



## PONENCIA

# LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA EN ARAGÓN

Luis Miguel Albisu  
Unidad de Economía Agraria  
Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria de Aragón (CITA)  
Gobierno de Aragón

## 1.- INTRODUCCIÓN

Muchos de los problemas y planteamientos que se presentan en Aragón serían generalizables a otras muchas regiones y países en Europa. Por lo tanto, hay en esta exposición comentarios globales, de carácter general, que afectan a las agroindustrias de Aragón y también comentarios más específicos para la región.

Esta tierra se caracteriza por tener una larga tradición en producciones agrarias. En esta actividad ha demostrado su competencia a lo largo de los siglos y ha generado una cultura empresarial conocedora del agro y emprendedora en ese ámbito. Sin embargo, la agroindustria no ha sido su fuerte, quizás, entre otras cosas, por una falta de cultura empresarial que no siempre es lo mismo que falta de emprendimiento sino más bien falta de conocimientos y hábitos, que no son fáciles de romper.

Las Administraciones no han ayudado a cambiar este panorama ya que, tanto a nivel nacional como regional, se han caracterizado por estar más preocupadas por los problemas agrarios y no por los de transformación agroindustrial. Este comentario es generalizable a la propia Administración de la Unión Europea que hace una incidencia muy fuerte en los temas de política agraria y muy escasa en las transformaciones de la industria agroalimentaria.

Sin embargo, la realidad del sector agroalimentario, en los países desarrollados, es que genera mayor valor añadido en la agroindustria que en la producción de materias primas agrarias. Además, la distribución alimentaria ejerce un enorme poder sobre la agroindustria y sobre el resto de la cadena agroalimentaria, con lo que los productores de materias primas agrarias

pasan a un tercer término. Es decir, los agricultores son el comienzo de todo el proceso alimentario pero el que, al final, ejerce una menor influencia y recoge los mensajes que se reciben desde el consumo a través del escalón de la distribución y del de la transformación agroindustrial. La agroindustria juega un papel primordial en la cadena de transmisión de información a lo largo de la cadena.

Aragón tiene a Comunidades Autónomas limítrofes en las que el desarrollo agroindustrial es muy potente. Sobresale Cataluña pero también La Rioja y Navarra tienen algunos sectores agroindustriales de indudable importancia, como son los vinos y las conservas vegetales. Este hecho tiene su importancia ya que las materias primas agrarias de Aragón encuentran su salida en las Comunidades limítrofes. La lentitud del desarrollo agroindustrial en Aragón pudiera deberse a esta falta de cultura propia y a la dinámica que existe en regiones cercanas.

El comercio internacional de productos transformados está creciendo a una mayor velocidad que el de las materias primas. Además, en la actualidad, las transacciones internacionales suponen un mayor porcentaje que el de las materias primas, ya que se estima que está alrededor del 60% del comercio internacional, a nivel mundial. A pesar del gran crecimiento que está teniendo el comercio internacional dista mucho de ser un mercado global. La alimentación es el sector donde menos se manifiesta la globalización ya que el consumo alimentario está unido, en gran medida, a las pautas alimentarias locales, regionales y nacionales.

Los hábitos alimentarios son difíciles de cambiar de una manera rápida aunque la penetración de alimentos y estilos que se aplican de una manera generalizada es un hecho. Dentro de los grandes mercados globales hay una gran cantidad de nichos de mercado que da oportunidades no sólo a las grandes empresas sino también a las pequeñas y medianas. Este fenómeno se conoce como el comercio intraindustrial y es un exponente de las demandas de los consumidores por la diversidad de productos. De tal manera que los países productores de un determinado producto son, a la vez, importadores del producto en cuestión.

Pero los consumidores aprecian la diferencia que existe entre ellos motivada por muy diversos factores y, no todos ellos, de carácter tangible sino también intangible. Es decir, que la diferenciación de productos va a ser esencial y un aspecto muy a tener en cuenta por las agroindustrias que quieren estar en los mercados internacionales. Esto hace posible que la dimensión empresarial no sea fundamental para poder exportar sino mas bien la producción de alimentos que tienen un gran valor añadido para obtener unos beneficios.

La Política Agraria Comunitaria ha tenido, entre sus principales objetivos, el deseo de controlar la oferta para que no cayeran los precios de los mercados. La calidad de las producciones no ha sido un tema habitual de preocupación de las administraciones. Luego, una vez más, el mercado se ha movido en una dirección y las Administraciones no han atendido con celeridad y eficiencia las demandas del sector agroalimentario.

La generación de valor añadido, por parte de la agroindustria, es un factor muy atractivo para los productores de materias primas agrarias. Actualmente las regiones y naciones luchan por la atracción de capitales que se dediquen a transformaciones agroindustriales, en la creencia de que con el capital vendrán conocimientos tecnológicos y desarrollos empresariales.

## **2.- RELEVANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL**

Una típica medida es el porcentaje en el PIB regional, que no es alto en el caso de Aragón, y que además es similar al que proporciona las producciones agrarias, cuando la media española es más alta. Este es un síntoma de la escasa transformación agroindustrial en la región. Además, las agroindustrias en Aragón son generalmente de primera transformación mientras que las segundas y sucesivas transformaciones son generadoras de mayor valor añadido.

La concentración empresarial es similar a la que existe en otras áreas. No parece que el número de empleados sea actualmente una buena medida de la dimensión empresarial, ya que depende de su productividad y su capacidad para generar negocio. Por lo tanto la facturación es un mejor indicativo junto la creación de valor añadido. Este último indicador es muy difícil de conocerlo por lo que la facturación es el indicador más útil y asequible. Los censos de empresas agroindustriales son un poco artificiales ya que incluyen actividades que tienen un mínimo número de empleados. En Aragón se estima que el censo de agroindustrias alcanza las 1.200 pero sólo la mitad están por encima de 4 trabajadores.

Un pequeño número de empresas, en este caso 15 grandes empresas de las 600 que existen con más de 4 trabajadores, facturan alrededor del 60% de la facturación total. Otras 35 empresas medianas facturan el 30% y el resto de la facturación, alrededor del 10%, se reparte entre muchas pequeñas empresas.

En los últimos cinco años hay un notable incremento de las inversiones que están actualmente alrededor de los 100 millones de euros anuales, lo que supone alrededor de un 5% de la facturación total. El nivel de inversiones ha crecido más rápidamente que la facturación total por lo que indica unas crecientes expectativas para el futuro. Otro indicador favorable es el crecimiento de las exportaciones que están diversificadas en muy diversos productos, entre los que se incluyen los cárnicos, aunque no pareciera hace algunos años que España y, en particular, Aragón pudieran tener ventajas competitivas en este tipo de producciones.

La relevancia de la agroindustria no se puede evaluar sin tener en cuenta la distribución alimentaria. La distribución manda sobre el resto de la cadena agroalimentaria y la agroindustria sufre las consecuencias. Aragón está bien situado para la distribución aunque tiene el inconveniente de que la masa de población sea relativamente pequeña. Esto puede explicar que la mayoría de las cadenas de distribución de productos agroalimentarios no tienen sus plataformas logísticas en Aragón, salvo aquellas que han iniciado su negocio en la región.

La existencia de plataformas logísticas cercanas a las agroindustrias les favorece, ya que la proximidad no sólo tiene sus repercusiones en un menor coste de transporte, sino que también propicia una mayor proximidad con los ejecutivos de las empresas y, por lo tanto, posibilidades de mayor contacto y entendimiento.

### **3.- DEPENDENCIA DE LAS MATERIAS PRIMAS DE LA REGIÓN**

En el caso de Aragón las materias primas de la región han sido el punto de partida de la mayoría de las agroindustrias. Junto a las materias primas está el agua y el papel que puede jugar, no sólo para el aumento de las productividades sino para conseguir regularidad en la calidad.

Unánimemente es reconocido que los mercados exigen, en general, más calidad y que los consumidores exigen una mayor calidad en los productos. Pero la definición de calidad resulta difícil así como la delimitación de los parámetros que la componen. Sin embargo, hay bastante unanimidad en que la regularidad es un factor muy apreciado o casi obligatorio dentro de la valoración de la calidad.

Los consumidores deciden comprar un determinado producto de un nivel calidad por el cual pagan un precio con el que han evaluado finalmente la calidad. La repetición de la compra

exige que el producto sea el mismo con la misma calidad percibida. Cambios en esa evaluación producen insatisfacciones. Las producciones agrarias que se realizan en secano tienen la gran desventaja que sus calidades varían mucho de año a año. Este condicionamiento hace que no sean deseables para la industria agroalimentaria porque necesitan materias primas homogéneas para hacer un producto regular. El agua es un factor de producción casi imprescindible para alcanzar calidades homogéneas en las materias primas.

Las agroindustrias necesitan de unas buenas materias primas con regularidad en la calidad y los productores de materias primas necesitan de unas agroindustrias que añadan valor añadido. Por lo tanto, tiene que haber un mutuo entendimiento que no se consigue si no hay acuerdos plurianuales, a poder ser contractuales aunque su cumplimiento siempre sea complicado por las enormes variaciones de precios entre campañas. En este tema tiene que haber una visión a medio plazo ya que, si no es así, ambas partes salen perdiendo.

La calidad viene plasmada por la posible especificidad de los productos finales. Para poder lograr la diferenciación hay que partir de materias primas específicas que comprometen mutuamente a los productores de materias primas y a las empresas transformadoras. Es otro argumento más para que deba existir ese mutuo entendimiento que no siempre está relacionado con los aspectos físicos, sino con otros aspectos de carácter intangible, y relacionados con los servicios añadidos. Es decir, la proximidad a los centros de transformación agroindustrial tiene que tener ventajas de entendimiento de entendimiento, que no podrían alcanzar productores más lejanos que venden sus producciones a muy diversas agroindustrias en muy diversos lugares.

La producción de materias primas agrarias específicas, para la consecución de productos agroindustriales diferenciados, es posiblemente la principal arma para poder competir con materias que vienen de otros lugares, especialmente de países en vías de desarrollo, que serán capaces de proveer suministros a un bajo precio pero que tendrán que sacar al mercado sus producciones de una manera indiferenciada. La competencia en este tipo de suministros es global y pueden llegar desde los lugares más lejanos e inesperados. Significa que los competidores son desconocidos y que pueden hacer un daño irreparable en un corto espacio de tiempo.

En este nuevo escenario, encuadrado dentro de la globalización de los mercados, los productos perecederos tienen una mayor posibilidad de defensa porque hay más limitaciones para los productos que vienen de lugares distantes. Además se presta a la incorporación de un mayor número y calidad de servicios que no pueden atender los competidores lejanos. Todo lo contrario les sucede a los productos no perecederos que pueden trasladarse con menores dificultades a cualquier lugar del mundo, sin mayores trabas de paso por las fronteras y con transportes más adecuados, aprovechando los enormes desarrollos que están ocurriendo en el transporte por carretera pero también marítimos y aéreos.

#### **4.- LOCALIZACIÓN DE LAS AGROINDUSTRIAS Y SUS CONDICIONANTES**

La localización de las agroindustrias es crucial porque la mejor defensa de las materias primas, en principio, es que existan centros de transformación cercanos. Por lo tanto, la implantación y atracción de empresas agroindustriales tiene una doble significación, por la generación de valores añadidos así como por las implicaciones que tiene para las materias primas.

La mayor parte de las agroindustrias de Aragón han nacido alrededor de los suministros de materias primas autóctonas de la región. Aunque actualmente las agroindustrias hayan diversificado sus suministros desde otros lugares para complementar y, a veces, mejorar las que pueden encontrar en su territorio más cercano.

El principal problema de la localización agroindustrial está ligado al proceso de la concentración agroindustrial y a la expansión de las multinacionales que actúan en distintos territorios. Un camino bastante usual es que las multinacionales adquieran empresas en distintas naciones y regiones. Su objetivo es que todas sus plantas tengan beneficios pero esto no es suficiente porque para afrontar los mercados globales sienten la necesidad de concentrar sus plantas en un menor número de lugares.

Por lo tanto se observa, con demasiada frecuencia, que cierran plantas que dan beneficios, pero con la expectativa de que produciendo en un menor número de lugares van a tener un negocio más consolidado. De esta manera surgen conflictos y frustraciones en los lugares en los que cierran sus plantas, sin comprender muy bien cómo es posible que esto suceda. Las ventajas fiscales y las presiones sindicales pueden mitigar el traslado pero no suelen ser suficientes, en muchos casos.

Hay una tendencia, tanto en Europa como en Estados Unidos, a que las agroindustrias estén más cercanas a los grandes núcleos urbanos. Se debe a varios factores, entre los que cabe mencionar el que los procesos más tecnificados necesitan de personal y servicios que se encuentran con mayor facilidad en los grandes núcleos urbanos. Además, los procesos tecnológicos más sofisticados añaden valor añadido y el peso de las materias primas es cada vez menor, por lo que su situación más lejana de las producciones de materia prima no tiene tanta importancia.

Aragón tendrá serias dificultades para competir con este proceso salvo la atracción de la ciudad de Zaragoza y su entorno. No es casual que un porcentaje elevado de las grandes empresas agroindustriales esté localizado en Zaragoza y su entorno, en detrimento de las áreas rurales. La defensa de las áreas rurales encuentra a las cooperativas como sus principales aliados porque están ubicadas en zonas rurales. El problema es que la mayor parte de las cooperativas se han estancado en las primeras transformaciones y tienen el reto, inmediato, de atacar procesos de sucesivas transformaciones, con productos más acabados y con un contacto más directo con los consumidores y con la distribución.

El agua es otro factor condicionante para la instalación de agroindustrias pero en muy distinta magnitud a lo que ocurre con las necesidades para las producciones agrarias. Es evidente que allí donde hay agroindustrias hay suministro de agua abundante para atender sus necesidades de producción y las, cada vez más exigentes, necesidades de agua para no tener problemas medioambientales. Sólo ciertas agroindustrias ligadas a los productos cárnicos y a la elaboración de aceite, entre otras, tienen mayores necesidades de suministros de agua.

## **5.- CALIDAD CERTIFICADA**

Bajo el término de calidad certificada se encuadran aquellos que tienen esquemas de diferenciación monitorizados por las Administraciones tanto Autonómica, nacional como de la UE. Esto no significa que haya otros planteamientos de calidad certificada que van teniendo mucha importancia, y que siguen planteamientos de normas nacionales e internacionales, pero con un control a través de empresas privadas.

Es decir, en este grupo se encuadran los productos con Denominación de Origen, las Indicaciones Geográficas Protegidas y los productos con marcas de calidad. En todos estos casos, la mayor parte de las agroindustrias tienen una implantación que está cercana a la

producción de materias primas, porque sus reglamentos así lo exigen. Valoran las materias primas allí donde se producen que son áreas rurales. Para este tipo de productos, la determinación del origen y el seguimiento de unas normas de calidad condicionan su producción. De una manera más generalizada entran dentro de la consideración de productos típicos o regionales, tal como se les considera en otros países, aunque no suelen tener unas reglamentaciones que les condicionen.

En Aragón se han ido expandiendo este tipo de productos alrededor del vino, del jamón y de la carne de cordero pero también con otros muchos ejemplos que se hacen en pequeñas empresas muy dispersas por el territorio. Sus mercados, en un principio, son locales y más tarde regionales pero su expansión los conduce a estar presentes en el mercado nacional e internacional.

Su importancia económica es indudable ya que pueden suponer, en la actualidad, alrededor de un 10% de la facturación total de toda la agroindustria de Aragón, pero sería deseable que duplicaran ese porcentaje en la próxima década. Su mayor significado está en las repercusiones sociales que tienen en el área rural. En todos estos productos se da el atractivo que llegan al final de proceso de transformación y comercialización con lo cual obtienen un mayor valor añadido y tienen un contacto más cercano con las exigencias de los consumidores, lo cual tiene sus repercusiones en los productores de materias primas que comprenden mejor las necesidades del mercado y de los consumidores.

Además comprenden y valoran los productores de materias primas el valor de los intangibles y no sólo los aspectos físicos del producto. Es decir, que con el contacto y conocimiento de los procesos comerciales y las actitudes de los consumidores, se entiende mejor que no sólo las cualidades organolépticas de los productos tienen su importancia sino que también influyen, y en gran medida, otro tipo de consideraciones subjetivas que se manifiestan en percepciones y que no necesariamente están ligadas a las características físicas de los productos.

Estos tipos de productos ejercen otro tipo de influencia entre los consumidores y los productores. La mayor parte de los consumidores viven en áreas urbanas y sienten ya una gran desvinculación con las áreas rurales. La primera generación de personas que se trasladan de las áreas rurales a las urbanas tiene vínculos emocionales con sus orígenes. La segunda generación ya se siente más desligada aunque, normalmente en el ámbito familiar, siguen escuchando relatos acerca sus pueblos y sus gentes. La siguiente generación tiene unas

conexiones más tenues que, a veces, se ve reforzada por la conservación de segundas residencias en las áreas rurales. En todo caso, los productos que se describen acercan el medio urbano al medio rural y tienen un significado mucho mayor que su importancia económica valorada en cifras.

Otro aspecto a tener en cuenta es que su localización está en las áreas rurales correspondientes al origen de sus productos. Por eso cuanto más pequeña es más probabilidades hay de que estén en pequeños núcleos rurales, mientras que a medida que van abarcando mayores áreas geográficas sus plantas de transformación están en las mayores urbes.

En el caso de los vinos, las áreas de delimitación son pequeñas alrededor de Cariñena, Borja, Calatayud y Barbastro, y las bodegas se encuentran en los entornos de esas urbes. Sin embargo, el Jamón de Teruel y el Ternasco de Aragón abarcan en el primer caso a una provincia y en el segundo a todo Aragón. En el jamón suele ser habitual que los secaderos estén cercanos a las explotaciones ganaderas, muy dispersas en el territorio, aunque Calamocha y Teruel capital tienen una cierta atracción. La ciudad de Zaragoza es un foco importante de atracción de actividades transformadoras, en el caso del cordero, aunque los mataderos se encuentran más dispersos en todo el territorio de la Comunidad.

El mejor ejemplo de implantación agroindustrial en el territorio lo dan las empresas que se encuentran encuadradas en la "C" de calidad, ya que suelen ser pequeñas empresas ampliamente distribuidas por todo el territorio, salvo alguna excepción. Son generalmente microempresas con un limitado potencial económico pero generadoras de empleo en las áreas rurales. Este tipo de empresas son muy atractivas para el desarrollo rural porque fijan población rural y defiende las materias primas agrarias..

Estos productos tienen su punto de partida en el territorio y su identificación con un origen determinado que lo sustenta. A medida que van ganando proyección, debido a las promociones genéricas, los territorios tienen una gran promoción que sería difícil de alcanzar de otra manera. Esta percepción puede ser reforzada si los productos son de una gran consideración de calidad, con lo que los territorios se benefician de percepciones positivas. En sí, puede ser que no tenga gran importancia, pero todo cambia cuando hay flujos turísticos a la zona en consideración. En la promoción y en la complementariedad de actividades entre el turismo y los productos típicos puede haber grandes alianzas.

Por lo tanto la naturaleza de estos productos se presta para que existan acciones complementarias por las que, a la vez que se venden los productos, se promociona al territorio y sus aspectos patrimoniales, culturales, artísticos, gastronómicos, naturaleza, medioambiente, etc. Los productos pueden llegar a ser un importante sostén del territorio y atractivo para que las personas acudan a las áreas rurales. No sólo se promociona la gastronomía mediante el uso generalizado de los productos en tiendas y restaurantes sino que son soporte de la actividad principal, motivo de visita a la zona rural.

La trazabilidad es un aspecto importante en la actual consideración de los productos alimentarios. La trazabilidad es un concepto que se puede aplicar de muy distintas maneras y con distinto rigor. Los productos, motivo de análisis, tienen mayores facilidades para afrontar este proceso ya que hay una mayor vinculación y conocimiento entre la producción de materias primas y las transformaciones subsiguientes. La agroindustria debería aprovechar estas particulares circunstancias y transmitir a los consumidores las especiales circunstancias de seguimiento de este proceso para estos productos.

El entendimiento entre la agroindustria y los productores de materias primas es mayor y más constante para estos productos que para el resto por la vinculación que tienen. La relación ha de ser entendida con una visión a medio plazo, que en el caso de las cooperativas puede suponer sacrificar beneficios inmediatos para tener más posibilidades de inversión y un mejor posicionamiento comercial, a medio plazo. Hace falta encontrar líderes sociales que sepan poner las partes de acuerdo y que conduzcan a los colectivos hacia objetivos comunes.

En todo caso, las empresas agroindustriales han de ser conscientes que la UE apuesta por estos productos y que las negociaciones de la Organización Mundial de Comercio los tienen muy en cuenta, y que es motivo de serios conflictos entre Estados Unidos y la UE. Es decir, que dentro de la globalización hay margen de maniobra para estos productos porque son susceptibles de un aumento de su comercio internacional.

## **6.- REFLEXIONES FINALES**

La agroindustria en Aragón se puede seguir beneficiando de una abundante cantidad de materias primas agrarias de la región que no han alcanzado toda su potencialidad transformadora en las agroindustrias de la región. En algunos casos las materias primas han

encontrado su salida en regiones limítrofes, por lo que puede ser innecesario o peligroso crear pequeñas agroindustrias que tengan que competir con empresas ya establecidas de mayor dimensión. Puede ser el caso de algunas cooperativas que están cercanas a Aragón o de empresas que habitualmente se suministran de producciones agrarias aragonesas.

La localización de Aragón, cercano a importantes mercados nacionales debería ser explotada con mayor intensidad, pero con agroindustrias que generen valor añadido y que vendan productos listos para el consumo. La aplicación de procesos tecnológicos de alta cualificación es necesaria para acudir a las sucesivas transformaciones que requieren los productos.

La dinámica que se observa en los últimos años, tanto a nivel global como para los productos con calidad certificada, es para estar esperanzados de que la agroindustria vaya tomando más pujanza en el sector agroalimentario aragonés. A la sensibilidad empresarial se une una mayor atención por parte de la Administración Autonómica y posibilidades de exportación, tanto a los países de la Unión Europea como a otros países, especialmente a los nuevos países miembros de la UE.

Los mercados actuales exigen innovación de productos por la saturación que existe en los mercados desarrollados en los que nos movemos. La investigación y la innovación requieren de esfuerzos comunes entre las empresas y la Administración. Hay que producir productos que generen una percepción positiva de la calidad y que se consideren buenos por parte de los consumidores, adaptando los productos a las cambiantes necesidades de los mercados.

El entendimiento de las agroindustrias con los productores de materias primas y con la distribución se vería beneficiado con la creación y funcionamiento de interprofesionales o mecanismos similares. Este entendimiento entre los distintos eslabones de la cadena alimentaria es fundamental para alcanzar la eficiencia y competitividad que exigen los mercados.

La agroindustria exige unas condiciones a las producciones agrarias que no están en consonancia con los mensajes de la Política Agraria Común. La Administración regional debería ser consciente de estas divergencias y apoyar a la agroindustria en sus justas reivindicaciones. Además, hay que aprovechar todo el proceso de internacionalización con la expansión de la UE hacia los Países del Este que serán capaces de absorber importantes

cantidades de productos alimentarios transformados, una vez salvadas las primeras dificultades de su adaptación de economías estatales a economías privadas.

La agroindustria debería ser consciente del aumento de la dimensión del mercado, a nivel internacional, que exige mayores concentraciones empresariales. Un ámbito común para que existan uniones sería el Valle del Ebro, que no necesariamente suponen adquisiciones de empresas o fusiones sino actuaciones conjuntas de muy distinta naturaleza, pero absolutamente necesarias para tener una presencia importante en los mercados internacionales.

La internacionalización de la economía arrastra un gran trasiego de capitales que se mueven con mayor intensidad que los propios productos. Aragón tendría que hacer todos los esfuerzos necesarios para atraer capitales ligados a las industrias agroalimentarias. Estos esfuerzos son necesarios de compatibilizar con el desarrollo de los capitales autóctonos que tienen la ventaja de estar ligados a la región y menos proclives a aventuras externas con traslado de sus empresas.

Finalmente, cabe resaltar que la complejidad de los mercados y sus dimensiones internacionales exigen acciones colectivas de toda naturaleza mediante la cooperación entre empresas, el fortalecimiento de las asociaciones y el buen entendimiento con las Administraciones para alcanzar las metas deseadas.