



Informes y Monografías / 45

**La incorporación  
de valor añadido  
en la cadena agroalimentaria  
Retos para el cooperativismo andaluz**

# **La incorporación de valor añadido en la cadena agroalimentaria**

**Retos para el cooperativismo  
andaluz**

**LA INCORPORACIÓN DE VALOR AÑADIDO EN LA CADENA AGROALIMENTARIA  
RETOS PARA EL COOPERATIVISMO ANDALUZ**

© 2013 Cajamar Caja Rural

**Redacción:** Servicio de Estudios Agroalimentarios de Cajamar Caja Rural

Roberto García Torrente  
David Uclés Aguilera  
Ana Cabrera Sánchez

**Edita:** Cajamar Caja Rural

[www.publicacionescajamar.es](http://www.publicacionescajamar.es)  
[publicaciones@cajamar.com](mailto:publicaciones@cajamar.com)

**Diseño y maquetación:** Beatriz Martínez Belmonte

**Imagen de cubierta:** Thinkstock

**Imprime:** Escobar Impresores

**Depósito Legal:** AL-2924-2007

**Fecha de publicación:** septiembre 2013

Impreso en España / *Printed in Spain*

---

*Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, así como la edición de su contenido por medio de cualquier proceso reprográfico o fónico, electrónico o mecánico, especialmente imprenta, fotocopia, microfilm, offset o mimeógrafo, sin la previa autorización escrita de los titulares del Copyright.*

# Índice

---

<b>Presentación</b> .....	<b>9</b>
<b>1. Introducción</b> .....	<b>11</b>
<b>2. La importancia del sector agroalimentario en Andalucía</b> .....	<b>13</b>
<b>3. El papel de las cooperativas agroalimentarias en Andalucía</b> .....	<b>19</b>
<b>4. La industria agroalimentaria</b> .....	<b>26</b>
<b>5. La distribución alimentaria</b> .....	<b>38</b>
<b>6. Tendencias en el consumo alimentario</b> .....	<b>45</b>
<i>6.1. El consumo alimentario en España</i> .....	55
<i>6.2. Lugares de compra</i> .....	58
<b>7. Comercio exterior</b> .....	<b>59</b>
<b>8. Repercusión de la PAC en Andalucía</b> .....	<b>63</b>
<b>9. Procesos de integración en el cooperativismo español y andaluz</b> .....	<b>66</b>
<i>9.1. Los tres grandes grupos cooperativos</i> .....	69
<i>9.2. Las grandes cooperativas de segundo grado</i> .....	71
<i>9.3. Cooperativas relevantes a nivel regional o sectorial</i> .....	74
<b>10. Principales conclusiones</b> .....	<b>78</b>



# Presentación

Con motivo de la celebración del IV Congreso de Cooperativas Agroalimentarias de Andalucía, se ha llevado a cabo una actualización del trabajo *El complejo agroalimentario andaluz. Presente y futuro*, publicado originalmente en 2005, en el que analizábamos el complejo agroalimentario andaluz, y con el que pretendíamos generar un documento de reflexión sobre el papel que jugaban las cooperativas y la necesidad de integración de las mismas.

La perspectiva del tiempo transcurrido entre estos dos informes nos permite comprobar los avances que se han producido en algunos aspectos, como la mejora de la productividad o el mayor peso de la industria agroalimentaria frente a la producción agraria. Aunque todavía sigue siendo muy reducido el nivel de incorporación de valor añadido a nuestras producciones, con un amplio margen de mejora que podría tener una positiva repercusión en términos de generación de empleo y de actividad económica en todo el territorio regional.

En esta evolución, el papel que han jugado las cooperativas ha sido fundamental, con un incremento de la facturación entre 2001 y 2012 de más del 80 %, aunque con la lectura negativa de que durante ese periodo también han crecido el número de cooperativas, contrariamente a la tendencia observada en los países del norte de Europa.

No obstante, hay un grupo de empresas andaluzas que están llevando a cabo ambiciosos procesos de crecimiento, que pueden dar lugar a entidades de ámbito nacional capaces de liderar el proceso de creación y de consolidación de grandes cooperativas españolas.

La creciente profesionalización de los agricultores, el mayor tamaño de sus explotaciones y el carácter más empresarial de las mismas pueden ser factores claves que ayuden a fomentar la integración y el crecimiento de sus cooperativas. Porque estos empresarios agrícolas van a tomar en consideración criterios de eficiencia económica y rentabilidad en todas sus decisiones.

Cajamar Caja Rural, como entidad financiera muy ligada al sector agroalimentario de la región, quiere contribuir a la mejora de la competitividad, poniendo a disposición de las empresas los recursos económicos necesarios para abordar proyectos de inversión, y el conocimiento y la experiencia de un equipo de especialistas que faciliten la incorporación de valor y la consolidación de grandes grupos cooperativos.

## 1. Introducción

La elaboración de este documento tiene como objetivo conocer la situación actual del complejo agroalimentario andaluz, así como su evolución reciente y sus perspectivas de futuro. Este entramado, que incluye desde la producción primaria hasta la comercialización, pasando por la transformación de los productos, tiene un gran peso en la economía regional, dado que no solo se trata de un sector que genera empleo y riqueza, sino que además es vertebrador del medio rural.

Durante las últimas décadas las condiciones del mercado para los productos agroalimentarios se han transformado drásticamente. Así, se han producido cambios a nivel legislativo, como modificaciones en las políticas agrarias, la disminución de las barreras comerciales o la mayor regulación relacionada con la seguridad alimentaria; pero también se han dado transformaciones importantes por el lado de la demanda. Como es bien conocido, el sector de la distribución se ha concentrado mucho en los últimos años afectando a la cadena de suministro, de manera que es más exigente con los productores en cuanto a calidad y precios. Además, los hábitos y las preferencias del consumidor también han variado, manifestando una mayor preocupación por la seguridad, y solicitando más calidad y variedad de productos, así como una mayor disponibilidad de los mismos durante todo el año.

Tales circunstancias han hecho que las empresas hayan tenido que reaccionar para adaptarse, en numerosas ocasiones a través de estrategias de crecimiento (fusión, adquisición o alianzas comerciales), con objeto de ganar competitividad y lograr un mayor equilibrio en el poder de negociación con sus clientes y proveedores.

Las empresas cooperativas tradicionalmente han desempeñado un papel aglutinador, aunando el poder de negociación de los pequeños productores e intentando maximizar la eficiencia por el lado de los costes, aprovechando las denominadas economías de escala. Y durante esa evolución han mantenido sus valores cooperativos, aunque adaptándolos a los nuevos requerimientos del mercado. De hecho, y a pesar de lo andado, aún han de seguir creciendo y evolucionando, pues el dinamismo del sistema las hace enfrentar nuevos desafíos de forma continua.

El reto principal que han de superar, y del que derivan otros muchos, consiste en sustituir la tradicional orientación al socio por una orientación dirigida hacia los condicionantes del mercado. Este giro implica ganar mayor poder negociador en la cadena alimentaria, lograr una mayor eficiencia en sus procesos y, en suma, incrementar el valor añadido generado por sus productos.

En algunos casos, como el andaluz, en el que la dimensión empresarial es aún pequeña si se la compara con los países del norte de Europa o con el sector de la distribución, el crecimiento no es sino una de las mejores formas de lograr estos objetivos. Una mayor dimensión está relacionada normalmente con mejores condiciones de acceso a la financiación y a los proyectos de I+D, cada vez más importantes para el sector; con mayores posibilidades de internacionalización y, en suma, con una mayor facilidad para la captación y mantenimiento de ventajas competitivas.

Por otro lado, mantener el foco en el mercado requiere de la generación de esfuerzos para su estudio, como el acceso a fuentes de información (por ejemplo, las que utilizan las cadenas de distribución) o el mantenimiento de mecanismos de seguimiento y detección de nuevas tendencias. Y esto requiere capacidad económica, lo que nos vuelve a llevar a la relevancia de la dimensión.

Por otra parte, la superación de todos estos retos ha de ir acompañada de la capacidad de tomar decisiones estratégicas en el seno de las empresas, siendo necesario reflexionar sobre la gobernanza interna de las cooperativas y analizar si es la adecuada para afrontar los cambios necesarios que requiere la permanencia en el mercado.

En conclusión, el complejo agroalimentario andaluz ha de seguir esforzándose por aunar esfuerzos no solo de los intervinientes en la cadena de valor, sino de todos aquellos que de forma directa o indirecta se relacionan con ella. En este sentido, hay que mencionar el reciente interés mostrado por la Administración a través de la aprobación de las leyes de la cadena alimentaria y de integración cooperativa.

A lo largo de este trabajo se analizan las principales variables del sistema agroalimentario andaluz y sus comportamientos más destacables, tratando de ofrecer una visión general adecuada para la toma de decisiones estratégicas. Los aspectos estudiados son los siguientes:

- La importancia del sector agroalimentario en el contexto regional y su representatividad en España.
- El papel de las cooperativas agroalimentarias en el sector agroalimentario, partiendo de un contexto europeo hasta finalizar en el desempeño de esta tipología de empresa en Andalucía.
- El análisis del contexto de la industria alimentaria y el comportamiento de las sociedades cooperativas en el mismo.
- La evolución de la distribución alimentaria y su repercusión en el resto de la cadena de valor.
- El estudio de las principales tendencias en el consumo alimentario, tanto desde el enfoque de la distribución como desde las preferencias del consumidor.
- El análisis del comercio exterior de los productos agroalimentarios y la importancia de las cooperativas agroalimentarias en estos intercambios comerciales.
- La repercusión de la PAC en Andalucía, así como la evolución y distribución del gasto comunitario.
- Los procesos de integración más destacados en el cooperativismo español y andaluz.

## **2. La importancia del sector agroalimentario en Andalucía**

Según los últimos datos publicados en la Contabilidad Regional de España, Andalucía produce el 13 % del Producto Interior Bruto (PIB) nacional. De la misma fuente se extrae que la representatividad de la componente agroalimentaria, es decir, del complejo agroalimentario andaluz, es del 19,5 % con respecto a su homólogo a nivel nacional. Si se profundiza hasta llegar a los agregados principales, es decir, tanto la producción primaria como la transformación industrial asociada, se observa cómo la primera tiene un mayor peso sobre el conjunto (23,7 %). La rama industrial de la Comunidad, sin embargo, supone un 12,9 % del sector industrial de la alimentación en España.

Andalucía es una región con una clara especialización agraria. Esta actividad aporta al PIB regional un 4,4 % del total, mientras que a nivel nacional la representatividad es solo del 2,5 %. Por otro lado, la representatividad de la actividad industrial alimentaria es similar en ambos ámbitos geográficos (en torno al 2,0 %).

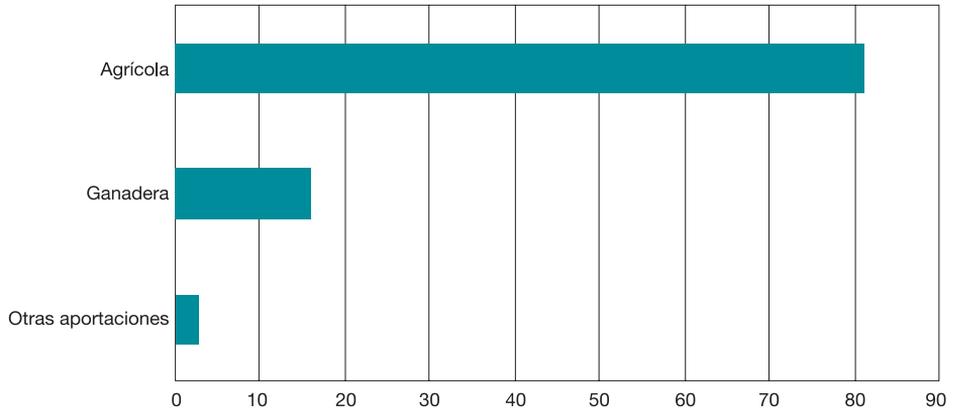
Respecto a la importancia del sector en lo que al comercio exterior se refiere, las exportaciones han representado un 26,9 % del total y las importaciones un 8,5 %, con un saldo de la balanza comercial positivo tanto para el conjunto del complejo como para cada una de las componentes (productiva e industrial) y una tasa de cobertura del 252 %.

Las cifras en términos absolutos nos muestran que la comunidad autónoma ha generado un valor añadido bruto (VAB) agroalimentario de más de 9.400 millones de euros, un empleo cercano a las 270.000 personas y un superávit comercial de más de 4.000 millones de euros, sin olvidar que la actividad generada alrededor del sector amplifica aún más la relevancia de estas cifras.

Centrándonos en el sector primario, las macromagnitudes agrarias nos muestran un valor de la Producción Final Agraria (PFA) de 9.907,9 millones de euros en 2012, lo que supone un incremento del 1,2 % respecto al año anterior; o del 9,5 % si se compara con 2002.

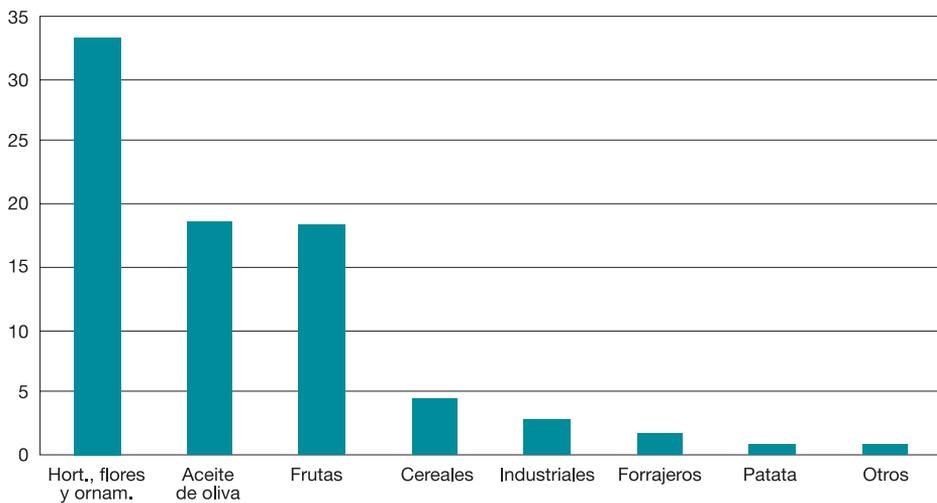
Tomando como referencia los datos de PFA de hace una década, todas las ramas han evolucionado positivamente, aunque con un mayor avance en la producción animal, del 27,7 %. No obstante, la representatividad de las principales ramas (animal y vegetal) no ha variado mucho. Así, la producción ganadera supuso un 14 % en 2002 frente al 16,1 % actual, mientras que el peso de la producción vegetal se ha mantenido constante. Como puede observarse en el Gráfico 2.1 esta última rama es la que tiene un mayor peso en el conjunto con un 81 % del total. Asimismo, el Gráfico 2.2 pone de manifiesto que los sectores que más aportan a la misma son el hortofrutícola y el del aceite de oliva.

**Gráfico 2.1. Distribución de la Producción Final Agraria por ramas de actividad. En porcentaje**



Fuente: Junta de Andalucía.

**Gráfico 2.2. Distribución de la Producción Final Agrícola por grupos de cultivos (2012). En porcentaje**



Fuente: Junta de Andalucía.

**Tabla 2.1. Principales variables de la industria alimentaria andaluza por sectores (2011)**

	<b>Empleo</b>	<b>VAB (mill. de euros)</b>	<b>Producción (mill. de euros)</b>	<b>VAB/empleo (euros)</b>	<b>VAB/prod. (%)</b>
Industria cárnica	6.811	247,94	1.634,75	36.403	15,2
Conservas de pescado	1.926	97,56	350,05	50.655	27,9
Conservas de frutas y hortalizas	4.410	242,40	986,37	54.965	24,6
Aceites y grasas	7.243	518,80	4.492,42	71.628	11,5
Industria láctea	2.238	109,71	727,10	49.022	15,1
Molinería	1.194	107,03	650,07	89.637	16,5
Panadería y pastelería	13.129	308,27	765,48	23.480	40,3
Azúcar, café y cacao	1.970	72,70	253,92	36.905	28,6
Alimentación animal	958	55,84	574,93	58.288	9,7
Bebidas alcohólicas	3.427	354,94	1.094,60	103.570	32,4
Aguas y bebidas no alcohólicas	1.838	266,22	949,37	144.840	28,0
Otros	2.121	228,83	499,26	107.887	45,8
<b>Total</b>	<b>47.265</b>	<b>2.610</b>	<b>12.978</b>	<b>55.226</b>	<b>20,1</b>

Fuente: *Encuesta industrial de empresas (IEA)*.

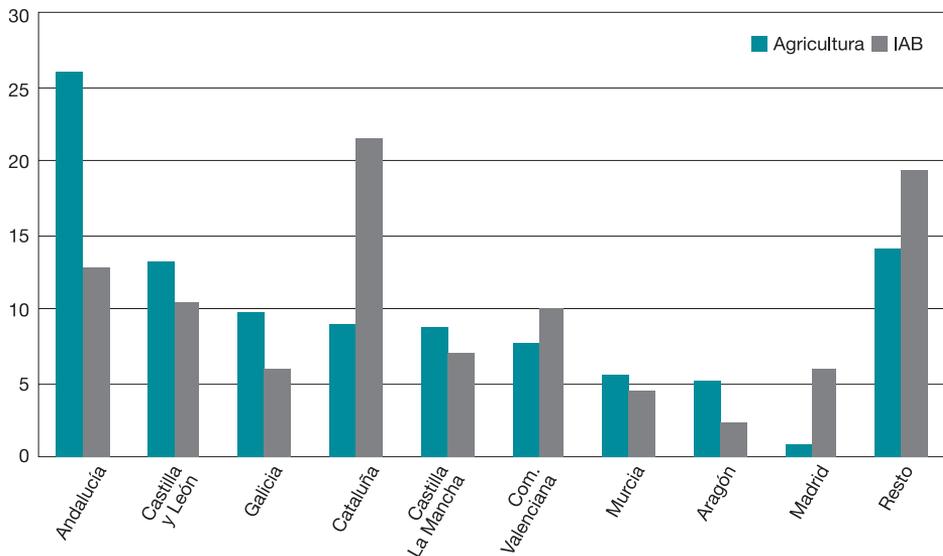
Respecto a la industria de la alimentación y bebidas (IAB) andaluza, la Tabla 2.1 ofrece un resumen de los principales datos y ratios del sector tanto a nivel general como detallado de las diferentes ramas que lo integran. Por tanto, según la Encuesta Industrial de Empresas, el valor de la producción ha ascendido a 12.978 millones de euros durante 2011, con un VAB de la misma cuantificado en 2.610 millones de euros. Además, se ha empleado a más de 47.000 personas.

Atendiendo a la clasificación de los diferentes sectores de esta industria, se aprecia que aquellos que más han producido en términos de VAB por empleo son el de las bebidas no alcohólicas, las alcohólicas y los aceites y grasas, por orden de importancia. Sin embargo, si se considera el porcentaje del VAB por el valor de la producción, son panadería y pastelería, bebidas alcohólicas y azúcar, café y cacao los que presentan unas ratios superiores. Muy de cerca le siguen las bebidas no alcohólicas, las conservas de pescado y las conservas de frutas y hortalizas, situándose todas ellas por encima de la media de la IAB.

Por otra parte, es destacable el escaso valor añadido que aportan algunos sectores industriales derivados de productos clave en la producción primaria andaluza, como son los aceites y grasas (11,5 %) y la industria cárnica (15,2 %).

La comparativa con los datos de hace diez años permite tener una visión sobre la dinámica del sector. Así, se han visto aumentados los valores absolutos del VAB y de la producción en un 26,3 y un 31,2 %, respectivamente. El hecho de que ambas variables hayan avanzado a diferente ritmo ha supuesto un retroceso en la generación de valor añadido, con una merma en la ratio VAB/producción del 3,8 %. Sin embargo, la productividad es mayor en 2012 con respecto a 2001, habiéndose incrementado en un 43,8 % debido, por una parte, al mayor importe generado por la producción; y, por otra, al descenso del empleo, este último del 12,2 %. Estos datos, sin duda, indican que el camino a seguir por el sector ha de dirigirse hacia la obtención de una mayor cuota de valor añadido.

**Gráfico 2.3. Distribución del PIB de la agricultura y la industria alimentaria según CCAA (2010). En porcentaje**



Fuente: Contabilidad Regional de España 2010 (INE).

Dentro un contexto nacional, Andalucía es la comunidad autónoma que más aporta al total de la producción primaria. No obstante, cuando se hace referencia a la industria, esta región queda relegada al segundo puesto, tras Cataluña. Esta circunstancia no ha variado en la última década, de manera que Cataluña continúa siendo la región agroindustrial más importante del país.

A modo de conclusión, puede extraerse de los datos analizados hasta el momento que la industria agroalimentaria andaluza tiene un modesto papel si se compara con el sector primario, tanto en el contexto nacional como autonómico, lo que implica que la transformación de productos agroalimentarios en Andalucía es escasa y, por tanto, el sector alcanza cifras de valor añadido muy inferiores en relación con su potencial.

El VAB generado por la industria alimentaria andaluza en 2010 ha sido el 47,6 % del VAB agrario, lo que representa un incremento del 4 % con respecto a las cifras de hace diez años. A pesar de la mejora, Andalucía continúa siendo una de las comunidades autónomas con los valores más bajos de este indicador, habiéndose aumentado la distancia con respecto a la media nacional. Cataluña se mantiene como la que presenta una mayor ratio (231 %), seguida de País Vasco y La Rioja. No obstante, son varias las regiones que superan el 100 % (Navarra, Cantabria, Asturias, Canarias, Comunidad Valenciana y Baleares). La media española se ha situado en torno al 96 % frente al 72 % de 2001.

Estos datos nos indican que existe un amplio recorrido hacia una mayor modernización e industrialización agroalimentaria en Andalucía. Esto supondría, sin lugar a dudas, una mejora económica del sector tanto por la generación de valor como de empleo, tan necesaria actualmente. Concretamente, la aproximación a las ratios nacionales se podría traducir en un incremento del valor añadido del 102 % (3.082 millones adicionales) y la creación de 65.000 nuevos puestos de trabajo.

### 3. El papel de las cooperativas agroalimentarias en Andalucía

El papel de las cooperativas ha sido extremadamente relevante en Europa desde su aparición como tales en el siglo XIX. No obstante, es necesario destacar que desde entonces estas estructuras han ido evolucionando para adaptarse a un entorno económico cambiante, aunque respetando sus valores y principios fundacionales en todo momento.

Las cooperativas siempre se han constituido como una fórmula empresarial para la obtención de una mayor fortaleza de los agricultores y ganaderos en el mercado, mejorando la negociación colectiva con el resto de agentes de la cadena de valor. No obstante, en las últimas décadas la concentración del sector de la distribución ha provocado una mayor presión competitiva para estas. Asimismo, la cada vez mayor preocupación por la seguridad alimentaria ha hecho que también las cooperativas intervengan activamente en el control de la calidad a lo largo de la cadena de suministro, involucrándolas en el tránsito de sus productos hasta el consumidor final.

En el contexto global, Europa es el continente que más apuesta por este tipo de estructura empresarial, tal y como pone de manifiesto el hecho de que dos terceras partes de las cooperativas que integran el *ranking* mundial de las 100 mayores sean europeas. No obstante, es EEUU el país con las cooperativas de mayor tamaño (Bekkum, 2013: *The World's Top-100 Agribusiness Cooperatives*. CO-OP Champions).

Además, según el estudio *Support for Farmer's Cooperatives*<sup>1</sup>, publicado por la Unión Europea en 2013, en las dos últimas décadas la participación de las cooperativas agroalimentarias en el mercado se ha incrementado para la mayoría de los sectores y países de la Unión, siendo los escandinavos (Dinamarca, Finlandia y Suecia) los que tienen una mayor presencia de ellas, junto con Irlanda, Holanda, Francia y Austria, todos ellos con una cuota superior al 50 %. De hecho, la Tabla 3.1 muestra que las mayores empresas tienen su origen en estos países. En España, Bélgica y Alemania el cooperativismo agrario tiene una representatividad que oscila entre el 40 y el 50 %, siendo menor en el resto de países. La participación media de las cooperativas agrícolas en el mercado europeo es del 40 %.

<sup>1</sup> Disponible en [http://ec.europa.eu/agriculture/external-studies/support-farmers-coop\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/external-studies/support-farmers-coop_en.htm).

**Tabla 3.1. Principales grupos cooperativos europeos (2012)**

Empresa	Facturación (miles de mill. €)	Empleados (número)	País	Sector
BayWa Group	10,5	16.559	Alemania	Suministros
Royal Friesland Campina	10,3	19.946	Holanda	Lácteo
Vion Food*	9,5	26.425	Holanda	Lácteo
Arla Foods	8,5	18.112	Dinamarca	Lácteo
Danish Crown AmbA	7,6	10.500	Dinamarca	Cárnico
Suedzucker	7,9	17.900	Alemania	Azúcar
AGRAVIS Raiffeisen AG	7,1	5.257	Alemania	Suministros
DLG Group	6,5	6.000	Dinamarca	Suministros
InVivo	5,7	6.730	Francia	Suministros
Metsäliitto	5,0	12.820	Finlandia	Industria forestal
Fenaco*	4,6	13.000	Suiza	Multiproducto

\* Datos de 2011.

Fuente: *Word Co-operative Monitor* e información corporativa de las diferentes empresas. Elaboración propia.

Si se compara la situación del cooperativismo agrario español con el resto de Europa, se observa que las ratios económicas (facturación media por cooperativa y socio) en nuestro país son inferiores a la media europea. No obstante, las cooperativas españolas cuentan de media con un mayor número de socios (Tabla 3.2).

Por comunidades autónomas, son las cooperativas de Asturias, Cantabria, Andalucía y Navarra las que presentan una mayor dimensión económica, con facturaciones medias superiores a los 7,5 millones de euros. Sin embargo, no ocurre lo mismo cuando se analiza la repercusión media sobre el socio. En este caso, son los productores de Región de Murcia, Navarra, Castilla y León, Extremadura y Galicia los que reciben un mayor importe. Es destacable que aquellas comunidades de mayor facturación media y que se sitúan por encima de la media europea, tienen en su mayoría una repercusión sobre el socio también mayor, a excepción de Andalucía, debido en este caso a un mayor número de integrantes por cooperativa.

**Tabla 3.2. Número de empresas, facturación y socios de las cooperativas agroalimentarias en España (2011)**

	Núm. cooperativas	Facturación (mill. de euros)	Núm. socios	Facturación/coop. (mill. de euros)	Facturación/socio (euros)	Socios/coop.
Andalucía	736	6.269	358.094	8,52	17.507	487
Castilla La Mancha	419	1.732	171.611	4,13	10.093	410
Castilla y León	379	1.878	64.068	4,96	29.313	169
Comunidad Valenciana	370	1.632	227.670	4,41	7.168	615
Cataluña	326	1.616	91.526	4,96	17.656	281
Extremadura	288	1.291	44.619	4,48	28.934	155
Aragón	202	1.166	54.915	5,77	21.233	272
Galicia	193	1.025	35.466	5,31	28.901	184
Reg. de Murcia	140	861	16.017	6,15	53.755	114
Navarra	95	740	25.170	7,79	29.401	265
Canarias	78	8	s. d.	0,10	s. d.	s. d.
País Vasco	62	305	12.585	4,92	24.236	203
Rioja	41	140	s. d.	3,41	s. d.	s. d.
Baleares	35	80	6.864	2,29	11.654	196
Asturias	24	292	19.449	12,17	15.013	810
Madrid	19	60	12.585	3,16	4.768	662
Cantabria	8	78	3.432	9,18	22.726	404
<b>España</b>	<b>3.415</b>	<b>19.172</b>	<b>1.144.070</b>	<b>5,61</b>	<b>16.758</b>	<b>335</b>
<b>UE-27 *</b>	<b>40.000</b>	<b>260.000</b>	<b>9.000.000</b>	<b>6,50</b>	<b>28.889</b>	<b>225</b>

\* Datos de 2007. "Agricultural cooperatives"; en JEOD (2013; vol. 2, núm. 1); pp. 23-36.

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias de España. Estimación propia.

En realidad, estos datos muestran una gran variabilidad en la tipología de las cooperativas agrarias en todos los niveles analizados desde Europa hasta Andalucía. No obstante, es manifiesto que las del norte de Europa han alcanzado un mayor nivel de integración. La falta de concentración en el sur se atribuye, entre otros factores, a la resistencia de las entidades locales a las uniones, a pesar de la tendencia a la reducción

en el número de cooperativas y al incremento del volumen de negocio (Cogeca, 2010). En parte, dicha tendencia queda reflejada en el cooperativismo agrícola de Andalucía, ya que en los últimos diez años el número de cooperativas se ha reducido en un 6,4 %, mientras que el número total de socios y el promedio por empresa se han incrementado en un 48,8 y 59,0 %, respectivamente. También es reseñable el aumento de la facturación total, que ha pasado de 2.625 millones de euros en 2001 a 6.269 en 2011 (un 81,2 % en términos reales).

El incremento del volumen de negocio no es sino una respuesta ante la actual situación del mercado, ya que desde los años 90 se han producido grandes cambios que abarcan desde el ámbito institucional hasta las preferencias del consumidor, pasando ineludiblemente por la concentración del sector minorista. La respuesta a dichos cambios ha sido gradual, pero diferente para cada país y sector. Aún así, la situación presenta una serie de necesidades y retos similares para todos. Obtener una mayor dimensión se ha vuelto prioritario para mejorar el poder de negociación en la cadena de suministro. La forma de hacerlo varía, sin embargo, y se está realizando a través de fusiones, adquisiciones, integraciones en estructuras de un grado superior, o simplemente con alianzas comerciales. Para alcanzar unos niveles adecuados de competitividad se está produciendo un cambio en el enfoque empresarial, estando más centrado en el mercado. Esto implica una mayor coordinación entre la producción y la comercialización de los productos y una mayor especialización en esta última, bien mediante una mejor preparación de los directivos, bien mediante la contratación de personal especializado.

Por otra parte, no se puede hablar de competitividad sin hacer mención a la innovación y al I+D como soportes de las ventajas competitivas. Esta última tarea requiere de inversiones cuantiosas y sus resultados sometidos a una elevada incertidumbre, lo que lleva una vez más a la necesidad de colaboración y asociación empresarial para asumir gastos y minimizar riesgos.

Volviendo a un enfoque más regional, según muestran los datos y a pesar del progreso que se ha realizado, el cooperativismo agrario en Andalucía está constituido en su mayoría por empresas de pequeño y mediano tamaño, lo cual representa un limitante a la hora de afrontar las necesidades y retos que demanda el mercado y que se acaban de mencionar. Si se observa la Tabla 3.3, tres de las diez empresas cooperativas más importantes de España tienen un origen andaluz, lo que confirma el

notable papel del cooperativismo regional, representando el 21,6 % del total de cooperativas españolas, con el 31,3 % de los socios del total nacional y concentrando el 32,7 % de la facturación del colectivo. No existe gran diferencia entre el número de entidades de primer o segundo grado, lo que vuelve a poner de manifiesto la existencia de estrategias heterogéneas de crecimiento.

**Tabla 3.3. Principales grupos cooperativos españoles (2012)**

Cooperativa	CCAA	Grado	Socios	Facturación (mill. de euros)	Empleo	Sector
Coren	Galicia	2	6.000	1.000	3.892	Alimentación animal, ganadero y lácteo
Grupo AN	Navarra	2	21.000	665	1.087	Multiproducto
Hojiblanca	Andalucía	2	55.000	553	228	Ac. de oliva, aceituna de mesa y ganadero
Anecoop	C. Valenciana	2	90.000	508	199	Frutas y hortalizas y vitivinícola
Covap	Andalucía	1	14.548	359	551	Lácteo y ganadero
Acorex	Extremadura	2	6.500	245	128	Multiproducto
Cobadu	Castilla y León	1	11.677	212	134	Ganadero
CASI	Andalucía	1	1.358	192	581	Hortalizas
Camp d'Ivars d'Urgell	Cataluña	1	2.586	190	87	Multiproducto
Arento	Aragón	2	20.000	186	26	Multiproducto

Fuente: *Alimarket y Directorio Anual de Cooperativas 2012 (Cooperativas Agro-alimentarias de España).*

Atendiendo a la situación del cooperativismo andaluz por sectores, según los datos facilitados por la Federación Andaluza de Cooperativas Agrarias (FAECA), los sectores con mayor peso son frutas y hortalizas y olivar, que superan los 1.000 millones de euros y conjuntamente representan algo más del 70 % de la facturación total. Les siguen en importancia suministros, piensos y vacuno de leche. Todos ellos han presentado una evolución positiva en los últimos diez años, tal y como puede observarse en la Tabla 3.4, con incrementos nominales superiores al 70,0 %, a excepción de los piensos con un aumento algo más modesto. El sector que más ha crecido ha sido el del vacuno de leche, junto con la agricultura ecológica, el ovino y el azúcar, aunque estos últimos con im-

portes menos representativos.

Por otra parte, se ha producido un retroceso en la facturación de frutas y hortalizas transformadas, vacuno de carne, algodón, flores, corcho, porcino blanco y vino. También ha caído el sector de las frutas frescas, pero el importe conjunto de frutas y hortalizas ha sido compensado por el incremento en estas últimas.

En general, el aumento en la facturación se ha correspondido con un mayor número de empresas, salvo en la avicultura, la producción de espárrago y frutas frescas. En los dos primeros casos, se ha producido un retroceso en el número de cooperativas obteniendo un mayor rendimiento económico; por tanto, se puede decir que han ganado en dimensión y eficiencia. Las frutas frescas, sin embargo, disminuyeron sus ingresos a pesar de la incorporación de algunas empresas, mostrando una situación más desfavorable que en 2001.

Si se analiza la evolución de los ingresos medios por cooperativa, el vacuno de leche y el avícola vuelven a destacar, corroborando una mayor eficiencia. En el primer caso motivado principalmente por una gran presión del mercado; y en el segundo, también impulsado por cambios institucionales. En frutas y hortalizas y olivar los crecimientos han sido más modestos pero igualmente representativos si se tiene en cuenta el tamaño de estos sectores.

Respecto a la importancia del cooperativismo agrario según provincias, las cuatro que más facturan representan más del 70 % del total. Así, Almería es el ámbito en el que el cooperativismo agrario está más desarrollado, aportando un 27,8 % al total y con un mayor valor medio en la ratio de facturación por cooperativa. Atendiendo al mismo, Córdoba y Huelva le siguen en importancia. Por otra parte, la provincia con una mayor presencia de empresas cooperativas es Jaén aunque la facturación media de las mismas se encuentra por debajo de la media andaluza, poniendo de manifiesto una mayor atomización del sector. No obstante, la atomización no es exclusiva de Jaén, sino que es una característica más del cooperativismo andaluz, tal y como muestra la Tabla 3.5 y como ya se ha mencionado en este apartado.

En su conjunto, durante el periodo analizado el cooperativismo agrario en Andalucía ha aumentado sus ventas en un 80,9 %, y un 42,8 % la ratio económica por cooperativa. De estos datos y del resto analizados se deduce que el sector andaluz ha experimentado una notable mejo-

**Tabla 3.4. Datos sectoriales del cooperativismo andaluz asociado a FAECA (2001 vs. 2012)**

	Facturación (€)			Núm. cooperativas			Facturación/ coop. (€)		
	2012	2001	Var. (%)	2012	2001	Var. (%)	2012	2001	Var. (%)
Aceite	1.385.195.388	719.606.445	92,5	376	316	19,0	3.684.030	2.277.236	61,8
Hortalizas	1.253.073.709	714.846.660	75,3	83	74	12,2	15.097.273	9.660.090	56,3
Suministros	400.945.502	193.368.923	107,3	252	195	29,2	1.591.053	991.636	60,4
Fresas	287.375.570	152.610.465	88,3	16	15	6,7	17.960.973	10.174.031	76,5
Plenosos	191.295.566	151.975.391	25,9	30	26	15,4	6.376.518	5.845.207	9,1
Vacuno leche	190.212.661	8.186.575	2.223,5	9	3	200,0	21.134.740	2.728.858	674,5
Otros	189.176.524	80.875.767	133,9	172	85	102,4	1.099.863	951.480	15,6
Aceituna	150.928.112	65.433.548	130,7	72	51	41,2	2.096.223	1.283.011	63,4
Cítricos	81.977.615	47.181.423	73,7	47	26	80,8	1.744.204	1.814.670	-3,9
Arroz	63.718.534	9.512.500	569,8	5	1	400,0	12.743.706	9.512.500	34,0
Agricultura ecológica	58.154.296	3.804.962	1.428,4	32	7	357,1	1.817.321	543.566	234,3
Fruta tropical	53.646.387	25.785.280	108,1	17	11	54,5	3.155.669	2.344.116	34,6
Caprino	43.976.054	14.079.279	212,3	17	11	54,5	2.586.826	1.279.934	102,1
Vitivinícola	39.396.579	46.238.394	-14,8	35	40	-12,5	1.125.616	1.155.960	-2,6
Porcino ibérico	38.843.002	10.050.592	286,5	5	2	150,0	7.768.600	5.025.296	54,6
Espárrago	31.254.038	23.661.124	32,1	16	21	-23,8	1.953.377	1.126.720	73,4
Ovino	26.836.271	4.884.842	449,4	12	7	71,4	2.236.356	697.835	220,5
Avícola	16.686.849	10.437.106	59,9	2	7	-71,4	8.343.424	1.491.015	459,6
Vacuno carne	15.568.170	101.239.391	-84,6	6	19	-68,4	2.594.695	5.328.389	-51,3
Frutas	14.636.099	26.326.610	-44,4	25	20	25,0	585.444	1.316.331	-55,5
Frutos secos	11.972.269	14.467.194	-17,2	20	22	-9,1	598.613	657.600	-9,0
Porcino blanco	10.844.474	18.738.679	-42,1	3	8	-62,5	3.614.824	2.342.335	54,3
Algodón	8.114.351	37.599.040	-78,4	13	13	0,0	624.180	2.892.234	-78,4
Flores	5.626.082	21.902.139	-74,3	6	10	-40,0	937.680	2.190.214	-57,2
Tabaco	4.310.911	3.689.594	16,8	4	2	100,0	1.077.727	1.844.797	-41,6
Azúcar	509.890	100.245	408,6	4	2	100,0	127.472	50.123	154,3
Frutas y hortalizas transformadas	178.491	21.110.429	-99,2	2	17	-88,2	89.245	1.241.790	-92,8
Corcho	159.478	471.246	-66,2	1	1	0,0	159.478	471.246	-66,2
<b>Total</b>	<b>4.574.612.883</b>	<b>2.528.183.843</b>	<b>80,9</b>	<b>1.282</b>	<b>1.012</b>	<b>26,7</b>	<b>3.568.341</b>	<b>2.498.205</b>	<b>42,8</b>

Fuente: FAECA.

ra en la última década, encontrándonos en la actualidad con empresas más modernas y adaptadas a la situación de mercado que entonces. No obstante, han de hacer frente a retos relacionados con un todavía mayor crecimiento empresarial, con la internacionalización y con nuevas reglas de competencia, además de a cambios en la estructura y gobernanza interna que se adapten mejor a los nuevos requerimientos.

**Tabla 3.5. Datos provinciales del cooperativismo andaluz asociado a FAECA (2001 vs. 2012)**

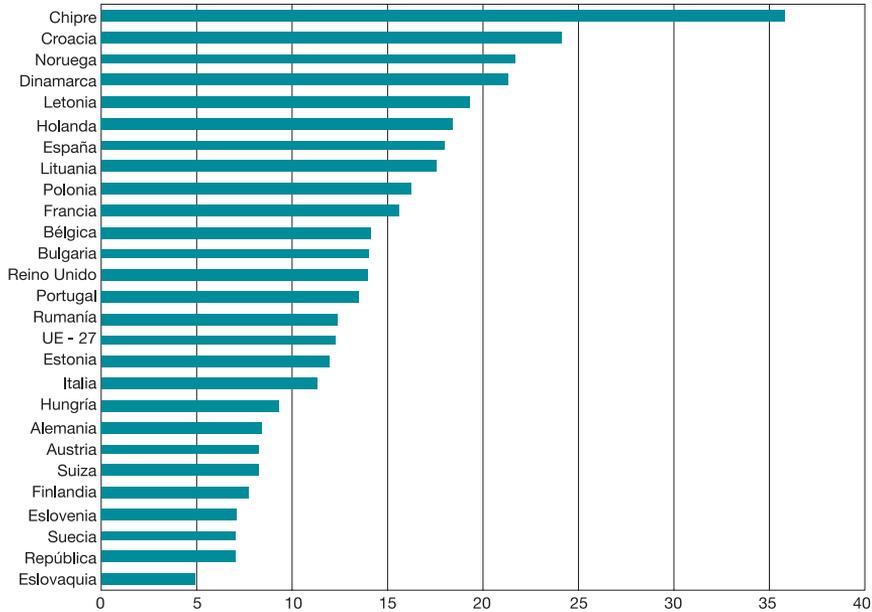
	Núm. cooperativas	Facturación (mill. de euros)	Facturación/Coop (mill. de euros)	%
Almería	72	1.270,1	17,6	27,8
Córdoba	98	811,0	8,3	17,8
Jaén	155	693,4	4,5	15,2
Sevilla	95	553,7	5,8	12,1
Huelva	53	403,5	7,6	8,8
Granada	85	379,7	4,5	8,3
Málaga	73	299,8	4,1	6,6
Cádiz	34	154,9	4,6	3,4

Fuente: FAECA.

#### 4. La industria agroalimentaria

A pesar de la difusión de nuevas industrias relacionadas con la tecnología (principalmente, electrónica de consumo) por todo el mundo, la industria agroalimentaria ha mantenido en Europa un peso muy relevante, tanto en el conjunto de la Unión como en cada uno de sus estados miembros. En 2011 suponía el 12,3 % del total de las manufacturas de la Unión, aunque en algunas de las principales economías, como Reino Unido, Francia, España u Holanda, el porcentaje era superior. Concretamente, en el caso de España era del 18 %.

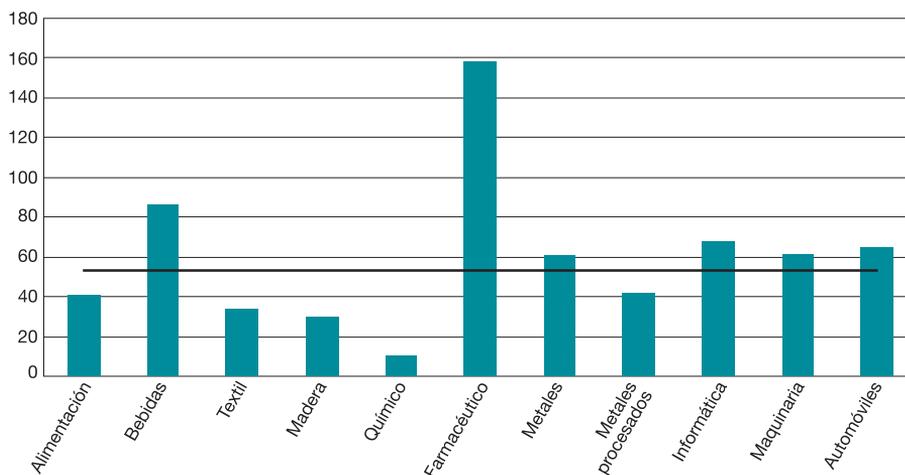
**Gráfico 4.1. Aportación de la industria agroalimentaria al PIB industrial de la UE y sus estados miembros (2011)**



Fuente: Eurostat.

Es también la rama industrial que más trabajo consume (en 2009 alimentos y bebidas suponían algo más de 4,2 millones de empleos en la UE), y la que más valor añadido aporta con 203.872 millones de euros (el 12,8 % del total de las manufacturas), aunque está por debajo de la media en lo que a productividad se refiere. Lo anterior posiblemente está relacionado con el gran número de empresas y la pequeña dimensión media de la mayoría de ellas.

**Gráfico 4.2. Productividad por subsectores industriales y del conjunto de las manufacturas (línea horizontal).  
En miles de euros por trabajador**

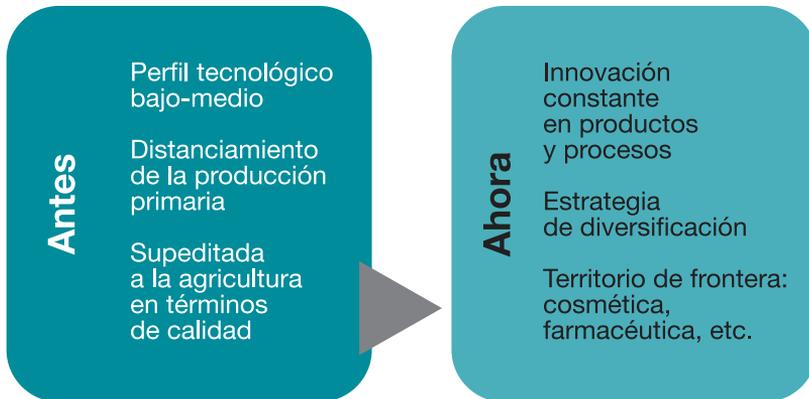


Fuente: Eurostat.

En un pasado reciente, la gran industria de los alimentos era la principal dominadora de la cadena de valor agroalimentaria (con grupos como Nestlé o Danone), pero el desarrollo de la distribución en las últimas décadas y, particularmente, esta última crisis, han redefinido el poder dentro de la cadena, concentrando este en el segmento más cercano al consumidor. Aún así, el sector no ha sido ajeno al profundo proceso de globalización que se ha producido en la economía mundial y en la europea en particular. No en vano, los primeros gigantes de la cadena aparecieron precisamente en este continente.

Al fenómeno de la concentración y del crecimiento de las empresas, se han sumado otros movimientos que han transformado el sector a nivel mundial. La presión creciente de la distribución les ha conducido a una diversificación creciente de sus carteras de pedido (Diagrama 4.1), así como a la incursión en nuevos mercados, territorios de frontera en los que la presión sobre los precios es inferior (cosmética, farmacéutica, componentes alimenticios, etc.). Sin embargo, la mayor transformación ha sido la incorporación de la innovación constante y veloz como señal de distinción.

#### Diagrama 4.1. Los cambios en la industria de los alimentos y bebidas



Fuente: Wilkinson (2002). Elaboración propia.

La industria ha sido tradicionalmente uno de los caminos naturales que siguen las cooperativas agroalimentarias en sus estrategias de crecimiento. La captación de valor para los agricultores es una necesidad para las cooperativas y las transformaciones sucesivas de sus productos primarios es una de las vías más claras para conseguirlo. Esta es la senda elegida por muchas cooperativas que hoy se cuentan entre las más grandes del mundo, como Arla Foods, Danish Crown, Friesland Campina o Coren en España. Este camino de diversificación normalmente contribuye a modificar la visión de las cooperativas sobre el mercado, ya que las somete a retos e inversiones que requieren la puesta en funcionamiento de cualidades que no suelen activarse en la mera comercialización de los productos agrarios, siendo una vez más especialmente relevante la actitud ante la innovación, factor clave de la competitividad en la industria.

**Tabla 4.1. Principales industrias alimentarias europeas según el valor de sus ventas en Europa (2012)**

Sociedad	País/es	Ventas (miles mill. de euros)	Empleo (miles)	Productos
Unilever	Holanda Gran Bretaña	13,9	35,0	Lácteos, helados, bebidas, comida preparada, congelados, otros
Nestlé	Suiza	12,8	96,0	Comida para niños, lácteos, cereales para desayuno, helados, chocolates, comida preparada, agua, bebidas, comida para animales
Danone	Francia	10,8	42,0	Lácteos, bebidas, galletas, cereales
Lactalis	Francia	9,4	30,1	Lácteos, carnes
Vion*	Holanda	8,6	21,0	Multiproducto, ingredientes
Heineken	Holanda	7,8	35,3	Bebidas alcohólicas
Danish Crown*	Dinamarca	7,0	24,0	Carnes
FrieslandCampina*	Holanda	6,1	12,7	Lácteos
Arla Foods*	Dinamarca	6,1	14,0	Lácteos
Oetker Gruppe	Alemania	6,0		Comida preparada, bebidas
Südzucker	Alemania	5,8	13,0	Azúcar
Carlsberg	Dinamarca	3,5	14,7	Bebidas alcohólicas
Ferrero	Italia	4,9	16,0	Dulces
Fenaco*	Suiza	4,6	13,0	Multiproducto
SABMiller	Gran Bretaña	0,0	10,5	Cerveza
Anheuser-Bush InBev	Bélgica	4,0	n. d.	Cerveza
Associated British Foods	Gran Bretaña	4,0	45,0	Aceites, bebidas calientes, azúcar, carne, lácteos, pan, galletas, harina de arroz y pastas
Barilla	Italia	3,9	4,0	Multiproducto
Diageo	Gran Bretaña	0,0	4,0	Lácteos, bebidas alcohólicas
Kerry Group	Irlanda	3,3	15,6	Lácteos y multiproducto
Nutreco	Holanda	3,3	5,0	Carnes y pescados
Pernod Ricard	Francia	2,9	9,0	Bebidas alcohólicas
Bongrain	Francia	2,9	13,6	Lácteos
Barry Callebaut	Suiza	1,8	3,0	Pastelería
Ebro Foods	España	1,0	n. d.	Arroz, azúcar y lácteos
Tate & Lyle	Gran Bretaña	0,7	2,0	Almidón, dulcificantes, acidulantes, etanol, azúcares, proteínas

\* Empresas cooperativas.

Fuente: FoodDrinkEurope e información corporativa de las diferentes empresas. Elaboración propia.

Entre 2001 y 2010 el número de empresas europeas en el sector se redujo un 1,4 %, aunque con un comportamiento dispar, ya que los retrocesos se concentraron en los subsectores de molinería (-25,2 %), cárnicas (-18,0 %) y pescado (-6,4 %). Por el contrario, la productividad ha mejorado en todos los subsectores, destacando el de otros alimentos donde se ha duplicado en 9 años. En términos de producción, el subsector más importante es el de las cárnicas, seguido por otros alimentos, bebidas y lácteos.

**Tabla 4.2. Principales datos de la industria alimentaria en Europa por subsectores**

	Núm. de empresas		Producción (millones de euros)	Valor añadido (mill. euros)		Productividad aparente trab. (miles euros)		% producción alimentaria	% valor añadido alimentación	
	2010	2001	2011	2010	2001	2010	2001	2010	2010	2001
Cárnico	40.000	48.793	185.945,8	31.200,0	31.106,6	32,9	30,6	23,8	18,7	21,4
Pescado	3.590	3.836	21.907,0	3.942,2	3.814,7	34,7	28,1	2,8	2,4	2,6
Cons. vegetales	10.275	8.357	57.400,0	12.600,0	10.644,7	49,0	40,4	7,4	7,6	7,3
Aceites y grasas	8.636	7.445	39.028,6	4.315,2	4.119,0	69,0	56,2	5,0	2,6	2,8
Lácteo	11.745	11.402	110.000,0	18.000,0	17.559,6	50,0	42,3	14,1	10,8	12,1
Molinería	6.270	8.387	41.099,4	7.340,3	5.970,1	66,5	49,0	5,3	4,4	4,1
Otros alimentos	24.300	21.867	145.000,0	38.800,0	65.398,6	66,5	33,2	18,6	23,3	45,0
Alim. animal	5.146	5.254	63.391,9	9.200,0	6.935,5	70,0	51,3	8,1	5,5	4,8
<b>Alimentación</b>	<b>264.130</b>	<b>270.841</b>	<b>780.000,0</b>	<b>166.871,9</b>	<b>145.386,9</b>	<b>40,8</b>	<b>38,4</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Bebidas</b>	<b>23.100</b>	<b>20.350</b>	<b>131.020,7</b>	<b>37.000,0</b>	<b>31.781,7</b>	<b>86,0</b>	<b>65,7</b>			

\* Datos de 2009.

Fuente: Eurostat.

En España se repiten muchos de los hechos que se han comentado para el ámbito europeo. Se ha producido una intensa reducción del número de empresas y ha aumentado la dimensión media de las mismas, aunque aún siguen siendo muchas. De hecho, España es el país de la Unión con mayor número de empresas en este sector (en torno a 30.000), pero solo somos el tercero en cuanto a la generación de valor añadido. La clave, de nuevo, es la productividad, que en nuestro caso apenas es superior a la media de la Unión y está muy por debajo de países como Irlanda, Holanda, Austria o Reino Unido.

**Tabla 4.3. Principales variables de la industria alimentaria de la UE por países (2011)**

	Producción (miles mill. euros)	Valor añadido (miles mill. euros)	Empleados (miles)	Núm. empresas	Productividad apar. trab. (€)*
Austria	18,4	5,1	58	3.921**	87.931
Bélgica	35,3	6,7	90	4.912	74.860
Bulgaria	4,8	1,2	104	5.612	11.527
Chipre	1,3	0,4	11	863	36.036
Rep. Checa	13,5	3,5	105	8.360	33.333
Dinamarca	19,4	3,2	55	1.610**	58.182
Estonia	1,4	0,3	13	422	23.077
Finlandia	11,3	2,5	38	1.900	65.617
Francia	154,2	31,8	500	10.000	63.600
Alemania	163,3	38,2	550	5.960	69.455
Grecia	16,5	5,9	65	1.180	90.769
Hungría	10,0	1,9	97	6.556	19.588
Irlanda	22,0	6,6	43	689	153.488
Italia	124,5	23,8	367	6.300	64.815
Letonia	1,6	0,3**	25**	788	12.000
Lituania	3,9	1,3	42**	1.205	30.952
Holanda	66,9	14,3	131	4.385**	109.160
Polonia	49,7	10,1**	403**	13.708	25.062
Portugal	14,7	3,2	110	10.513	29.091
Rumanía	17,5	7,0	186	8.239	37.634
Eslovaquia	3,8	0,9	30	218	30.000
Eslovenia	1,9	0,5	16**	1.214	31.250
España	101,6	25,9	446	30.000	58.072
Suecia	19,2	4,3	56	3.400	76.786
Reino Unido	89,4	25,5	370	6.500	68.919
<b>UE-25</b>	<b>966,1</b>	<b>224,4</b>	<b>3.911</b>	<b>138.455</b>	<b>57.377</b>

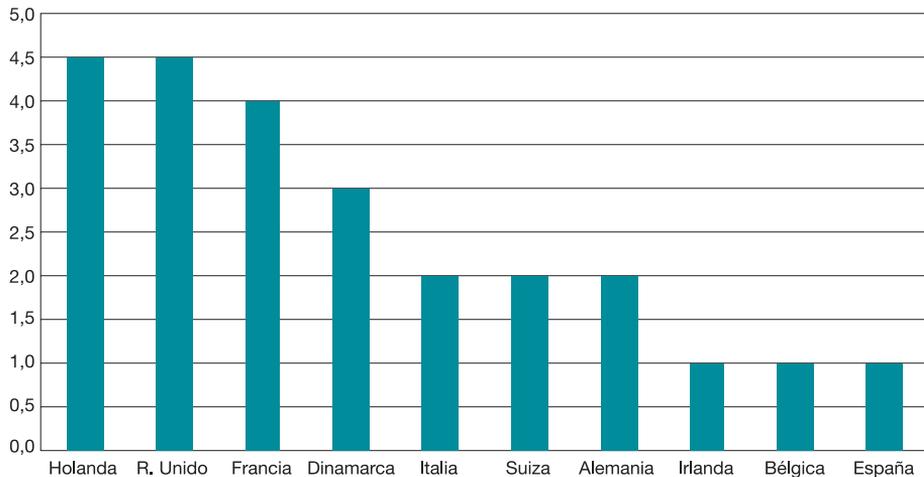
\* La productividad aparente del trabajo se ha estimado en función de los datos disponibles de valor añadido y empleados.

\*\* Datos de 2010.

Fuente: FoodDrinkEurope y Eurostat. Elaboración propia.

Respecto a la dimensión, no solo se trata de que haya muchas empresas muy pequeñas, sino que nuestras empresas grandes tampoco son demasiado grandes como para codearse con los campeones de la UE. Ebro Foods, que es la primera empresa de la industria española por facturación, solo es la vigésimo cuarta de Europa; y España, que es la tercera potencia en producción industrial alimentaria, apenas aporta una empresa al *ranking* de las 25 primeras, mientras que Gran Bretaña, Holanda y Francia acumulan 15 (Gráfico 4.3).

**Gráfico 4.3. Número de industrias alimentarias en el *ranking* de las 25 mayores de Europa por países**



Fuente: Tabla 4.1.

Como se ha comentado más arriba, la integración vertical es una de las fórmulas que encuentran las cooperativas para crecer, siendo la industria una de las principales opciones estratégicas. Así, en España tenemos los casos de Corporación Alimentaria Guissona o Coren. Por su parte, Hojiblanca ha entrado recientemente en el accionariado de Deoleo, SA.

**Tabla 4.4. Principales industrias alimentarias españolas por volumen de ventas**

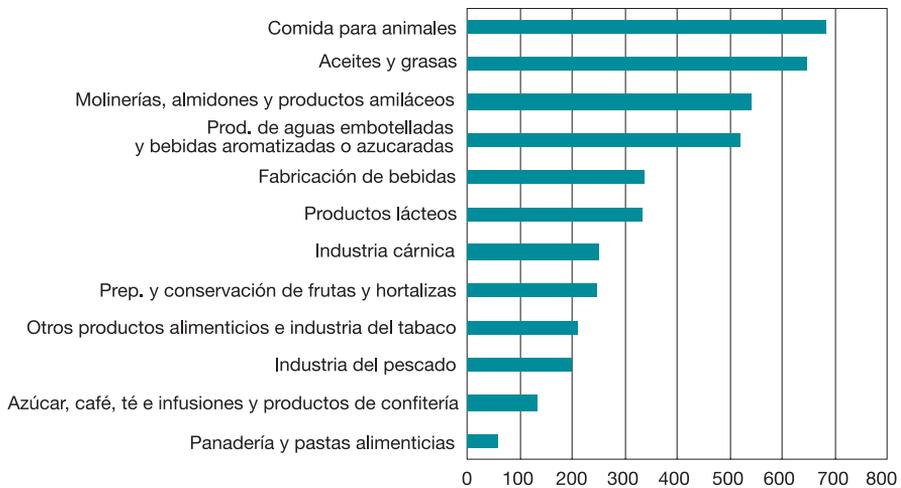
Sociedad	Ventas (mill. de euros)	Empleados	Gran sector
Ebro Foods	2.041	4.884	Alimentación NP, multiproducto
Pescanova	1.735	4.600	Congelados
Corporación Alimentaria Guissona	1.425	3.835	Cárnico
Grupo Corporativo Fuertes, SL	1.207	5.183	Alimentación NP, multiproducto
Grupo Mahou-San Miguel	1.173	2.532	Cerveza
Vall Companys Grup	1.125	1.900	Cárnico
Coren	1.000	3.200	Avicultura, cunicultura
Corporación Agrolimen	990	2.581	Alimentación NP, multiproducto
SA DAM	868	3.065	Cerveza
Deoleo, SA	829	863	Alimentación NP, multiproducto

Fuente: *Alimarket*.

Las particularidades de Andalucía en el campo industrial vienen definidas por las especializaciones agrarias de la Comunidad. Así, en términos de facturación el principal subsector de la misma es de aceites y grasas –aceite de oliva, principalmente–, que en 2011 ingresó 4.689 millones de euros, muy por encima del segundo, las cárnicas (1.703 millones). En este caso, además, las productividades alcanzadas son también de las más elevadas del sector (Gráfico 4.4). En este sentido es llamativo lo que sucede con la preparación y conservación de frutas y hortalizas,

que es el cuarto subsector en importancia, pero que desciende de forma llamativa hasta la octava posición si usamos el criterio de la productividad. Resulta obvio que las transformaciones de las frutas y hortalizas andaluzas tienen un gran potencial, pero también requieren una mejora del rendimiento, bien a través del alcance de economías de escala, bien a través de la innovación en procesos y productos, para extraer un mayor valor de las mismas.

**Gráfico 4.4. Productividad del empleo en la industria alimentaria andaluza (2011). En miles de euros por trabajador**



Fuente: *Encuesta de empresas industriales (INE)*.

**Tabla 4.5. Principales cifras de la industria de los alimentos en Andalucía (2011)**

Magnitud	Sector 4. Ind. cárnica	Sector 5. Ind. del pescado	Sector 6. Prepar. y conserv. de frutas y hortalizas	Sector 7. Aceites y grasas	Sector 8. Prod. lácteos	Sector 9. Molinerías, almidones y productos amiláceos
Personas ocupadas	6.811	1.926	4.410	7.243	2.238	1.194
Horas trabajadas	12.191	3.343	7.801	12.818	3.873	2.147
Ingresos de explotación	1.703.806	386.887	1.087.400	4.689.378	747.055	649.017
Importe neto cifra de negocio	1.682.082	380.937	1.027.783	4.617.095	736.268	643.882
Ventas netas de productos	1.493.163	320.435	822.146	4.120.089	707.237	565.857
Ventas netas de mercaderías	107.634	51.787	140.293	416.174	27.266	66.263
Prestaciones de servicios	81.286	8.716	65.343	80.833	1.765	11.763
Otros ingresos	21.723	5.950	59.617	72.282	10.787	5.135
Trabajos realizados por la empresa para su activo	1.668	0	5.247	2.280	1.192	97
Subvenciones, donaciones y legados	9.494	4.991	16.105	21.494	2.713	1.028
Resto de ingresos de explotación	10.562	959	38.266	48.508	6.883	4.010
Variac. de existencia de producto	18.616	1.095	8.872	135.475	1.832	18.989
Variac. de existencias de mercaderías, materias primas, aprovisionamiento	-42.154	-1.263	11.996	81.660	1.202	7.173
Gastos de explotación	1.674.523	347.795	1.043.560	4.754.067	744.951	629.133
Compras y trabajos realizados por otras empresas	1.259.728	251.285	677.541	4.034.926	490.468	507.018
Compras netas de materias primas	1.008.807	195.563	401.894	3.386.227	432.643	457.726
Compras netas de otros aprovisionamientos	76.609	18.867	156.198	278.179	33.284	20.047
Compras netas de mercaderías	85.444	36.170	108.707	337.622	22.018	19.062
Trabajos realizados por otras empresas	88.869	685	10.742	32.898	2.523	10.183
Gastos de personal	169.318	46.982	109.775	218.387	80.305	42.431
Servicios exteriores	172.596	37.873	188.330	352.787	149.909	61.135
Resto de gastos de explotación	72.881	11.656	67.914	147.967	24.269	18.549
Inversión realizada en activos materiales	36.114	4.264	39.695	168.517	16.045	28.475
Inversión realizada en activos intangibles	1.046	143	3.197	7.465	1.957	60.654
Resultado del ejercicio	-12.702	11.347	13.809	61.083	-4.265	39.383

**Tabla 4.5. (cont.). Principales cifras de la industria de los alimentos en Andalucía (2011)**

Magnitud	Sector 10. Panadería y pastas alimenticias	Sector 11. Azúcar, café, té e infusiones y productos de confitería	Sectores 12 y 16. Otros productos alimenticios e ind. del tabaco	Sector 13. Comida para animales	Sector 14. Fabric. de bebidas	Sector 15. Prod. de aguas embotelladas y bebidas aromatizadas o azucaradas
Personas ocupadas	13.129	1.970	2.121	958	3.427	1.838
Horas trabajadas	22.852	3.413	3.676	1.818	6.152	3.299
Ingresos de explotación	786.517	262.643	445.259	655.093	1.154.369	955.207
Importe neto cifra de negocio	780.346	259.280	439.714	649.156	1.107.064	911.080
Ventas netas de productos	738.691	227.822	413.101	549.922	1.018.409	859.790
Ventas netas de mercaderías	39.714	23.472	22.670	91.530	75.293	34.042
Prestaciones de servicios	1.942	7.986	3.943	7.704	13.362	17.248
Otros ingresos	6.171	3.363	5.545	5.937	47.305	44.127
Trabajos realizados por la empresa para su activo	869	300	2.027	212	1.131	0
Subvenciones, donaciones y legados	2.146	552	620	1.695	4.379	2.353
Resto de ingresos de explotación	3.156	2.511	2.898	4.031	41.795	41.773
Variac. de existencia de producto	2.651	-1.418	71.304	3.181	-10.677	-1.451
Variac. de existencias de mercaderías, materias primas, aprovisionamiento	7.427	3.687	-1.694	1.471	-11.998	-1.707
Gastos de explotación	832.336	257.416	372.831	647.523	1.057.108	890.655
Compras y trabajos realizados por otras empresas	339.735	146.723	232.363	553.544	482.531	476.929
Compras netas de materias primas	267.774	126.124	161.088	437.945	286.298	306.994
Compras netas de otros aprovisionamientos	45.491	9.848	46.597	22.551	140.433	162.866
Compras netas de mercaderías	23.830	7.134	17.564	83.668	48.887	4.396
Trabajos realizados por otras empresas	2.640	3.618	7.114	9.380	6.913	2.673
Gastos de personal	244.637	49.157	60.942	30.598	179.137	88.927
Servicios exteriores	148.588	45.485	53.677	50.361	294.226	208.903
Resto de gastos de explotación	99.376	16.051	25.849	13.019	101.213	115.896
Inversión realizada en activos materiales	33.140	15.230	21.866	5.739	37.588	24.515
Inversión realizada en activos intangibles	887	1.814	499	229	1.963	267
Resultado del ejercicio	-35.640	43	702.925	7.624	17.418	123.716

Fuente: Encuesta industrial de empresas (INE).

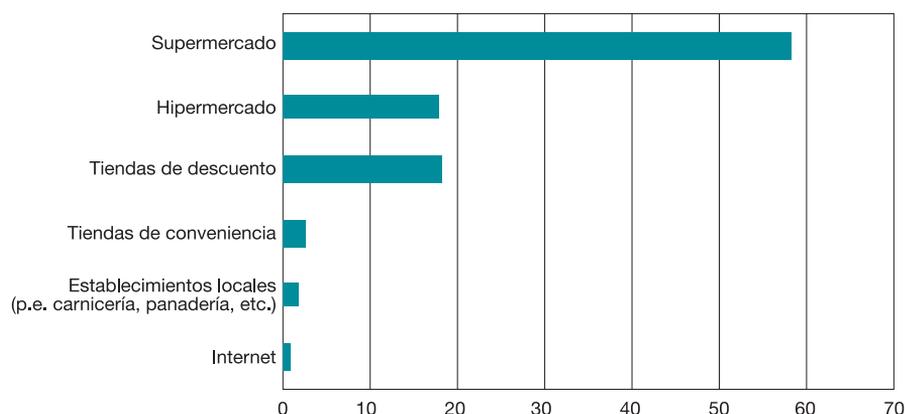
## 5. La distribución alimentaria

Como ya se ha mencionado en otros apartados de este trabajo, una de las características definitorias de la cadena de valor agroalimentaria es el papel protagonista que ha adquirido la distribución minorista y, más concretamente, lo que se ha dado en llamar “gran distribución” o, más recientemente “distribución moderna”. Sea cual sea la denominación que seleccionemos, estos agentes se caracterizan por aprovechar las diversas ventajas que le proporcionan su profundo conocimiento del comportamiento y los gustos de los consumidores, su volumen de compras en los mercados de suministro, la utilización intensiva de tecnologías de la información y los mecanismos que la globalización ha puesto a su alcance.

Así, muchas de estas empresas se han transformado en multinacionales y en empresas de distribución multiformato, combinando la gran superficie clásica, el *discount*, los supermercados y los minimercados, como es el caso paradigmático de Carrefour. No obstante, en varios países existen también “campeones nacionales” que aprovechan una mayor cercanía y conocimiento del mercado local para combatir con el poderío de las cadenas globales.

En cualquier caso, este tipo de agente está desplazando de forma continua a las tiendas tradicionales hacia un papel cada vez más marginal, aunque en los países del sur de Europa la presencia de estas tiendas aún sea relevante.

**Gráfico 5.1. Preferencia de establecimiento de compra de los consumidores en Europa (2013)**



Fuente: PMLA.

Como hemos mencionado, el éxito de la distribución moderna hay que buscarlo en su capacidad para explotar el conocimiento de los consumidores, materializado en unos formatos de tienda y unos horarios más adaptados a las necesidades de unas sociedades cada vez más urbanizadas y con menor disponibilidad de tiempo para realizar las compras, una gama de productos amplia concentrada en el espacio, facilidades de crédito al consumo, eliminación de intermediarios y abaratamiento de las cestas de la compra, etc. También hay que destacar el uso que de las tecnologías de la comunicación realizan, desde la logística hasta el marketing, pasando por la trazabilidad y otras tecnologías vinculadas con la información del producto.

Por supuesto que la ganancia de peso en la cadena de valor se ha debido a una estrategia exitosa llevada a cabo en las pasadas décadas y que, desde el punto de vista del consumidor, probablemente se hayan producido numerosas ganancias de bienestar (mayor disponibilidad de producto a un precio menor, horarios adaptados, disponibilidad de aparcamientos, etc.). También es cierto que en términos de eficiencia en el conjunto de la cadena se ha avanzado mucho. Como contrapartida, los desequilibrios de poder generados pueden propiciar prácticas abusivas con respecto a otros agentes de la cadena, como el alargamiento en los plazos de pago, la aparición de cobros no negociados previamente o la devolución de productos dentro de las calidades estipuladas. En este sentido, se ha aprobado recientemente en España una ley para la mejora del funcionamiento de la cadena alimentaria que pretende corregir algunos de estos problemas de gobernanza a través de un sistema mixto de supervisión administrativa y autorregulación a través de códigos de buenas prácticas.

Como se ha señalado, la irrupción de esta moderna distribución ha supuesto un cambio importante en el *statu quo* de la cadena, con algunas características que seguramente se prolongarán durante los próximos años:

- 1. Hay una menor cantidad de empresas de distribución minorista con una mayor dimensión económica y una tendencia creciente al multiformato.** El aprovechamiento de las ventajas de la globalización hace que la mayor parte de las empresas opten por la competencia en varios mercados internacionales, creando nuevas ventajas competitivas y ampliando sus redes de aprovisionamiento global (Tabla 5.1).

**Tabla 5.1. Top-50 de empresas minoristas europeas (2012)**

Ranking europeo	Ranking global	Empresa	País de origen	Ventas minorista en Europa (miles mill. de euros)	Núm. tiendas en Europa	% ventas fuera de Europa
1	8	Schwarz Group	Alemania	66.327	11.365	0
2	5	Metro Group	Alemania	64.870	2.150	5
3	3	Tesco	Reino Unido	63.986	4.383	20
4	2	Carrefour	Francia	62.709	7.054	31
5	18	Rewe Group	Alemania	45.048	14.005	0
6	16	Auchan	Francia	44.377	2.685	7
7	20	Edeka	Alemania	40.281	15.117	0
8	24	Leclerc	Francia	34.745	733	0
9	26	Intermarche	Francia	32.030	3.877	0
10	29	Sainsburys	Reino Unido	28.532	970	0
11	17	Ahold	Holanda	27.826	4.623	41
12	1	Walmart	EEUU	25.775	555	93
13	35	Morrisons	Reino Unido	22.899	506	0
14	25	Aldi Süd	Alemania	22.546	3.280	31
15	33	Otto Group	Alemania	21.501	597	8
16	30	IKEA	Suecia	21.422	252	24
17	13	Casino	Francia	21.380	6.217	58
18	32	Aldi	Alemania	18.438	5.053	24
19	46	Coop Schweiz	Suiza	18.129	2.833	0
20	49	Mercadona	España	16.935	1.375	0
21	50	Migros	Suiza	16.837	1.954	0
22	51	X5 Retail Group	Rusia	16.271	4.503	0
23	52	Systeme U	Francia	15.985	1.442	0
24	14	Amazon.com	EEUU	14.763	-	69
25	55	El Corte Inglés	España	14.280	654	0
26	57	Adeo Group	Francia	13.562	934	4

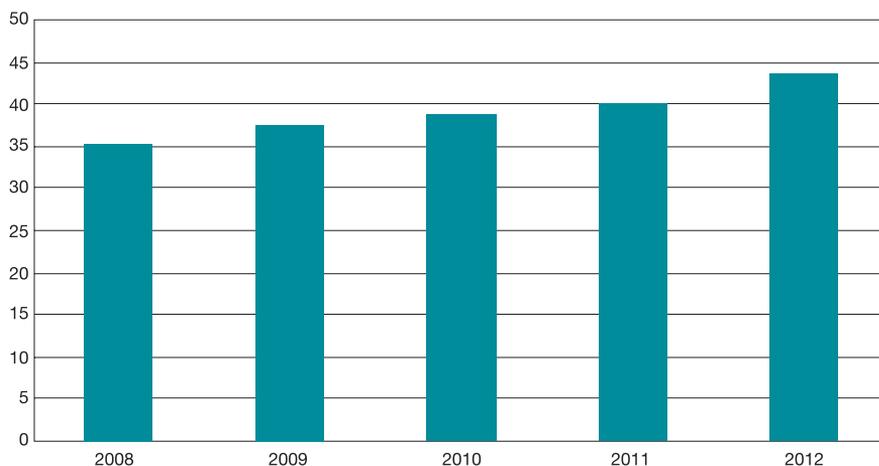
**Tabla 5.1. (cont.). Top-50 de empresas minoristas europeas (2012)**

Ranking europeo	Ranking global	Empresa	País de origen	Ventas minorista en Europa (miles mill. de euros)	Núm. tiendas en Europa	% ventas fuera de Europa
27	60	Coop Italia	Italia	13.271	1.669	0
28	61	Kingfisher	Reino Unido	12.761	719	3
29	67	Tengelmann	Alemania	12.295	5.933	0
30	69	Magnit	Rusia	12.123	6.706	0
31	68	Marks & Spencer	Reino Unido	12.052	956	2
32	59	H&M	Suecia	11.231	2.096	18
33	72	Jeronimo Martins	Portugal	11.186	2.536	0
34	73	Cooperative Group	Reino Unido	10.990	3.813	0
35	78	Dixons Retail	Reino Unido	10.532	1.323	0
36	75	Louis Delhaize	Bélgica	10.521	1.118	2
37	80	John Lewis	Reino Unido	10.182	334	1
38	83	Conad	Italia	9.926	2.825	0
39	87	Alliance Boots	Reino Unido	9.388	3.356	1
40	88	Euronics International	Holanda	9.324	7.429	0
41	91	Van Eerd	Holanda	9.209	844	0
42	34	Delhaize	Bélgica	9.081	1.728	61
43	95	S Group	Finlandia	9.023	1.205	0
44	96	Booker	Reino Unido	8.841	2.486	0
45	90	PPR	Francia	8.006	170	13
46	107	Eroski	España	7.679	1.887	0
47	99	C&A Mode	Alemania	7.654	1.571	11
48	108	NorgesGruppen	Noruega	7.636	2.516	0
49	109	Musgrave	Irlanda	7.594	3.561	0
50	110	Kesko	Finlandia	7.532	1.725	0

Fuente: Kantar.

2. **El éxito del modelo se constata con el aumento de la concentración de las ventas.** Mientras que en algunos países nórdicos más del 80 % de las ventas de alimentación se reparten solo entre tres cadenas, en España y otros países del sur aún no superan el 50 %. Sin embargo, en todos los mercados la tendencia es creciente y la apuesta por la mejora de la oferta de alimentos frescos en la gran distribución va a suponer que la concentración siga aumentando en los próximos años.
  
3. **El modelo de las tiendas de descuento triunfa y fuera incluso de los *discounts* puros.** La reducción de gama, el aumento de la presencia de las marcas propias (“marca del distribuidor” [MDD] o “marca blanca”), y la reducción en el *packaging* están siendo claves en la disminución de los precios ofertados a los consumidores. No obstante, es cierto que no todas las cadenas utilizan las mismas proporciones de cada componente. En lo que respecta a la importancia de la marca del distribuidor, los años de crisis que llevamos desde 2008 han contribuido a su éxito, dando lugar a un tipo de consumidor más pragmático y menos fiel. En el mercado español, la marca del distribuidor ha escalado en los últimos años hasta el 43,5 %, cuando hace una década apenas rozaba el 25 %.

**Gráfico 5.2. Evolución reciente de la cuota de venta de la marca del distribuidor en España. En porcentaje del valor de venta**



Fuente: Nielsen.

La utilización de la marca del distribuidor está ampliamente extendida por todo el mundo, particularmente en aquellos países en los que la gran distribución tiene mayor presencia. El uso de la MDD implica para el minorista un claro ahorro en costes, la extensión de su imagen sobre los productos (una suerte de “efecto halo”), así como una mejora de la posición negociadora con respecto a los productores con marca propia, que se ven obligados a responder con reducciones de precios y con la intensificación de los esfuerzos en marketing e innovación como únicas vías para mantener la diferenciación.

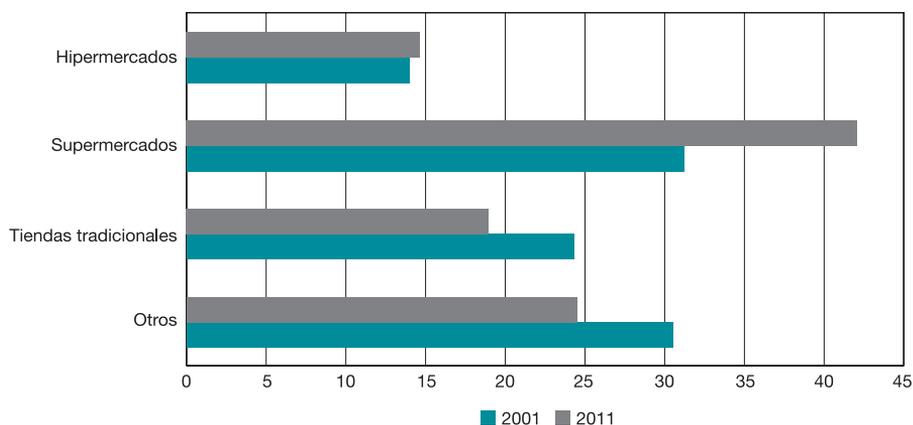
Por otro lado, la reducción media del número de referencias ha provocado como efecto colateral la desaparición del mercado de un buen número de marcas de segunda fila, focalizándose la oferta entre las primeras marcas y las marcas del distribuidor.

4. **Los espacios en las tiendas se han especializado.** Las secciones están cada vez más claras y en las grandes superficies incluso se varía la decoración y distribución de la tienda para crear espacios singulares para distintas categorías como pescadería, frutas y hortalizas frescas o carnes. Además, al consumidor se le llama la atención sobre determinados productos o categorías de los mismos.
5. **La creciente globalización de las cadenas de suministro y la propia competencia del mercado está dando lugar a nuevos conceptos.** La distribución moderna se está verticalizando y está generando redes de suministro propias que compiten entre sí. En muchas ocasiones, el distribuidor y la empresa proveedora llegan a integrar sus sistemas informáticos para que la información fluya por la cadena aguas arriba, de forma que los productores sintonizan su estrategia y sus modos de producción con las necesidades de los clientes y, en última instancia, de los consumidores finales que compran en esos establecimientos. Hay un caso paradigmático de este tipo de colaboración en España, protagonizado por Mercadona y sus interproveedores. El primero se beneficia de unos precios bajos y de la eliminación de la incertidumbre asociada al suministro, mientras que los segundos lo hacen de una demanda más o menos fija y predecible, por lo que la rentabilización de sus inversiones es mucho más segura y se minimizan los *stocks*.

**6. Se ha mencionado como una de las claves del éxito de la distribución moderna el profundo conocimiento de sus consumidores.** Esta supo interpretar las nuevas necesidades de una sociedad urbana y con la mujer incorporada al mercado de trabajo. Incluso se adaptó a las nuevas tendencias del urbanismo, con la proliferación de zonas residenciales. Este conocimiento adquirido a través del estudio continuo de los hábitos de sus clientes prosigue hoy en día, modificando la oferta de productos hacia los tamaños y formatos que más se adaptan a las nuevas condiciones: hogares más pequeños, menos tiempo para cocinar, más productos semielaborados o preparados para el consumo directo.

En España, el formato que más éxito ha obtenido es el de los supermercados, que en 2011 disfrutaban de una cuota de mercado del 42 %, casi 11 puntos porcentuales más que 10 años antes. El desarrollo de este formato se ha producido a expensas de las tiendas tradicionales y los otros formatos. Otro de los factores determinantes de este comportamiento ha sido la práctica congelación de la oferta de hipermercados, a causa de la moratoria a las grandes superficies.

**Gráfico 5.3. Reparto de la cuota de mercado de la distribución minorista en España (2001 vs. 2011)**



Fuente: Nielsen.

En cuanto a las empresas que encabezan la distribución en España, la primera es Mercadona, especializada en supermercados, con una estrategia muy basada en los costes y la competencia de la cadena de suministros.

**Tabla 5.2. Ranking de empresas de comercio al por menor de base alimentaria en España (2012)**

Operadores	Ventas (mill. de euros)	Núm. empleados	Núm. establecimientos
Mercadona, SA	16.448,1	70.000	1.356
Grupo Carrefour	8.955,0	36.385	284
Grupo Eroski	6.278,4	35.000	1.123
DIA	4.140,6	19.500	1.640
Alcampo, SA-Grupo	3.373,0	16.000	53
Hipercor, SA	2.535,0	13.000	39
LIDL, SA	2.400,0	7.800	529
Consum, S. Coop.	1.754,5	10.103	429
Ahorramás	1.345,8	9.500	198
Dinosol Supermercados, SL	1.300,0	9.300	405

Fuente: *Alimarket*.

## 6. Tendencias en el consumo alimentario

Los cambios habidos en la sociedad española y mundial han tenido su reflejo en los hábitos de consumo. Así, hay una serie de tendencias de largo alcance, que son generales al conjunto del mundo o, como mínimo, al conjunto de los países de nuestro entorno más cercano; y otras que son más propias de España y que, concretamente, tienen que ver con las repercusiones que la prolongada crisis está teniendo sobre nuestros hogares.

Entre las tendencias generales, propias de la mayor parte de los países desarrollados, están una mayor preocupación por la calidad y la salubridad de los alimentos y de los hábitos ciudadanos; un mayor y mejor acceso a la información, ampliado en los últimos años por la penetración de las redes sociales a través de internet; la concepción del acto de la comida como algo más que una necesidad, en el que se buscan, además, experiencias relacionadas con el placer, la cultura, etc.

Entre los cambios más importantes habidos en la sociedad occidental y que tienen una clara influencia sobre la forma en la que se compran y consumen los alimentos, podemos señalar los siguientes:

- **La incorporación de la mujer al mercado de trabajo.** Este ha sido probablemente uno de los cambios más sustanciales que se han producido en el mundo desarrollado y en España especialmente (donde se produjo de forma más tardía, pero también más rápida). La tasa de actividad femenina en 1976 era del 28,5 %, mientras que a finales de 2012 alcanzaba el 53,4 %. Dicha incorporación ha tenido efectos que van más allá de la mayor independencia económica de la mitad de la población, o de la mejora de la renta de la unidad familiar. También ha supuesto una modificación en los hábitos de compra y de alimentación. Así, la compra diaria ha perdido peso a favor de la semanal o mensual realizada, además, fuera del horario laboral. También se ha reducido el tiempo dedicado a cocinar, por la mayor valoración del tiempo de ocio (Tabla 6.1). Estas reducciones de tiempo se han visto favorecidas por la existencia de productos semielaborados o listos para su consumo en los lineales de los supermercados: ensaladas de hoja mezcladas y listas para servir, patatas precocidas, platos de pastas o arroces semielaborados, etc.

**Tabla 6.1. Cambios en el uso del tiempo en España.  
Dedicación diaria promedio por persona**

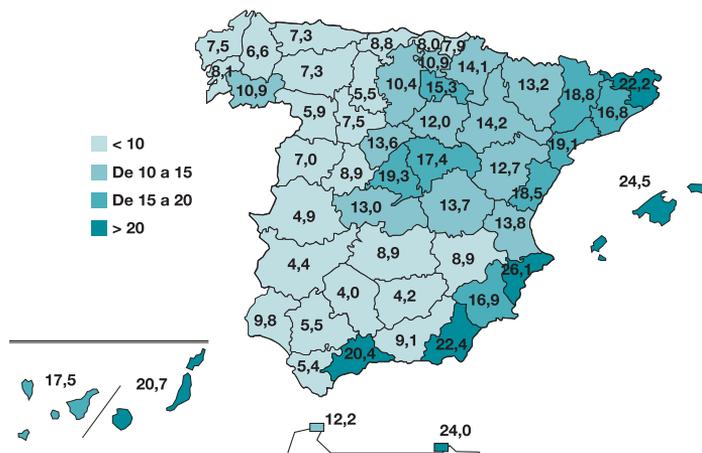
Periodo	Compras y suministros	Labores culinarias	Comida	Ocio
2002/03	0:25	1:01	1:46	4:53
2009/10	0:26	0:55	1:58	4:58

Fuente: *Encuesta de empleo del tiempo* (INE).

- **El fuerte incremento de la población inmigrante.** La expansión económica registrada en España desde la década de los 90 del siglo pasado, y la enorme demanda de trabajo generada (se crearon aproximadamente 6 millones de empleos en la fase expansiva), implicó una creciente entrada de inmigrantes, tanto legales como ilegales. A esta corriente inmigratoria de carácter económico, y vinculada a la marcha del ciclo, se sumó a otra

de origen residencial, motivada por el clima español y favorecida por el *boom* del sector inmobiliario. Este rápido proceso ha alumbrado una sociedad mucho más diversa, lo que se ha reflejado en la aparición en las cadenas de suministro alimentario de nuevos productos, vinculados con la gastronomía de los países emisores de población. Si tenemos en cuenta que en 1981 los nacidos en el extranjero apenas alcanzaban el 1 % de la población y que en 2012 suponían el 14,3 % (Mapa 6.1), nos podemos hacer una idea de la velocidad e intensidad de este fenómeno.

**Mapa 6.1. Peso de la población nacida en el extranjero en las provincias españolas (2012). En porcentaje sobre el total**



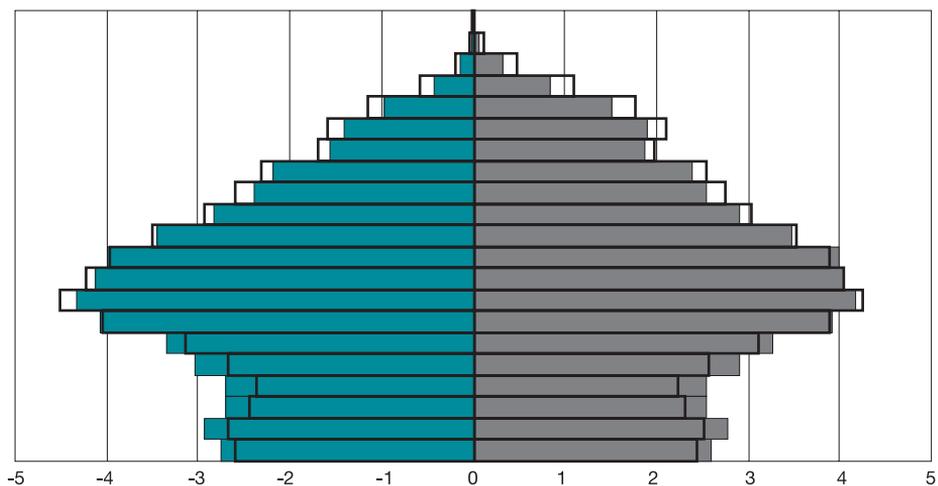
Fuente: INE.

- **Envejecimiento progresivo de la población.** Durante años España ha ocupado uno de los puestos finales en la estadística de natalidad mundial. Ello nos ha llevado, junto con el proceso de transición demográfica<sup>2</sup>, a tener actualmente un elevado y creciente peso de población mayor (proceso que se contuvo durante los años de expansión e inmigración). En España, hoy, el porcentaje de población mayor de 65 años es del 17,7 %, mientras que en Andalucía supone el 15,7 %. Esta importancia creciente de las personas mayores tiene implicaciones para el

<sup>2</sup> La *transición demográfica* es el proceso de transformación desde una demografía tradicional, caracterizada por elevadas tasas de natalidad y mortalidad, a otra de corte moderno en el que las tasas de natalidad y mortalidad se mantienen en niveles bajos.

consumo, ya que habrá que adaptar presentaciones y embalajes a las necesidades de esta población, que mantiene un carácter más conservador y ostenta una mayor preocupación por la salubridad y la frescura de los alimentos.

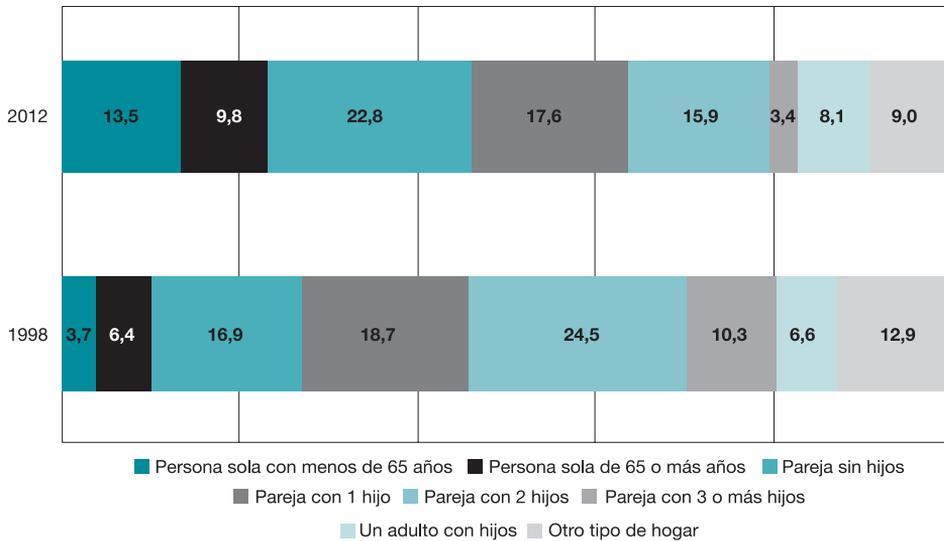
**Gráfico 6.1. Pirámide de población andaluza (sólido) y española (silueta). En porcentaje**



Fuente: INE.

- Fruto de una natalidad menor y de nuevos usos sociales como el divorcio, **el tamaño de los hogares ha venido disminuyendo** poco a poco en España. Así, si en 1998, el 27 % de los hogares españoles estaba habitado por 2 personas o menos, en 2012 ese porcentaje era del 46,1 % (Gráfico 6.2). Las implicaciones sobre el consumo son obvias, las necesidades por hogar disminuyen y eso influye en las dosis y los calibres de los productos a la venta, reduciéndolos.

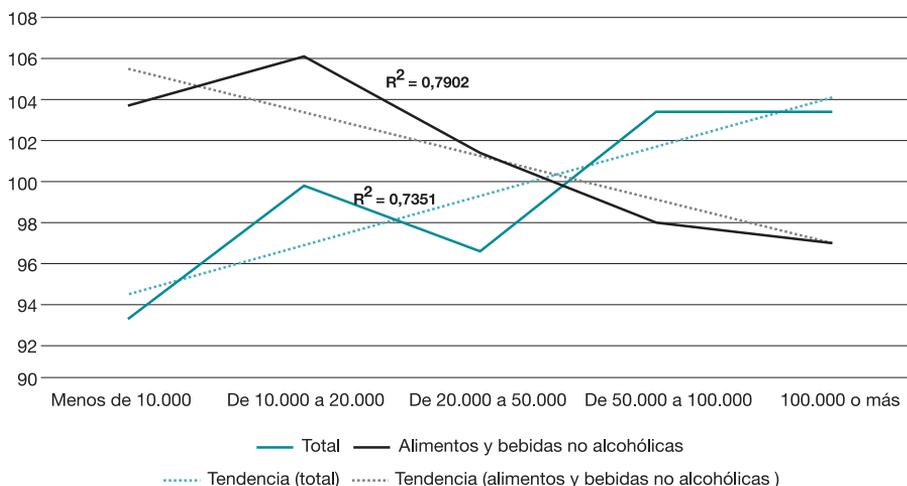
**Gráfico 6.2. Evolución de la composición de los hogares en España**



Fuente: *Encuesta de presupuestos familiares (INE).*

- Se ha producido en todo el mundo y, por supuesto, también en España, la **concentración de la población en las zonas urbanas**. De hecho, la ONU supone que en 2007 se cruzó el umbral de la mitad de la población planetaria viviendo en zonas urbanas, lo que es un hito en la historia de la humanidad. En España, ese hito se alcanzó hace años, pero el proceso continúa a un ritmo pausado. Hoy viven en zonas urbanas el 82,6 % de los españoles. Esta distribución también tiene un efecto sobre el consumo, si bien es de naturaleza contradictoria. Mientras que el consumo total varía de forma positiva con el tamaño de los municipios, la relación se transforma en inversa cuando se mide el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas (Gráfico 6.3). Posiblemente la razón de esta relación esté en la mayor presencia de las grandes cadenas de distribución en las zonas urbanas y a una mayor competencia en el comercio al por menor, lo cual redundaría en unos menores precios unitarios.

**Gráfico 6.3. Relación entre tamaño de los municipios y nivel de consumo respecto a la media nacional (2012). España =100**

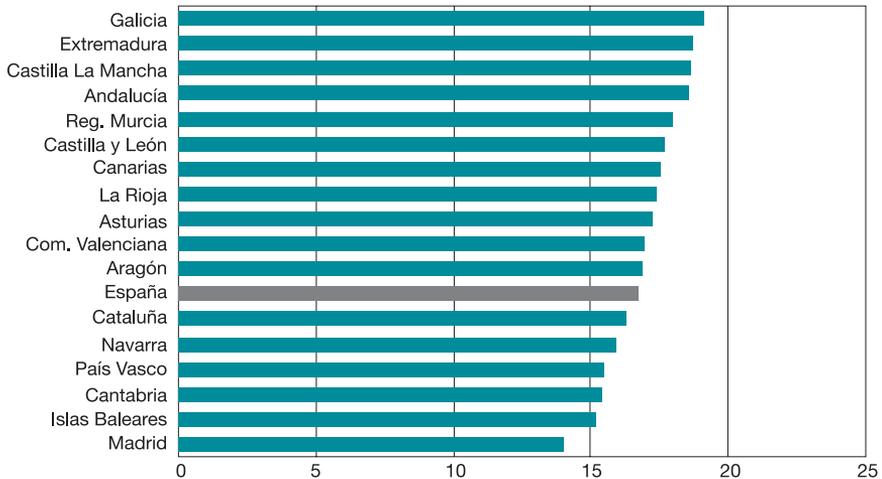


Fuente: Encuesta de presupuestos familiares 2012 (INE).

Al margen de esos grandes cambios sociológicos y sus repercusiones sobre el consumo, podemos señalar otros, más relacionados con los cambios en la estructura económica. En este bloque estarían los siguientes fenómenos:

- El porcentaje de los ingresos dedicado a la alimentación ha ido decayendo** de la mano de la mejora de las rentas, así como de la contención de los precios de los alimentos, de forma que, en España, según la Encuesta de Presupuestos Familiares de 2012, se dedicaba el 16,8 % del presupuesto del hogar a la alimentación, bebidas y tabaco, cuando en 1958 se situaba en el 55 %. No obstante, existen diferencias internas importantes entre territorios. En el Gráfico 6.4 se pueden observar dichas diferencias por comunidades autónomas, siendo en Andalucía el porcentaje dedicado del 18,6 % (con un presupuesto medio familiar inferior al nacional en un 26,3 %).

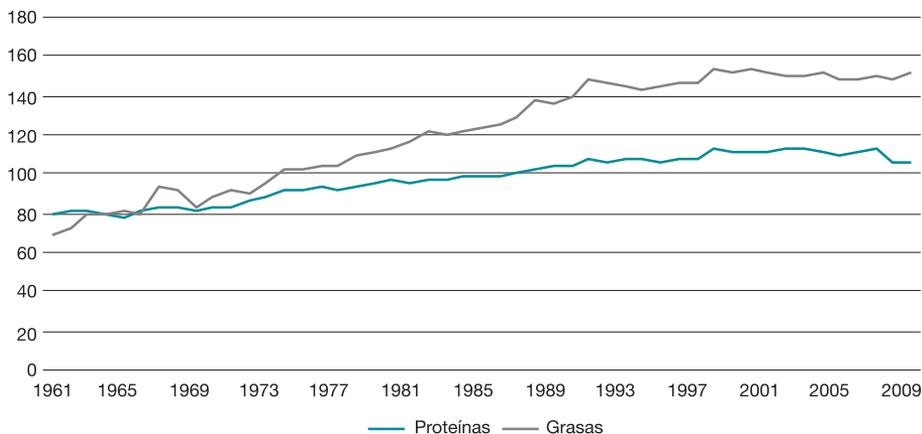
**Gráfico 6.4. Porcentaje del presupuesto familiar dedicado a la adquisición de alimentos, bebidas y tabaco (2012)**



Fuente: Encuesta de presupuestos familiares (INE).

- **La ingesta calórica, que estuvo creciendo en España hasta finales de siglo, ha comenzado a reducirse;** aunque no está claro si a consecuencia del fuerte aumento de la población, por una mayor preocupación por la cantidad y calidad de alimentos ingeridos o por un mayor consumo fuera del hogar coincidente con los años de mayor expansión económica. Por otro lado, la composición de la dieta se ha modificado de forma intensa, con un mayor peso de las grasas sobre las proteínas (Gráfico 6.5).

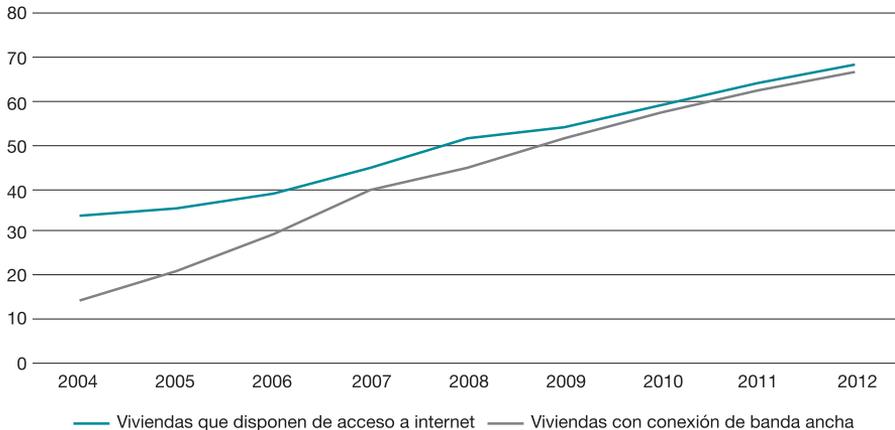
**Gráfico 6.5. Evolución del consumo per cápita de grasas y proteínas en España. En gramos por día**



Fuente: FAO.

Las mejoras en el equipamiento de los hogares y la masiva adquisición de, primero ordenadores y, más tardíamente, todo tipo de dispositivos ha permitido un masivo acceso a internet, alumbrando una nueva categoría de consumidores conectados (Gráfico 6.6). Esta conexión tiene importantes repercusiones; de un lado, los usuarios están en condiciones de informarse sobre cualquier detalle de los productos antes de realizar la compra, haciendo que los mercados se vuelvan mucho más transparentes. Otra consecuencia es la posibilidad de ponerse en contacto directamente con productores y distribuidores y, a través de las redes sociales, transformar la relación unívoca de la web en una conversación biunívoca, en la que los clientes finales se convierten en agentes activos de la comunicación, abandonando su rol de receptores pasivos. Por otro lado, la propia internet es un medio de comercialización cada vez más usado y en el que la confianza comienza a madurar. Así, en 2012 el 35 % de los españoles entre 16 y 74 años había comprado alguna vez por internet, y el 36,2 % de los mismos lo habían hecho dentro del mes anterior a ser entrevistados (algo más de 4,4 millones). La madurez del comercio electrónico es hoy un hecho. En el ámbito de la alimentación está menos desarrollado, pero en 2012 ya habían comprado alimentos por la red el 9,5 % de los consumidores (MAGRAMA, 2013). Si a ese dato le sumamos el interés declarado de un gigante de la venta *on line* como

**Gráfico 6.6. Evolución del porcentaje de viviendas conectadas a internet en España**



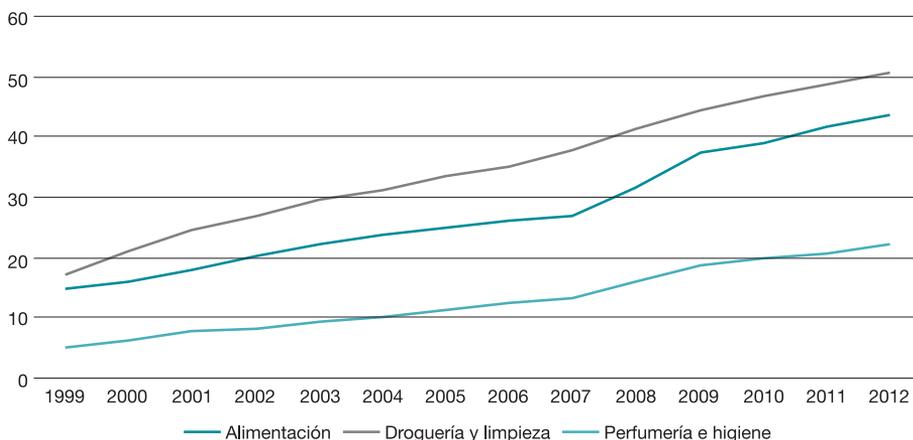
Fuente: *Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de la información y comunicación en los hogares* (INE).

Amazon<sup>3</sup> para comenzar a actuar en el negocio de los alimentos, queda puesto de relieve el potencial a medio plazo de este formato.

Finalmente, debemos referirnos específicamente a los efectos provocados por la doble recesión que afecta de forma general a los países europeos y de manera especial a los denominados países periféricos, entre los que se cuenta España. Desde 2008 se ha producido un repunte sin precedentes del desempleo que, a mediados de 2013, alcanzaba ya al 26,26 % de los activos. Este repunte ha supuesto una nueva vuelta de tuerca en el comportamiento de los consumidores, que se han vuelto mucho más sensibles a la variable precio. Algún autor ha hecho referencia a un consumidor pragmático, que es infiel a las marcas y que se mueve en virtud de la conveniencia. Dicho pragmatismo, junto con la propia crisis y el aumento del paro están, sin duda, detrás de la aceleración que ha recibido la tendencia ascendente de la marca del distribuidor en el segmento de la alimentación desde el estallido de la crisis (Gráfico 6.7).

<sup>3</sup> <http://www.elperiodico.com/es/noticias/economia/amazon-planea-entrar-distribucion-masiva-productos-alimentacion-2410242>.

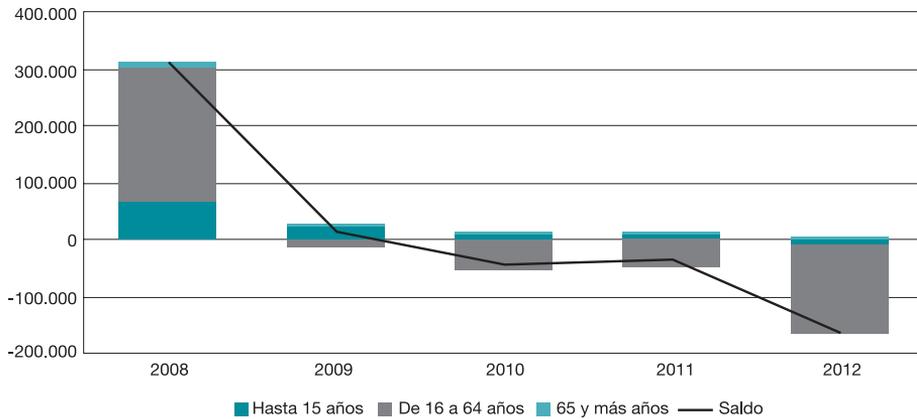
**Gráfico 6.7. Participación en valor de la marca de distribuidor en España**



Fuente: AC Nielsen.

Otro de los efectos más reseñables de la dureza de esta crisis está siendo el descenso del consumo en general y, de los alimentos, en particular. Afortunadamente, la elasticidad-renta de los alimentos es pequeña, y la consideración de muchos de ellos como bienes de primera necesidad repercute en que el mencionado descenso del consumo haya sido menor que el de otro tipo de bienes. Por otra parte, la elevada tasa de paro y la larga duración de la crisis han generado un nuevo cambio en el sentido del saldo migratorio nacional, que en 2010 pasó a negativo (Gráfico 6.8). La mayor parte de esos emigrantes son varones y pertenecen a la población activa, lo que incidirá aún más en algunas de las tendencias de fondo, como la del envejecimiento.

**Gráfico 6.8. Saldo migratorio español por grupos de edad**



Fuente: INE.

### 6.1. El consumo alimentario en España

Como se acaba de comentar, el consumo de alimentos también se ha visto mermado a causa de la crisis. En 2012 los españoles gastamos 100.678 millones de euros en alimentos, un 1,3 % menos que en el año precedente. De esa cantidad, dos tercios correspondieron al consumo en el hogar y el tercio restante fue consumo extradoméstico. Los datos ponen de relieve que el responsable del retroceso anual fue precisamente este tipo de consumo, que se contrajo un 4,1 % con respecto a 2011. Mientras, el gasto en los hogares prácticamente no se movió (+0,2 %).

**Tabla 6.2. Consumo de alimentos en España.  
En millones de euros**

	2009	2010	2011	2012
<b>Consumo total</b>	<b>102.498</b>	<b>103.830</b>	<b>101.991</b>	<b>100.678</b>
En el hogar	64.911	67.086	67.520	67.634
% variación 2010/09		3,2	0,6	0,2
Extrahogareño	37.588	36.744	34.472	33.044
% variación 2010/09		-2,2	-6,2	-4,1

Fuente: MAGRAMA.

Con respecto a las diversas categorías de alimentos, el 42,7 % del volumen físico y el 45,5 % del económico se corresponden con alimentos frescos que, en términos de gasto supusieron a las familias un 0,4 % menos en 2012 respecto al año precedente.

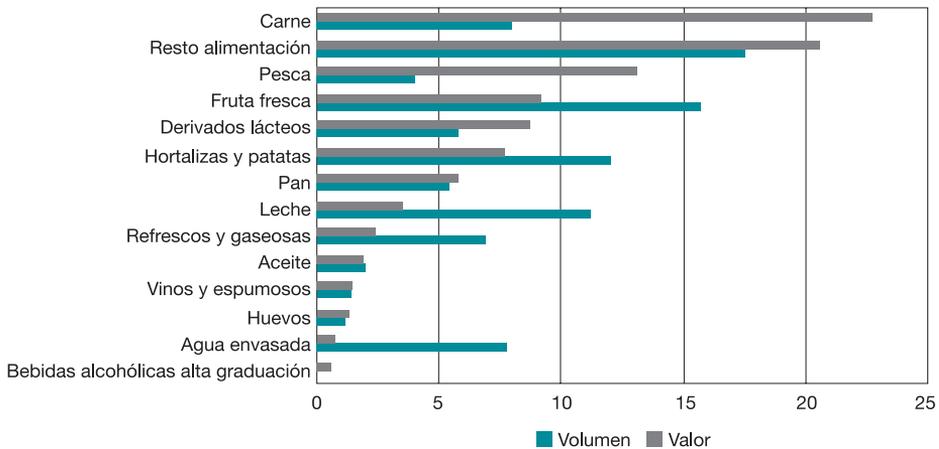
En términos de valor, el consumo más importante de los españoles dentro del hogar es el que se corresponde con las carnes, que en 2012 supuso el 22,7 % del total. Con respecto al comportamiento de cada una de las cabañas ganaderas, se está notando en los últimos años una preferencia de los consumidores hacia las carnes blancas, normalmente más económicas, como es el caso del pollo. Así, aunque el capítulo no ha perdido importancia en términos de volumen, sí lo ha hecho en términos económicos.

España, que es un tradicional país consumidor de pescado, está viendo cómo este importante capítulo (13,1 % del gasto alimentario) pierde peso a causa de los cambios en la dieta y de los efectos de la crisis. En 2012, tanto el consumo en volumen como en valor se contrajeron, -1,2 y -1,6 % respectivamente.

Caso contrario suponen las frutas frescas, que en 2012 comandaron las ganancias en términos de volumen (2,7 %). Entre las más importantes, solo redujeron su consumo cerezas, uvas, peras y manzanas. En los años pasados, además, han mantenido un comportamiento similar, por lo que ha ido ganando peso en la estructura del gasto alimentario de los españoles. El consumo de hortalizas y patatas frescas también ha mantenido un comportamiento creciente en los últimos años, aunque en 2012 cayó ligeramente el de hortalizas en términos de peso (-0,5 %).

Los aceites llevan tres años reduciendo sus volúmenes de consumo en los hogares, así como su gasto. En 2012, el protagonista de este descenso fue el aceite de oliva (el de oliva virgen aumentó un 2,9 %). Con respecto a la leche, se está produciendo, merced a la preocupación por la salud, un trasvase del consumo de leche entera hacia la desnatada, con un ligero descenso del total de leche envasada en 2012 (-0,4 %)

**Gráfico 6.9. Composición del gasto alimentario en hogar de España (2012).  
En porcentaje**

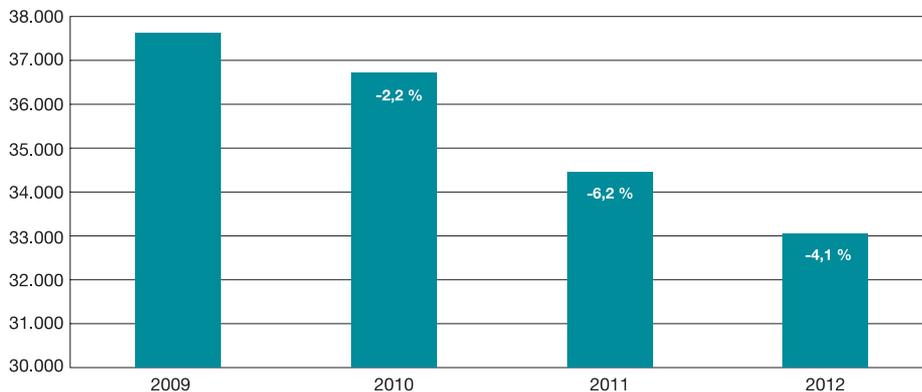


Fuente: MAGRAMA.

En lo que a bebidas se refiere, ha habido un cambio muy importante en los hábitos desde el estallido de la crisis, ya que los licores y vinos de importes más elevados se han visto sustituidos por opciones más económicas, abaratando el gasto pero sin reducir demasiado los volúmenes totales.

El mayor recorte en el consumo de alimentos se ha producido en lo que llevamos de crisis en los gastos realizados fuera del hogar. Desde 2009 hasta 2012 la reducción acumulada del consumo ha sido del 12,1 % en términos nominales. Pero esa es la traslación económica de un movimiento de fondo muy profundo, según el cual, en el mencionado período se ha producido una reducción de 26 visitas a establecimientos de consumo fuera del hogar por persona y año. Los consumidores han reducido el número y los importes de sus consumiciones fuera del hogar, seguramente, como medida de ahorro, favoreciendo un retorno de los consumos en el hogar y un cierto renacer de la fiambarrera como solución más económica para los trabajadores que no regresan a casa para el almuerzo.

**Gráfico 6.10. Evolución de los gastos en alimentación fuera del hogar.  
En millones de euros y tasa de variación interanual**



Fuente: MAGRAMA.

## 6.2. Lugares de compra

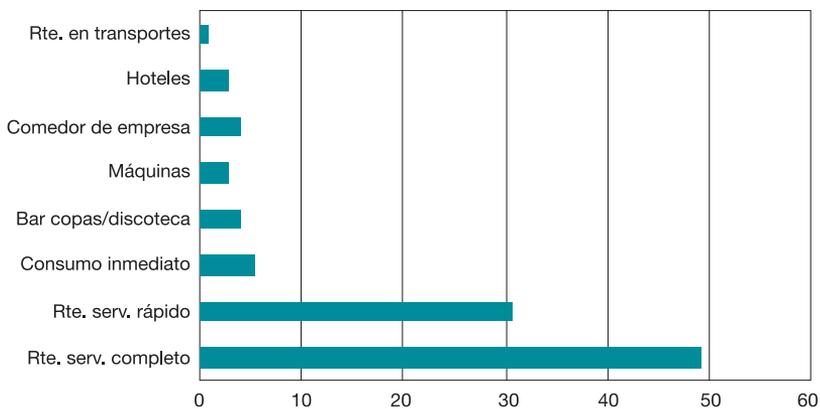
Los cambios que se han producido en la sociedad y en los gustos y preferencias de los consumidores han afectado también a los establecimientos de compra. Así, la necesidad de compras más grandes y de menor periodicidad, brindó una oportunidad a los hipermercados, que ofrecían un gran abanico de productos y la posibilidad de aparcamiento para el vehículo particular.

Sin embargo, la moratoria *de facto* sobre la apertura de nuevas grandes superficies que se aprobó en España en los albores del siglo contuvo su crecimiento y alumbró el éxito del formato supermercado, que hoy domina la distribución alimentaria (Gráfico 5.3). Hoy, el 42 % de las ventas se producen a través de supermercados, mientras que la cuota de la tienda tradicional sigue cayendo hasta un 18,9 % y los hipermercados se mantienen en el 14,6 %.

Aparte de esta preferencia por los establecimientos de carácter mediano, hay que señalar que la gran distribución ha optado por una diversificación de formatos, por lo que la mayor parte de los grandes operadores internacionales presentan enseñas que pertenecen a las categorías de supermercados, hipermercados y *discount* de forma que aprovechan sus ventajas en suministro y logística para explotar la segmentación.

Respecto al consumo fuera del hogar (Gráfico 6.11), la opción preferida por los españoles es el restaurante tradicional de servicio completo (49 %). Sin embargo, los restaurantes de servicio rápido han ganado una importante cuota que alcanza ya el 31 % del total y que viene a sintonizar con la tendencia a dedicar un menor tiempo a la comida y, por supuesto, con un menor gasto por persona en alimentación como medida de ahorro y protección frente a la crisis.

**Gráfico 6.11. Cuota de mercado del consumo de alimentos fuera del hogar (2012). En porcentaje**



Fuente: MAGRAMA.

## 7. Comercio exterior

Como ya se ha mencionado al inicio del documento, el sector agroalimentario tiene en España una clara vocación exportadora, que se comparte con el conjunto del continente. Así, el valor de las exportaciones de alimentos y bebidas en la Unión Europea ha ascendido a 99.600 millones de euros durante 2012, lo que ha supuesto un incremento del 11,8 % respecto al año anterior. Las importaciones, por su parte, también han crecido durante este periodo, aunque de una forma más modesta (1,5 %). Respecto a la balanza comercial resultante, esta ha sido positiva en más de 6.800 millones de euros. Por tanto, el comercio exterior de la alimentación en Europa sigue creciendo, tanto desde el punto de la oferta como de la demanda.

**Tabla 7.1. Datos de comercio exterior de la alimentación y las bebidas en Europa. En millones de euros**

	Exportación	Importación	Saldo
<b>2010</b>	76.265	80.698	-4.433
<b>2011</b>	89.100	91.392	-2.292
<b>2012</b>	99.600	92.791	6.809

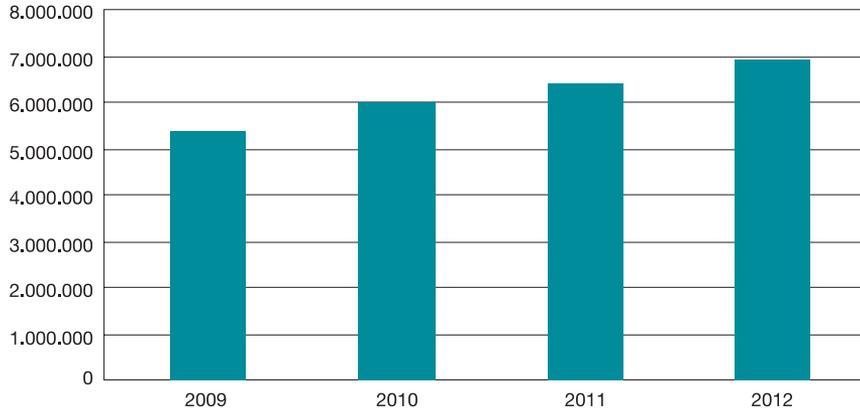
Fuente: Eurostat.

Un mayor mercado siempre plantea un escenario positivo para el desarrollo de cualquier actividad, en este caso para la agroalimentación. La contribución española al total exportado por la Unión a países extra-comunitarios se cuantifica en un 7,5 %, siendo nuestro país el receptor del 10,2 % de los productos adquiridos.

A nivel nacional el comercio exterior también ha evolucionado positivamente durante 2012 lo que ha quedado reflejado en un incremento de las exportaciones del 5,1 %, de la tasa de cobertura del 9 % y del saldo de la balanza comercial del 43,1 %. Las importaciones españolas, sin embargo, se han visto mermadas en un 3,5 % con respecto a 2011. Esta reducción se ha producido principalmente a causa de una menor recepción de productos no comunitarios, habiendo disminuido el valor de las mismas en un 17,3 %, frente al retroceso del 1,7 % de las importaciones procedentes de países de la Unión.

Respecto a la evolución reciente de las exportaciones de alimentos en Andalucía, esta ha sido muy favorable, con incrementos de entre el 6 y el 12 % en los tres últimos ejercicios y con un crecimiento acumulado desde 2009 que alcanza el 28,4 %. Las importaciones agroalimentarias andaluzas, por su parte, han tenido un comportamiento similar a las españolas, habiendo retrocedido en un 11,1 %. El saldo de la balanza comercial ha sido positivo en más de 4.000 millones de euros y se ha logrado alcanzar una tasa de cobertura del 252,0 %.

**Gráfico 7.1. Evolución de las exportaciones de alimentos de Andalucía.  
En miles de euros**



Fuente: Datacomex. Elaboración propia.

Atendiendo al desglose por sectores, la Tabla 7.2 muestra que la participación de la agroalimentación andaluza en las exportaciones españolas del sector fue en el año 2012 del 20 %, superando los 6.900 millones de euros. Dicha tabla también muestra que los principales sectores exportadores se corresponden con las legumbres y hortalizas frescas, las grasas de origen animal o vegetal y las frutas y frutos frescos. De hecho, estos tres sectores representan el 71,5 % de los alimentos exportados en Andalucía, además de tener un elevado peso en el total nacional. Así el 48,2 % de las exportaciones españolas de legumbres y hortalizas proceden de nuestra región, así como el 50,4 % de las grasas y aceites.

Una vez más hay que resaltar el papel del cooperativismo andaluz en el contexto del nacional, ya que tal y como muestra el *ranking* de las 20 mayores empresas cooperativas exportadoras (Tabla 7.3), un 65 % de las mismas proceden de Andalucía.

**Tabla 7.2. Principales capítulos de las exportaciones agroalimentarias andaluzas (2012). En miles de euros**

	Andalucía	España	% Andalucía / España
07 Legumbres, hortalizas frescas	2.095.613,8	4.349.502,7	48,2
15 Grasas, aceite animal o vegetal	1.567.586,0	3.111.228,9	50,4
08 Frutas; frutos frescos	1.326.446,6	6.268.967,2	21,2
20 Conservas de verdura o fruta; zumos	547.005,6	2.269.175,8	24,1
22 Bebidas de todo tipo (exc. zumos)	283.498,7	3.654.123,4	7,8
02 Carne y despojos comestibles	233.442,5	3.827.416,1	6,1
03 Pescados, crustáceos, moluscos	204.801,3	2.239.625,9	9,1
21 Preparaciones alimenticias diversas	161.763,9	1.240.652,3	13,0
10 Cereales	135.017,2	362.891,4	37,2
Resto exportaciones alimenticias	421.611,6	7.252.793,3	5,8
<b>Total</b>	<b>6.976.787,0</b>	<b>34.576.377,0</b>	<b>20,2</b>

Fuente: Datacomex.

**Tabla 7.3. Top-20 de las cooperativas agroalimentarias exportadoras (2011). En millones de euros**

Entidad	Autonomía	Grado	Cifra de negocio total (mill. de euros)	Exportación (mill. de euros)	% exportación
Anecoop	Com. Valenciana	2	438,6	337,7	77,0
Coren	Galicia	2	1.005,0	301,5	30,0
Unica Group	Andalucía	2	93,6	77,7	83,0
Alimer	Región de Murcia	1	116,4	77,3	66,4
Vicasol	Andalucía	1	111,2	75,2	67,6
CASI	Andalucía	1	160,9	69,2	43,0
Granada-La Palma	Andalucía	1	77,6	69,1	89,0
Murgiverde	Andalucía	2	106,0	65,7	62,0
Gregal	Región de Murcia	1	55,9	46,8	83,7
Agrosevilla Aceitunas	Andalucía	2	47,9	45,7	95,4
Hojiblanca	Andalucía	2	389,1	40,8	10,5
Oleoestepa	Andalucía	2	70,3	35,2	50,1
Frutas Escobi	Andalucía	1	33,3	32,6	97,9
Nature Choice	Andalucía	2	38,9	31,9	82,0
Ejldoluz	Andalucía	1	29,6	29,6	100,0
Canalex	Andalucía	2	44,5	28,5	64,0
Trops	Andalucía	2	31,6	26,9	85,1
Copal	Com. Valenciana	1	47,3	26,4	55,8
Baco	Castilla La Mancha	2	40,1	26,0	64,8
Hortamira	Región de Murcia	1	34,0	25,5	75,0
			<b>2.971,8</b>	<b>1.469,3</b>	<b>49,4</b>

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias de España.

## 8. Repercusión de la PAC en Andalucía

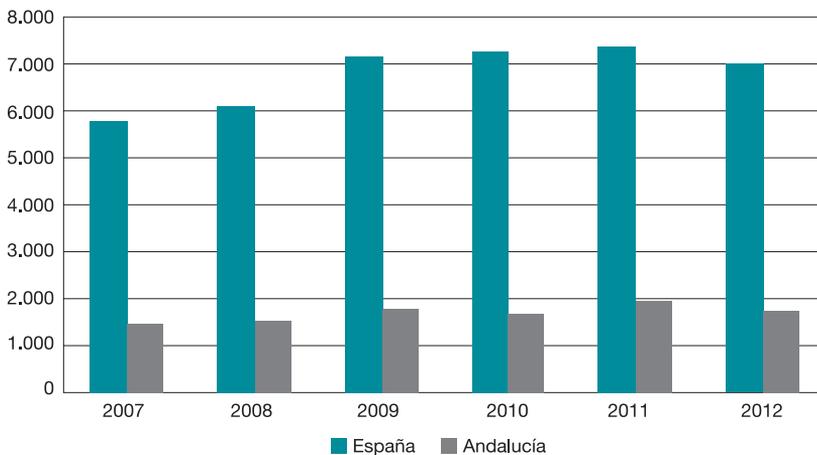
Por todos es conocido el papel que ha jugado la Política Agraria Común en el sostenimiento y la promoción de la agricultura europea y en la conformación de la propia Unión en sus primeras fases.

La incorporación en 1986 de España a la Unión Europea jugó un papel fundamental en la modernización de nuestro sector agroalimentario. Por un lado, supuso la progresiva apertura para los productos españoles de uno de los mercados más importantes del mundo. Por otro, permitió que las empresas tuviesen acceso a los fondos económicos de la principal política comunitaria.

El importe medio del gasto público de la Política Agrícola Comunitaria a lo largo de los últimos seis años (2007-2012) ha ascendido a 7.000 millones de euros, de los cuales 5.795 millones de euros se han realizado con cargo al Fondo Europeo Agrícola de Garantía (FEAGA) y 1.205 millones de euros a través del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER).

Andalucía es la principal región agraria del país, lo que le ha permitido absorber una parte importante de este presupuesto. El valor medio del gasto PAC ha ascendido durante el periodo considerado a 1.900 millones de euros.

**Gráfico 8.1. Evolución del gasto PAC en España y Andalucía.**  
En millones de euros



Fuente: Fondo Español de Garantía Agraria.

Gracias a esos fondos se han podido llevar a cabo ambiciosos proyectos de inversión en la agricultura andaluza, y han permitido mejorar las rentas de un amplio tejido social.

Si se analiza el destino del gasto en Andalucía a través del FEAGA, por su mayor repercusión directa en la renta de las explotaciones agrarias, el primer aspecto a resaltar es que los 1.668 millones de euros se reparten entre más de 274.000 beneficiarios, con un importe medio por beneficiario de 6.000 euros. Cifra ligeramente inferior a la media nacional, que se sitúa en los 6.364 euros.

**Tabla 8.1. Distribución regional del gasto FEAGA y número de beneficiarios**

	Millones de euros	% España	Núm. de beneficiarios	€/beneficiario
Andalucía	1.668	28,8	274.762	6.071
Aragón	450	7,8	50.612	8.891
Asturias	64	1,1	11.503	5.564
Baleares	26	0,4	7.502	3.466
Canarias	258	4,5	17.203	14.997
Cantabria	40	0,7	5.460	7.326
Castilla La Mancha	804	13,9	138.590	5.801
Castilla y León	930	16,1	90.529	10.273
Cataluña	305	5,3	56.477	5.400
Comunidad Valenciana	167	2,9	93.562	1.785
Extremadura	541	9,4	66.705	8.110
Galicia	175	3,0	38.870	4.502
La Rioja	41	0,7	7.899	5.191
Madrid	41	0,7	7.055	5.811
Navarra	110	1,9	16.007	6.872
País Vasco	51	0,9	10.463	4.874
Región de Murcia	109	1,9	15.572	7.000
<b>Total</b>	<b>5.785</b>		<b>909.007</b>	<b>6.364</b>

Fuente: Fondo Español de Garantía Agraria.

El principal concepto de las ayudas PAC corresponde al régimen de pago único (ayuda directa desacoplada de la producción), que con un importe total de 1.415 millones de euros representa el 85 % del total. En segundo lugar, estarían otras ayudas directas no dissociadas de la producción, entre las que se encuentran las primas para las producciones ganaderas, que supusieron en el año 2012 la entrada de 157 millones de euros para la agricultura andaluza. Por otra parte, los fondos operativos de las organizaciones de productores de frutas y hortalizas alcanzaron un importe de 56 millones de euros, representando el 3,4% del total de las ayudas del FEAGA.

**Tabla 8.2. Distribución de los pagos del FEAGA por naturaleza del gasto (2012)**

Concepto	Importe (euros)	Porcentaje (%)
Ayudas directas dissociadas	1.415.292.094	84,9
Otras ayudas directas	156.640.356	9,4
Frutas y hortalizas	56.340.677	3,4
Fondo de reestructuración del azúcar	14.049.690	0,8
Aceite de oliva	12.081.395	0,7
Sector vitivinícola	8.104.827	0,5
Plantas textiles	5.709.989	0,3
<b>Total</b>	<b>1.667.544.684</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Fondo Español de Garantía Agraria.

El último aspecto a considerar es la distribución de estas ayudas entre las distintas provincias andaluzas. De la observación de la Tabla 8.3 se deduce la gran concentración de las mismas en las provincias de Jaén y Sevilla, que representan la mitad de los subsidios. También resalta el escaso peso de las dos provincias con mayor orientación hortofrutícola como son Huelva y Almería.

**Tabla 8.3. Reparto de los pagos del FEAGA por provincias (2012)**

Provincia	Importe (miles de euros)	Porcentaje (%)
Almería	59.055	3,5
Cádiz	145.388	8,7
Córdoba	327.990	19,7
Granada	146.667	8,8
Huelva	61.957	3,7
Jaén	420.892	25,2
Málaga	90.991	5,5
Sevilla	414.608	24,9
<b>Total</b>	<b>1.667.548</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Fondo Español de Garantía Agraria.

## 9. Procesos de integración en el cooperativismo español y andaluz

Si hacemos caso al proverbio chino que dice que “lo difícil del camino no es la distancia, sino el primer paso”, podríamos achacar las dificultades que existen para consolidar un grupo potente de cooperativas en el sector agroalimentario español al hecho de que todavía nos encontramos en una fase inicial del proceso. Podríamos decir que todavía ha pasado poco tiempo desde que surgió la inquietud por la escasa dimensión que tenían nuestras cooperativas y por las dificultades que estas sufrían para poder llegar a suministrar directamente a la gran distribución.

No debemos olvidar que hasta hace pocos años el proceso seguido, y en muchos casos fomentado por la propia Administración, era la creación de nuevas cooperativas, aunque estas fuesen el resultado de la división y escisión de otras preexistentes. El objetivo era tener muchas cooperativas, sin que se entrase a valorar si realmente suponían una mejora del valor añadido que obtenían sus socios.

Con relativa frecuencia comparamos, y aquí se ha vuelto a hacer, la situación por la que atraviesa el cooperativismo español frente a la que disfrutaban otros países, principalmente del norte y del centro de Europa, y comprobamos que la distancia que nos separa es muy grande. La reacción de los receptores de los mensajes que ponen en valor ese modelo cooperativo centroeuropeo es muy diversa. Hay quien considera que las

diferencias se deben a culturas totalmente distintas y que nunca podremos llegar a ese nivel de concentración. Normalmente, estas opiniones van acompañadas de otras que consideran que tampoco es la panacea y que también tiene unos riesgos elevados ante la posibilidad de una quiebra de alguna de estas grandes cooperativas.

En otra línea estamos los que consideramos que son modelos a analizar y de los que deberíamos extraer las enseñanzas necesarias para poder avanzar en la consolidación y crecimiento del sistema cooperativo español y andaluz.

Dada la histórica preocupación que en Cajamar Caja Rural se ha mostrado por conocer y aprender de otros que han alcanzado cierto éxito en sus estrategias empresariales, a través de diversos estudios se han analizado las circunstancias que dieron lugar a los procesos de concentración que se han seguido en Europa y las características de cada uno de ellos.

Por exponer solo aquellos elementos que consideramos más reveladores y que pueden sernos útiles para el cooperativismo español, vamos a resaltar los siguientes:

- Las primeras cooperativas agrarias europeas se crearon a mediados del siglo XIX, anticipándose en unos 50 años al nacimiento de las españolas. Durante mucho tiempo, las cooperativas europeas tuvieron un marcado carácter local, siendo muy numerosas en cada uno de los subsectores agrarios.
- Los procesos de integración de cooperativas y creación de grupos de mayor dimensión no se empieza a producir hasta 1970. En muchos casos, las uniones no solo se realizan entre cooperativas, sino que participan también sociedades mercantiles.
- La intervención pública es muy reducida. En algunos países no existen leyes específicas de cooperativas; desde el punto de vista económico y fiscal son tratadas como cualquier otra sociedad, y no ha existido ni una acción pública encaminada a la unión de las cooperativas ni ayudas que la incentivasen. En el mismo sentido, los respectivos organismos de la competencia tampoco han entorpecido un proceso que ha dado lugar, en algunos casos, a empresas que pueden controlar más del 60 % de la cuota de mercado para determinados productos.

- Los socios que integran las cooperativas del centro y norte de Europa tienen un marcado carácter profesional y empresarial y tienen muy presente en la toma de decisiones que afectan a su explotación y a su cooperativa la eficiencia y la rentabilidad. Los aspectos emotivos y territoriales no han supuesto un freno para la integración de cooperativas.

Como principal conclusión que podemos extraer de los cuatro puntos anteriores destacaríamos el cierto retraso que siempre ha presentado el cooperativismo español con respecto a lo que ha ocurrido en otros países de nuestro entorno. Cuando en Europa se empiezan a realizar los primeros procesos de concentración de cooperativas, en España se estaban creando la mayoría de las actualmente existentes.

Debemos reconocer que la preocupación por la escasa dimensión de nuestras cooperativas es relativamente reciente. Hasta hace 10 años pocos agentes estaban interesados en ello, incluso en la actualidad hay quien pone en duda las ventajas que para los productores tiene el pertenecer a una cooperativa de gran tamaño.

No obstante, en estos últimos años se ha intensificado notablemente el debate sobre este asunto y, aunque de manera muy lenta, ya se han empezado a dar los primeros pasos con algunos proyectos de fusión que están dando lugar a empresas más grandes, con mayor vocación comercial, que prestan mejores servicios a sus socios y que les proporcionan un mayor valor añadido.

Este incipiente proceso, junto a la continua profesionalización de los agricultores y la mayor dimensión de sus explotaciones, puede provocar una aceleración del movimiento de integración a corto y medio plazo. Porque, cada vez más, los socios de las cooperativas toman en cuenta en sus decisiones los criterios económicos frente a la discusión sobre dónde se situará la sede social o quién será el presidente o consejero de la entidad resultante.

A continuación se va a realizar un análisis de los principales movimientos de consolidación cooperativa que han tenido lugar en España, con particular atención a los que se han producido en Andalucía.

## 9.1. Los tres grandes grupos cooperativos

Los tres primeros grupos agroalimentarios españoles de origen cooperativo han seguido una evolución diferente en su trayectoria de crecimiento y de aumento del valor añadido que consiguen para trasladar a sus asociados. Nos estamos refiriendo a Coren, Cooperativa Agropecuaria de Guissona y Central Lechera Asturiana. Y en las siguientes líneas se van a resaltar aquellos aspectos más relevantes de su evolución y de la estructura actual. Se trata, en los tres casos, de cooperativas especializadas en el sector ganadero y están situadas en el norte del país: Galicia, Asturias y Cataluña, principalmente.

### Cooperativas Orensanas, S. Coop. Gallega

Coren es la mayor cooperativa agroalimentaria española. Se trata de una cooperativa de segundo grado que asume directamente la gestión de las cooperativas de primer grado que la integran.

Su origen se remonta al año 1959, iniciando su actividad con la puesta en marcha de una explotación destinada a la producción de pollos. En los primeros años, el desarrollo de la actividad cooperativa se realiza de manera coordinada entre la UTECO y la Caja Rural de Orense, no siendo hasta el año 1980 cuando definitivamente adquiere su estructura y nombre actual de Cooperativas Orensanas Sociedad Cooperativa.

En la actualidad la actividad de Coren se centra en los sectores avícola, porcino y vacuno y todas las industrias y servicios con ellos relacionados, tanto en las fases de fabricación y distribución de insumos, como son la alimentación animal, material genético y servicios técnicos, como de transformación e incorporación de valor: centros de procesado cárnico, platos preparados, red de distribución comercial y exportación, etc. Dentro de esta red comercial cabe destacar la creación de una red de tiendas y asadores bajo el nombre de “Coren Grill”.

En el año 2012 la facturación de Coren ascendió a 1.000 millones de euros, estando integrada por 19 cooperativas de primer grado y 3.650 socios. La cooperativa es accionista mayoritaria en varias sociedades mercantiles que realizan parte de las actividades de transformación y comercialización, entre las que cabe destacar: Gallega de Alimentación, SA; Frigolouro, SA y Novafrigsa.

## **Cooperativa Agropecuaria de Guissona**

Agropecuaria de Guissona se fundó en 1959 en la comarca de la Segarra de la provincia de Lleida, siendo el origen de la actual Corporación Alimentaria Guissona. La filosofía que ha guiado el crecimiento y desarrollo de la cooperativa ha sido la realización de una integración vertical completa, hasta cerrar el ciclo productivo del producto cárnico.

De esta forma, el Grupo realiza en la actualidad todos los procesos, desde el nacimiento de aves y ganado, pasando por la fabricación de piensos, cría y engorde de los animales, sacrificio, transformación y elaboración de los productos, hasta su distribución y venta directa mediante las tiendas “bonÀrea”, de las cuales el Grupo cuenta con una red de más de 400.

En el año 1999 tuvo lugar la reorganización societaria de la cooperativa, generando la actual estructura, que está compuesta por la Agropecuaria de Guissona, S. Coop. Ltda, que realiza la cría y el engorde de aves y ganado, y Corporación Alimentaria de Guissona, SA, que desarrolla todas las actividades industriales (fabricación de piensos, sacrificio, transformación y elaboración de los productos cárnicos, etc.) y comerciales, principalmente a través de las tiendas “bonÀrea”. Los accionistas de esta sociedad mercantil son la propia cooperativa y los socios de la misma.

El volumen de ventas de la Cooperativa fue de 281 millones de euros en 2012, estando integrada por 12.132 socios. Por su parte, la Corporación alcanzó una facturación de 1.425 millones de euros.

El dinamismo y los buenos resultados del Grupo están facilitando la incorporación de otras cooperativas, principalmente de Cataluña, a Agropecuaria de Guissona.

## **Central Lechera Asturiana**

En 1967 nació la cooperativa Central Lechera Asturiana, creándose el primer centro de transformación en el año 1970. En 1972 se puso en marcha la primera fábrica de piensos para abastecer las necesidades de los ganaderos y en 1973 se inició la diversificación de la gama de productos lácteos que elabora la cooperativa.

A lo largo de los años, la empresa va a experimentar dos transformaciones societarias importantes. En 1982 se convierte en sociedad agraria de transformación y en 1997 se constituye la Corporación Alimentaria Peñasanta, SA (CAPSA) con el objetivo de convertirse en el primer grupo lácteo español.

En la actualidad la sociedad agraria de transformación lleva a cabo las tareas relacionadas con la gestión de los productores, mientras que las actividades de transformación y comercialización se realizan desde la Corporación.

La participación de Central Lechera Asturiana, SAT en CAPSA asciende al 56,39 %, siendo completada por Compagnie Laitiere Européenne, con el 27 %; Liberbank, con el 10,9 %; y Caja Rural de Asturias, con el 5 %.

La facturación en el año 2012 ascendió a 685 millones de euros, centrándose su presencia productiva en Asturias, Galicia, Cataluña, Cantabria, Madrid y Baleares.

## **9.2. Las grandes cooperativas de segundo grado**

Dentro del panorama cooperativo español cabe destacar el dinamismo y crecimiento que están mostrando un grupo de cooperativas de segundo grado, que gracias a su buen hacer están consiguiendo la continua incorporación de nuevos socios a sus proyectos empresariales.

En concreto nos vamos a centrar en las cooperativas Grupo AN, Anecoop y Hojiblanca. Las tres han seguido un proceso inicial de crecimiento en sus respectivas regiones de origen, para trasladar posteriormente la expansión hacia otros territorios vecinos.

### **Grupo AN**

Se trata de una cooperativa de segundo grado multiproducto, integrada por unas 140 cooperativas y más de 23.000 socios. Su origen está en Navarra, pero a partir del año 1994 inició un proceso de crecimiento hacia las comunidades autónomas vecinas, contando en la actualidad con presencia también en Castilla y León, País Vasco, Aragón, La Rioja y Castilla La Mancha.

Sus principales áreas de actividad son los cereales, cárnicas, frutas y hortalizas y todos los suministros asociados a las actividades agrarias: piensos, carburantes, fertilizantes y fitosanitarios, etc.

Presenta una intensa actividad de transformación, tanto de los cereales para la elaboración de piensos o el consumo humano y fabricación de cerveza, como de incorporación de valor añadido al resto de producciones de sus asociados: manipulado de frutas y hortalizas para el consumo en fresco, conservas vegetales, IV y V gama, aceite de oliva y vino.

Mención especial merece la actividad ganadera, muy concentrada en la producción avícola, en la que se ha constituido en el cuarto operador nacional, y complementada con producciones de otras especies como porcino y vacuno. En esta sección se lleva a cabo tanto el sacrificio de los animales como el posterior despiece y la fabricación de productos elaborados.

La facturación en 2012 alcanzó la cifra de 665 millones de euros, duplicando los valores de 5 años antes.

## **Anecoop**

Es la gran cooperativa hortofrutícola española. Su origen se localiza en Valencia en 1975, cuando un grupo de cooperativas de la región se unen para la comercialización de cítricos. En la actualidad cuenta con 76 cooperativas integradas de las Comunidades Autónomas de Valencia, Región de Murcia, Andalucía, Navarra y Castilla y León. La cooperativa se estructura en torno a cuatro grandes secciones: cítricos, frutas, hortalizas y vitivinícola.

La fortaleza de Anecoop se ha basado en la red de comercialización y distribución con que cuenta en el exterior, con filiales en Francia, Gran Bretaña, Polonia, República Checa, Eslovaquia, Polonia, Rusia y China. Esta última orientada a la venta de vino.

Con objeto de poner en valor aquellos productos que no podían ser comercializados en fresco ha puesto en marcha una industria para la elaboración de zumos naturales y de conservas de frutas y hortalizas.

La facturación de Anecoop en el año 2012 alcanzó los 508 millones de euros.

## **Hojiblanca**

España es la primera potencia mundial en producción de aceite de oliva, con una amplia presencia del sector cooperativo en las labores de molturación y primera puesta en mercado. Sin embargo, su actividad en la comercialización y distribución del producto envasado ha sido históricamente reducida.

Con objeto de alcanzar una más destacada presencia de las cooperativas en las fases de mayor valor añadido en la cadena de distribución se creó la cooperativa de segundo grado Hojiblanca, que está integrada por 95 cooperativas ubicadas en las Comunidades Autónomas de Andalucía, Castilla La Mancha y Extremadura.

Actualmente es el mayor productor de aceite de oliva y de aceitunas de mesa del mundo, con una producción media de 180.000 y 65.000 toneladas respectivamente. La cooperativa cuenta además con una sección de servicios y suministros y una sección ganadera que se quiere potenciar notablemente en los próximos años.

En su estrategia de crecimiento en la cadena de valor llegó a un acuerdo con la multinacional Cargill para la constitución de la sociedad Mercaoleo, SL, especializada en el envasado de aceite de oliva con marca de la distribución.

Recientemente, ha realizado una operación con Deoleo, primer embotellador mundial de aceite de oliva, mediante la que Hojiblanca traspasaba su marca y una de sus plantas de envasado a cambio de una participación en el capital de aquella del 9,63 %. Se trata de una importante alianza estratégica al unir fuerzas entre dos de los principales operadores mundiales del sector del aceite de oliva.

La facturación de Hojiblanca alcanzó en el año 2012 la cifra de 553 millones de euros.

## **Covap**

Aunque se trata de una cooperativa de primer grado, se ha incluido en este apartado por las numerosas relaciones de colaboración que mantiene con otras cooperativas, en lo que podría ser el germen de un futuro gran grupo cooperativo agropecuario. Entre las mismas cabe señalar la que

tiene suscrita con Iparlat, con quien constituyó la sociedad Lactiber León para el aprovisionamiento y la comercialización de leche de vaca, la recientemente establecida con Acorex para la comercialización de vacuno, o las más antiguas con cooperativas andaluzas como Ovipor.

Es la gran cooperativa ganadera del sur de España, con presencia en las Comunidades Autónomas de Andalucía, Castilla La Mancha y Extremadura. Mantiene una estrecha relación con la gran distribución, al ser interproveedor de Mercadona, y ha apostado por la continua incorporación de valor a sus productos posicionándose en un segmento de mercado de alta calidad.

Su gama de productos abarca prácticamente todas las producciones ganaderas, con la excepción de la avicultura, y cuenta con unas modernas instalaciones de fabricación de piensos con las que cubre las necesidades de sus socios.

También está llevando a cabo un proceso de internacionalización con la continua apertura de nuevos mercados, especialmente para la sección de porcino ibérico.

La facturación de la sociedad ascendió en 2012 a casi 360 millones de euros.

### **9.3. Cooperativas relevantes a nivel regional o sectorial**

Como último apartado se han querido recoger aquellas cooperativas que han alcanzado una cierta dimensión, al facturar más de 100 millones de euros, y que tienen una cierta relevancia tanto dentro de un determinado sector agrario como en la región donde realizan su actividad.

El interés de esta sección está en que algunas de ellas podrían jugar un papel muy importante en la futura consolidación de grandes grupos cooperativos, bien por la integración en alguno de los ya existentes o porque sean capaces de liderar un proceso expansivo al que se unan otras cooperativas.

El criterio de exposición que se ha utilizado ha sido la especialización productiva.

## Frutas y hortalizas

El sector hortofrutícola es el más importante de la agricultura española, existiendo solo un gran grupo de ámbito nacional que ya se ha presentado anteriormente.

No obstante, existe un numeroso grupo de cooperativas que superan los 100 millones de euros de facturación y que están mostrando un comportamiento muy dinámico en los últimos años. Ya sea por que han abordado procesos de fusiones e integraciones entre cooperativas o porque están recibiendo un importante número de adhesiones de productores. La gran mayoría de cooperativas incluidas en este grupo se localizan en Andalucía (Tabla 9.1).

**Tabla 9.1. Principales cooperativas españolas de frutas y hortalizas (2012)**

Empresa	Provincia	Facturación (millones de euros)
CASI	Almería	192
SAT Agroiris	Almería	180
Unica Group	Almería	160
Actel	Lleida	160
Alimer	Murcia	130
SAT Nufri	Lleida	130
Vicasol	Almería	119
Murgiverde	Almería	110
Granada La Palma	Granada	105
Santa María de la Rábida	Huelva	100
Moguer Cuna de Platero	Huelva	87

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias de España y *Alimarket*.

## Cereales, ganadería y otros

Con cierta frecuencia, existe un número importante de cooperativas que realizan conjuntamente las actividades de comercialización de cereal y de la producción ganadera obtenida por sus socios. En muchos casos, se considera la opción de la ganadería como una vía para incrementar el valor obtenido por la producción cerealista. En otros casos, se trata

de cooperativas implantadas en zonas eminentemente ganaderas, con escasa o nula producción de cultivos herbáceos, pero que incluyen en sus servicios la fabricación y suministro de piensos entre sus asociados.

También se da la circunstancia que algunas de estas cooperativas agrupan prácticamente todas las producciones agrarias de su territorio.

En la relación de cooperativas que se muestran a continuación (Tabla 9.2) se ha tenido en cuenta el carácter de liderazgo que representan en sus respectivos territorios de actuación. Se han agrupado por comunidades autónomas y se detalla cuáles son sus principales secciones.

**Tabla 9.2. Principales cooperativas españolas de cereales, ganadería y otros (2012)**

Nombre	Comunidad Autónoma	Secciones	Facturación (mill. de euros)
Cobadu	Castilla y León	Cárnico y suministros	212
Copiso Soria	Castilla y León	Herbáceos, cárnicos, piensos	158
Acor	Castilla y León	Azúcar	
Agropal	Castilla y León	Herbáceos, forrajes, hortalizas y servicios	140
Camp d'Ivars d'Urgell	Cataluña	Herbáceos, carñios, piensos, suministros	190
Copaga	Cataluña	Piensos y cárnicos	131
Acorex	Extremadura	Cereales, ganadería, frutas y hortalizas	245
Arento	Aragón	Cereales	186
SAT Grupo Arco Iris	Aragón	Cárnicos	129
Feiraco	Galicia	Lácteo	105

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias de España y *Alimarket*.

## Vino

España es el país con la mayor superficie del mundo dedicada a la producción de uva para vino, con casi un millón de hectáreas, siendo también uno de los mayores productores. Además, una parte muy importante de la producción vitivinícola se encuentra asociada en cooperativas.

Sin embargo, al igual que ocurría con el aceite de oliva, con mucha frecuencia las cooperativas solo llevan a cabo la primera transformación del vino, procediendo mayoritariamente a la venta a granel de su producción. Las más de 450 bodegas cooperativas representan el 77 % de la producción de vino y mosto nacional, pero solo suponen el 21 % de la facturación. En este sector existe una enorme dispersión y una elevada pérdida de valor añadido, ya que la gran parte de esas ventas se realiza al extranjero.

Se trata por tanto, de una actividad donde urge iniciar un ambicioso proceso de transformación en el que se aborden proyectos de integración para la creación de un gran grupo capaz de aprovechar las oportunidades que ofrece la globalización, y que aborde decididamente la puesta en valor mediante el diseño y la venta de productos adaptados a las demandas del consumidor.

**Tabla 9.3. Principales cooperativas de vino**

Empresa	Comunidad Autónoma	Facturación (mill. de euros)
Viñaoliva	Extremadura	42
Baco	Castilla La Mancha	39
Virgen de las Viñas	Castilla La Mancha	32
Centre Vinícola del Penedès	Cataluña	22
Bodegas San Valero	Aragón	20
Jesús del Perdón	Castilla La Mancha	19
Covides	Cataluña	19
Anecoop	Valencia	18
Agrícola Castellana	Castilla y León	17
Cristo de la Vega	Castilla La Mancha	15

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias de España y *Alimarket*.

## 10. Principales conclusiones

El sector agroalimentario juega un papel muy importante en la sociedad andaluza, tanto desde el punto de vista económico como social y territorial. El valor añadido bruto generado por las actividades agrarias y agroindustriales supera los 9.400 millones de euros, y da empleo a unas 270.000 personas. Además presenta un saldo exterior muy favorable, con un superávit comercial de más de 4.000 millones de euros.

Andalucía es la primera región agraria de España, aportando casi el 24 % del total nacional. Sin embargo, su peso en la industria de alimentación y bebidas se reduce hasta el 13 %, situándose a una considerable distancia de Cataluña. En este sentido, la incorporación de valor añadido a las producciones agrarias de la región sigue siendo el gran reto regional.

En Europa, las cooperativas juegan un papel fundamental en el sector agroalimentario, con una notable participación en el mercado para la mayoría de los sectores y países de la Unión. Ahora bien, si se compara la situación del cooperativismo agrario español con el resto de países del continente, se observa que en nuestro país las ratios económicas (facturación media por cooperativa y socio) son sensiblemente inferiores a la media europea, aunque el número de socios por cooperativa sea mayor en España.

Obtener una mayor dimensión se ha vuelto prioritario para abordar procesos de transformación de los productos agrarios, alcanzar economías de escala, mejorar el poder de negociación en la cadena de suministro e iniciar procesos de internacionalización o de I+D+i. La forma de hacerlo es muy variada: fusiones, adquisiciones, integraciones en estructuras de superior grado, o simplemente con alianzas comerciales. Para alcanzar unos niveles adecuados de competitividad se está produciendo también un cambio en el enfoque empresarial, estando más centrado en el mercado.

En Andalucía las cooperativas agrarias son más pequeñas que la media nacional, aunque 3 de las 10 que más facturan en España son andaluzas. El sector ha experimentado una notable mejora en la última década, encontrándonos hoy con empresas más modernas y adaptadas a la situación de mercado. No obstante, aún han de hacer frente a retos relacionados con un mayor crecimiento empresarial, con la mayor incorporación de valor y con la internacionalización.

La industria agroalimentaria ha mantenido en Europa un peso muy relevante, tanto en el conjunto de la Unión como en cada uno de sus estados miembros. En 2011 suponía el 12,3 % del total de las manufacturas aunque en algunas de las principales economías, como Reino Unido, Francia, España o Países Bajos, el porcentaje era notablemente superior. Concretamente, en el caso de España del 18 %. Es también la rama industrial que más trabajo genera (algo más de 4,2 millones de empleos) y que más valor añadido aporta con 204.000 millones de euros (el 12,8 % del total de las manufacturas), aunque está por debajo de la media en lo que a productividad se refiere.

La industria de los alimentos ha pasado en las últimas décadas de comandar la cadena de valor a ver cómo la distribución moderna le superaba, lo que ha exacerbado las tensiones favorables a la globalización y el crecimiento corporativo.

En España se está produciendo una intensa reducción del número de empresas de la industria alimentaria y un aumento de la dimensión media de las mismas, aunque aún siguen siendo muchas. De hecho, España es el país de la Unión con mayor número de empresas en este sector: en torno a 30.000, pero solo somos el tercero en cuanto a generación de valor añadido. La clave es la productividad, que en nuestro caso apenas es superior a la media de la Unión y está muy por debajo de países como Bélgica, Irlanda, Países Bajos o Reino Unido.

Las particularidades de Andalucía en el campo industrial vienen definidas por las especializaciones agrarias de la Comunidad. Así, en términos de facturación el principal subsector de la misma es el de aceites y grasas, que en 2011 ingresó 4.689 millones de euros.

La distribución moderna se caracteriza por aprovechar las diversas ventajas que le proporciona el profundo conocimiento del comportamiento y los gustos de los consumidores, su volumen de compras, la utilización intensiva de tecnologías de la información y los mecanismos que la globalización ha puesto a su alcance. Así, muchas de estas empresas son grandes multinacionales multiformato, combinando la gran superficie clásica, el *discount*, los supermercados y las tiendas de conveniencia. No obstante, en varios países existen también “campeones nacionales” que aprovechan una mayor cercanía y conocimiento del mercado local para competir con las cadenas globales, tal y como sucede con Mercadona o Eroski en España.

Ha sido este el segmento de la cadena que se ha comportado de forma más exitosa. Desde el punto de vista del consumidor también se han producido numerosas ganancias de bienestar (mayor disponibilidad de producto a un precio menor, horarios adaptados, disponibilidad de aparcamientos, etc.).

Como se ha señalado, la irrupción de esta moderna distribución ha supuesto un cambio importante en el *statu quo* de la cadena, con algunas características que seguramente se prolongarán durante los próximos años: reducción del número de empresas y diversificación en términos de formatos comerciales y de mercados nacionales, concentración creciente de las ventas, fuerte presencia de la marca del distribuidor (MDD), e intensificación de las estrategias de conocimiento del consumidor. Por otro lado, la creciente globalización de las cadenas de suministro y la propia competencia del mercado están dando lugar a nuevas formas de competición en la que los miembros de una cadena de suministros cooperan entre sí para enfrentarse a cadenas alternativas.

En España, el formato comercial que más éxito ha cosechado es el de los supermercados, que en 2011 tenían una cuota de mercado del 42 %, casi 11 puntos porcentuales más que 10 años antes.

Entre los cambios más importantes habidos en la sociedad occidental y que tienen una clara influencia sobre la forma en la que se compran y consumen los alimentos, podemos señalar los siguientes: la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, el incremento de la población inmigrante, el envejecimiento de la población, la disminución del tamaño de los hogares, la concentración de la población en las zonas urbanas y la disminución del porcentaje de los ingresos dedicado a la alimentación. También hay que resaltar la mayor sensibilidad de la demanda hacia la variable precio, lo que ha favorecido sobremanera la expansión de la MDD.

En 2012 los españoles gastamos 100.000 millones de euros en alimentos. De esa cantidad, dos tercios correspondieron al consumo en el hogar y el tercio restante fue consumo extradoméstico, frenándose la tendencia de crecimiento de este último.

Respecto a la evolución de las exportaciones de alimentos en Andalucía, esta ha sido muy favorable, con incrementos de entre el 6 y el 12 % en los tres últimos ejercicios. El saldo de la balanza comercial ha sido positivo en más de 4.000 millones de euros y se ha logrado alcanzar una tasa de cobertura del 252 %. La participación de la agroalimentación andaluza en las exportaciones españolas fue en 2012 del 20 %, superando

los 6.900 millones de euros. Las hortalizas frescas, los aceites y las frutas frescas representan el 71,5 % de los alimentos exportados en Andalucía.

En un momento en el que se está negociando la reforma de la PAC hay que resaltar la importancia que la misma tiene para la Comunidad. Durante los últimos años los ingresos recibidos desde Europa por este concepto han sido de 1.900 millones de euros anuales, distribuidos entre más de 275.000 beneficiarios, lo que supone un ingreso medio por perceptor de ayudas de 6.000 euros, cifra ligeramente inferior a la media nacional (6.364 euros). Territorialmente, las ayudas se concentran en las provincias de Jaén y Sevilla, que representan la mitad de los subsidios. También resalta el escaso peso de las dos provincias con mayor orientación hortofrutícola como son Huelva y Almería.

Respecto al proceso de integración cooperativa en España, hay que señalar que comenzó de forma más tardía que en Europa y que aún queda un largo camino para considerarlo terminado. Debe destacarse que, en muchos de los países que han experimentado procesos de concentración cooperativa más intensos, la intervención pública ha sido muy reducida. En algunos de ellos ni siquiera existen leyes específicas de cooperativas. En el mismo sentido, los respectivos organismos de la competencia tampoco han entorpecido un proceso que ha dado lugar, en algunos casos, a empresas que pueden controlar más del 60 % de la cuota de mercado para determinados productos.

Por otro lado, el marcado carácter profesional y empresarial de los socios que integran las cooperativas del centro y norte de Europa y que tienen muy presentes en la toma de decisiones que afectan a su explotación y a su cooperativa la eficiencia y la rentabilidad han sido factores claves para llegar a la situación actual de elevada concentración del sector cooperativo en esos países. Los aspectos emotivos y territoriales no han supuesto un freno para la integración de cooperativas.

En cualquier caso, en estos últimos años se ha intensificado notablemente el debate sobre este asunto en España y, aunque de manera muy lenta, ya se han empezado a dar los primeros pasos con algunos proyectos de fusión que están dando lugar a empresas más grandes, con mayor vocación comercial, que prestan mejores servicios a sus socios y que les proporcionan un mayor valor añadido.

Este incipiente proceso, junto a la continua profesionalización de los agricultores y la mayor dimensión de sus explotaciones, puede provocar

una aceleración del movimiento de integración a corto y medio plazo. Porque, cada vez más, los socios de las cooperativas españolas y andaluzas también tendrán en cuenta en sus decisiones los criterios económicos frente a la discusión sobre dónde se situará la sede social o quién será el presidente o consejero de la entidad resultante.

En resumen, aunque de forma tardía, el proceso de integración cooperativa en Andalucía y España ha comenzado, siendo la búsqueda de mayores utilidades para los socios, la satisfacción de las demandas de los consumidores y la profesionalización de los primeros eslabones de la cadena los objetivos a conseguir en el corto y medio plazo.