

LA CADENA DE COMERCIALIZACION DE LA CARNE EN EUROPA: ESTRUCTURA, COMPETENCIA Y COMERCIO

Por
MARIA CHRISTODOULOU
JIM BURNS (*)

I. INTRODUCCION

Este artículo se basa en una investigación de tres años sobre la estructura, el comportamiento y el resultado de la cadena de comercialización de las carnes rojas europeas y en un análisis económico de las corrientes comerciales. Se centra en las tendencias comunes y en las divergencias entre algunos países de la CEE y en los aspectos de competencia más notables de los sistemas cárnicos en evolución.

La investigación ha revelado la existencia de importantes aspectos comunes en el cambio estructural en todos-los-países estudiados. En cada caso, se pueden identificar dos sistemas de comercialización paralelos pero complementarios: uno industrialmente adelantado, capaz de competir tanto a escala nacional como internacional; y otro basado en la tradición, que compite solamente dentro de su localidad. Algunas regiones concretas dentro de los países parecen ofrecer el entorno técnico y socioeconómico necesario para el desarrollo de cada sistema, lo que a su vez les lleva a la concentración regional.

(*) Universidad de Reading.
- Revista de Estudios Agro-Sociales. Núm. 159 (enero-marzo 1992).

Aunque resulta difícil determinar unos límites fijos entre los dos subsectores, el cuadro 1 muestra un cuadro generalizado de los aspectos característicos de cada uno de los sistemas en las etapas de transformación y distribución de la cadena. Estos aspectos externos se ven reforzados por el crecimiento producido por la realimentación interna en cada sistema.

El artículo analiza la distinción entre actividades «industriales» y «artesanales», las posibles causas del desarrollo paralelo de los dos subsectores y las implicaciones para el mercado cárnico a nivel europeo con vistas al proceso de integración del 1 de Enero de 1993. Los argumentos presentados serán ilustrados mediante el estudio de tres casos concretos: Francia, Alemania e Italia.

I.1. Lo moderno frente a lo tradicional

El término «industrialización» se ha usado internacionalmente para describir el proceso de evolución estructural de la industria alimentaria durante los últimos 20 años (Malassis, 1986). Sus principa-

Cuadro 1

EXPORTACIONES EN LOS PAISES ESTUDIADOS EN 1988
(en miles de toneladas)

| Destino Exportador | Mundo | CEE | Francia | Alemania | Italia |
|----------------------------------|-------|-------|---------|----------|--------|
| <i>Vaca/ternera</i> | | | | | |
| Francia | 403 | 186,7 | | 64,2 | 87,4 |
| Alemania | 423 | 303 | 90,3 | | 107,7 |
| Italia | 93,7 | | 3,7 | 9,8 | |
| <i>Cerdo</i> | | | | | |
| Francia | 72,5 | 62,5 | | 13,8 | 38,2 |
| Alemania | 92,9 | 88,8 | | | 57,6 |
| <i>Tocinoljamón</i> | | | | | |
| Francia | 4,3 | 2,8 | | | |
| Alemania | 13,1 | 12,7 | 1,4 | | |
| Italia | 14 | | 6,4 | 4,4 | |
| <i>Productos del cerdo</i> | | | | | |
| Francia | 24,6 | 10,2 | | | |
| Alemania | 8,3 | 7,4 | 1,6 | 4,3 | |
| Italia | 15,6 | | 3 | | |
| <i>Productos del cerdo</i> | | | | 3,2 | |

Fuente: Estadísticas nacionales de comercio exterior.

les características, evidentes en la cadena alimentaria europea en general (Dawson y cols., 1986; Burns y cols., 1983) y en el sector de la carne en particular (OCDE, 1980), son la concentración del proceso de producción, asociada con un *desplazamiento de la localización desde las zonas de consumo hacia las zonas de producción; la concentración cada vez mayor en métodos de distribución amplios, modernos y de autoservicio*, y la aparición de un consumidor consciente del medio ambiente y de su salud, de unos **mercados de consumidores más fragmentados y de una difusión a nivel internacional de pautas alimenticias** (Universidad de Stirling, 1990).

Se han producido también cambios importantes en las relaciones entre estos elementos de la cadena (OCDE, 1983). Dos *características recientes* son el desplazamiento del poder de los fabricantes a los minoristas y una sensibilización cada vez mayor respecto a las necesidades del consumidor por parte de la oferta, junto con la orientación al consumidor en las decisiones de producción.

La tecnología ha desempeñado un papel activo en la evolución general. Ha contribuido a la adopción de nuevos procesos de productos innovadores, de técnicas de transporte más eficientes y de los dispositivos utilizados en las modernas operaciones de comercialización y de gestión. Ha ofrecido, por tanto, las posibilidades para una elevación de la escala de las operaciones asociadas a las correspondientes economías de escala, de investigación y de comercialización, y para una centralización e internacionalización de los centros de decisión comerciales y económicos.

Estos cambios no se han producido en el sector de la carne en la misma medida que en otros sectores agroalimentarios. En primer lugar en lo que atañe al lado de la oferta, la importancia del papel de la tecnología se ha visto en parte restringida por las limitaciones inherentes al proceso de producción. El mercado de la carne todavía depende de una mano de obra cualificada en las operaciones de sacrificio y despiece. En segundo lugar, en cuanto al lado de la demanda, el producto todavía se compra y se consume, en una parte considerable, de manera tradicional: las piezas de carne se cortan «a medida» en el mostrador. Con ello se limitan las posibilidades de realización de operaciones de valor añadido y de ampliación del ser-

vicio de distribución a nuevas formas centralizadas de comercio al por menor.

En este estudio, el término «industrial», como opuesto a «artesanal», se refiere al producto, al sector y al mercado.

En la industria cárnica existe una enorme variedad de calidades y formas en que el producto final puede llegar al consumidor: desde una canal de cordero de una raza, conformación y edad determinadas hasta cualquier pieza o corte e incluso cualquier especialidad regional de jamón u otro producto cárnico. Para simplificar, se puede apuntar una amplia distinción entre productos comprados en estado cercano al de la materia prima, como la carne comprada en la carnicería o en la sección de productos frescos de un minorista, y productos con un mayor valor añadido. Por tanto, el producto «industrial» o «innovador» puede diferir considerablemente del producto «artesanal». Su calidad puede resultar comparativamente uniforme debido a la compra masiva de la materia prima y al proceso de producción estándar utilizado. La regularidad de la calidad hace que el producto sea considerado con mayor objetividad, frente a la calidad más subjetiva del producto «artesanal».

A nivel *industrial*, el centro de atención reside en el funcionamiento y gestión del proceso de producción en sí, no en el rendimiento y en la eficacia. El término «artesanal» designa aquí un proceso de producción controlado por la mano de obra, con lo cual el sector se caracteriza por la existencia de «puntos de venta» en los que la producción puede ajustarse inmediatamente a las necesidades del consumidor, en cuanto que estas se perciben directamente. En tales circunstancias, la diferencia entre producto y precio puede ser muy acusada y el mercado pasa de la competencia perfecta a la imperfecta, a pesar del reducido tamaño de las empresas y del amplio número de productores. En cambio, el término «industrial» designa unas formas de organización técnica, de gestión y de comercialización dentro de la empresa que se pueden aplicar a una operación a gran escala y que no es probable que se den en el sector «artesanal», al menos de forma estable, sin perjuicio de que siempre puedan encontrarse servicios especiales organizados para las empresas artesanales a nivel institucional. En tales casos, la empresa se hace consciente de la eventual superioridad de una organización lineal en

el proceso de producción que resulta potencialmente propicia para las economías de escala. Ninguno de los dos sistemas proporciona en exclusiva altos niveles de rentabilidad y de rendimiento. Las empresas «artesanales» pueden ser rentables y eficientes, y las empresas «industriales» utilizar técnicas «artesanales». No está claro, pues, que la industrialización y el éxito económico y comercial estén siempre correlacionados.

Existe abundante literatura sobre las ventajas de comercialización de las empresas alimentarias internacionales, diversificadas y de gran escala, ya sea en términos de ahorro de costes, de obtención de precios más elevados o de dominio de mercado, cuando no en alguna combinación de todo ello. Sin embargo, esta misma literatura señala normalmente algunos elementos de superioridad de las pequeñas y medianas empresas respecto a las empresas de mayor escala. Entre estos elementos cabe señalar la flexibilidad para satisfacer las necesidades de los minoristas y la capacidad para producir artículos especializados y suministrar sus propias marcas al creciente número y volumen de distribuidores. Todo ello se puede aplicar al sector de distribución y transformación de la carne.

I.2. La competencia nacional y europea: identificación de los agentes

Las diferencias de comercialización, económicas, técnicas y de producto existentes entre los subsectores «artesanal» e «industrial» pueden colocar a este último en una situación de competencia monopolista con el conjunto de productores «artesanales». La diferenciación de productos y la capacidad de ambos subsectores para cubrir los distintos mercados resultan importantes para permitirles sobrevivir paralelamente. Por tanto, la competencia se produce dentro de cada subsector, no entre ellos. De hecho, aun cuando el mercado global de la carne parece haber alcanzado un punto de saturación, se ha producido una creciente fragmentación hacia mercados de nichos o hacia segmentos específicos del mercado, en común con otras ramas de la industria alimentaria.

En los estudios de casos, analizamos los sistemas cárnicos en algunos Estados miembros de la CE, y comentamos esta dualidad de estructuras y las causas de su supervivencia dentro del entorno competitivo nacional de cada país.

La *primera conclusión* importante a la que llegamos es que en todos los países se pueden observar dos extremos: regiones que están particularmente desarrolladas y, por consiguiente, son capaces de competir en el mercado nacional y europeo de la carne; y otras regiones que siguen siendo muy atrasadas en su producción y en sus métodos de comercialización, y que quedan, por tanto, limitadas a cubrir un área local muy limitada. Entre ellas hay variadas combinaciones. La heterogeneidad surge debido al «factor externo» de la intervención estatal, bien en favor de un apoyo directo, bien, indirectamente, mediante la creación y/o mantenimiento del entorno en el que actúan los subsistemas. Además, hay un factor «interno», consistente en la tendencia continuada a la fragmentación, puesto que ambos subsistemas poseen el potencial necesario para expandirse y captar distintos segmentos del mercado.

La segunda conclusión a la que llegamos a partir de los estudios de casos es que, al no estar los sectores cárnicos de todos los países europeos al mismo nivel de desarrollo, el proceso de racionalización progresiva, con el cierre consiguiente de unidades ineficientes y la concentración de los sectores de producción y distribución, ha sido más lento en unos países (sobre todo, los pertenecientes a la región mediterránea e Irlanda) que en otros.

Con vistas a 1992, las actuales estructuras de desarrollo dual de la industria cárnica podrían tener dos consecuencias importantes.

En primer lugar, los sistemas desarrollados pueden lanzarse a competir enérgicamente entre sí a nivel europeo, mientras que los sistemas tradicionales permanecerán en gran medida indiferentes. Esto significa que podrán proseguir ambos sistemas, ya que uno y otro se orientarán eficazmente a la satisfacción de diferentes segmentos del mercado. Al competir en diferentes mercados, el subsector tradicional tenderá a permanecer como está, mientras que el moderno se extenderá por toda Europa, donde puede encontrar las dimensiones de mercado adecuadas para realizar su potencial de economías de escala, de I+D y de comercialización. Dado el impor-

tante exceso de capacidad que existe actualmente en todos los sectores industriales, competir en el mercado internacional parece una oportunidad para una utilización más eficiente. El cuadro 1 muestra que existen ya dos modalidades de corrientes comerciales entre los países examinados respecto a las mismas categorías de productos. Estas corrientes muestran unas estructuras competitivas imperfectas y una amplia diferenciación de productos en el mercado europeo de la carne.

En segundo lugar, dado que el elemento tradicional está en condiciones de sobrevivir, los países que poseen en la actualidad un sector cárnico industrialmente menos estructurado podrían evitar el riesgo de quedar marginados de la competencia directa con los países más adelantados, desarrollando el elemento tradicional de su mercado para satisfacer las necesidades nacionales o locales.

II. ESTUDIOS DE CASOS

II.1. *Francia*

II.1.1. Cambios generales

Francia ofrece un ejemplo de la escala temporal y de la pauta de los cambios señalados en la introducción.

El sistema cárnico francés anterior a 1970 se caracterizaba por la existencia de muchos y pequeños mataderos, situados principalmente en las áreas de consumo. Un dato característico es que su estructura tecnológica, de capital y de gestión era bastante arcaica y estaba vinculada a una estructura similar de mercados de distribución. Durante la década de 1970, algunas regiones empezaron a aplicar más rigurosamente la lógica industrial de funcionamiento y de gestión. Se establecieron grupos industriales de gran escala, apoyados por capital exterior procedente, por ejemplo, de «Crédit Agricole» y de «Unigrains», por inversiones en cooperativas y por diversas ayudas, como las garantías de precios y las subvenciones para equipos. Al final de la década, se podían distinguir dos tipos de organización en el mercado. Las empresas a escala local fun-

cionaban según un modelo «artesanal» (como se ha expuesto anteriormente) y se adecuaban a su entorno local. A falta de una inversión sustancial, dependían de la utilización de instalaciones públicas para sus operaciones. Por el contrario, las empresas a escala regional o nacional actuaban en mercados horizontales o verticales fuertemente competitivos, como los mercados de distribución a gran escala y los de exportación. Normalmente, estos mercados incluían actividades de transformación integradas de segunda e incluso de tercera etapa. Estas empresas se caracterizaban por el importante nivel de inversión en instalaciones cooperativas y/o privadas.

II.1.2. Estructura «industrial»

La evolución estructural ha dado como resultado una correlación entre los siguientes elementos: las operaciones industriales, el tamaño y las estrategias de la empresa; la propiedad privada; la concentración y especialización de la producción; la localización de los mataderos en zonas de producción de materia prima, y la integración regional vertical.

Un elemento indicador de esta tendencia es la disminución de la cuota de mercado de los mataderos públicos (cuadro 2), tras un descenso relativo del número de empresas públicas y un aumento relativo de la escala de operaciones de las empresas privadas. Entre 1970 y mediados del decenio de 1980, la racionalización del sector fran-

Cuadro 2

FRANCIA: DISTRIBUCION DE LOS MATADEROS SEGUN EL TIPO DE PROPIEDAD
(en % sobre el total)

| | 1970 | 1979 | 1987 |
|------------------|------|------|------|
| <i>Pública</i> | | | |
| Número | 88,2 | 80,5 | 78,3 |
| Producción | 78,7 | 61,5 | 49,1 |
| <i>Privada</i> | | | |
| Número | 11,8 | 19,5 | 21,7 |
| Producción | 21,3 | 38,5 | 50,9 |

Fuente: OFIVAL.

cés de mataderos, medida por la concentración de la producción en unas pocas empresas de mayor escala, se produjo a una escala mayor en el sector privado que en el público. Actualmente, aunque los mataderos públicos son todavía muchos más, su producción media no supera una cuarta parte de la que consiguen los mataderos privados. Los volúmenes de sacrificio se dividen equitativamente entre los sectores público y privado; pero mientras que el sacrificio de vacas y de ovino se realiza predominantemente en mataderos públicos, el sector privado se especializa en los mercados en expansión para la carne de porcino y de ternera.

II.1.3. Competencia y rendimiento

Los sectores «industrial» y «artesanal» operan en un entorno monopolísticamente competitivo. En ello influye el hecho de que la carne puede ser una mercancía muy diferenciada, según el origen y el tipo de materia prima, el método de transformación utilizado y el valor añadido.

Además, hasta cierto punto, el servicio incluido en los productos de los dos subsectores no es técnicamente el mismo. Los métodos tradicionales incorporan un servicio personal, orientado a las especificaciones finales del consumidor y la calidad tradicional, mientras que los productos industriales hacen hincapié en la uniformidad y en el valor económico.

Los dos subsectores parecen responder a esta dicotomía del mercado. De ahí las diferentes políticas comerciales adoptadas y la orientación de las empresas hacia diferentes mercados: el «artesanal» se dirige a los mercados más próximos, mientras que el «industrial» lo hace hacia el mercado nacional o incluso europeo.

Varios estudios argumentan que no hay una diferencia significativa en el rendimiento de ambos sectores.

Soufflet (1988), en su estudio de la cadena de carne vacuno francesa concluye que, en el período 1970-80, las pequeñas empresas resultaron razonablemente rentables, aunque con cuotas de mercado reducidas. Las grandes empresas, a pesar de su expansión y concentración, han tenido menos éxito en algunos casos.

Los estudios de la OFIVAL realizados durante la última década extienden esta conclusión a todo el mercado de la industria cárnica: las empresas industriales y regionales pueden resultar más vulnerables a los cambios en las circunstancias económicas que las locales y no industriales. Su principal punto débil parece residir en una política de inversiones demasiado ambiciosa, que les obliga a buscar un crecimiento continuo y las ganancias de productividad para poder seguir siendo competitivas. Esta política puede ser arriesgada cuando se compete en un mercado saturado, como el de la carne en su conjunto. Las empresas de transformación de la carne se caracterizan también por unos márgenes de actuación relativamente inestables y escasos. Los márgenes se ven acortados además por las políticas de precios en el sector «artesanal», que no garantiza una productividad suficiente para los elevados gastos generales del sector «industrial». Las empresas industriales relativamente más prosperas se encuentran situadas normalmente en las regiones más desarrolladas del país, como el «Gran Oeste», actúan predominantemente en el mercado de porcino más que en el de vacuno, y practican operaciones de despiece y de valor añadido en sus locales. Con esto último se amplían las posibilidades de diferenciación de los productos para poder captar nuevos segmentos del mercado, como se refleja en el creciente número de salas de despiece vinculadas a un matadero.

II.1.4. Reubicación geográfica

La localización de la producción cárnica y del ganado no es un fenómeno reciente en Francia. Es el resultado de variaciones en las condiciones del suelo y climáticas, así como de la concentración regional de los consumidores, y ha favorecido un intenso comercio interregional (McLean Bullen y Pickard, 1977). En general, las regiones pueden clasificarse en zonas de producción, como la de Bretaña (el «Gran Oeste»), zonas de consumo, como París o Provenza («Centro» y «Sureste», respectivamente), y zonas de producción/consumo, como Ródano Alpes («Sureste») o el Norte.

La industrialización se caracteriza por un desplazamiento de las operaciones de sacrificio de las zonas de consumo hacia las zonas de

producción, en un esfuerzo por asegurar las cantidades masivas de factores de producción necesarios para alcanzar una dimensión industrial. De hecho, la disponibilidad de materia prima parece ser el factor más importante, después de la elección de la localización, para las empresas de sacrificio «industrial» y de transformación; también influye en las políticas de diversificación, especialización y expansión. En cuanto a la producción, el transporte desde las regiones de producción hasta las de consumo se ha visto favorecido por los adelantos en el transporte y envasado. El ahorro de costes derivado del transporte de canales y de despieces, y no de animales vivos, ha sido sustancial.

Las operaciones de sacrificio y de transformación se han localizado a lo largo de los años en las principales regiones productoras, como el «Gran Oeste» (Bretaña, Baja Normandía, País del Loira y Poitou-Charentes), donde la industria obtiene la materia prima de porcino y de vacuno localmente (cuadro 3). A mediados del decenio de 1970, el «Gran Oeste» era la región más avanzada industrialmente en el sector cárnico francés, habiendo mantenido su posición dominante hasta hoy. En 1986 se realizaron en ella el 47% de las operaciones nacionales de despiece de vacuno, en un total de 194 plantas (23% del total), frente al 36,5% del total nacional de diez años antes, realizado en 110 plantas (19% del total). Lo mismo sucede con el porcino; en 1986, el 37,5% de las operaciones de despiece se llevaron a cabo en el «Gran Oeste», en un 22% del total de plantas del país.

Cuadro 3
FRANCIA: PARTICIPACION REGIONAL EN LA PRODUCCION TOTAL
(en %)

| | 1979 | 1988 |
|------------------|------|------|
| Gran Oeste | 42,2 | 56,1 |
| Suroeste | 12,9 | 13 |
| Sureste | 9,8 | 11,4 |
| Este | 8,1 | 5 |
| Centro | 13,5 | 6,6 |
| Norte | 13,5 | 7,9 |
| Francia | 100 | 100 |

Fuente: OFIVAL.

Actualmente, el «Gran Oeste» se ha convertido en el principal productor de carne de animales sacrificados en términos de volumen, junto con el Ródano-Alpes («Sureste»), que se sitúa en segundo lugar. Ha atraído a los mataderos de mayor escala del país y por el número de mataderos se coloca en segundo lugar, después de Ródano-Alpes. Esta tendencia es similar en todas las regiones productoras. Un informe de 1986 realizado por la OFIVAL establece que las cien mayores empresas pueden producir cada una cerca de 2.000 toneladas de equivalente de peso en canal (epc) en el caso del vacuno y 5.000 toneladas en el caso del porcino. En cuanto a sus políticas comerciales, han diversificado sus intereses en varios mercados nacionales y europeos.

Por el contrario, las zonas que importan sus materias primas de otras regiones, como el Suroeste o París y el Norte, siguen manteniendo estructuras profundamente tradicionales. Las regiones con producción deficitaria han tratado de convertirse en el eje del desarrollo de la industria y los mercados locales. Sus objetivos prioritarios han sido conseguir una demanda local segura, explotar aspectos concretos de los mercados locales y diversificarse hacia productos de especialidad regionales.

Se puede estimar aproximadamente el alcance de la competencia a que se enfrenta el producto tradicional y local respecto al producto competidor importado (de otras regiones o países) si observamos las cuotas de mercado de las modernas formas de distribución (cuadro 8). Los minoristas a gran escala son los principales distribuidores de los productos importados en el mercado local, debido a su capacidad de compra centralizada y, por tanto, a sus precios competitivos. Hasta 1970, la carne vendida a través de hipermercados y supermercados era insignificante y se limitaba a canales. Desde entonces, siguiendo la evolución en el comercio minorista moderno, tiene una cuota creciente de las ventas de productos cárnicos, predominantemente en envasado al vacío/porciones para consumir y en carnes de calidad/marcas de proveedor vinculadas a un origen geográfico específico (por ejemplo, carne del «Limousin», cerdo de «Bretaña»). A pesar de algunos cierres y de la disminución de la cuota de mercado, los carniceros tradicionales todavía abarcan el 42,4% de las ventas de carne, frente a un 57,6% de los autoservicios en 1987. Estos

Cuadro 8
CUOTAS DEL MERCADO MINORISTA PARA LAS DISTINTAS CARNES
(en %)

| | <i>Comestibles tradicionales</i> | <i>Gran distribución</i> | <i>Otros</i> |
|------------------------|--------------------------------------|------------------------------|--------------|
| <i>Italia</i> | | | |
| Productos cárnicos (1) | | | |
| 1977 | 70 | 17 | 13 |
| 1982 | 66 | 20 | 14 |
| 1987 | 62 | 25 | 13 |
| Carne de vacuno | 71,8 | 20,1 | 8,1 |
| 1986 (2) | | | |
| <i>Francia</i> | | | |
| Todo tipo de carne (3) | | | |
| 1986 | 37,1 | 55,6 | 7,3 |
| <i>Alemania</i> | | | |
| Carne fresca (4) | | | |
| 1972 | 53 | 11 | 36 |
| 1988 | 48 | 28 | 22 |
| Productos cárnicos (5) | | | |
| 1976 | 63 | 25 | 12 |
| 1987 | 44,4 | 49,4 | 6,4 |

Fuentes: (1) 1977 por el CFCE (Centre Français du Commerce Extérieur),
1982 por el GIRA y 1987 por el Instituto Italiano de Nutrición Nacional.
(2) Largo consumo.
(3) SECODIP.
(4) 1972 por el Instituto de Autoservicio (Colonia),
1988 por Nielsen.
(5) DFV (Deutscher Fleischerverband).

porcentajes reflejan aproximadamente las cuotas de los dos subsistemas en la industria cárnica francesa, constituyendo el primero la industria local artesanal y el último la nacional industrial. Sin embargo, a mediados de la década de 1980, algunos supermercados instalaron mostradores de carne, conscientes de que los consumidores volvían a los métodos de compra tradicionales.

II.1.5. Bretaña (parte del «Gran Oeste»)

Bretaña presenta un clásico ejemplo de desarrollo industrial y expansión nacional a través de la especialización y la integración regional vertical de la cadena de producción. Es también un ejemplo de un desarrollo iniciado y financiado casi por completo con capital externo, procedente de instituciones como «Unigrains» o «SICA».

Bretaña se ha convertido en una de las regiones más importantes en la producción de porcino, y compite a nivel comunitario con productores como Bélgica, Países Bajos y Dinamarca, a pesar de que Francia es un país deficitario en el mercado de porcino de la CEE.

La competitividad de la región se basa en el aprovechamiento de su densidad de recursos naturales para el empleo de técnicas industriales de gran escala en todos los niveles de la cadena. En las fases anteriores al sistema de gran escala, las operaciones industriales de sacrificio y despiece del porcino se concentran cada vez más: nueve empresas, con un rendimiento anual de más de 30.000 toneladas, realizan más del 90% de las actividades de sacrificio de Bretaña (36% del total francés). Entre ellas figuran los mayores mataderos de porcino de Francia. Cinco de ellas son cooperativas y cuatro son empresas privadas, desarrolladas sobre todo por iniciativa de los productores.

Para lograr un rendimiento técnico y económico, tanto los factores de producción como los mercados del sector de sacrificio están integrados verticalmente. Desde el decenio de 1970 se ha desarrollado una crianza eficaz del cerdo a través más de la especialización que de la industrialización. Para abastecer a los ganaderos, la industria de piensos de Bretaña ha explotado su ventaja comparativa en cuanto a las materias primas, hasta alcanzar la gran escala. El porcino es exportado a las zonas de consumo de todo el país para una posterior transformación o para el consumo directo.

Gracias a su competitividad, la industria cárnica de Bretaña ha sido capaz de expandirse con éxito dentro del propio mercado francés, en las zonas de consumo y de producción local deficitarias, y también en otros mercados deficitarios de países europeos con déficit, como España y el Reino Unido.

II.2. *Alemania Federal*

II.2.1. Aparición del sector «industrial»

En Alemania, el sector «industrial» de la industria cárnica tuvo sus inicios en determinadas empresas básicamente familiares durante

principios del decenio de 1950, a través de la aplicación de métodos manuales de producción a gran escala (cuadro 5). Hasta el decenio de 1970, elementos favorables tales como una demanda en expansión y unas formas de distribución en desarrollo contribuyeron a su crecimiento. Durante esa década, la comercialización se desvió de la ganadería a la carne. Los mataderos privados de gran escala y las plantas de elaboración se desarrollaron en las zonas de producción, y transportaron los productos terminados a las zonas de consumo.

Estos cambios respondían a una combinación de diversos factores. Las innovaciones tecnológicas, las técnicas de transformación y los métodos de obtención adquirieron una forma más industrial. Debido a las dificultades de un número cada vez mayor de empresas para operar en el nuevo entorno, la concentración aumentó cuando las empresas ineficientes cerraron y las demás aumentaron la escala de sus operaciones. El volumen de negocios, que hasta el decenio de 1970 iba en aumento, se estabilizó en términos reales, pero aumentó en términos de producción por empleado. Sin embargo, aunque las ganancias de productividad de la industria cárnica estaban por debajo de las conseguidas por otros sectores agroalimentarios, la sustitución de la mano de obra no era muy habitual, y la industria cárnica siguió siendo relativamente intensiva en mano de obra.

Antes del decenio de 1970, estas tendencias eran contenidas a través de medidas gubernamentales, en virtud de las cuales los mataderos municipales con pérdidas eran subvencionados a través del sistema tributario. La abolición de impuestos decretada en 1970 y 1976 tuvo como resultado una reducción de los problemas de ingresos y

Cuadro 5
ALEMANIA: DISTRIBUCION DE LAS OPERACIONES DE SACRIFICIO
SEGUN EL TIPO DE PROPIEDAD DEL MATADERO (%)

| | Vacuno | Porcino | | |
|------|----------------------------------|----------|----------------------------------|----------|
| | Mercados mayores/ municipales | Privados | Mercados mayores/ municipales | Privados |
| 1960 | 30 | 7,3 | 24,8 | 8,2 |
| 1970 | 23,6 | 17,9 | 16,7 | 30,4 |
| 1980 | 15,5 | 52,5 | 6,7 | 65 |
| 1985 | 12,5 | 65 | 3,7 | 73,5 |

Fuente: Probst, 1986.

presupuestarios de las administraciones locales responsables de los mataderos. La competitividad de los mataderos públicos con respecto a los privados se redujo considerablemente.

Los mataderos municipales no consiguieron explotar las economías de escala creadas por el progreso tecnológico en los procedimientos de sacrificio y refrigeración. Este hueco fue llenado por los mayoristas expedidores, que realizaban cada vez con más frecuencia el sacrificio en sus propios locales en las zonas de producción y transportaban el producto a las zonas de consumo.

La concentración se vio favorecida por una serie de absorciones y fusiones de empresas, que tuvieron una característica particularmente significativa en la industria alemana. Las entradas de multinacionales se realizaron en fecha tan temprana como 1961 con la adquisición por Unilever de Schafft y, más adelante, con las adquisiciones realizadas por Nestlé e ITT. Estas no alteraron a fondo las estructuras del sector, y la productividad y el crecimiento de las empresas absorbidas no fueron modificados sustancialmente, sino que dieron como resultado la creación de grandes grupos, como Herta, que consiguieron una posición predominante en el sector industrial de transformación de productos cárnicos. Hubo importantes repercusiones en la postura de negociación del sector frente a los grupos de gran distribución.

Por consiguiente, durante el decenio de 1970, apareció una estructura dual en el mercado cárnico alemán: el sistema tradicional sobrevivió junto a un sistema industrial en expansión. No hay cifras exactas sobre la cuota de producción de este último. Algunas estimaciones proponen un 50% de transformación de la carne total en términos de tonelaje y un tercio del valor en 1975. Esta cifra es la misma para 1985 (Probst, 1986). Se pueden encontrar las compañías más dinámicas en ambos sectores (CFCE, 1976). En el sector «industrial», se trata de empresas con alto volumen de negocio, que realizan la comercialización a través de sus propias sucursales o a través de grandes distribuidores. Han ampliado sus actividades a nuevos productos, como las piezas listas para consumo inmediato, los productos en porciones para el sector de catering y otras operaciones de valor añadido, o bien se han especializado en la gama de productos. En el sector «artesanal», las empresas más prósperas son

las más resistentes a la concentración, al insistir en su independencia y concentrarse en los mercados locales.

II.2.2. Pautas regionales

La industria de sacrificio/transformación se localiza principalmente en el norte de Alemania (Westfalia, Baja Sajonia, Schleswig-Holstein) y en el norte de Baviera (cuadro 4). Westfalia tiene una larga y estable tradición en la creación de empresas agroalimentarias. Las principales empresas cárnicas, como Herta, están localizadas en ella. En 1975 había 95 empresas, que representaban el 30% del volumen de negocios y de la mano de obra del sector cárnico. La productividad en esta región podría caracterizarse como media. En la Baja Sajonia se produjo un rápido crecimiento del número de empresas durante los años 1970-75 (de 59 a 79 empresas), debido a diversas ayudas, pero su productividad era inferior a la de Westfalia. En Schleswig-Holstein, en el mismo período, el número de empresas fluctuó, como consecuencia de los frecuentes cierres de viejas unidades y la apertura de otras nuevas con la ayuda de las subvenciones oficiales concedidas. La productividad era bastante alta. Finalmente,

Cuadro 4

ALEMANIA: PARTICIPACION REGIONAL EN LA PRODUCCION TOTAL
(en %)

| | <i>Menos de empleados</i> | <i>Más de 50 empleados</i> | <i>Total</i> | <i>1973</i> | <i>1983</i> |
|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------|-------------|-------------|
| <i>Norte</i> | | | | | |
| Schleswig-Holstein | 353 | 29 | 423 | 66 | 78 |
| Baja Sajonia | 2.810 | 74 | 3.060 | 57 | 81 |
| Bremen | 144 | 1 | 153 | 33 | |
| Ren. Norte-Westfalia | 4.142 | 81 | 4.391 | 39 | 76 |
| Hessen | 2.741 | 11 | 2.811 | 12 | 41 |
| Renania-Palatinado | 2.147 | 12 | 2.195 | 6 | 46 |
| Alemania | 13,1 | 12,7 | 1,4 | | |
| Italia | 14 | | 6,4 | 4,4 | |
| <i>Sur</i> | | | | | |
| Baden-Wurttemberg | 4.811 | 44 | 5.007 | 11 | |
| Baviera | 5.951 | 86 | 6.259 | 16 | 45 |
| Alemania Federal | 23.317 | 348 | 24.548 | 37 | 67 |

Fuente: Ministerio Federal.

Baviera siguió siendo, en comparación, bastante «artesanal» en la estructura y, a pesar de cierta concentración, la productividad era bastante baja.

II.2.3. El sector minorista

Estimaciones hechas por Nielsen indican que los carniceros disponen del 48% del mercado de la carne fresca. Los establecimientos de autoservicio multiplicaron por dos su cuota durante el decenio de 1970 hasta llegar a un 28% en la actualidad (cuadro 8). En 1986, el volumen de productos cárnicos transformados vendido a través de distribuidores igualó al comercializado a través de los carniceros tradicionales. Sin embargo, la moderna venta minorista de la carne no se ha extendido tanto como en otros países de Europa, debido a la importancia que los consumidores alemanes atribuyen tradicionalmente al servicio personal. Al parecer, la ventaja principal de los establecimientos de autoservicio es su capacidad de ofrecer productos modernos o los llamados productos de carne «viva»: piezas previamente envasadas en porciones verificadas, carnes para congelar, para microondas, etc. Pero incluso en estos establecimientos, los métodos de venta y de abastecimiento siguen muy «artesanales». La mayor parte de las ventas de carne se hacen todavía sobre el mostrador. A pesar de la concentración en un número reducido de grupos, las compras están muy descentralizadas y se realizan de forma independiente, a nivel regional o incluso local, de acuerdo con especificaciones impuestas por la gerencia de la sucursal concreta.

Los carniceros tradicionales siguen siendo el canal de distribución más importante para la carne fresca y para los productos cárnicos, sobre todo en los centros rurales del país, y más en el norte que en el sur. A pesar de la reducción en las operaciones de sacrificio producida tras los cierres de los mataderos municipales, el número de carniceros que todavía utilizan al menos parte de sus propias instalaciones de sacrificio sigue siendo alto (65% en el caso de la carne de vacuno en 1988) (Bundesverband Der Deutschen Fleischwarenindustrie e.V). Estas empresas se encuentran localizadas casi exclusivamente en zonas rurales o semirurales. El sacrificio tradicional se

practica más en el sur que en el norte, y los mataderos municipales siguen siendo importantes en el sur. Sin embargo, la capacidad de los carniceros para mantener sus cuotas de mercado, a pesar de los cambios, se atribuye a su flexibilidad para adaptarse a las exigencias de los consumidores. Otra ventaja competitiva se halla en su nivel comparativamente alto de diferenciación de los productos: tienen sus propias especialidades, mediante las cuales establecen una imagen de marca para sus tiendas. Además, según informes de la Federación de Carniceros Alemanes, varios de ellos, normalmente grandes empresas, han intentado con éxito la diversificación de ventas. Una de las más importantes áreas de diversificación ha sido el servicio de entrega: en 1982, aproximadamente el 35% de los carniceros entregaron la carne directamente a establecimientos de catering, a hogares o a tiendas de comestibles, asumiendo una función típica de mayoristas. En las empresas mayores, el servicio de entrega puede suponer una cuarta parte del volumen de negocios. Muchos de estos productos se elaboran en los locales. El servicio móvil también es bastante importante cuando ciertos carniceros trabajan con sucursales. Finalmente, casi todos los carniceros introducen líneas de productos adicionales en sus tiendas.

La Federación de Carniceros señaló recientemente el incremento de la competencia entre el comercio minorista tradicional y el moderno en relación con los productos con un mayor valor añadido. En una encuesta entre carniceros, el 56% consideraba a sus colegas como competidores no importantes o no se enfrentaba a ninguna competencia, pero el 44% hacía frente a una competencia creciente de los supermercados y de las tiendas de comestibles. Esta competencia «innovadora» está en relación con la entrada de nuevos tipos de salidas para los productos y con una nueva gestión en la porción tradicional del comercio minorista de la carne.

II.3. *Italia*

II.3.1. Industrialización y reubicación de la actividad de transformación

En Italia, el desarrollo estructural de la industria cárnica ha estado muy retrasado en comparación con otros países europeos. De ahí

la fuerte presencia de empresas familiares. Algunas plantas tienen el carácter de empresas muy pequeñas con 1 o 2 trabajadores; en el otro lado, las pocas grandes empresas existentes tienen más de 1.000 trabajadores.

A pesar del ritmo de cambio cada vez más lento, los fenómenos de industrialización y concentración regional se dan también en Italia y aparecen de forma simultánea, al igual que en los dos casos estudiados anteriormente. De nuevo, la introducción de técnicas de conservación modernas en el transporte y en los sistemas de almacenamiento ha desempeñado un papel importante, facilitando el transporte del producto final de las regiones productoras a las consumidoras.

La integración regional vertical ha contribuido a la evolución de la industria, y en las provincias en que se concentran los productores industriales más importantes se dan también las mayores explotaciones de cría intensiva. A su vez, coinciden los grandes centros de producción de cereales pienso y de maíz, sobre todo en el Centro-Este. Por consiguiente, las plantas de sacrificio a gran escala, «industriales», se han trasladado a lo largo de los años hacia las grandes regiones ganaderas del norte del país: en 1984, el 69% de las operaciones de sacrificio se realizaban en sólo 4 regiones y el 39% en 8 de sus provincias (cuadro 6).

El sector privado ha estado a la vanguardia del desarrollo (cuadro 7). En 1986, sólo 40 mataderos públicos, el 9% del total, tenían un tamaño significativo (por encima de 5.000 toneladas epc/año), habiéndose establecido el resto cerca de los centros de consumo,

Cuadro 6

ITALIA: PARTICIPACION REGIONAL EN LA PRODUCCION TOTAL
(en %)

| <i>Cuatro regiones principales</i> | 1970 | 1984 |
|------------------------------------|------|------|
| Emilia-Romagna | 15,2 | 21,1 |
| Lombardía | 13,3 | 21,2 |
| Veneto | 8,5 | 17,6 |
| Piamonte | 9,5 | 9,4 |
| Norte (las cuatro) | 46,5 | 69,3 |
| Italia | 100 | 100 |

Fuente: ISTAT, Banco de datos.

Cuadro 7

ITALIA: DISTRIBUCION DE LOS MATADEROS SEGUN EL TAMAÑO Y EL TIPO DE PROPIEDAD, 1982 (%)

| Tamaño | Público | | Privado/industrial | |
|---------------------|---------|-------------|--------------------|-------------|
| | Número | Rendimiento | Número | Rendimiento |
| < 1.000 | 56,6 | 12,1 | 49,5 | 1,6 |
| 1.001-5.000 | 34,4 | 36 | 23,6 | 6,9 |
| 5.001-10.000 | 5,8 | 16,8 | 10,9 | 8,7 |
| 10.001-50.000 | 2,8 | 21,3 | 12,9 | 39,7 |
| >50.000 | 0,4 | 13,8 | 3,1 | 43,1 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 |

Fuente: ISTAT.

como resultado de la legislación en vigor. Por el contrario, un 16% de las 450 unidades industriales del sector privado respondían de un 83% de la producción industrial, privada y pública, total. La mayor parte se concentraban en el norte, aun cuando sus políticas comerciales se extendían al mercado nacional. Este comercio nacional desarrollado a gran escala parece coexistir con una importante industria «artesanal». De hecho, un 64% de las 8.500 plantas artesanas están en el norte, localizadas en zonas de difícil acceso para las empresas minoristas y mayoristas con miras a la satisfacción de la demanda local; como tales, no se enfrenta a ninguna dificultad importante derivada de los cambios en el resto de la industria.

La concentración y la industrialización son incluso más importantes en la tercera etapa de la transformación, los llamados Salumifici y Prosciuttifici, aunque el número medio de empleados por empresa es mucho menor que el de los sectores equivalentes en Francia. En 1977, de 2.100 empresas, sólo 900 tenían el tamaño suficiente y el rendimiento necesario para *acogerse a los productos* del Instituto Nacional de Alimentos en Conserva (INCA). Son más importantes las grandes empresas, en particular las doce de mayores dimensiones, que cubren un 30% del mercado. El sector se concentra en el norte (80%) y sobre todo en las regiones de Lombardía y Emilia-Romagna (50%). Asimismo, los mataderos a gran escala suelen especializarse en despieces para la transformación industrial, normalmente mediante contrato, sobre todo en el caso del porcino. Algunos tienden a reorientar sus actividades hacia el abastecimiento de empresas de transformación.

Al igual que en otros países, el desarrollo es más significativo en relación con la carne de porcino que de vacuno. La uniformidad de la calidad del porcino contribuye a facilitar la aplicación de técnicas industriales y la consecución de economías de escala. Está apoyado por una demanda más favorable y tiene mayores posibilidades de diferenciación de los productos, sobre todo en las líneas nuevas, modernas o «vivas». De ahí que la industria del porcino esté relativamente más concentrada, sobre todo en el sector privado, y que, ya en 1979, 35 mataderos privados realizaran más del 40% de los sacrificios totales. De nuevo, los sacrificios se concentran en el norte, donde se localizan los mataderos más grandes. El sacrificio de cerdos de engorde, un área en crecimiento, está principalmente en manos del sector cooperativo. Se concentra sobre todo en la zona de Emilia-Romagna.

Se ha expresado repetidamente la preocupación existente por la eficiencia de las actuales estructuras duales. En particular, el mantenimiento de pequeñas y grandes unidades puede ser arriesgado si las primeras son sobreexplotadas y las segundas infrautilizadas (Dati e Analisi, 1987).

II.3.2. El comercio minorista y el consumidor

A la larga, se ha extendido la tendencia a unas formas más directas de distribución (cuadro 8), que evitan la etapa mayorista. Las ventas directas se hacen al sector minorista a través de una integración de las empresas de transformación y de sacrificio, y de contratos de entrega en exclusiva o de franquicia.

Las tiendas de comestibles tradicionales siguen siendo importantes, debido al gran número de mayoristas que trabajan en el mercado italiano y a la segmentación relativa del sistema de distribución alimentaria, que ha limitado el alcance debido a los mayoristas que operan en zonas geográficamente restringidas. La proporción de mayoristas con respecto a los minoristas sigue siendo alta y la racionalización ha sido mucho menor que en otros países europeos. Mientras que el número de supermercados aumentó en un 70% durante la segunda mitad del decenio de 1970 el número total de minoristas

descendió tan sólo un 5%. Actualmente hay 67.000 puntos de venta. El sector minorista está más avanzado en el norte, donde se ubican el 60% de los supermercados (Euromonitor Retail Database).

Los hábitos de compra del consumidor parecen apoyar tanto las formas de distribución modernas como las más antiguas. Una investigación realizada en 1986 por EURISCO indica que la tendencia dual en la demanda se mantiene en Italia al igual que en cualquier otro sitio: la internacionalización de las pautas alimenticias, junto con la personalización del consumo en productos y servicios más tradicionales. Se señalan las siguientes oportunidades para la industria cárnica: ampliar la combinación de productos mediante la diferenciación y segmentación de los mercados; desarrollar la calidad del producto, especialmente al relacionarse con su origen, y atender al consumo fuera del hogar.

El jamón curado proporciona un ejemplo especialmente interesante de las oportunidades de un crecimiento continuado a lo largo de toda la cadena. Como producto líder, el jamón tiene una alta calidad, un precio elevado y una alta diferenciación. Su rendimiento ha aumentado casi 13 veces durante la última década, y actualmente le corresponde un 30% del mercado de productos cárnicos. Su próspera producción y su comercialización han tenido una influencia profunda en el desarrollo de la explotación del porcino en el norte de Italia, hasta el punto de que el 75% de los cerdos de engorde se han dirigido hacia la producción de jamón.

BIBLIOGRAFIA

- BURNS, J. A. y cols. (ed.) (1983). *The food industry: economics and policies*. CAB.
- CFCE (1976). *L'industrie de la viande en RFA*. Centre Français du Commerce Extérieur, Francia.
- DATI E ANALISI (1987). *Macellazione e commercio di carne bovina*. Databank S.P.A., Italia.
- DAWSON, J.A. y cols. (1986). *Structural change and public policy in the European food industry*. Documento ocasional FAST n.º 115, Comisión de la CE.
- MALASSIS, L. y PADILLA, M. (1986). *L'economie agro-alimentaire: L'economie mondiale*. Cujas Publs., París.
-

McLEAN BULLEN, A. y PICKARD, D. H. (1977). *Livestock marketing systems in EEC countries: France*. Informe CEAS, Wye College, Kent.

OCDE (1978). *Towards a more efficient beef chain*. Actas de Conferencias de la OCDE, París.

OCDE (1983). *The food industries in the 1980s*. Actas de Conferencias de la OCDE, París.

OFIVAL (varios años). *L'activité des abattoirs français d'animaux de boucherie*. Office National Interprofessionnel des Viandes de l'Élevage et de l'Aviculture, París.

PROBST, F. W. (1986). *Recent developments in marketing and their impact on the standardisation of livestock products in FGR*.

Soufflet, J. F. (1988). *La filière bétail et viande bovine: fonctionnement et évolution*. Universidad de Montpellier.

Stirling University (1990). *Evolution of European Retailing*. Informe del Institute of Retail Studies.

RESUMEN

Se estudia la evolución de la cadena de la carne en Europa acaecida a partir de los años setenta. Se toman como referencia Francia, Alemania e Italia como países significativos, analizándose la distinción entre actividades «industriales» y «artesanales» y el desarrollo paralelo de los dos subsectores cara a la integración de 1993. Se destaca la concentración del proceso de producción, asociada a un desplazamiento de la localización desde las zonas de consumo hacia las zonas de producción y el aumento de métodos de distribución amplios, modernos y de autoservicio ante un consumidor cada vez más exigente y cuyas preferencias son seguidas con atención por las empresas del sector para defender e incrementar sus cuotas de mercado.

RESUME

Dans ce travail, il est étudié l'évolution de la chaîne de la viande en Europe, à partir des années soixante-dix. Il y est pris comme référence la France, l'Allemagne et l'Italie, pays représentatifs, et il est analysé les différences existant entre les activités «industrielles» et «artisanales», ainsi que le développement parallèle des deux soussecteurs du point de vue de l'intégration de 1993. Il est relevé la concentration du processus de production, et son déplacement des zones de consommation aux zones de production, ainsi que la multiplication des systèmes de distribution, vastes, modernes et de self-service, en fonction des exigences croissantes du consommateur dont les préférences sont suivies avec attention par les entreprises du secteur soucieuses de défendre et d'accroître leur part de marché.

SUMMARY

The evolution of the meat chain in Europe since the beginning of the seventies is examined. France, Germany and Italy, being important countries, are taken as reference points, and the difference between industrial and craft-based activities and the parallel development of the two subsectors are analysed with a view to integration in 1993. The concentration of the production process, linked with a trend towards relocation in the areas of production away from the areas of consumption, is underlined, as is the increase in large-scale, modern and self-service distribution methods in response to increasingly demanding consumers whose preferences are followed closely by the companies operation in the sector in order to protect or increase their market-shares.
