aporta más del 60% de la producción española de carne, las aves el 23% y el vacuno algo más del 11% en 2007; el ganado ovino, que había quedado al margen del proceso de modernización, ha dado un gran salto con la instalación de los centros de tipificación y la constitución de grandes grupos ganaderos verticalizados. La producción de conejo, carne barata y saludable que podría ocupar un puesto de honor entre las carnes baratas, no acaba de arrancar debido sobre todo a la escasa generalización geográfica del consumo. Cabe mencionar que la ganadería extensiva recibe escasas ayudas agroambientales de acuerdo a su aportación real al ecosistema, debido sobre todo a la escasa fuerza representativa de sus ganaderos.

Desde el inicio de esta década, las empresas vinculadas a la producción ganadera han tenido que incorporar en su trabajo las nuevas exigencias de la UE (se-

guridad alimentaria y obligaciones medioambientales) y cuestiones específicas de la producción ganadera: la normativa de producción de piensos, muy endurecida tras la crisis de las vacas locas, y las normas de bienestar animal. Asimismo, han sufrido los efectos de la limitación del uso de nuevos eventos OGM en los piensos, lo que las sitúa en una mala posición competitiva frente a países terceros. Todo esto se traduce en mayores costes frente a sus competidores internacionales.

Entre los principales problemas sanitarios cabe mencionar la lengua azul, que ha limitado los movimientos de rumiantes y ha alterado la competitividad y oportunidades de las áreas productoras de forma diferente.

El ganado de cebo está muy concentrado: en vacuno Cataluña y Aragón reúnen el 44%, seguidas por Galicia, Extremadura y Castilla y León, con el 11%-12% cada

una; en porcino Cataluña y Aragón alcanzan el 41%, seguidas de Castilla y León (15,5%) y Andalucía (10,2%), y en aves predominan Cataluña, la Comunidad Valenciana y Andalucía. En vacuno hay una gran diferencia entre la localización de madres y de cebo. La localización de buena parte de la ganadería en áreas muy pobladas implica problemas que están forzando a un traslado a las zonas despobladas del interior peninsular.

El balance del comercio exterior de carne de vacuno ha sido positivo en los últimos años, hasta 2007, año en el que se registró un déficit, curiosamente se aprecia una recuperación en 2009. En aves, España tiene un balance negativo, pero la producción española se ha centrado con éxito en abastecer al consumo interno de carnes refrigeradas. En ovino se mantiene una balanza comercial positiva. En el porcino, la capacidad exportadora española ha aumentado mucho, llegando a un

25% de la producción; sin embargo, ahora se está exportando a precios bajos que dañan el mercado interior. En el momento de escribir este artículo ha aparecido sobre la mesa el problema de la gripe A, vinculada inicialmente al porcino en la prensa y cuyos efectos en los mercados aún no se han acabado de neutralizar. Sin embargo, las carnes de terceros países amenazan los mercados españoles dentro de la UE.

En principio, la capacidad exportadora española debe interpretarse como un factor positivo; ahora bien, para que se consolide como tal hace falta una organización exportadora y una estructura muy superior, que cuente con apoyo público, privado e institucional, tal como tienen algunos países de nuestro entorno. Para eso serían necesarias organizaciones interprofesionales sólidas, la coordinación de las estructuras de apoyo a la exportación de las autonomías y el Gobierno central y una estrategia compartida a medio plazo.

En 2006, el consumo de carnes fue de 2.843,3 millones de kilos, entre el año 2000 y 2006 el consumo total de carnes subió un 8,5%. En 2006, la participación de la compra en los hogares en el consumo total fue del 77,9%. Aún no se han publicado los datos totales de consumo de los años posteriores, pero considerando sólo el consumo en los hogares, entre 2006 y 2008 se registra una pequeña alza (2,5%). El consumo per cápita ha ido bajando en los últimos años, de manera que al aumento del consumo global se ha debido al aumento de la población, en gran medida al aumento de la inmigración.

La distribución del consumo de carnes es la siguiente: pollo, cerca del 25%; carne transformada (predominio de cerdo), 22,5%; carne de cerdo fresca, 21,6%, y vacuno, 15,6%.

Cabe mencionar que en 2008 la carne certificada supuso el 11,85% del volumen y el 17% del valor consumido. Con respecto a 2007 se detecta una disminución de la participación de estas carnes en las ventas totales (12,6% en volumen y 17,7% en valor).

Al igual que ocurre con la exportación, no existe ninguna estrategia sectorial de apoyo al consumo, salvo iniciativas puntuales de empresas, interprofesionales o comunidades autónomas con escaso alcance y continuidad. Esta es sin duda una de las grandes asignaturas pendientes del sector que podría ser objeto de unas interprofesionales sólidas con apoyo institucional.

La participación de las tiendas tradicionales en las ventas a los hogares oscila entre el 41% de porcino y aves y el 50% de ovino, caprino y vacuno. Dentro de la gran distribución es significativamente mayor la participación de los supermercados, casi tres veces más; en conjunto, la participación de la gran distribución se mueve entre el 53% en pollo, el 44% en porcino, el 41% en vacuno y el 39% en ovino y caprino. Cabe mencionar que no ha subido significativamente la participación de la gran distribución y es de reseñar el peso que mantiene el canal tradicional especializado.

El complejo ganadero de producción de carne en España se caracteriza por la existencia de grandes grupos ganaderos verticalizados que abarcan generalmente desde la producción de piensos a la venta de ganado o incluso la producción de carne, el despiece y diversos elaborados. Los mayores trabajan con varias especies y están presentes en más de una autonomía. Entre las mayores empresas ganaderas hay sociedades mercantiles de capital español y multinacional, cooperativas, algunas cotizan en bolsa y otras son familiares. Esta estructura empresarial es la base de la competitividad del sector cárnico español. Sin embargo, esta verticalización imprescindible sólo está realmente muy extendida en aves, queda mucho por hacer en porcino, vacuno y conejo; en este punto cabe mencionar algunas iniciativas muy positivas, tanto de empresas privadas como de cooperativas.

El buen comportamiento del sector ganadero es la base de una industria cárnica que ha mostrado un desarrollo muy importante en los últimos años y está integrada por industrias de muy distinto tipo.



Es el subsector con más empresas dentro de la industria alimentaria y aporta más del 22% de los ocupados en el sector, más del 20% de la facturación y el 24% de la compra de materias primas. Está muy dispersa en el territorio, pero se concentra en Cataluña, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Andalucía y la Comunidad Valenciana, entre las cinco reúnen más del 70% de las ventas.

La industria cárnica de transformados cuenta con varias de sus empresas situadas en el grupo líder de la industria alimentaria española. Las dos mayores están vinculadas a la transformación de porcino principalmente, una es de capital familiar y ha verticalizado parte de su materia prima y la otra ahora pertenece a uno de los mayores grupos cárnicos mundiales. Ambas han tenido estrategias de crecimiento muy distintas. Las mayores empresas cárnicas hace ya años que trabajan en platos preparados con bastante éxito. Junto a las grandes empresas conviven pequeñas empresas muy dispersas que se mueven muy bien en mercados locales. Los mayores problemas los han vivido empresas de tamaño mediano.

El crecimiento y concentración del segmento de carnes frescas ha sido posterior y en algunas de las mayores empresas su rápido crecimiento está vinculado





a acuerdos con la gran distribución. En este grupo se encuentran operadores de las Mercas que han crecido y han verticalizado parte de las actividades y algunos grupos ganaderos que llegan al sacrificio.

#### PERSPECTIVAS

Todos los sectores implicados en la producción de carne están ya viviendo un ajuste que previsiblemente se va a prolongar. La forma de afrontar ese ajuste determinará las empresas de cualquier especie y de cualquier escalón de la cadena de producción que van a sobrevivir.

Por el momento, en términos generales es el subsector productor de pollos el que tiene mejores perspectivas.

En vacuno es posible que se produzca un reajuste acusado de la producción basada en un cebo desligado de la ganadería de madres. En la actualidad se encuentran en mejores condiciones las empresas que están verticalizando el cebo con la producción de terneros, muchas de ellas cooperativas; ahora bien, para que alcancen el éxito a medio plazo es imprescindible que el cebo se realice en unidades viables y que se conforme un sector suministrador de piensos adecuado en su área geográfica y exista una indus-

tria cárnica capaz de dar salida a la producción.

En porcino, el proceso que se detecta apunta a una caída de empresas ganaderas medias y pequeñas, un aumento de la concentración y una mayor verticalización, este proceso pasa necesariamente por aumentar su presencia en el mercado de carnes. En este sector es imprescindible contar con estructuras potentes de apoyo a la exportación, hoy inexistentes.

El censo y las explotaciones de ovino previsiblemente van a caer, y paralelamente aumentarán las oportunidades de las empresas ganaderas verticalizadas que asuman la venta de canales y carnes frente a animales vivos, bien directamente o bien mediante acuerdos contractuales.

La situación del consumo invita a replantear el segmento de carnes de calidad diferencial, que también sufrirá el ajuste del conjunto del sector. Únicamente en los casos en que realmente se impliquen los empresarios, estén dispuestos a exigir disciplina e invertir en promoción y cuenten con el apoyo de las Administraciones será posible mantenerlas o hacerlas crecer.

Las perspectivas de la creciente actividad en platos preparados deben tener en cuenta las dificultades del consumo y el aumento del volumen de los productos más baratos.

Esto no quiere decir que no quede hueco para productos de más valor, pero habrá que identificar mejor los segmentos, lanzar los mensajes adecuados y buscar los canales más idóneos para llegar a ellos y mantener el servicio.

No es evidente que la nueva situación facilite un mayor crecimiento de la participación de la gran distribución, ya que las economías familiares de la mayor parte de los comercios tradicionales están demostrando una capacidad de adaptación importante.

Dentro de la gran distribución todo parece indicar que va a aumentar la distancia entre las enseñanzas con ofertas cortas a bajo precio y las que mantengan gamas amplias y mayor servicio.

En el nuevo panorama se plantea como

un factor fundamental el despiece de las carnes y la búsqueda de canales específicos para cada una de ellas, con recursos a la congelación estacional en su caso o a la exportación o la industria.

La industria cárnica reúne tipos de empresas muy distintos que se enfrentan de diferente forma a la situación actual:

- Dentro de las industrias de transformados cárnicos es muy posible que la mayoría de las pequeñas industrias locales vinculadas a productos tradicionales puedan sobrevivir, siempre que no caiga el consumo de sus especialidades o sepan adaptarse. Asimismo, las mayores empresas del sector están demostrando que tienen recursos para adaptarse. Sin embargo, las mayores dificultades las están soportando las empresas medianas que se ven obligadas a salir de su entorno de radio corto pero están poco preparadas para la competencia que se plantea. En cualquier caso es fundamental la composición de la gama final.
- Dentro de la industria para consumo en fresco cabe mencionar la existencia de grupos solventes con acuerdos más o menos amplios y estables con la gran distribución. Sin embargo, existe un alto número de empresas mal adaptadas, entre las que se puede producir un ajuste muy importante.

De todos modos, es imprescindible plantear la comparación con la situación empresarial en los grandes países productores de carne y, en ese marco, como hechos negativos destacan la muy inferior concentración empresarial en el sector cárnico y la falta de organización sectorial, al igual que la ausencia de una estrategia del Gobierno a medio plazo.

Es evidente que los sectores ganaderos, la industria suministradora de piensos y la industria cárnica se enfrentan a un importante paquete de problemas comunes, eso hace recomendable el establecimiento de alianzas y mecanismos estables de colaboración para afrontarlos. ■