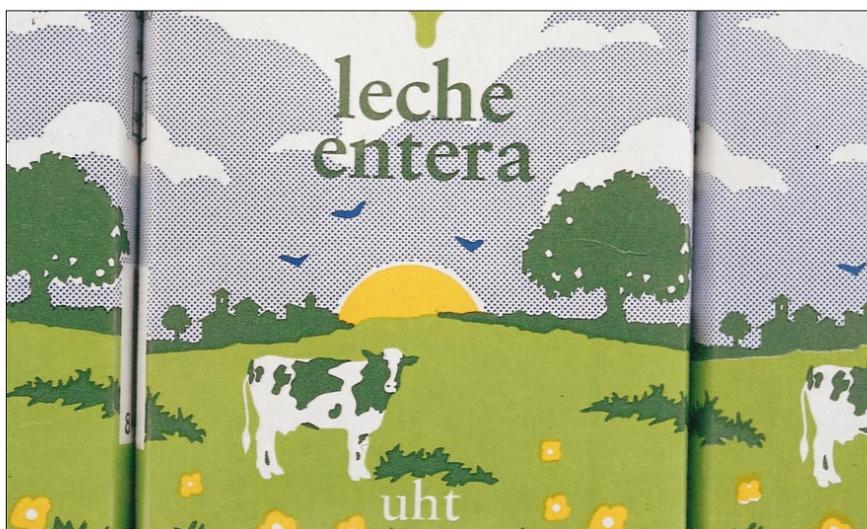


INDUSTRIA LACTEA

CAMBIOS RECIENTES Y PERSPECTIVAS (1)

■ ALICIA LANGREO NAVARRO



El sector lácteo español ha sufrido transformaciones muy profundas desde el ingreso de España en la Unión Europea que han afectado a todas las fases de la producción y a todos los agentes que operan en él, de manera que el sistema lácteo español de finales de siglo es radicalmente distinto al que se enfrentó al ingreso en la Unión Europea con un horizonte ciertamente sombrío.

Los cambios experimentados se deben en parte a cuestiones intrínsecas al sector: cambio en las regulaciones de campaña, modificación de la normativa de ayudas a la industria y en los parámetros de actuación, exigencias sanitarias y de calidad mayores, finalización de las concesiones de distribución de leche pasteurizada, implantación de la política restrictiva...; mientras otras responden a la dinámica global de la economía: cambios en el consumo, incremento de la capacidad negociadora de la distribución, apertura de fronteras, modificación en la estrategia de las grandes firmas europeas como consecuencia de la globaliza-

ción, proceso de concentración de las explotaciones agrarias y ganaderas, importancia creciente de la logística en las estrategias industriales, protagonismo de los Gobiernos autonómicos, política monetaria e incluso movimientos en las bolsas de valores, además de un largo etcétera.

Los grandes cambios experimentados afectan a todas las fases de la cadena de producción, desde la ganadería a la industria, y a las relaciones establecidas entre ellas. La fuerte cohesión entre fases obliga a que el análisis de estos cambios haya que referirlo al conjunto del sistema lácteo.

En el momento de la adhesión a la Unión Europea, el sistema lácteo español se encontraba en un momento expansivo, en el que era necesario el incremento de las producciones en las empresas agrarias e industriales del sector para alcanzar el umbral mínimo que permitiese una mejora sustancial de la competitividad. Aquella dinámica quedó teóricamente bloqueada por la política restrictiva comunitaria. El largo período transitorio y las limitaciones

prácticas a la importación provocaron que en muchas ocasiones las empresas tuviesen verdaderas dificultades de abastecimiento que conllevaron guerras de precios en un mercado con un claro componente especulativo.

La política de cuotas tuvo una aplicación errática en nuestro país: tras unas declaraciones realizadas de forma incompleta en un primer momento, se esperó un largo plazo para la aplicación real, lo que dio pie a numerosas inversiones en ganado muy productivo, frecuentemente con fuertes subvenciones desde la Administración autonómica y local.

Cuando finalmente se aplicó la normativa comunitaria, la estructura del sector ganadero había cambiado sustancialmente tanto en su reparto geográfico como en la distribución de la producción entre explotaciones. Tras la entrada en la UE se incrementó el peso de las mayores y mejores explotaciones. Más tarde, cuando ya entrados los años noventa se delimitaron las cuotas individuales y surgieron los problemas de las tasas, estas fueron pagadas por la Administración, de manera que hasta la última campaña los ganaderos no se han visto realmente enfrentados a las consecuencias de la sobreproducción.

Ya antes del ingreso en la UE el sector industrial lácteo español había iniciado una dinámica considerable, aunque el Plan de Centrales Lecheras –derogado tras la adhesión– era un freno a la concentración. La rigidez de este Plan, junto al aislamiento del mercado español, provocó diferencias muy acusadas respecto a la industria de los países vecinos, mucho más concentrada y capitalizada y con una gama de productos más amplia. La aproximación de la industria española a la euro-



CUADRO Nº 1

PRINCIPALES FIRMAS RECOGEDORAS DE LECHE EN CAMPO

FIRMAS	AUTONOMIAS DONDE ESTA PRESENTE PRIORITARIAMENTE	VOLUMEN RECOGIDA MILES DE LITROS
CORPORACION ALIMENTARIA PEÑASANTA S.A.	ASTURIAS, GALICIA, CANTABRIA, CASTILLA Y LEON, CATALUÑA	800
PASCUAL	GALICIA, CANTABRIA, NAVARRA, CASTILLA Y LEON	532
LEYMA	GALICIA, ANDALUCIA, CANTABRIA, CATALUÑA	490
IPARLAT S.A.	PAIS VASCO, CANTABRIA, CASTILLA Y LEON	472
NESTLE	CATALUÑA, CANTABRIA, CASTILLA Y LEON, ASTURIAS, GALICIA	310
DANONE	CATALUÑA, C. VALENCIANA, MADRID, ASTURIAS	300
ILAS	ASTURIAS, CASTILLA Y LEON, GALICIA	290
LACTEOS DE GALICIA S.A.	GALICIA, CANTABRIA	250
UNIASA. PULEVA	ANDALUCIA, GALICIA	230

NOTA: Datos de 1995.

pea pasaba obligaba a una concentración sobre todo en los segmentos de leche líquida.

En el momento de la adhesión, España era un gran consumidor de leche líquida, sobre todo de larga duración, pero tenía consumos bajos aunque crecientes de postres y derivados refrigerados y muy bajos en quesos. El consumo de quesos español tenía un componente más alto de los quesos de pasta dura debido a su empleo fundamental en tapas y bocadillos frente a los postres en Europa.

Para los grandes operadores España aparecía como un país de gran interés, con disponibilidad de leche de cabra y oveja, y cuyos consumos en los productos con más valor añadido previsiblemente iban a aumentar. Era, además, un buen escenario donde seguir librando la batalla por la hegemonía en el sector lácteo europeo y un territorio lógico de expansión para la industria francesa.

El sistema lácteo español mostraba una enorme distorsión geográfica entre las áreas productoras de leche y la localización de las empresas, hecho que estuvo motivado en gran medida por el Plan de Centrales Lecheras, lo que obligaba a la existencia de un mercado muy considerable de leche cruda entre empresas y a un tráfico de materia prima que encarecía el producto.



Como consecuencia se identificaba un bloque de empresas excedentarias y otro deficitarias en materia prima; éstas últimas vivían serios problemas de abastecimiento.

La geografía de las industrias lácteas y las tensiones por el abastecimiento favorecieron el mantenimiento de una red de recogida muy ineficaz, con costes de arrastres desmesurados. La pequeñísima dimensión de las explotaciones, las malas comunicaciones y la ausencia de frío en campo en algunas de las principales áreas productoras completaban una situación desoladora del acopio de materia prima en el

momento de la adhesión a la Unión Europea. Esta situación se ha mantenido mucho tiempo y ha constituido un elemento de "no competitividad" de la industria española.

A todo ello hay que sumar los efectos de la escasa cuota de leche que fue asignada a España al ingresar en la UE, que no respondía a la producción real y que no fue suficientemente ampliada en posteriores negociaciones. Independientemente de la relación producción/consumo, que no resulta relevante en el contexto del Mercado Único, la falta de cuota supone una amenaza para la supervivencia de las industrias, en especial en las áreas donde las producciones están bajando más, y son una limitación real a sus posibilidades de competir con la industria europea.

Las industrias lácteas españolas fueron protagonistas de un proceso de concentración acusado realizado bajo enormes presiones ya que a la escasez de materia prima que se dio en casi todos los años hay que sumar las necesidades de materia prima que experimentaron las industrias para intentar ganar cuota de mercado, amortizar sus inversiones en publicidad y en ampliación de su gama y para amortizar las grandes inversiones realizadas en el período posterior a 1986 (aunque en general todas tuvieron una parte considerable de subvención).

Las empresas no pudieron apenas recurrir a la importación en los primeros 5 años de presencia de España en la UE debido a las cláusulas de la negociación para ese período y eso provocó unas guerras por la leche cruda más intensas que las vividas en años anteriores. Los precios en campo se comportaron de forma muy especulativa y la función de acopio se convirtió en un verdadero rompecabezas para muchas de las empresas, en especial para aquellas que no estaban consolidadas en las principales áreas ganaderas.

RASGOS BASICOS DEL ACOPIO DE MATERIA PRIMA

La producción leche asignada a España es de 5.566.950 toneladas, lo que implica un déficit del orden del 20% respecto al consumo y, sobre todo, un déficit de materia prima respecto a la capacidad productiva de la industria (2). Esto afecta el desarrollo de los mercados, sobre todo en los meses finales de la campaña y provoca subidas espectaculares de los precios en origen, favorece la sobrecapacidad –ya muy grave– y dificulta el acceso al umbral de rentabilidad a las industrias lácteas situadas en las zonas deficitarias. Este déficit de materia prima dificulta la reestructuración del sector industrial y refuerza las luchas entre empresas por situarse como recolectores en las áreas con mayor oferta.

En el análisis del acopio de leche de las industrias se encuentran dos situaciones completamente distintas: la de las áreas donde existe un distrito industrial lácteo (la Cornisa Cantábrica, Galicia, áreas de Castilla y León...) que ha permitido el desarrollo de una sólida economía de red y las zonas con empresas aisladas que surgieron al amparo del Plan de Centrales Lecheras, algunas de estas se mantienen gracias a la decidida voluntad de los Gobiernos autonómicos.

El acopio de materia prima por parte de las industrias depende en gran medida del tipo de relaciones de coordinación establecidas entre ellas y los ganaderos y de la existencia de mercados secundarios de leche cruda, muy



importantes. A finales de los años ochenta y primeros noventa, a diferencia de lo que sucedía en la mayoría de los países de la UE, en España la presencia de cooperativas en el sector era pequeña (su peso en la recogida, principal actividad, sólo alcanzaba el 20%) y no existían organizaciones interprofesionales (3). Estas dos características sugieren una posición débil por parte del sector ganadero y una ventaja competitiva en este aspecto para la industria láctea española.

Sin embargo, el proceso de concentración de la industria y la voluntad de alcanzar mayores cuotas de mercado por parte de las primeras firmas lácteas ha hecho de la recogida uno de los ejes de la competencia entre firmas, lo que, unido a las dificultades de importación en el período transitorio, ha ocasionado auténticas "guerras de precios" en los momentos de escasez (la producción española presenta fuertes oscilaciones), provocando ciclos muy acusados: desde 1989 a 1996 se han registrado variaciones del precio en origen superiores al 40% en el curso de una o dos campañas. Así, para la industria española el abastecimiento de materia prima se ha convertido en una desventaja competitiva tanto por su peor calidad como por la desorganización de las redes de recogida, dispersión de los ofertantes, altos costes de arrastre, alto precio medio e inestabilidad.

A pesar de esta imagen desoladora de la segunda mitad de los años ochenta

ta hay que resaltar las mejoras que vivió el sector: se produjo una concentración de explotaciones considerable y se extendió la instalación de frío en las áreas donde aún faltaba.

La puesta en marcha de los laboratorios interprofesionales permitió mejorar mucho la calidad y los costes de recogida cayeron aunque seguían estando por encima de los vigentes en los países vecinos.

La aplicación de las cuotas, que en España pertenecen al ganadero, refuerza en principio su posición negociadora y le permitieron conseguir ventajas de las industrias que compiten por el abastecimiento de materia prima en los momentos de escasez.

Por otro lado la aplicación de la nueva normativa a España ha dado lugar a la creación de los "primeros recogedores", figura que define a todas aquellas empresas, cualquiera que sea su personalidad jurídica, que recogen la leche al ganadero. Estas firmas son responsables, según la legislación vigente, de informar al Ministerio mensualmente de las compras de leche y deben gestionar las multas por la sobreproducción. Todo esto ha dado lugar, por un lado, al incremento considerable de la leche recogida bajo formas cooperativas, que se han convertido en primeros compradores, y a la consolidación y aumento de operadores que sólo se dedican a esta tarea.

Este hecho, que siempre ha existido en nuestro país, en especial en las áreas con mayores dificultades orográficas, se ha incrementado mucho. En la actualidad, entre los primeros recogedores encontramos a las grandes firmas –sociedades mercantiles y cooperativas– que realizan directamente gran parte de la recogida, a cooperativas que se limitan a la recogida y se han dotado de infraestructura suficiente a este fin, y a cooperativas o SAT, sociedades mercantiles o individuales que son meros grupos especulativos sin dotación apenas.

Muchas veces son estos recogedores "informales" los que realizan las compras "fuera de cuota". Diversos expertos del sector estiman que esta-



mos en una sobreproducción del 20% aproximadamente, a pesar de lo cual se mantienen las tensiones en el mercado ya que la industria es capaz de absorber mucho más. Es decir, las tensiones en los mercados favorecen las fórmulas de compra-venta que permitan dar salida a todo el producto en manos de los ganaderos y disponer de más materia prima a unas empresas que la necesitan para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Efectivamente, el recurso a los mercados secundarios de graneles lácteos en España o el resto de la UE depende de la existencia de sobrantes estables, de firmas especializadas en la recogida, de la opción por la transformación en unos u otros países de las multinacionales y del comportamiento de los mercados monetarios; además, el recurso a estos mercados sólo es posible desde empresas de un cierto tamaño. En esa línea, al principio de los años noventa se produjeron conversaciones entre empresas de cara a organizar una "central de compras" para adquirir graneles en Europa, aunque la situación deficitaria en los países de la Unión Europea deja al margen esta posibilidad.

En la actualidad existen unos 900 primeros compradores de los que 80 son empresas integradas en la FENIL (Federación Nacional de Industrias Lácteas), 5 firmas en ANEL (Asociación Nacional de Empresas Lácteas) y 120 son cooperativas no inscritas en las asociaciones anteriormente mencionadas. Incluso hay 80 firmas inscritas "sin actividad" entre los primeros recogedores. La situación no es tan grave como podría deducirse de estas cifras, ya que la mayoría de la recogida la realizan entre muy pocos primeros recogedores, la mayoría grandes firmas. Ahora bien, el mantenimiento de esta maraña de empresas mal identificadas da pie a que se mantenga una distorsión en el mercado de leche cruda en campo poco alentador de la mejora en el acopio que imprescindiblemente necesita el sector.

Los movimientos entre firmas de los últimos cinco años han cambiado totalmente el panorama de la recogida. Se consolida un primer grupo formado por las grandes productoras de leche líquida:



da: Corporación Alimentaria Peñasanta SA –resultante de la unión de Clas con las antiguas firmas de Unión Lechera de Normandía en España, Larsa y Celbasa–Pascual, Leyma –situada a la cabeza tras la adquisición de Lesa– e Iparlat, que también se ha quedado parte de Lesa. De este conjunto de grupos primeros, todos menos Pascual tienen una base cooperativa.

Esta estructura acerca más el sector lácteo español a la de nuestros vecinos del norte, en los que el peso del acopio y de la producción de leche líquida en manos cooperativas es enorme. Ahora bien, en todas estas cooperativas se está produciendo un "distanciamiento" entre la base cooperativa y la industria elaboradora de los productos con mayor valor añadido. Efectivamente, la recogida sigue quedando en estructuras de carácter cooperativo mientras para las fases posteriores se constituyen sociedades mercantiles que permiten mayor agilidad y rompen la dependencia de las estrategias empresariales de los intereses directos de los ganaderos, que pueden hacer perder competitividad a la firma en cuestión.

Como es lógico, tras la caída en picado de la producción de leche en polvo, las firmas que se dedican a productos transformados de mayor valor añadido (Danone, Nestlé) han pasado a ocupar un segundo lugar en la recogida, situándose a distancia de las especializadas en leche líquida. Son éstas las que se ven obligadas a aumentar su

producción para liderar una gama que cada vez se mueve con márgenes menores y en la que la única estrategia posible es el incremento de volumen.

A pesar del largo camino recorrido desde principios de los años noventa, cuando las primeras firmas estaban por debajo de los 500 millones de litros, debe seguir el proceso de concentración de las recogidas, ya que aún estamos lejos de las mayores firmas francesas. Este proceso de concentración se verá alterado por la pujanza de dos firmas que hoy están a distancia pero tienen planteado un crecimiento muy rápido, en especial Lagasa, para la que la única estrategia posible es el aumento de volumen.

Por otro lado, por el momento la transferencia de cuotas entre comunidades autónomas no se está mostrando todo lo dinámica que sería deseable para lograr un mapa lácteo que posibilite el aprovechamiento de las ventajas competitivas de las áreas más especializadas, cuestión necesaria para lograr un sector lo más competitivo posible en el contexto de la Unión Europea. No se puede olvidar que aún es posible que puedan transferirse cuotas entre países dentro de la Unión y en ese caso nuestro sector sufriría un duro golpe. En este terreno algunos Gobiernos autonómicos están teniendo intervenciones en defensa de su cuota que perjudican al conjunto del sector español y a medio plazo no van a permitir el mantenimiento de la producción láctea en áreas no idóneas y con un cierto "distrito industrial" lácteo.

EL COMERCIO EXTERIOR

El efecto de las importaciones sobre la industria española es distinto si se trata de graneles –en este caso son una fuente más de materia prima– o de productos acabados competidores de las producciones españolas, mientras al ganadero en teoría le pueden repercutir negativamente todas ellas. Las importaciones lácteas han aumentado mucho desde la adhesión a la UE, a pesar del sistema de protección vigente en la primera etapa: entre 1985 y 1996 las importaciones de leche, principal pro-





ducto, y nata frescas a granel se incrementaron casi un 130%, los años de mayores importaciones fueron 1994 y 1995. Destacan también los incrementos de la nata y leche envasada, que de ser casi inexistentes han pasado a superar las 130.000 toneladas en 1996, las de quesos que se han multiplicado por cuatro y las de yogures, que superan las 80.000 toneladas. En yogures y quesos los mayores incrementos se han producido a partir de 1992.

La importación de productos finales ha favorecido la diversificación del consumo de derivados refrigerados, el incremento del consumo de quesos de tipo europeo, la batalla a la baja en los precios al consumo de la leche UHT y el peso de la gran distribución en la dinámica del sector, obligando a las industrias españolas a modificar su estrategia o poniéndolas en muy malas condiciones de cara al mercado. Así, la entrada masiva de yogures a bajo precio ha forzado a los principales productores españoles a ampliar su gama final y cambiar su estrategia.

La búsqueda de vías adecuadas para penetrar el mercado español por parte de firmas europeas ha sido determinante en la adquisición de firmas con buena red comercial que acaban abandonando o disminuyendo su producción.

También ha sido muy importante la rápida implantación de la distribución moderna que permite compras masivas en cualquier punto. Por último, la nueva concepción de la logística, en especial en los productos que necesitan frío, ha facilitado el tráfico de productos lácteos.

EVOLUCION DEL CONSUMO Y DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS LACTEOS

En 1995 los hogares españoles destinaban un 13,1% de su gasto alimentario a los productos lácteos: el 5,9% a leche líquida y el 7,2% a derivados; esta cifra en 1991 era el 11,4%, desde entonces se ha mantenido la participación en el gasto en leche líquida y ha aumentado considerablemente el de derivados lácteos. También se aprecian incrementos aunque menores en el gasto canalizado a través de hostelería y restauración.

El consumo total de leche líquida en 1995 era de 118,79 litros por persona, desde 1990 ha experimentado un incremento del 8,6%, pero ahora está estacionario o muestra una ligera tendencia a la baja. Cerca del 85% es leche UHT, destacando la caída continua de la leche pasteurizada, producto al que las diversas campañas publicitarias realizadas desde hace años no logran dar una imagen atractiva a pesar de que sus cualidades encajan con la tendencia al consumo de alimentos naturales.

Además del factor comodidad, en la caída de la leche pasteurizada influye la estrategia de la distribución moderna, que maneja más fácilmente un producto a temperatura ambiente y con pocos problemas de caducidad, y la dotación de las empresas, que hace muchos años decidieron marginar la leche pasteurizada ante la rigidez de los márgenes impuesta por la Junta Superior de Precios y las restricciones a su venta.

Dentro de la leche de larga duración destaca el peso que están adquiriendo las leches desnatadas y semidesnatadas, que ya superan ampliamente el 25%. En un principio el consumo se volcó hacia la leche desnatada, pero ahora son las semidesnatadas las que tienen más auge. La imagen de este producto ha evolucionado desde coadyudante del control del peso a la de alimento idóneo para el cuidado integral del cuerpo. Como fenómeno reciente destaca la irrupción en el mercado de leches en las que se ha sustituido la grasa láctea por grasas vegetales. Su



consumo está muy limitado y aparece ligado a problemas de salud (4).

El consumo de leche líquida por habitante, que se encontraba por encima de la media europea, ha bajado en los últimos años aunque sigue siendo el producto lácteo más consumido, 112 litros por habitante (1992), subió en los años 1993 y 1994 e inició una caída que continúa en 1995.

Ha habido una caída importante del consumo de leche pasteurizada y a granel y una subida de la UHT. La leche líquida de larga duración está reforzando su carácter de producto indiferenciado de primera necesidad; aún así se mantienen las marcas de mayor precio, aunque el comportamiento del mercado ha obligado a reducir la diferencia. La leche y los derivados lácteos se consumen prácticamente en su totalidad en el hogar (90%). En general la hostelería muestra una tendencia mayor al consumo de leches pasteurizadas.

Entre 1990 y 1995 el consumo de quesos ha aumentado en un 14,7%, el consumo de quesos frescos ha caído en casi un 9% y el de quesos curados y semicurados ha subido un 24,6%, lo cual es una excelente noticia para los productores de quesos españoles.

La subida registrada en la gama de yogures ha sido de un 50%, paralelamente han aumentado las importaciones y han caído sus precios de forma que los yogures más elementales se están constituyendo en commodities, con un comportamiento que se aproxima al de la leche líquida (marcas blancas, utilización como reclamo...).

En cuanto al canal de distribución de la leche líquida destaca el peso que



QUESO DE CABRA DE FUERTEVENTURA

EL PRIMERO DE ESPAÑA CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN

La tradición quesera de Fuerteventura se remonta más allá de la conquista de la isla por los españoles. Sus habitantes, los majeros, siguen elaborando el queso de cabra según los métodos artesanales aprendidos generación tras generación.

Un factor básico de la extraordinaria calidad del queso majero es la cabra majera. Una raza lograda por el pastor de la isla mediante los cruzamientos efectuados durante siglos entre las cabras prehispánicas con otras razas de origen europeo, consiguiendo la magnífica cabra majera actual, muy resistente y totalmente exenta de enfermedades. La producción lechera es muy elevada, llegando a los 750 litros/año. La leche se caracteriza principalmente por su excelente calidad, con un contenido de 3,9% de proteínas y 4,5% de materia grasa.

Los quesos, de forma cilíndrica, miden de 6 a 9 centímetros de altura, y de 15 a 35 centímetros

de diámetro, con un peso que oscila entre 1 y 6 kilos. Exteriormente se reconocen por tener a su alrededor el dibujo de la empleita de palma y en ambas caras el grabado de la pinta de madera.

La calidad del producto está garantizada por el Consejo Regulador de la Denominación de Origen Queso Majero, que controla el cumplimiento estricto de todas las normas exigidas en cuanto al origen y óptima calidad de la materia prima y de los procesos de elaboración y maduración, y que todo ello se realice con absoluta garantía de higiene.

La voluntad del majero por optimizar su producto ha conseguido que éste se convierta no sólo en el primer queso de Canarias con Denominación de Origen, sino también en el primero de cabra de España con este distintivo.

Para su reconocimiento por parte del comprador en el punto de venta, los quesos llevan dentro de la etiqueta comercial del productor un

sello numerado con el logotipo de la Denominación de Origen Queso Majero.

Altamente apreciado tanto en el Archipiélago Canario como fuera de él, el Queso Majero es una verdadera delicia para los paladares más exigentes. Su masa al corte aparece compacta, de textura cremosa y sabor ácido y algo picante. El color de la corteza suele ser blanco en los **TIERNOS** y amarillenta en los **SEMICURADOS** y **CURADOS**.

Los quesos que se van a conservar más tiempo suelen untarse con aceite, pimentón y/o gofio, lo que les confiere características singulares. El pimentón añade una nota de color y sabor peculiar por su forma de maduración. El gofio, por su parte, le da un sabor sobrio y definitivo.

Por todo ello, podemos calificar el Queso Majero como un preciado tesoro gastronómico, fruto de la experiencia de siglos de los pastores de Fuerteventura.

EL SABOR DE FUERTEVENTURA



Elaborado según los métodos tradicionales de los pastores de Fuerteventura, el queso majero, en sus tres variantes: tierno, semicurado y curado, es altamente apreciado tanto dentro como fuera del Archipiélago por su calidad y sabor inigualables, siendo el único de Canarias con Denominación de Origen y el primer queso de cabra de España con Denominación. El Consejo Regulador de la Denominación de Origen Queso Majero avala, con su logotipo numerado, la mejor producción quesera de Fuerteventura.



denominación de origen

queso majero

Consejo Regulador del Queso Majero
Teniente Durán, 15. 35600 Puerto del Rosario. Fuerteventura T. (928) 532593

están cobrando los hipermercados a expensas de todos los demás canales, al principio de los noventa la venta en hipermercados apenas superaba el 10% y en 1995 alcanzaba casi el 25%. Este peso es sensiblemente menor en la leche pasteurizada, en la que se mueve en torno al 17-18%. El peso de los hipermercados también es menor en los derivados refrigerados, aunque con una tendencia fuertemente alcista, al igual que en los quesos.

La producción española de lácteos no se está adaptando del todo a la evolución del consumo y una gran parte de los consumos de productos más rentables derivados de las nuevas tendencias son suministrados por las importaciones o por firmas de capital multinacional.

CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA LACTEA Y ESTRATEGIA COMPETITIVA

Antes del ingreso en la UE, la estructura de la industria española estaba condicionada por el Plan de Centrales Lecheras –que fue derogado tras la adhesión–, en el que se establecía un régimen de monopolio/oligopolio para la distribución de la leche pasteurizada en las ciudades. Este sistema obligaba a la existencia de multitud de pequeñas centrales lecheras que resultaron inviables (5). Su rigidez hizo difícil el necesario proceso de concentración industrial y dio origen a un mapa industrial dissociado del mapa ganadero. Todo ello, unido al aislamiento del sistema lácteo español, provocó diferencias muy considerables con los modelos europeos en cuanto a grado de concentración, capitalización de las firmas, gama de productos, gestión...

La cifra de empresas lácteas existentes en España es difícil de obtener, ya que no existen fuentes oficiales para estos datos. La Encuesta Industrial (INE) da los datos de los "establecimientos industriales" (6) y desde principio de los años ochenta también el MAPA ofrece estas cifras pero con diferencias muy altas: en 1984 había 905 establecimientos según el INE y 515 según el MAPA.

Los datos oficiales no permiten seguir adecuadamente el proceso de



concentración que se ha producido, visible en el estudio de las firmas. Según el INE, el número de establecimientos lácteos cayó de los 905 de 1984 a 593 (cifra mínima) en 1988 y 1989 (7), para incrementarse de nuevo hasta 623 en 1991 (8). Hasta el año 1988 se vivió un proceso acelerado de concentración de centrales lecheras, con el cierre de la mayoría de las mas pequeñas incluidas muchas cooperativas, y ya en los años 90 ha habido un "boom" en la instalación de queserías, muchas artesanales, lo que coincide con que el incremento en el número de establecimientos se haya producido en el estrato inferior a 20 trabajadores.

Sin embargo, el MAPA en un reciente informe sobre el sector lácteo (Plan Sectorial, DGIAA) ofrece cifras más altas: 256 establecimientos industriales dedicados a leche líquida, 44 a productos frescos y 917 a quesos (9). La distribución geográfica de los establecimientos industriales no coincide con las zonas de mayor volumen de leche tratada. Las 10 mayores empresas producen más del 70% de leche líquida.

Según los datos del INE (1991) el número de establecimientos con más de 500 trabajadores era 11 (1,77%) y por encima de 100 trabajadores había 62 establecimientos (9,95%). Sin embargo, con menos de 20 trabajadores había 440 empresas (70,6%).

Las transformaciones que han tenido lugar en el sector, sumadas a las numerosas inversiones desde la entrada en la UE, han dado lugar a un gran sobredimensionamiento. Según el MAPA en la campaña 1989/90 la utilización de la capacidad productiva era del 17,6% en leche pasteurizada, 26% en estéril y 87,5% en UHT. Mucho más equilibrado estaba el subsector quesero con una utilización sobre la capacidad productiva del 94% en quesos frescos, 90% en fundidos y 68% en maduros. Desde esa fecha se han continuado haciendo grandes inversiones tanto en plantas de leche líquida como en derivados lácteos y queserías, aunque lleva mucho tiempo paralizada la instalación de otros transformados.

El grado de concentración aumentó desde la adhesión a la UE, ya en 1988 entre 36 empresas (el 8%) controlaban el 80% de los establecimientos (16% sin centros de recogida), el 73% del empleo y el 77% de la recogida. En 1991 4 empresas (con facturación superior a los 40.000 millones de pesetas) facturaban el 34% de todo el sector y empleaban al 47% de los trabajadores; entre las 10 firmas que facturaban por encima de los 20.000 millones de pesetas concentraban el 53% de las ventas del sector. En 1992 las empresas con facturación superior a los 20.000 millones eran 12 y elaboraban cerca del 70% de la leche recogida.

DINAMICA DE LAS EMPRESAS LACTEAS ESPAÑOLAS

En los primeros años ochenta el grupo cabecera de la industria láctea según facturación estaba formado por: Granja Castelló, Clas, Clesa, Danone, Frixias, Kraft, Larsa, Lesa, Nestlé y Uniasa, con muy pocas variaciones de unos años a otros. Le seguía una orla de unas 18-20 empresas regionales muy asentadas con volúmenes intermedios y un último grupo de firmas pequeñas, muchas de ellas personales, donde abundaban las queseras.

En el grupo cabecera se encontraban las principales firmas de derivados lácteos y de leche líquida indistintamente. En él se concentraba la partici-



PLAFORM NI PINCHA NI MANCHA



CyS asociados

Así de sencillo, así de claro. PLAFORM no pincha, porque PLAFORM no tiene en su fabricación y montaje ningún elemento metálico que pueda causar pinchazos, heridas o lesiones. El material del que está hecho PLAFORM es Cartón Ondulado, un material de gran resistencia y durabilidad. Con PLAFORM nunca se harán astillas en su embalaje, astillas que pueden clavarse en su piel o en la de sus productos.

Pero PLAFORM tampoco mancha. Ni a usted ni a sus frutas. Porque PLAFORM, como manda la Ley, es de un solo uso. Una sola vez contendrá frutas o verduras, por lo que no tiene que ser sometido, en el mejor de los casos, a lavados ni higienizados.

O en el peor de ellos, nunca sus fresas tendrán sabor a ajo ni sus tomates olor a pimientos, ni sus naranjas color "rojo tomate".

Por seguridad y por higiene.

EXIJA PLAFORM, SALDRÁ GANANDO.

plaform®
SISTEMA INTEGRAL DE EMBALAJE EN CARTÓN ONDULADO



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA
DE FABRICANTES
DE CARTÓN ONDULADO

CAPITAN HAYA, 56 - 3º D 28020 MADRID (ESPAÑA)
TEL. (91) 571 17 02 Fax: (91) 572 24 03





pación de capital extranjero, que empezó a ser considerable en esta década, y estaba incluida la empresa de capital público Lesa. Clas era la única cooperativa del grupo líder, mientras en el segundo y tercer estrato había un número considerable, en especial en la categoría de centrales lecheras. En estos años la especialización en determinadas gamas aún estaba muy atrasada y muchas de la firmas del segundo estrato e incluso del grupo cabecera hicieron incursiones en los segmentos de derivados refrigerados o quesos, saldados en muchos casos con fracasos. La evolución posterior del sector industrial hizo saltar por los aires esta configuración.

En el entorno de la entrada en la UE se produjeron absorciones y compras de cierta entidad protagonizadas por Granja Castelló, Industrias Lácteas de Montelarreina, Uniasa (esta firma entró en la Bolsa en 1986), Larsa, Gurelesa, Nestlé, Mantequerías Arias, etc. Destaca el crecimiento de algunas firmas tanto en instalaciones como en recogida, caso de Pascual o ILAS (Industrias Lácteas Asturianas), la primera ligada a su estrategia de publicidad y la segunda a su incremento de capacidad de transformación en polvo y a la ampliación de la actividad en quesos.

Las mayores firmas aumentaron en estos años su participación en la recogida. En la base de muchos movimientos empresariales estuvo la liquidación del plan de centrales lecheras, el nuevo proceso de concentración y el interés de las firmas europeas, en especial francesas, por distintos segmentos del sector lácteo español.

El comportamiento del capital extranjero en los primeros años de par-

CUADRO Nº 2

PRINCIPALES GRUPOS LACTEOS POR VOLUMEN DE FACTURACION MILLONES DE PESETAS

GRUPOS	FACTURACION
DANONE	84.287
PASCUAL	60.000
CLAS*	44.128
NESTLE	44.000
LESA	35.831
CLESA	32.152
IBERLAT*	29.575
ILAS	25.266
LEYMA	23.943
IPARLAT	23.000
KRAFT	22.000
PULEVA	20.781
G. BEL	20.325
LAGASA	17.706

* CLAS e IBERLAT están ya unidas aunque tengan facturaciones diferenciadas.

NOTA: Datos de 1995.



En 1987, cuando ya se acusaban los efectos de la apertura del mercado y de algunos cambios legislativos, el proceso de concentración había afectado a las firmas intermedias pero el grupo cabecera no había cambiado excesivamente. Según los datos recogidos por Alimarket las diez primeras firmas lácteas según volumen de facturación eran: Danone, Lesa (10), Leche Pascual, Clas, Uniasa, Larsa (Grupo), Centro Lácteo Balcells (Celbasa), Ilas, Clesa y Granja Castelló.

A estas hay que añadir Sdad. Nestlé AEPA (11). Sus ventas dentro del sector lácteo oscilaban de 48.200 millones de pesetas de Danone a los 11.000 de Granja Castelló. A este grupo seguía una orla de unas 30 empresas con facturaciones superiores a los 3.000 millones donde coincidían las principales firmas queseras, las principales empresas de leche líquida, cooperativas, firmas de capital extranjero, etc.

La dinámica del sector, con numerosas absorciones, quiebras, fusiones, etc. explica lo que ha pasado con el grupo cabecera en los ochenta. Entre 1986 y 1990, ambos inclusive, se registraron 128 operaciones de capital y acuerdos contractuales entre firmas lácteas en España, con un ritmo que se incrementó al final de la década (63 tuvieron lugar entre 1989 y 1990) (12). Los hechos destacados de los últimos años de la década fueron:

- Celbasa y Larsa incrementaron su expansión con compras de empresas y aumento de recogidas a altos precios. Pronto empezaron a surgir problemás económicos en ambas firmas.

- Entrada de la cooperativa francesa ULN en España (1989). En 1990 adquirió la mayoría del capital de Cel-

tipación de España en la UE se caracterizó por:

- Incremento de la participación de capital en algunas de las mejores empresas (BSN en Danone).

- Crecimiento de las mayores firmas (Nestlé)

- Búsqueda de participación en empresas españolas con disponibilidad de leche de cabra y oveja: la danesa 3DC, Bongrain en Mantequerías Arias, Fromagerie Be,...

- Intentos de participar en el prometedor mercado español de derivados refrigerados: establecimiento de las franquicias Yoplait con firmas regionales españolas, intento de acuerdos de la holandesa MelKunie, desarrollo de esta gama por Nestlé.

- En algunos casos la búsqueda de empresas españolas perseguía una buena vía de penetración de productos franceses en el mercado español: Bongrain, Besnier...

- Hubo pocos movimientos de capital americano.





basa y Larsa y planteó la adquisición de Lesa. La crisis de la matriz ocasionó uno de los mayores quebrantos del sector lácteo.

- El inicio de actividad de Uniasa en nutrición, esta actividad y el conjunto del crecimiento de la empresa ha sido apoyado por el Gobierno autónomo andaluz. Esta empresa ha sido la única de las grandes españolas en su momento realizó fuertes inversiones directas en ganado, hoy liquidadas, y que cotiza en bolsa.

- Se inicia el proceso de fusión de las cooperativas vascas y navarras con apoyo de los Gobiernos Autonómicos.

- Clas inicia ciertos movimientos que le permitan salir de su impasse: negociación con Leyma, reestructuración interna,..

- Nestlé y Danone realizan fuertes inversiones. BSN aumenta su participación en Danone y Nestlé inicia la centralización de su gestión a nivel de toda Europa.

- Se plantea la venta de Lesa por parte de Tabacalera, lo que abre uno de los momentos más especulativos de la historia de la industria láctea española.

- El cambio en la estrategia europea de Sodima (ahora Sodiaal), propietaria de Yoplait, ante el Mercado Unico Europeo lleva a la creación del grupo Sodiber, elaborador y distribuidor de la marca en España, mediante la compra de la mayoría de los antiguos franquiciados.

- Al final de la década se detecta una desinversión por parte de empresas europeas en los segmentos de quesos de oveja (13) y cabra mientras consolidan su posición en quesos de vaca.

En los primeros años noventa se aprecia el papel decisivo de algunos

CUADRO Nº 3

PRINCIPALES EMPRESAS DE QUESOS POR VOLUMEN DE PRODUCCION TONELADAS

EMPRESAS	PRODUCCION
KRAFT	31.465
TGT	29.475
L. GARCIA BAQUERO	18.500
FORLASA	17.300
Q. IBERICAS	13.345
ANGULO	8.700
NESTLE AEPA	8.000
MANTEQUERIAS ARIAS	7.850
ILAS	7.000
COOPERATIVA CADI	6.200

NOTA: Datos de 1995.



quesos. Muchas de las firmas españolas de este grupo (Pascual, Clas, Clesa, Iparlat...) centran sus producciones en leche líquida, gama con muy poco margen. Entre las empresas líderes se han asentado algunas firmas españolas como Ilas, Leche Pascual, Clesa e Iparlat, algunas de las cuales atravesaban serios problemas.

A excepción de las firmas multinacionales-multisectoriales, entre las restantes empresas del grupo líder existía un buen número de empresas en situación inestable. Los principales problemas planteados en los primeros años noventa eran:

- Clas afloró pérdidas lo que supuso un cierto desgaste, pero planteó una estrategia de futuro con una nueva dirección. Se han roto sus acuerdos con Leyma debido a la integración de esta firma en el proyecto del Gobierno gallego.

- Tabacalera estaba pendiente de la venta de Lesa, que seguía siendo la primera recogedora de leche. Dio beneficios en 1992, tras fuertes inversiones con dinero público, pero volvió a las pérdidas muy pronto.

- Sodiber, de la empresas francesa Sodiaal, estaba en pérdidas.

- Iberlat, que agrupa a las firmas de la antigua Unión Lechera de Normandía, Larsa y Celbasa, dada pérdidas y pronto los dueños franceses vieron la inversión en España como un problema a liquidar.

- Uniasa protagonizó al principio de la década uno de los mayores problemas del sector con cambio en la dirección, venta de su departamento de nutrición, de la inversión francesa, de su ganadería y de su cuota láctea. Luego pasó por una suspensión de



pagos y fue objeto de inversiones especulativas de "tiburones" de la bolsa. La entrada de inversores institucionales no trajo tampoco ninguna solución.

- Leche Pascual se enfrentaba a una situación financiera difícil mientras su estrategia de altos precios y altos gastos en publicidad en el segmento de leche líquida chocaba con las tendencias del mercado y de la distribución. Sus primeros pinitos en diversificación de productos fueron erráticos, con triunfos y fracasos.

En definitiva, dentro del grupo cabecera del sector lácteo español, al principio de los años noventa, ya con el sector plenamente encuadrado en la Unión Europea, existía un número considerable de firmas en una situación muy inestable. En aquel momento era imprescindible un salto cualitativo en la estructura del sector que obligatoriamente debía pasar por la salida a la anómala situación de Lactaria. Esa inestabilidad del grupo cabecera permitía el planteamiento de iniciativas como la del Gobierno gallego, a pesar de la debilidad de la mayoría de las firmas, sobre todo las cooperativas, con las que se contaba.

Todo esto se planteaba en un momento en el que los márgenes de rentabilidad se habían estrechado debido a la presión de los precios en origen (sobre todo en 1994) y la competencia en consumo, especialmente en leche líquida, y cuando los principales grupos europeos ya habían establecido sus estrategias para el Mercado Único.

La competencia entre las firmas de la cabecera del sector lácteo se produ-

cía especialmente entre las dedicadas a la leche líquida. Su consumo ya tenía las características de primera necesidad, indiferenciado y utilizado como reclamo. Eso explica el enorme crecimiento en muy poco tiempo de la firma gallega Lagasa sin apenas publicidad. La prioridad en este segmento ya se dibujaba en la línea de "colocar volumen" y las empresas que así lo entendieron fueron las que iniciaron un crecimiento que hoy las sitúa en el liderazgo del sector. Sólo la empresa Leche Pascual escapaba a esta dinámica al concentrar su actividad en el segmento de alto precio/alta calidad, estrategia que ha alterado recientemente.

El proceso de concentración en marcha en el mercado de la leche líquida se planteaba llegar a una concentración empresarial, aunque por el momento existen consumos regionales arraigados a sus marcas tradicionales: Cataluña con Ato (Celbasa), las marcas gallegas, las marcas de las cooperativas vascas (hoy de Iparlat)..., que llevan a respetarlas.

El segmento de yogures y postres lácteos era el que presentaba mejores perspectivas y una mayor estabilidad entre las empresas productoras. Los niveles de concentración ya eran muy elevados:

- En yogures, Danone detentaba más del 50% del mercado español, seguido de Nestlé (Chambourcy) y Sodiber (Yoplait, el volumen de este grupo sube mucho si se incluye la producción de sus franquiciados). Destacaba la importante presencia de Clesa (15), que inició su diversificación a

mediados de los ochenta y que ha aumentado durante los ochenta.

- En postres lácteos la posición dominante corresponde también a Danone, con cuotas de mercado muy superiores al 50% en todas las gamas. Las otras empresas con presencia son Sodiber, Nestlé y Dhul.

Las inversiones de los dos líderes, Danone y muy por debajo Nestlé, son muy altas. Ambas tienen una dinámica de innovación de producto muy acusada y han adaptado su estructura productiva a fin de conseguir el máximo rendimiento en este segmento. En concreto, destaca el interés de Danone en la diversificación en postres lácteos a raíz de la pérdida de cuota de mercado en yogures (a principio de los ochenta tenía el 75%) y el cambio del comportamiento del mercado en este producto.

Han entrado en el subsector de derivados refrigerados Clesa, el grupo Prado-Cervera (primera firma en Valencia y Murcia), Iparlat, etc. Pascual ha apostado por los postres de larga duración a través de su acuerdo con la alemana Sudmilch (Campina-Melkuni).

En quesos, a pesar de que el mercado está parado desde 1992, se registra una fuerte dinámica empresarial, con importantes inversiones por parte de las firmas líderes. Destaca el auge de pequeñas y medianas firmas, muchas artesanales, que en buena medida se van consolidando. Entre las 10 primeras productoras de quesos se encuentran Nestlé, Kraft e Ilas, además de las grandes firmas de queso manchego y castellano. Es importante el interés de algunas de las mayores firmas por parti-



cipar en algunos de los mercados de quesos con Denominación de Origen reservados a artesanos, en especial en Cabrales.

Desde principios de los años noventa el sector lácteo ha vivido otro cambio fundamental de la mano de las firmas especializadas en leche líquida:

- La venta de Lesa al sector cooperativo, tras un acuerdo entre Leyma e Iparlat, con fuerte intervención de sus respectivos Gobiernos autonómicos, que dejó al margen a Clas, perdiéndose así por el momento la posibilidad de crear un gran grupo lácteo centrado en las comunidades productoras del norte de España.

- La fusión de Clas con el grupo Iberlat (tras su saneamiento por los accionistas franceses) en la Corporación Alimentaria Peñasanta, que queda bajo la gestión de Clas.

- El enorme crecimiento de Lagasa empeñada en situarse en el grupo de cabecera.

- La vuelta a los beneficios y la actividad láctea de Puleva-Uniasa.

- El cambio de estrategia de Leche Pascual.

Entre las empresas cabecera del segmento de leche líquida, la Corporación Alimentaria Peñasanta y Puleva se han planteado con fuerza la diversificación, Leche Pascual la había iniciado un poco antes y Leyma la realiza a través de su conexión con la Corporación Gallega. Aún es pronto para evaluar esas estrategias. Clas e Iberlat están ya unidas aunque tengan facturaciones diferenciadas.

En estos momentos de definición del sector hay una serie de empresas del grupo de cabecera que, habiendo quedado en un segundo lugar en el segmento de la leche líquida, deben plantearse su línea estratégica futura, ya que cada vez quedan más nítidamente divididos los segmentos lácteos: leche líquida, derivados refrigerados, quesos y productos industriales diversos y la leche en polvo parece que definitivamente ha perdido su papel.

Una cuestión que presenta un cierto interés es el desarrollo de los "preparados lácteos" que legalmente no pueden



denorminarse leche. En este segmento han entrado algunas de las principales multinacionales ubicadas en España: Agra-Unilever con Floray, Nestlé con Nestlé Junior, además de la firma JSP que ya operaba con estos productos en Canarias. Entre las lácteas que han iniciado esta vía figuran el Grupo Cervera-Prado y Polienvasados Ibéricos.

En el sector de quesos la principal modificación en el panorama se debe a la venta de Queserías Ibéricas a la francesa Fromageries Bel, con lo que se vuelve al proceso de inversión de las queseras francesas en quesos de mezcla españoles, abandonado después de algunos fracasos al final de los ochenta.

En este segmento de quesos, además de Danone, algunas empresas de quesos fundidos y de pasta dura han empezado a hacer publicidad.

La otra gran gama, los derivados refrigerados, postres y yogures, se enfrenta a una dinámica de innovación continua como única forma de hacer frente a la "vanalización" experimentada por la gama de yogures. En esta situación, a pesar de la pérdida de cuota en yogures, se consolida el liderazgo de las primeras firmas, únicas que pueden acometer las inversiones millonarias en innovación de producto y la promoción imprescindible para su entrada en el mercado.

CONCLUSIONES

La industria láctea española se enfrenta en la actualidad a una situación muy difícil derivada de las dificultades en el abastecimiento de materia prima y la estrategia de la distribución frente a determinadas gamas, en especial leche líquida. En estas condiciones las restricciones de la Política Agraria Común a la producción láctea dificultan aún más la situación del sector español y pone en cuestión la pervivencia especialmente de las industrias situadas en las áreas menos ganaderas.

La solución a la situación de la recogida y la ordenación del sector de los primeros recogedores aparece como una cuestión vital para lograr la máxima competitividad del sector.

El capital multinacional se ha situado en las gamas con mayores ventajas. Dentro del grupo líder, cuyo futuro condiciona la dinámica de todo el sector, existe un número muy alto de empresas que atraviesan dificultades considerables derivadas en parte de la actuación del capital público nacional y autonómico que ha entorpecido el saneamiento del sector.

Se ha dado un salto adelante considerable en la concentración de la recogida y del segmento de leche líquida, pero aún nuestras mayores firmas están muy lejos de las dimensiones de las primeras francesas: Besnier supera los 5.000 millones de litros y la segunda, el grupo cooperativo Sodiaal, se aproxima a las 3.000; para encontrar firmas del rango de las mayores españolas tenemos que bajar al décimo puesto en el ranking francés.



Previsiblemente en los próximos años seguirá el proceso de concentración del grupo cabecera de forma que acerquen la estructura de la industria láctea española a los modelos europeos, en especial en el segmento de leche líquida donde el número de firmas deberá disminuir. Dentro de este grupo se ha consolidado el peso cooperativo y el capital español, cosa que hace unos años no estaba nada clara.

La puesta en marcha de la interprofesión abre las posibilidades de una colaboración más estrecha de cara a mejorar la competitividad del sector. En esta línea, es necesario que las comunidades autónomas jueguen un papel neutral y no distorsionen la dinámica del sector favoreciendo la competencia desleal. Previsiblemente, el sector lácteo español deberá aprender a ser competitivo con la cuota actual o un poco

más y lo lógico es que esa cuota se concentre en las áreas mejor dotadas y con mayores infraestructuras para la producción láctea. Por tanto, cualquier actuación en contra de esta dinámica por parte de los poderes públicos a medio plazo sólo servirá para dificultar el futuro. □

ALICIA LANGREO NAVARRO

Doctora ingeniero agrónomo. Directora de Saborá, Estrategias Agroalimentarias

NOTAS

(1) En el momento de publicar este artículo se hicieron públicos los datos de producción de leche en España durante la campaña 1996/97, que superaron en unas 62.000 toneladas la cuota nacional de 5,54 millones de toneladas asignada por la UE.

(2) La única fuente de información respecto a la capacidad instalada y su grado de modernidad es el estudio realizado por la consultora IDOM para el MAPA a finales de los años ochenta y que ya está anticuado. Desde que España entró en la UE las industrias lácteas han realizado muchas inversiones en mejora de sus instalaciones, puesta en marcha de nuevas líneas y ampliaciones; éste último aspecto ha empeorado el problema de la sobrecapacidad, muy grave en leche líquida.

(3) En la actualidad las principales estructuras interprofesionales existentes son los laboratorios regionales constituidos en las comunidades autónomas productoras y vinculados a la puesta en marcha del pago por bacteriología. En el sector lácteo hubo intentos de constituir una organización interprofesional del tipo de la francesa en los años ochenta, pero la falta de base legal y apoyo oficial hizo fracasar el proyecto.

En diciembre de 1994 publicó en el BOE la Ley de Organizaciones Interprofesionales Agroalimentarias, corregida en 1996, que abre una nueva etapa en la coordinación vertical de los sectores. En el momento de redactar este artículo se ha constituido una nueva interprofesional láctea, aún no registrada en el Registro de Organizaciones Interprofesionales Agroalimentarias del MAPA, que está iniciando su rodaje.

(4) La multinacional Unilever, que no trabaja el sector lácteo, ha lanzado un producto lácteo con grasa vegetal con la marca FLORA que utiliza para margarinas y aceites.

(5) El Plan de Centrales Lecheras marcó un hito en la historia láctea española. El primer Plan de Centrales Lecheras se puso en marcha en 1952 con objeto de asegurar un abastecimiento adecuado de leche a las ciudades. Tardó en llevarse a la práctica pero con el tiempo cambió totalmente el panorama lácteo español, dando pie a muchas de las actuales empresas que nacieron como centrales lecheras. Posteriormente el mantenimiento de los rígidos principios con los que nació dificultaron la concentración y modernización del sector.

(6) Concepto no aclarado en el que se incluyen desde centrales

de refrigeración e incluso tanques de frío colectivos, a fábricas de todos los tamaños y establecimientos de distribución de lácteos.

(7) Para 1988 la DG VI de la Comisión Europea da la cifra de 462 fábricas (Structure de l'industrie laitière dans la Communauté en 1988 et changements survenus depuis 1985. PLAI/FR/1058).

(8) La última publicación de la Encuesta Industrial del INE no permite seguir este dato.

(9) Las cifras del MAPA no especifican si una misma empresa acomete más de una actividad. Estas cifras parecen muy altas; en el mismo informe ya el propio Ministerio reconoce que el número de firmas que trabajan en leche líquida es de unas 200.

(10) El grupo lácteo público pasó a la empresa semipública Tabacalera junto con todo el paquete alimentario del INI. Tabacalera necesitó invertir fuertes sumas para sanearlo.

(11) En 1987 Nestlé tenía una participación alta en G. Castelló, acuerdo que se ha disuelto. La participación de capital en la firma láctea española, dedicada a leche UHT y condensada, facilitó a Nestlé una participación en el mercado de la leche líquida y el dominio total sobre la leche condensada. En la actualidad la participación de Nestlé en leche líquida se limita al segmento de leche descremada.

(12) "Estudio sobre la industria láctea Europea" Realizado por Saborá SL para el Gobierno Vasco. 1991.

(13) La adquisición de Queserías Ibéricas por parte de Fromageries Bel rompe esta dinámica y vuelve a poner sobre el tapete el interés de los líderes franceses por el segmento de quesos tradicionales españoles.

(14) La actuación del capital público en la industria láctea ha sido particularmente intensa, tanto a través de LESA como de las diferentes iniciativas autonómicas, con inversiones directas y con apoyos a sus empresas. Esta actuación ha dado lugar a la existencia de grandes empresas "acumuladoras de problemas" que han distorsionado desde los primeros años ochenta la dinámica de concentración del sector y han colaborado enormemente en la gestación de las grandes dificultades que hoy atraviesan muchas de las firmas del grupo cabecera.

(15) La gama de productos de esta empresa ha cambiado mucho: mientras en 1984 la leche líquida suponía el 85% de su volumen de ventas, hoy no llega al 35%.

