



## LOS RETOS DE FUTURO DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA

JORGE JORDANA BUTTICAZ

Secretario General de la Federación de  
Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB)

**E**l proceso de cambio del contexto económico internacional está obligando a todo el sector industrial a abordar una serie de tareas de adecuación que, en modo alguno, son ajenas a la industria de alimentación y bebidas. Tras el tremendo esfuerzo que supuso adecuarse al nuevo entorno ocasionado por la súbita integración de España en el Mercado Común (súbita para la mayor parte de los sectores de nuestra industria que carecieron de periodo transitorio alguno), nos enfrentamos ahora a la progresiva globalización de los mercados, que situará el listón de la competitividad más alto todavía.

Este inevitable desafío habremos de acometerlo atendiendo a tres capítulos fundamentales: potenciar la calidad de nuestras empresas, abrir nuevas vías para la internacionalización de nuestro sector y, todo ello, cumpliendo con la creciente demanda social de respeto al medio ambiente.

### CALIDAD Y MARCA

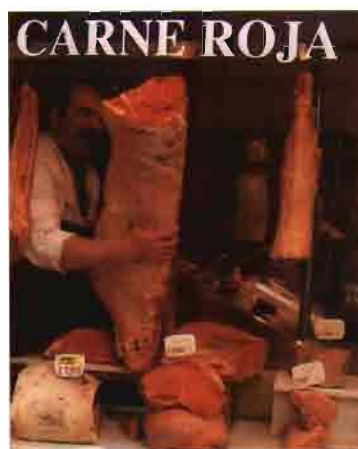
Ningún directivo de nuestra industria alberga ya dudas en cuanto a que la calidad y el prestigio de marca constituyen el fundamento principal para lograr mayor cuota, e incluso para permanecer en un mercado tan maduro como lo es el español y, por extensión, el mercado europeo.

Existe cada vez mayor concienciación y cultura de empresa en la industria alimentaria sobre las nuevas herramientas de gestión que nos acercan a la calidad total y a la excelencia del producto: asignaturas pendientes como la formación profesional o una mayor atención a la innovación y las nuevas tecnologías, empiezan a ser tomadas como una prioridad en los objetivos empresariales; instrumentos como la certificación y la normalización voluntaria han encontrado una favorable acogida entre nuestros empresarios.

Buena prueba de ello es que, desde 1994, FIAB presenta anualmente un plan agrupado de empresas alimentarias,

adscrito al Plan Nacional de Calidad del Ministerio de Industria y Energía, para la definición, desarrollo e implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad industrial y la calidad medioambiental. Asimismo, en sólo dos años, ya son 49 las empresas alimentarias que han sido certificadas por la Asociación Española para la Normalización (AENOR), además de otra veintena de industrias que han sido acreditadas por otros organismos. La ISO 9000 se ha revelado, según la experiencia de las empresas acreditadas, como un instrumento de mejora en los procesos de gestión, que clarifica las competencias y responsabilidades del personal y repercute su efecto beneficioso en el producto final, constituyendo, por ende, una garantía de confianza en el mercado.

Este interés por los procedimientos de mejora de la calidad evidencia la voluntad del sector de ir más allá de lo legalmente exigible, lo que supone un gran esfuerzo si tenemos en cuenta que nuestra industria está sometida a una férrea regulación administrativa, fruto de la responsabilidad de los Estados de vigilar el cumplimiento de garan-



tías de higiene y salud pública, y evitar el fraude a los consumidores. Las características y composición de los alimentos, sus propiedades nutricionales, la forma de desarrollarse su control, los métodos de análisis, los envases, la relación con el consumidor a través de la publicidad y el etiquetado, su comercialización, los requisitos de seguridad e higiene de las empresas, etcétera, han sido objeto de regulación española y en la mayoría de los casos también de armonización por la Unión Europea. Más de 70.000 páginas del Boletín Oficial del Estado recogen la legislación a la que está sometida nuestra industria en estos aspectos.

Ejemplo de esta labor reguladora y ejemplo de esta actitud de escalar otro peldaño en el aseguramiento de la calidad, en este caso procedente del Ejecutivo comunitario, es la Directiva General de Higiene 93/43 que prevé, entre otros aspectos, la aplicación obligada en las empresas del sistema de Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos. Este instrumento se basa en el autocontrol preventivo de todas y cada una de las fases del proceso productivo susceptibles de generar un deterioro de la calidad del producto, y sustituye al análisis final (método tradicional) del alimento, incrementándose, en consecuencia, las garantías sanitarias e higiénicas.

#### APUESTA INTERNACIONAL

El reto de la calidad en el producto y de la competitividad de la empresa es el primer requisito que hay que cumplir para acceder al segundo desafío: la internacionalización del sector, objetivo entendido en la mayor amplitud del término y asumiendo todo lo que éste acarrea. El grado de internacionalización de la industria alimentaria, al igual que en el resto de los sectores productivos de la economía española, se ha visto reducido durante la década pasada, por haber permanecido tanto tiempo arropada bajo el manto del proteccionismo que hacía innecesario tener actitud y aptitud para explorar nuevos mercados. Sin embargo, la búsqueda de otras áreas geográficas donde vender, que hasta ahora constituía la vía para colocar excedentes, deberá convertirse en el futuro en una estrategia definitiva.

La salida a los mercados exteriores, entendida no sólo mediante la exportación directa del producto, sino también a través de acuerdos de

cooperación con empresas de otros países (transferencia de tecnología, asistencia técnica, acuerdos en el campo de la comercialización, inversiones en activos productivos...), se ha convertido en un compromiso ineludible para nuestro sector de cara a los próximos años.

No es necesario recordar que la entrada en vigor del acuerdo comercial del GATT, así como la proliferación de acuerdos de libre comercio entre distintas áreas comerciales (UE, NAFTA, MERCOSUR, ASEAN...), harán imprescindible una plena dedicación internacional de nuestras empresas.

Por tanto, la estrategia a seguir para acceder a una presencia menos efímera en los mercados externos debe enfocarse en tres direcciones: ampliación del número de empresas —y, lo que es más importante—, incrementando los sectores implicados en la internacionalización y no centrándonos en los sectores exportadores tradicionales; diversificación de los mercados de exportación, es decir, buscar nuevas áreas de negocio potencial; e internacionalización de las estructuras productivas.

Hasta ahora, la exportación se ha venido concentrando en algunos productos tradicionales, como las conservas vegetales y de pescado, el dulce, el vino y el aceite. Poco a poco, otros sectores que habían permanecido inmóviles en el mercado interno, comienzan a romper barreras y están culminando con éxito lo que en un principio era sólo un aventura.

Esta tendencia deberá consolidarse en los próximos años y para ello precisará de un apoyo institucional menos errático que el actual, ya que el apoyo a la internacionalización de la empresa española parece que es considerado por nuestros políticos como una acción de mera imagen, lo que provoca que el presupuesto a ella dedicado sea recortado y alterado con una gran frivolidad, totalmente reñida con la perseverancia y contundencia que requiere la presencia internacional.

Los objetivos de nuestro comercio, hasta el momento, se han dirigido casi exclusivamente al mercado europeo desarrollado, área donde se encuentra el 80% de la exportación agroalimentaria. Sin embargo, aunque éste sea el destino "natural" de nuestros productos, es el mercado más difícil de penetrar por su alto grado de saturación. Existen otras áreas, aún poco exploradas, donde se presentan interesantes oportunidades, ya sea por el alto crecimiento de sus economías, como es el caso del sudeste asiático; por la relativa debilidad de sus industrias agroalimentarias en relación con la demanda, como ocurre en los países del Este, o por un aprovechamiento de la proximidad cultural y de hábitos alimentarios, como es el caso de Latinoamérica.

Asimismo, a medio plazo, cualquier empresa que exporte a mercados lejanos tiene que plantearse el establecimiento de una unidad productiva en ese país, y no limi-



tarse a la exportación directa del producto. Además de los costes de transporte, la constitución de bloques comerciales con aranceles comunes implica la implantación productiva como opción más conveniente. La implantación exterior sigue siendo una batalla por ganar de la industria española, porque se encuentra a un nivel muy inferior al de otros países europeos, pese a las cada vez más numerosas excepciones que todos conocemos.

Es necesario que este proceso se generalice a otras medianas y pequeñas empresas, que pueden iniciar su internacionalización mediante intercambio de redes comerciales, transferencia de tecnología o asistencia técnica en el exterior.

### MEDIO AMBIENTE

El tercer desafío lo constituye el cumplimiento con las normativas que están proliferando para incrementar el respeto al medio ambiente.

No es la que la industria alimentaria sea un sector industrial especialmente agresivo con la naturaleza (más bien al contrario), sino que, en un contexto político, económico y social cada vez más preocupado por una industria limpia y por un desarrollo en armonía con el entorno natural, las empresas del sector deberán adecuar sus estructuras productivas para cumplir con la legislación.

En este tema, dos serán los focos principales en los que habremos de concentrar nuestros esfuerzos: el reciclado, valorización y reutilización de envases y embalajes, y la depuración de los vertidos líquidos.

La transposición al derecho español de la Directiva 94/62/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, relativa a envases y residuos de envases, está ocasionando ya multitud de problemas tanto de índole político como de carácter organizativo, debido, por un lado, a sus ambiciosos objetivos y, por otra parte, a la complejidad de llegar a un acuerdo entre todas las partes implicadas en el modelo a seguir.

En este momento lo primordial es disponer de una transposición de la mencionada Directiva a nuestra legislación, consensuada entre todas las partes implicadas, que no quiera ir más allá de las obligaciones contenidas en la Directiva (hay que abandonar esa vieja tendencia de nuestra Administración que hace de España el país más estricto de la Unión Europea, lo que, además de dañar nuestra competitividad, fortalece esa otra, también antigua, costumbre española de no cumplir con la legislación) y que permita una gestión eficaz y barata para no cargar costes insostenibles sobre los consumidores.

Una vez definido el modelo de gestión a implantar en nuestro país, el reto consistirá en hacerlo operativo, lo que conllevará altas inversiones y, necesariamente, una decena de años, dada la ingente labor a desarrollar y la complejidad de ésta. También ante este reto las empresas alimenta-

rias están ya definiendo sus instrumentos jurídicos para iniciar los trabajos al día siguiente de la aprobación del marco legal.

De similar magnitud podemos calificar la adaptación de determinados subsectores de la industria agroalimentaria a la última normativa española promulgada sobre regularización y control de vertidos líquidos y a otra Directiva comunitaria todavía no transpuesta. Similar, por supuesto, en lo que respecta a la necesaria adopción de cambios en la estructura productiva y en la introducción de fuertes inversiones que permitan depurar los vertidos líquidos de sus contaminantes orgánicos.

En este sentido el sector lleva más de un año definiendo un Acuerdo de Colaboración con el Ministerio competente, para instrumentar un Plan Sectorial de Regularización. Los avatares políticos, de todos conocidos, han ralentizado la labor administrativa, dilatando el acuerdo definitivo, que ya está muy próximo.

A pesar de que el cumplimiento de ambos objetivos supondrá para el sector unas inversiones muy importantes, la industria mantiene una disposición favorable y abierta en el compromiso con el medio ambiente, pidiendo solamente que las exigencias no vayan más allá de lo razonable.

Por lo que hemos indicado a lo largo de este artículo, los retos a los que nos debemos enfrentar no son ni escasos ni pequeños. Estamos realmente en una etapa crucial, donde nos jugamos la supervivencia de nuestras empresas. Pero todo ello también es igual para las empresas de los demás sectores productivos. Aprovechemos las ventajas comparativas de nuestro sector y abordemos las soluciones de forma común. Ello será garantía de nuestra capacidad de seguir siendo en el futuro un magnífico sector productivo.

