

Diagnóstico y Análisis Estratégico del Sector Agroalimentario Español

Análisis de la cadena de producción y distribución del sector de derivados del pescado



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
1. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	7
1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias	8
1.2. Características de los mercados que condicionan la cadena de producción	12
1.3. Productos sustitutivos y productos complementarios	13
1.4. Comercio exterior español: flujos mundiales y situación española	14
1.5. Políticas con incidencia: La Política Pesquera Común y otras políticas	20
1.6. Recursos específicos	24
2. DIAGNÓSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN	25
2.1. Análisis de la producción nacional	26
2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción	30
2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción	37
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	43
3.1. Análisis DAFO	44
3.2. Principales problemas	49
3.3. Recomendaciones	56
ANEXOS	59

Introducción

Introducción

Bajo el epígrafe de transformados del pescado se incluyen los siguientes productos: congelados, conservas, ahumados y salazones. Está fuera del alcance de este análisis la cadena de producción del pescado fresco, aunque se realizan referencias a ella debido a las conexiones que tiene con las cadenas de transformados.

Además existen empresas mayoristas de productos frescos de la pesca que han iniciado transformaciones que permiten alargar el periodo de comercialización y situar los productos en los lineales de la gran distribución (pasterizados, productos semielaborados, etc.).

Se incluyen en este estudio tanto pescado propiamente dicho, como mariscos, moluscos y crustáceos, productos provenientes de la extracción y de la acuicultura. En este trabajo la extracción y la acuicultura se consideran únicamente en la medida en que aportan la materia prima.

Los diversos tipos de transformación determinan la formación de subcadenas de producción bien delimitadas: pescado congelado y conservas, aunque existe un segmento de conservas artesanas que se asemejan a las salazones.

La cadena de producción de los ahumados está condicionada por su principal producto, el salmón, que se encuentra muy verticalizado.

Algunas empresas acometen más de un tipo de transformación, aunque en la actualidad, la principal diversificación se encuentra entre empresas de la cadena de producción de fresco. Estas empresas han iniciado distintos tipos de transformación.

Otra cuestión de máxima importancia para todo el sector es el desarrollo de la acuicultura, por la que ya han optado algunos de los líderes. Su desarrollo está relacionado con las limitaciones a la extracción derivadas del agotamiento de las reservas mundiales y las políticas restrictivas.

El sector de productos transformados de la pesca está muy condicionado por la evolución de la pesca, que depende de cada temporada, de la situación de los recursos marinos y de las diversas normas restrictivas de la actividad pesquera. Este hecho ha sido la causa de que algunas empresas, primero las congeladoras y luego las mayores conserveras, se hayan instalado en países terceros con buenos caladeros, donde cuentan con filiales industriales y empresas pesqueras.

Los platos preparados como tal no se incluyen en la cadena de producción, aunque las principales empresas de congelados y conservas los producen. Se contemplan en el trabajo bajo ese contexto.

Al igual que sucede con otras gamas de congelados, existe un importante sector de mayoristas de pescados y de tiendas especializadas vinculadas.

Como cuestiones preliminares al objeto central del análisis de las diferentes cadenas, se consideran los rasgos básicos de la producción: censo y producción, volumen de negocio, comportamiento reciente, dispersión geográfica, etc.

Entre los elementos del entorno, que condicionan la dinámica de cada una de las cadenas de producción y la estrategia de las empresas que la integran, se consideran los siguientes:

- Análisis de la demanda y condiciones de la distribución que condicionan la cadena de producción.
- Características de los mercados.
- Productos sustitutivos y complementarios.
- Comercio exterior.
- Los rasgos de la Organización Común de Mercado y de la normativa vigente con influencia en este sector.
- Los recursos específicos del sector que inciden en la estrategia sectorial.

El objeto de contemplar estos elementos del entorno es extraer aquello que condiciona la dinámica empresarial. Por lo tanto, se tienen en cuenta únicamente los aspectos con repercusión a este nivel.

El análisis del sector que se realiza incluye tanto las fases que constituyen la cadena de producción y los establecimientos (agrarios, industriales o comerciales) en cada una de ellas, así como las empresas que desarrollan su actividad en una o en varias de ellas. La definición de las fases se basa en las actividades desarrolladas. De esta manera, convergen dos análisis: el de la organización industrial de la cadena de producción y el de la estrategia y la estructura empresarial. Para abordar éste último, es necesario estudiar los mecanismos de coordinación vertical dentro de la cadena de producción. Se incorpora también el análisis de la coordinación horizontal con otras cadenas de producción, lo que permite ubicar al sector en el conjunto del sistema alimentario.

El análisis de la cadena y subcadenas de producción contempla:

- El análisis de la estructura industrial, en el que se definen y analizan cada una de las fases.
- El análisis de la estructura empresarial, que implica la localización de la fase o fases en las que desarrollan su trabajo las empresas, el grado de verticalización alcanzado y las relaciones horizontales entre empresas de las distintas subcadenas del sector pesquero y otras del sistema alimentario.

La cadena de producción se inicia en la actividad extractiva, donde confluyen modelos opuestos ligados a diferentes subcadenas productivas, y la acuicultura. Las grandes empresas, tanto de la subcadena de conservas como de congelados, tienen actividad en ambas.

La cadena de producción termina en la distribución. En principio no es objeto de este trabajo el análisis de la distribución como tal, sino su papel en la cadena de producción.

Las cuestiones que interesan son: la cuota de mercado, el desarrollo de centrales de compra u otros mecanismos de centralización de las decisiones de compra, la opción por las marcas propias, la estrategia frente a productos y suministradores, las condiciones de los suministros que alteren el funcionamiento de la cadena (protocolos de producción, mecanismos de pago, etc).

El término gran distribución incluye a toda la distribución organizada, independientemente del formato de tienda; básicamente está formada por las grandes empresas de la distribución, muchas de las cuales cuentan con distintas cadenas de supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, etc., así como a las distintas asociaciones de comercios que cuenta con una central única de compras. De cara al análisis de la cadena de producción el hecho relevante es la concentración de las compras a los suministradores, mecanismo común a las figuras especificadas.

En el caso de los congelados hay una distribución especializada importante, generalmente vinculada a los mayoristas de congelado.

Se consideran empresas integrantes de la cadena de producción todas aquellas que asumen la responsabilidad empresarial del producto a lo largo del proceso que permite su transformación en producto alimentario.

Existen también otras empresas que tienen una participación crucial aunque no asuman la responsabilidad empresarial del producto como tal. Su vinculación a la cadena de producción se realiza mediante relaciones de servicios establecidas con cualquiera de las empresas que componen el núcleo duro de la misma. Estas empresas asumen sobre todo la logística, siendo especialmente importante en los productos congelados.

A partir de este análisis de la cadena de producción se realiza una tipología de empresas y se identifican las tendencias principales en cada una de ellas. Sobre esta tipología y, de acuerdo al análisis del entorno previo, se realiza el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) para cada categoría.

Por último se incorpora un apartado sobre los problemas, tanto globales para el conjunto de la cadena de producción como específicos de cada una de las tipologías de empresas.

Se incluyen recomendaciones estructuradas también en cuestiones generales y específicas.

Dentro del capítulo se considera como una cadena única de producción aquella que culmina en un solo producto o una sola gama. Cuando de una misma materia prima se bifurcan varias ramas que finalizan en gamas diferentes, y generalmente cuentan con empresas específicas en las últimas fases, se considera la existencia de subcadenas de producción. En este caso las subcadenas están determinadas por el tipo de transformación: congelado, conservas y salazones.

1. Análisis de la competencia

- 1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias**
- 1.2. Características de los mercados que condicionan la cadena de producción**
- 1.3. Productos sustitutivos y productos complementarios**
- 1.4. Comercio exterior: flujos mundiales y competencia exterior con otros productos**
- 1.5. Políticas con incidencia: Organización Común de Mercado y otras políticas**
- 1.6. Recursos específicos**

1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias

1.1.1. Consumo¹

El gasto en productos de la pesca alcanza el 14% del gasto total en alimentación. A esa cifra hay que añadir la parte proporcional del gasto en platos preparados elaborados, principalmente, a partir de productos de la pesca.

El consumo de productos de la pesca ascendía en el 2003 a 1.497,21 millones de kg. El consumo de estos productos se mantuvo prácticamente estable entre 1987 y 1998. A partir de entonces se inició un periodo de crecimiento. El consumo total de productos de la pesca se incrementó en un 24,15% entre 1998 y 2003.

Dentro de los productos de la pesca, el capítulo de pescado fresco es el más importante en volumen con un 45%, seguido del grupo formado por mariscos, moluscos y crustáceos que alcanza casi el 39%.

El volumen consumido de pescado congelado y de conservas es similar y se sitúa entre el 12% y 13% respectivamente. Este último se encuentra por encima desde 1999. Dentro de los mariscos el principal capítulo es el fresco, alcanzando un mayor incremento el congelado.

Desde 1987 los grupos que más se han incrementado son: el de mariscos, moluscos y crustáceos con un 39%, seguido por el de conservas de pescado con un 25,4%. El pescado fresco se ha incrementado alrededor del 20%, lo que resulta inferior al incremento medio de productos de la pesca.

El grupo que ha experimentado un crecimiento menor en este periodo es el correspondiente a congelado con el 14%.

A estas cifras hay que añadir el comportamiento de los platos preparados cuyo componente principal es pescado, cuyo consumo está en 44,32 millones de kg en el 2003. El comportamiento de este epígrafe es distinto al de los pescados frescos o congelados simples, ya que tuvo un consumo máximo en 1999 con casi 50 millones de kg y desde entonces ha disminuido. El crecimiento desde 1987 ha sido del 116%.

Dentro de los pescados el producto más consumido es la merluza y la pescadilla, que superan el 26% del consumo total de pescado fresco y congelado. Las sardinas y boquerones ocupan el primer puesto entre el pescado fresco.

En cuanto al pescado congelado el primer epígrafe lo constituye la merluza y pescadilla.

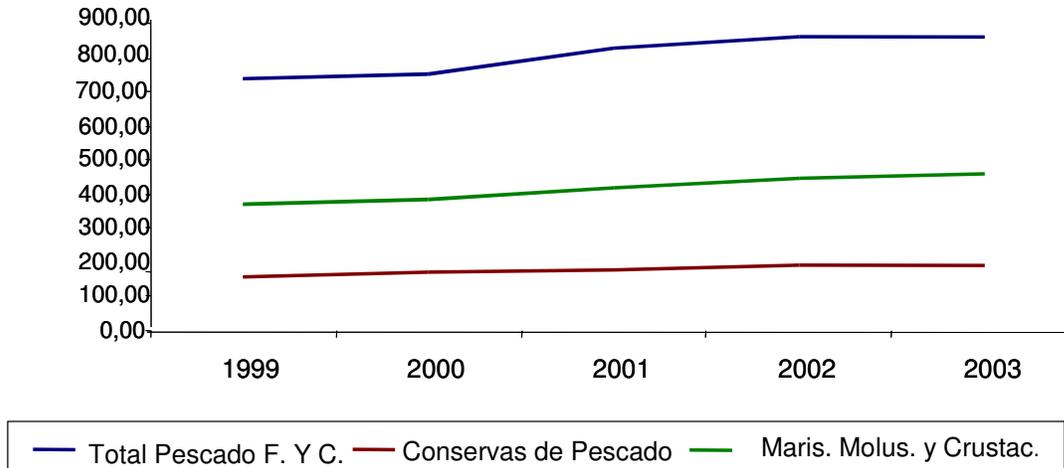
Entre las conservas, el atún y bonito alcanzan conjuntamente cerca del 55% del consumo. Dentro de los mariscos, moluscos y crustáceos, los frescos se acercan al 60% mientras los congelados alcanzan algo menos del 39%.

Estos datos hay que matizarlos, ya que a partir de 1997 se incluyó el epígrafe de calamar congelado en los platos preparados, mientras hasta esa fecha se contabilizó como pescado congelado.

¹ Este análisis se realiza con los datos de "La Alimentación en España". 2003. MAPA

En los últimos cinco años, el consumo de pescados azules frescos (lenguado, salmón y bacalao congelado) ha subido por encima de la media de los productos de pesca. Algo similar ha ocurrido con las conservas, con la excepción de las sardinas, los mariscos, moluscos y crustáceos frescos y congelados.

Total cantidad comprada de pescado
(Millones de kg)



Fuente: *La Alimentación en España. 2003. MAPA.*

Desde 1999 la cantidad comprada de productos de la pesca ha oscilado desde 726 millones de kg hasta 851,27 millones de kg en el 2003.

El consumo total de productos de la pesca en los hogares supone el 76,72% del total, algo por encima de la media de toda la alimentación. Esto supone menos del 24% del conjunto de los canales HORECA (Hoteles, Restaurantes y Catering).

El consumo de pescado fresco y el de conservas de pescado y marisco en los hogares está por encima de la participación de este canal en el conjunto de los productos de la pesca. La participación de los canales HORECA es mayor en los pescados congelados y en los mariscos.

Cabe citar la importancia de mariscos, moluscos y crustáceos en la restauración (47%) muy por encima del resto de los productos de la pesca (32%).

La participación de los hogares en el consumo de los productos de la pesca ha disminuido algo. Mientras a finales de la década de los ochenta y principio de los noventa del siglo pasado se situaba en torno al 82-83%, en la actualidad está en torno al 74-76%. La principal caída tuvo lugar a mediados de los años noventa.

En pescados frescos la participación de los hogares ha disminuido del 87% al 80-82%. En pescados congelados ha sido más acusada la disminución: del 84% al 70%. En mariscos, moluscos y crustáceos ha pasado de estar por encima del 72% a poco más del 65%. Sin embargo en conservas se ha mantenido ligeramente por encima del 80%.

1.1.2. Análisis de la distribución

Los principales rasgos de este comportamiento son distintos para cada gama de productos.

En la gama de pescado fresco la cuota de las tiendas tradicionales se mantiene alta, aunque está disminuyendo de forma muy acusada desde 1997, año en que se situaba por encima del 69%. La cuota actual se sitúa en algo menos del 54%.

En ese periodo se ha incrementado en la misma medida la participación de la gran distribución, que ha pasado de tener una cuota inferior al 30% a cerca del 44%. Es de destacar que es más elevada la cuota de los supermercados que supera al 30%.

Este cambio ha tenido lugar a la vez que se ha producido un desarrollo tecnológico en la presentación del producto fresco (envasado en atmósfera controlada, pasterizado), logrando una mayor adaptación a la venta en el lineal y coincidiendo con el mayor interés de las principales empresas de la gran distribución por los productos frescos. Esto les ha llevado a ampliar y cuidar los espacios dedicados a ellos: crear marcas propias, garantizar la trazabilidad y ampliar su gama.

Destaca el hecho de que la gran distribución está favoreciendo el pescado de crianza (acuicultura) al que se puede aplicar la trazabilidad con mayor facilidad.

El crecimiento mayor en el formato de supermercado se debe a la explotación de las fórmulas de proximidad, más adecuadas para el producto fresco de compra muy frecuente y de implantación menos problemática desde el punto de vista urbanístico.

En la gama de pescado congelado, la gran distribución tiene una cuota total en torno al 50%. Esta cuota ha variado muy poco en los últimos años, aunque está disminuyendo en el formato hipermercado mientras esta aumentando en el formato supermercado.

La tienda tradicional mantiene una cuota superior al 42% que, con altas y bajas, no está cediendo. En principio este hecho está relacionado con la existencia de un gran número de comercios especializados, frecuentemente ligados a marcas de congelados, que se muestran muy estables. En esta gama el reparto domiciliario tiene una cuota que oscila entre el 3,5% y 5%. Esta cuota responde a la implantación en España de empresas especializadas en reparto de congelados vinculadas a las empresas marquistas².

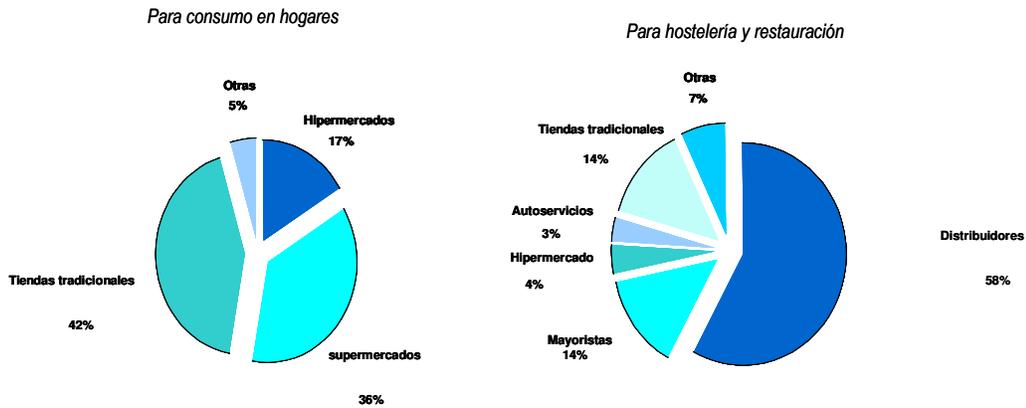
De acuerdo con el panel del MAPA, en el conjunto de mariscos, moluscos y crustáceos hay un predominio de la tienda tradicional. Este canal tiene una cuota de alrededor del 50% y está disminuyendo lentamente.

Contrariamente a estas dos gamas, las conservas de pescado ofrecen el perfil típico de los productos no perecederos y fuertemente marquistas, con un claro predominio de la gran distribución (por encima del 83%).

La compra de los platos preparados se centra en la gran distribución, que detenta una cuota de casi el 74%. Esta participación está incrementándose, mientras las tiendas tradicionales pierden posiciones. También en esta gama es importante el reparto domiciliario (casi el 7,5%), que responde a los mismos motivos que en los congelados.

² Las cifras que da A.C. Nielsen difieren notablemente, según esta fuente la tienda tradicional sólo detenta el 7,5% del valor, el hipermercado el 25,3% y el resto corresponde a los distintos formatos de supermercados.

**Distribución de los productos de la pesca por formas
de comercialización según canal 2003
(Valor de venta)**



Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

La distribución dirigida a los canales HORECA se caracteriza por el peso de los distribuidores que alcanza casi el 60% para el conjunto de los pescados. Los mayoristas y las tiendas tradicionales aportan cada una en torno al 14% y la participación de la gran distribución es muy pequeña.

La estrategia de acopio de la gran distribución frente a los productos de la pesca difiere mucho según la transformación industrial:

- Las conservas se comportan igual que los restantes productos de larga duración. Las compras suelen realizarse a través de la central de compras, el pago es diferido y los industriales suministran el producto en las plataformas del distribuidor. Existe marca de distribuidor, que alcanza el 38% en volumen. Se tiende a reducir el número de suministradores.
- Las conservas con calidad diferencial suponen un caso particular. La estrategia es parecida a la de vinos y quesos: existen más referencias, las compras se hacen con frecuencia en el marco local o regional, los productos se venden en las áreas de productos gourmets o de la tierra. Un comportamiento similar tienen buena parte de las salazones, que suelen tener un mercado limitado.
- En ahumados también se ha detectado marca propia de la distribución junto a marcas industriales.
- En congelados la marca del distribuidor no es muy relevante frente al peso de las marcas industriales y de mayoristas.

La gran distribución está desarrollando una estrategia diferencial en el segmento de pescados frescos en la misma línea que en carnes, frutas y hortalizas frescas.

1.2. Características de los mercados que condicionan la cadena de producción

En la cadena de producción de los derivados de la pesca y la acuicultura existen dos mercados fundamentales:

- El de pescado crudo para la industria transformadora.
- El de productos acabados.

La industria transformadora de mayor dimensión, tanto congeladora como, en menor medida, conservera, cuenta con flota propia. Esta industria se ha introducido en acuicultura y mantiene empresas filiales dedicadas a la pesquería en los países con los principales caladeros del mundo. Tienen verticalizada la extracción y producción y recurren sólo coyunturalmente al mercado. Al igual que el resto de la pesca, se ve afectada por la evolución de las campañas pesqueras y la política restrictiva de pesca³. Sólo necesitan acudir al mercado para adquirir una parte pequeña de su suministro.

Las empresas que no tienen verticalizada la extracción o la producción recurren al mercado.

Para algunas especies importantes en la conserva como el atún existen dos mercados: el de producto congelado y el de producto fresco. El primero suele tener ámbito mundial y el segundo regional. Ambos están muy influenciados por el desarrollo de las campañas⁴ y las restricciones a la pesca.

El mercado regional también se ve influenciado por problemas locales: relaciones con los países vecinos a efectos de pesquerías, contaminación localizada, limitaciones específicas, etc. Las industrias y los productos que dependen sobre todo de los mercados locales se encuentran en una situación más frágil.

Las empresas congeladoras suelen tener el suministro de materia prima verticalizado, pero las conserveras de gran dimensión suelen compaginar el suministro propio, con las compras en los mercados internacionales de congelado y las compras de productos concretos en los mercados locales.

En este marco, el mercado para fresco o para conserva resultan complementarios. Sólo las empresas más pequeñas concurren a las subastas. Los restantes operadores llegan a acuerdos con los armadores.

³ Ésta tiene dos vertientes, una general que afecta a todos los productos y se concreta en el control y restricción de los sistemas de pesca y otra específica de alguna especie. Esta última ha obligado a desviar suministros.

⁴ Hay que tener en cuenta que fenómenos como el de “El Niño” influyen en toda la pesca del planeta.

El principal mecanismo de comercialización en origen es la lonja (Ratificada en el RD 1998/95 sobre normas de control de la primera venta de productos pesqueros). En ella concurren los armadores y los mayoristas de origen. La industria transformadora en su caso recurre tanto a unos como a otros. Existen en España 291 lonjas.

El producto terminado se destina a la distribución o a los canales HORECA. En las conservas el mecanismo comercial es el mismo que en el de los productos de larga duración: predominio de las relaciones directas con las centrales de la gran distribución, o la venta a través de distribuidores específicos a canales HORECA o tiendas gourmets.

Sin embargo el mercado de los productos congelados tiene connotaciones especiales. En primer lugar debido a que la verticalización de la mayor empresa alcanza el comercio minorista e incluso la restauración, sin olvidar la gran distribución. Además, al igual que en los restantes congelados, la figura del mayorista en destino tiene mucha importancia. Estos mayoristas pueden disponer de marcas propias y red de tiendas.

Una buena parte de estos mayoristas en destino se localizan en MERCA (Mercados Centrales de Abastecimiento), a través de cuya red se comercializan 108.950 toneladas de productos de la pesca congelados. El 50% de esta cantidad se comercializa en MERCAMADRID y MERCABARNA. En MERCA existen 119 establecimientos de congelados, la mayoría corresponden a los pescados.

1.3. Productos sustitutivos y productos complementarios

1.3.1. En el ámbito del consumo

Son sustitutivos de los pescados los restantes alimentos proteínicos: carnes y huevos principalmente. En términos generales, las crisis en los pescados repercuten en las carnes y viceversa.

Desde 1987 el consumo de huevos ha caído más de un 26%, mientras las carnes han subido un 6,4% y el pescado un 25%. Es decir, en todo este periodo el consumo proteínico se ha desplazado considerablemente a favor del pescado.

Dentro de los diferentes productos de la pesca, el comportamiento del consumo indica que se ha producido un incremento muy notable del conjunto de los mariscos, moluscos y crustáceos en especial congelados, y de las conservas de pescado, en detrimento del pescado fresco y, sobre todo del pescado congelado.

El pescado fresco y el congelado también han sufrido una cierta sustitución por los platos preparados.

Existe también una sustitución entre especies. Así, el pescado azul está sustituyendo a otros pescados y los langostinos crecen más que ningún otro dentro del grupo de mariscos.

El surimi se muestra sustitutivo de determinadas especies.

1.3.2. En el ámbito de los canales HORECA y la distribución

Las distintas especies de la pesca son complementarias entre sí, ya que permiten completar una amplia oferta de gama.

En todos los casos los productos frescos son sustitutos de los congelados, mientras la conserva se mueve en otro nicho de consumo distinto.

Los productos de acuicultura son sustitutos de los de extracción.

1.3.3. En el ámbito de la industria

Globalmente no existen sustitutos, salvo el surimi, también proveniente de la pesca.

Los productos importados y los de acuicultura son sustitutos de los provenientes de las pesquerías españolas.

1.4. Comercio exterior español: flujos mundiales y situación española

1.4.1. La producción pesquera en el Mundo

Según la FAO (Food and Agriculture Organization) el exceso de la capacidad pesquera es responsable de la degradación global de los recursos, que está poniendo en cuestión las reservas marinas y, por lo tanto, el futuro.

La capacidad pesquera continúa expandiéndose en un proceso iniciado en los años noventa que está poniendo en peligro especies como el bacalao del Atlántico, el abadejo eglefino y los atunes de aguas templadas.

Según este organismo mundial también habría que limitar la pesca artesanal de bajura, llegando incluso a recomendar la repoblación de determinadas áreas.

En la actualidad más de un tercio de los grandes recursos pesqueros del mundo tienen necesidad de una ordenación para restaurar los daños ocasionados hasta la fecha.

Las especies más necesitadas de intervención son:

- Bacalao, abadejo eglefino, la gallineta, la loja roja, la sardina y la anchoa en el Atlántico.
- El pez anaranjado, el pez espada y los atunes común, patudo y blanco en el Pacífico.

Capturas y producción de la acuicultura. 2002.	
<i>(Millones de toneladas)</i>	
China	17
Perú	10,7
Japón	5
Estados Unidos	4,7
Chile	4,3
Indonesia	4,1

Fuente: FAO

Según cifras de la FAO, la producción pesquera mundial está por encima de 142 millones de toneladas. Corresponden a capturas de 94 millones de toneladas y 48 millones de toneladas de acuicultura. El primer productor es China (17%) seguido de Japón y Rusia con algo más del 10% cada una, Perú (10,7%), Chile (4,3%) y Estados Unidos (4,7%). Entre 20 países suman aproximadamente el 80% de la pesca.

La Unión Europea en su conjunto tiene una producción pesquera de unos 8 millones de toneladas. España se sitúa entre los puestos 15 y 17 con una cuota del 1,5% mundial.

La acuicultura aporta a escala mundial alrededor del 33% del total de los alimentos provenientes de las aguas.

En el ámbito mundial, las capturas están aumentando a un ritmo de un 1,6% anual, algo menor del crecimiento registrado entre 1984 y 1989 (2,9%). En el mundo existen alrededor de 1,2 millones de buques pesqueros, que se encuentran sobre todo en Asia.

1.4.2. La acuicultura como alternativa a escala mundial

La participación de la acuicultura en el conjunto de la producción pesquera ha subido relevantemente; desde el 18,5% correspondiente a 1989 a más del 33% actual, incluyendo algas. Su crecimiento en la actualidad, 10% anual a escala mundial, es uno de los mayores dentro de la alimentación.

La participación de los países con déficit alimentario en estas producciones es muy alta. En especial destaca la posición de China, India, Camboya e Indonesia y en general Asia. La producción asiática supone el 90% del total. Este crecimiento espectacular se debe sobre todo al comportamiento de China. En los restantes países se detectan ritmos similares a los europeos y americanos.

África produce casi 110.000 toneladas (25.000 hace una década) y América Latina 500.000 toneladas.

La producción acuícola europea supone aproximadamente el 5% de la producción mundial en volumen y el 10% en valor. El mejillón aporta casi el 25% de la producción acuícola europea.

La acuicultura europea se mueve entre dos modelos productivos:

- La producción intensiva de especies de alto valor como el salmón o los moluscos que se desarrolla en los países de la UE (Unión Europea) y del Norte. Esta orientada a nichos de mercado específicos.
- La producción semi-intensiva y de menor valor de los países del Este, orientada a su mercado doméstico.

En el primer modelo la saturación de algunos mercados, como ha sucedido en el salmón, ha producido una caída en los precios y en la rentabilidad. En respuesta a esta situación la Asociación Noruega de Explotaciones de la Acuicultura ha tomado medidas protectoras.

En Europa la necesidad de producir especies de alto valor en explotaciones acuícolas cada vez es más acusada y crece según se multiplican los problemas para la extracción. En particular, las costas de los países del Sur se prestan bien a este desarrollo permitiendo un auge y diversificación del sector.

1.4.3. El mercado internacional de pescado

En términos generales, los flujos internacionales de pescado y productos del mar tienen estas características⁵:

- Los flujos de exportación de China, Latinoamérica y el Caribe son cada vez más importantes.
- Disminuye la importancia del resto de Asia y Norteamérica como zonas netamente exportadoras.
- Los incrementos netos más pronunciados en los flujos internacionales se observan en África, Europa, Estados Unidos y Japón.
- El Sudeste Asiático está pasando de ser exportador neto a importador neto.
- Japón supone el 30% de las importaciones globales de pescado y productos del mar.
- Europa, especialmente la Unión Europea, tiene cada vez más importancia como gran importador, acercándose a las posiciones de Japón y Estados Unidos.
- Las preferencias de los consumidores provocan un importante flujo comercial intra europeo.
- Los principales exportadores a escala mundial son Tailandia, China y Noruega.

1.4.4. Comercio exterior español de pescado

Importación

España es importadora neta de productos de la pesca, debido a que su alto consumo no es cubierto por las capturas nacionales.

El establecimiento de sociedades mixtas en países con importantes caladeros ha impulsado el flujo importador.

La tasa de cobertura frente al resto de la UE ha sido en 2002 de un 100%. Frente a terceros países es de un 20%, lo que sitúa la tasa de cobertura global en un 49%.

Las importaciones globales de pescado fresco y transformado ascienden en 2002 a 3.128,8 millones de euros. Por capítulos, las importaciones más importantes son las de pescado congelado con 406.000 toneladas, seguidas por las conservas y pescado preparado 75.800 toneladas, y las de pescado seco, salado o ahumado 48.200 toneladas.

⁵ "State of world fisheries and aquaculture". FAO. 2000.

Los principales productos derivados de la pesca importados son el pescado, las conservas y crustáceos congelados.

En pescado congelado destacan los túnidos. Entre los crustáceos congelados, los camarones y langostinos.

Los principales rasgos del abastecimiento son los siguientes:

- Por parte de la Unión Europea: los principales abastecedores comunitarios de España son Reino Unido, Portugal y Países Bajos.
- Destaca la posición de Islandia como suministradora.
- Destaca la importancia del pescado seco y salado, proveniente sobre todo de los países escandinavos. Holanda es el principal abastecedor de conservas de mejillón y de moluscos (cerca del 90% de las importaciones españolas).
- El salmón fresco destinado a ahumado proviene de Noruega, Dinamarca y Reino Unido.
- Otros suministradores son: Namibia, Argentina y China, sobre todo en la gama de congelado. Marruecos aporta el 94% de las compras españolas de sardinas, caballas y anchoas. Ecuador es el mayor abastecedor de atún, con cerca del 80%. Chile es otro gran abastecedor y destaca en moluscos.

Exportación de productos

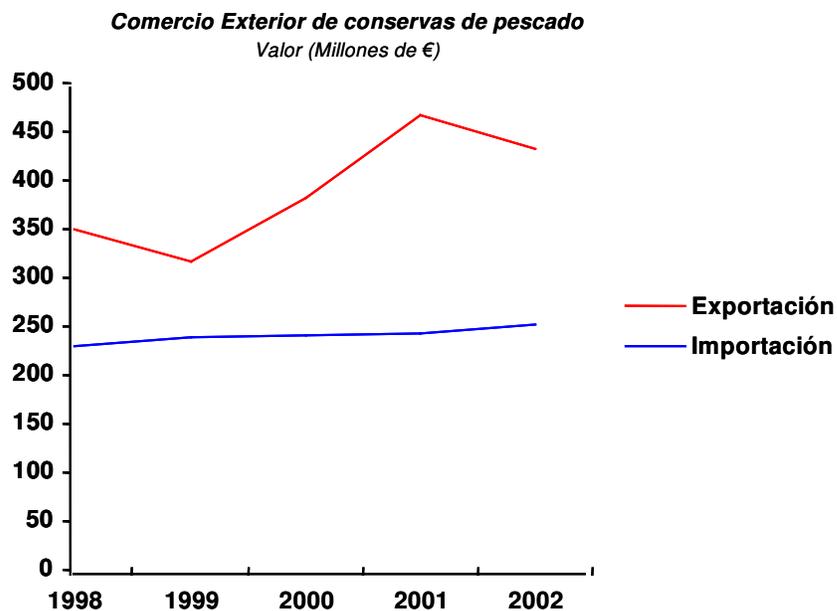
Las exportaciones globales de pescado fresco y transformado ascendieron en 2002 a 1.632,6 millones de euros⁶. Los productos transformados más exportados son: el pescado congelado, 453.700 toneladas en 2002, y las conservas, 133.600 toneladas. Es en este último capítulo donde la balanza comercial es más favorable. En conservas la tasa de cobertura alcanza el 195%.

Los destinos de las exportaciones son:

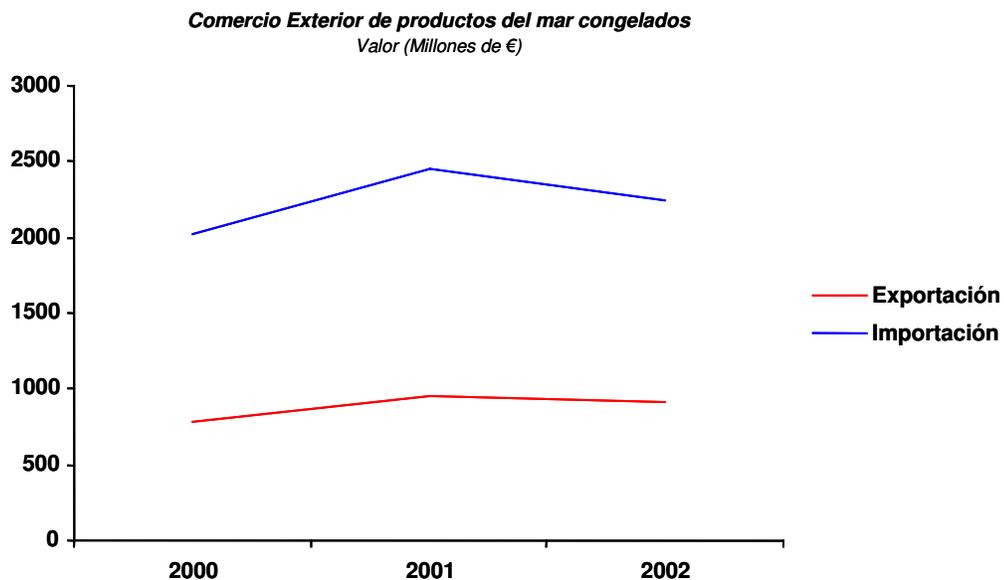
- Para el mercado de la Unión Europea se destina el 90%. Predominan los preparados y conservas de crustáceos y de moluscos así como los preparados y conservas de pescado. El pescado congelado supone unas 113.500 toneladas, siendo los principales destinos Italia, Portugal y Francia. Por especies destacan el atún, las anchoas, salazones y caballa, que se venden fundamentalmente a Italia.
- Para países terceros: sobresale el pescado congelado. Los principales destinos son África con 209.000 toneladas y Asia con 65.500 toneladas.

⁶ Este apartado ha sido elaborado a partir de "Exportación de productos pesqueros elaborados". (2003) FROM.

En conservas son significativas las exportaciones a Estados Unidos y a Argelia, destacando sobre todo el atún y la caballa que están experimentando un aumento. Sin embargo la sardina sigue disminuyendo.



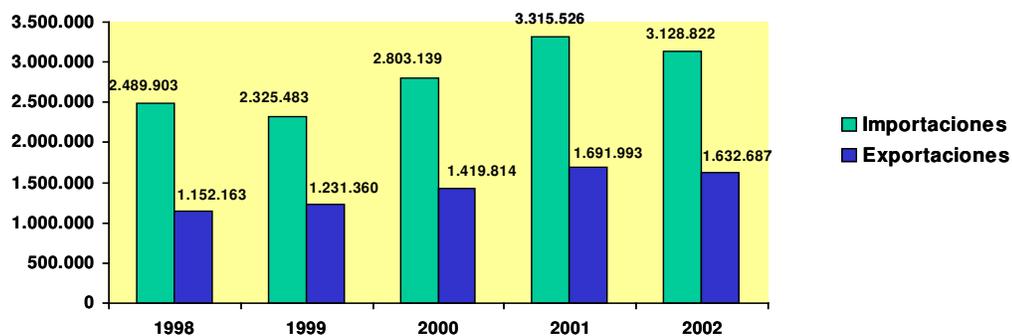
Fuente: Anfac



Fuente: Fondo de Regulación y Organización del Mercado de Productos de la Pesca y Cultivos Marinos. FROM

El Comercio Exterior en España

Evolución de las exportaciones e importaciones de pescado y productos de pescado elaborados y en conserva (Valor Miles de €)



Fuente: Dirección General de Aduanas. Agencia Tributaria

Comercio exterior español de derivados de pescado (Volumen Tm.)

Exportaciones	1999	2000	2001	2002	Importaciones	1999	2000	2001	2002
Conservas de pesc	97.661	121.315	133.574	117.936	Conservas de pesc.	84.290	82.192	75.779	76.441
Pescado congelado	n/d	265.106	332.480	267.311	Pescado congelado	n/d	180.480	263.604	256.331
Ahumados	238	253	188	159	Ahumados	394	520	552	644

Fuente: Dirección General de Aduanas. Agencia Tributaria

1.5. Políticas con incidencia: La Política Pesquera Común y otras políticas

1.5.1. La Política Pesquera Común (PPC)

La política pesquera común (PPC) abarca las actividades de explotación de los recursos acuáticos vivos y la acuicultura, su transformación y comercialización. Estas actividades pueden desarrollarse en el territorio de los Estados miembros o en las aguas que se encuentran bajo la soberanía o jurisdicción de los mismos, también en aguas de terceros países o internacionales cuando la pesca es realizada por buques con pabellón europeo.

Los ámbitos principales de actuación de la PPC son: la organización de los mercados; la conservación y gestión de los recursos pesqueros; las relaciones internacionales materia de pesca y la política estructural de la pesca.

Organización Común de los mercados

La OCM en el sector de los productos de la pesca y la acuicultura⁷ afecta tanto a las capturas en el mar o en aguas interiores como a los productos de la acuicultura. En ella se incluyen el pescado vivo, fresco o refrigerado, congelado, seco, salado, ahumado o en salmuera así como los crustáceos, los moluscos, las harinas, los polvos, etc.

El sistema de regulación del mercado en la U. E. se basa en cinco elementos:

- Normas comunes de comercialización: clasificación por categoría de calidad, talla o peso, embalaje, presentación y etiquetado.
- Información del consumidor: nombre comercial de la especie, método de producción (pesca en agua dulce, en mar o de cría), y zona de captura.
- Organizaciones de productores.
- Régimen de precios e intervenciones.
- Regulación de los intercambios con los terceros países.

Organizaciones de Productores (OP): son entidades constituidas por los pescadores o acuicultores que comercializan en común sus producciones y facilitan, mediante la concentración y planificación de la oferta, el equilibrio y la transparencia de los mercados. Son uno de los pilares de la OCM y se responsabilizan junto a los poderes públicos de la aplicación de las medidas de regulación del mercado. Las OP asumen funciones de planificación y ordenación de la oferta (planificación de las capturas, retiradas facultativas de producto, prohibición a sus socios de comercializar algunas calidades, extensión de norma, etc.), en la promoción de la calidad y en el respeto al

⁷ Reglamento (CE) nº 104/2000 del Consejo, de 17 de diciembre de 1999, por el que se establece la organización común de mercados en el sector de los productos de la pesca y de la acuicultura.

medio. Así mismo, es el instrumento que utilizan los organismos públicos de regulación para intervenir en el mercado cuando los precios caen por debajo de determinado nivel: retiradas de productos, operaciones de aplazamiento de puesta en mercado, almacenamiento de mercancía, ayuda a la transformación de algunas especies como los túnidos, etc.

Régimen de precios e intervenciones: el objetivo del régimen es mantener los precios en el mercado a un determinado nivel y evitar las caídas bruscas como consecuencia del exceso de oferta. Anualmente se regulan, para cada tipo o especie de producto, una serie de precios que se utilizan como referencia para desencadenar las distintas intervenciones realizadas a iniciativa de las OP o de la Administración Pública:

- Organizaciones de Productores: fijan el precio de retirada para cada producto que comercializan. Por debajo de este precio la OP no oferta producto al mercado. La OP compensa a sus asociados con una indemnización por las cantidades no comercializadas.
- Organismos públicos: se regulan distintos tipos de precios por grupos de producto (precio de orientación, precio de retirada comunitario, precio de venta comunitario y precio de producción comunitaria). Exceptuando el precio de retirada, se utilizan como referencia para desencadenar las distintas intervenciones. Estas consisten en compensaciones financieras a las OP para aplicar medidas que reduzcan la oferta de pescado en el mercado: retiradas de producto, almacenamiento temporal, realización de una primera transformación de los productos frescos para retrasar su puesta en mercado o, en el caso de los túnidos, ventas a la industria conservera.

Intercambios comerciales: todos los productos importados, amparados por la OCM, están sujetos al arancel aduanero común. No obstante, y con el fin de abastecer a la industria conservera, los derechos de importación de algunos productos se reducen o anulan temporalmente en el marco de un contingente arancelario. Las importaciones de dichos productos están condicionadas al respeto de un precio de referencia fijado por la UE.

La OCM de pesca centra sus actuaciones en los productos frescos. Su repercusión sobre la actividad, funcionamiento y estrategias de la industria conservera es reducida. Además de las normas de calidad y de información al consumidor, los mecanismos con mayor incidencia en las conserveras son la ayuda a la transformación para los túnidos y la regulación de contingentes arancelarios con derechos de importación nulos o reducidos. Ambas medidas favorecen el suministro de materia prima para la industria a precios más bajos.

Las organizaciones interprofesionales, contempladas por la OCM como instrumentos para mejorar el funcionamiento y transparencia del mercado, aumentar la calidad, facilitar información al consumidor, mejorar el aprovechamiento industrial de los productos, etc., han tenido, hasta el momento, poco desarrollo. No obstante pueden ser en el futuro un elemento importante de ordenación del mercado con efectos sobre toda la cadena de producción. En España se han creado dos interprofesionales pesqueras (AQUAPISCIS e INTERATÚN). Su actividad se centra en la promoción del consumo de sus producciones (productos de acuicultura y atún respectivamente).

La conservación y gestión sostenible de los recursos pesqueros

Las medidas dirigidas a la conservación y explotación sostenible de los recursos pesqueros constituyen un elemento fundamental de la PPC y tienen gran repercusión sobre el sector de la pesca en general y la industria conservera en particular. Dichas medidas, relativas a: limitación de capturas; prohibición del uso de algunas artes de pesca; paradas biológicas; tamaño mínimo del pescado; etc, repercuten, por una parte, en la menor oferta y mayor precio de los productos pesqueros y, por otra, constituyen un elemento imprescindible para conservar los caladeros en los niveles ecológicos adecuados y mantener la actividad pesquera⁸.

Las relaciones internacionales en materia de pesca

Los dos ejes de actuación de la PPC a escala internacional son: la celebración de acuerdos de pesca con terceros países y la participación de la UE, como miembro u observador, en diversos organismos internacionales responsables de la gestión de los recursos pesqueros en alta mar.

La política estructural de la pesca

La política estructural tiene como objetivo ayudar a los sectores de la pesca y la acuicultura a adaptar sus equipamientos y la organización de los procesos de producción a las exigencias que imponen los recursos y el mercado. El Instrumento Financiero de Orientación de la Pesca (IFOP) es el fondo encargado de la financiación de las distintas ayudas. Estas van dirigidas a apoyar la reestructuración de la flota comunitaria (ayudas al desguace, exportación o reconversión de los buques pesqueros y modernización). También pueden beneficiarse de las ayudas estructurales del IFOP la acuicultura, la transformación y comercialización de los productos de la pesca (ver apartado 1.5.3.) y la promoción estos productos.

⁸ Reglamento (CE) n° 2371/2002 del Consejo, de 20 de diciembre de 2002, sobre la conservación y la explotación sostenible de los recursos pesqueros en virtud de la política pesquera común.

1.5.2. Normativa de seguridad e higiene alimentaria

La importancia de la alimentación sobre la salud de los ciudadanos y la creciente preocupación de estos por la calidad y sanidad de los alimentos que consumen, unido a las crisis alimentarias sufridas en los años noventa, han convertido la seguridad alimentaria en un objetivo transversal de la Unión Europea. Como tal está integrado en la totalidad de las políticas comunitarias y en concreto en la política pesquera común.

El objetivo fundamental de la política de seguridad alimentaria de la Unión Europea es garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos, teniendo en cuenta la diversidad, y garantizando, al mismo tiempo, el correcto funcionamiento del mercado interior. La nueva política europea de seguridad alimentaria se basa en la aplicación de un enfoque integrado «de la granja a la mesa» que cubre todos los subsectores de la cadena alimentaria desde la producción primaria, la transformación, el almacenamiento, el transporte y la venta al por menor.

Estos cambios han supuesto la reforma de las disposiciones comunitarias sobre seguridad e higiene alimentaria con gran relevancia en el funcionamiento y estrategias de las industrias pesqueras. La UE ha adoptado un considerable conjunto de normas sobre seguridad alimentaria, vinculantes para todos los países de la Unión que han transpuesto o tienen que transponer a su legislación nacional las mismas. En el anexo legislativo se relacionan las normas más relevantes, europeas y nacionales, relacionadas con los temas expuestos.

Las industrias de conservas de pescado se han visto también afectadas por las normas comunes que regulan el etiquetado, la presentación y la publicidad de los productos alimenticios. Estas normas tienen como fin, por una parte, informar y proteger a los consumidores, y, por otra, impedir que las diferentes legislaciones nacionales entorpezcan la libre circulación de los alimentos. La normativa comunitaria ha sido transpuesta a la legislación española y a ella están sujetas las distintas empresas del sector (Ver Anexo I Legislación sobre Seguridad e Higiene Alimentaria).

1.5.3. Normativa de apoyo a la mejora de la transformación y comercialización de los productos pesqueros

Reglamento (CE) nº 2792/1999 del Consejo, de 17 de diciembre de 1999, por el que se definen las modalidades y condiciones de las intervenciones con finalidad estructural en el sector de la pesca regula, en el Título II, un programa de ayudas cuyo objetivo, entre otros, es fomentar actividades dirigidas a la transformación y comercialización de productos de la pesca y la acuicultura. Se incluye en este ámbito al conjunto de operaciones de la cadena de manipulación, tratamiento, producción y distribución desde el momento del desembarque o la recogida hasta la fase del producto final. A través de este programa se subvencionan las inversiones que con dicho objetivo realicen las empresas. Este Reglamento se desarrolla en España a través del Real Decreto 3448/2000, de 22 de diciembre, por el que se establece la normativa básica de las ayudas estructurales en el sector pesquero.

Por otra parte, las industrias de pescado tienen la posibilidad de acogerse a las ayudas que de forma específica regulan las diferentes Comunidades Autónomas para la mejora y modernización de las mismas. Así mismo, las empresas ubicadas en territorios Leader + o PRODER II, pueden también acogerse a los apoyos que con similar fin tienen estos programas de desarrollo rural en sus respectivos territorios⁹.

1.6. Recursos específicos

Los recursos específicos de este sector son los siguientes:

- Existen dos organizaciones interprofesionales de la pesca:
 - Organización Interprofesional del Atún (INTERATUN)¹⁰.
 - Organización Interprofesional de la Acuicultura Continental Española (AGUAPISCIS)¹¹.
- Existen productos de la pesca catalogados como productos tradicionales, especialmente salazones y semiconservas (anchoas de Cantabria, mojama y huevas en salazón de Barbate).
- Existe un instituto del CSIC especializado en la pesca y sus productos, el Instituto de Investigaciones Marinas, situado en Vigo.
- Recientemente se han creado dos facultades para el estudio de la biología marina en las Universidades de Canarias y Vigo.
- Existe un centro de investigación mixto financiado por la industria conservera y la Administración: el Centro Técnico Nacional de Conservación de Productos de la Pesca (CECOPECA).
- Existe una Denominación de Origen “Mejillón de Galicia” (OM 2-08-2001, BOE 14-08-2001) y dos Indicaciones de Origen Protegidas que tienen transmitida la solicitud de registro: Caballa de Andalucía y Melva de Andalucía.

⁹ Comunicación de la Comisión de la UE a los Estados miembros, de 14 de abril de 2000, por la que se fijan orientaciones sobre la Iniciativa Comunitaria de Desarrollo Rural Leader Plus (2000/C 139/05).

Real Decreto 2/2002, de 11 de Enero, por el que se regula la aplicación de la iniciativa comunitaria “Leader Plus” y los programas de desarrollo endógeno de grupos de acción local, incluidos en los Programas Operativos Integrados y en los Programas de Desarrollo Rural (PRODER).

¹⁰ OM de 26 de julio de 2001. BOE nº 188 de 7 de agosto.

¹¹ OM de 27 de agosto de 2002. BOE nº 216 de 9 de septiembre.

2. Diagnóstico de la comercialización

- 2.1. Análisis de la producción nacional**
- 2.2. Análisis de estructura industrial de la cadena de producción**
- 2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción**

2.1. Análisis de la producción nacional

2.1.1. La producción primaria: el sector de la extracción y la acuicultura

España es uno de los países pesqueros más importantes del mundo. Todos los parámetros de aproximación ofrecen cifras muy altas, configurando un sector muy relevante en el panorama de la alimentación española. Las cifras de capturas, consumo, comercio exterior, mercado e industria, confirman la importancia de la actividad.

A esto hay que sumar la actividad de los mercados en origen y centrales, el transporte especializado, la red minorista, aprovisionamiento de buques, la construcción naval, etc., es decir, una importante estructura empresarial. Todo esto hace del sistema pesquero español un sector muy importante en el conjunto de la alimentación. El pescado es el tercer sector en volumen en la alimentación española.

El mercado español se abastece de las capturas realizadas por la flota española, las importaciones y la producción acuícola. Las dos primeras están condicionadas por los acuerdos internacionales y por la política pesquera comunitaria, los acuerdos con terceros países, la evolución climatológica y el estado de las reservas marinas.

Los efectos de la sobrepesca y la consiguiente y obligatoria reducción de las capturas condicionan el presente y el futuro de todo el sistema pesquero.

El número de buques ha llegado a estar cerca de los 21.000 y ahora están por debajo de los 17.000. La flota española sufrió una reducción muy importante entre 1990 y 1997: el 13% en número de buques y el 24% en tonelaje. La mayor reducción ha correspondido a la flota de altura, que es la más afectada por la evolución de los recursos pesqueros. Tras ese período de reconversión, hay que destacar el buen estado de la flota de altura española que cuenta con buques modernos de gran rendimiento.

En la actualidad, en el caladero nacional, faenan algo más de 15.000 buques, de los cuales más de 12.000 son de artes menores.

La flota internacional está compuesta por algo más de 400 buques de artes de arrastre móviles y menos de 400 de artes fijas¹².

En el ámbito de la pesca costera, también afectada por la sobreexplotación, se suelen plantear soluciones específicas como repoblaciones o la puesta en marcha de sistemas de producción de pastoreo marino. Esta solución está propuesta para las rías gallegas.

La cantidad de productos pesqueros desembarcados en España a mediados de los años noventa del siglo pasado era de más de 1.500.000 toneladas. Los datos más recientes apuntan a unas capturas de 1.350.000 toneladas, de las que el 82% proviene de la pesca y el resto, cerca de 300.000 toneladas, de la acuicultura. Dentro de la pesca, 820.000 son productos frescos y el resto congelados.

¹² "La alimentación en España: Producción, industria, distribución y consumo" MERCASA. 2003.

Las principales especies desembarcadas son:

- Peces pelágicos: sardina, parrocha, atún, jurel, anchoa y caballa con el 52% del total.
- Peces de fondo: merluza, pescadilla y bacaladilla con el 26%.
- Moluscos, sobre todo, pulpo y calamar, y los crustáceos, en especial la gamba, con el 3%.
- En el segmento del marisco: la gamba y el langostino representan el 80% del total.

Los puertos del Atlántico aportan el 80% del pescado fresco consumido en España, mientras el 20% restante procede del Mediterráneo.

Dentro de las potencias pesqueras, España ocupa el puesto 15 en cuanto a capturas. La flota española está localizada en numerosos caladeros entre los que se destacan:

- Arrastreras y palangreros de superficie en el Atlántico Norte.
- Aguas de Francia, Reino Unido, Irlanda y Portugal, siendo muy relevante la presencia de la flota española.
- Pacífico y Atlántico Suroccidental.
- Océano Índico.
- La más importante, en el Atlántico Centro y Suroccidental (frente a las costas de Namibia y Angola).

En España los volúmenes de productos acuícolas han aumentado relevantemente. En la actualidad se acercan a las 300.000 toneladas.

Hay que destacar el incremento de la fauna marina que supone algo más del 5% de la acuicultura, entre los que destaca la dorada y el rodaballo que han duplicado su producción. Igualmente se ha producido un incremento en crustáceos que constituyen el 0,5% del total nacional, en especial el langostino y el camarón. Todos estos se destinan prioritariamente al mercado nacional.

Los moluscos aportan el 84% de la acuicultura. Destacan, además del mejillón, la ostra y la almeja. La acuicultura continental representada principalmente por la trucha, supone el 11,5%.

En España se está desarrollando una acuicultura de gran calidad, hecho que se ve favorecido por la configuración de las costas y las condiciones climáticas y biológicas.

2.1.2. La producción industrial

Desde 1993 las ventas totales de los productos transformados de la pesca se han multiplicado por casi dos¹³. En la actualidad hay unas 750 empresas dedicadas a la transformación de productos de la pesca que tienen una facturación superior a los 3.000 millones de euros, el 4,5% de la industria alimentaria española. Dentro de estas empresas las conserveras suponen el 40%.

Principales macro magnitudes de la industria de Elaboración y conservación de pescados y productos de pescado (Miles de Euros)		
	1998	2002
Ventas netas de productos	2.332.832	3.132.494
Ventas netas de mercaderías	442.152	306.875
Prestaciones de servicios	45.523	81.055
Importe neto de la cifra de negocios	2.820.506	3.520.425
Trabajos realizados para el inmovilizado	323	1.538
Subvenciones a la explotación	19.289	14.777
Otros ingresos de explotación	8.493	8.054
Total de ingresos de explotación	2.848.610	3.544.794
Variación de existencias de productos	55.229	21.315
Consumo de materias primas	1.480.148	1.977.523
Consumo de otros aprovisionamientos	185.840	242.462
Consumo de mercaderías	374.113	237.980
Trabajos realizados por otras empresas	53.444	55.041
Consumos y trabajos realizados por otras empresas	2.093.546	2.513.007
Gastos de personal	275.739	373.774
Servicios exteriores	334.821	392.595
Dotaciones para amortización del inmovilizado	52.362	79.767
Total de gastos de explotación	2.756.467	3.359.142
Inversión realizada en activos materiales	106.360	105.477
Resultado del ejercicio		76.886

Fuente: INE Instituto Nacional de Estadística (España).

Entre 1998 y 2002 el volumen de venta de productos ha sufrido un incremento de más de un 30%, cifra similar al incremento del consumo de materias primas.

A pesar de la concentración que están experimentando las mayores empresas, también está aumentando el número de empresas medianas y pequeñas, debido a la instalación de pequeñas empresas dedicadas a productos de calidad diferencial.

De todas las empresas existentes, únicamente 15 tienen más de 200 empleados y 77 entre 50 y 200 empleados.

¹³ Encuesta Industrial. INE.

<i>Productos de la pesca</i>			
<i>Producto</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor (miles Euros)</i>
Pescado congelado			
De agua salada (excepto filetes y otros preparados, picado, etc.)			
Merluza y pescadilla	t	14.721	41.163
Sardina	t	3.394	2.855
Bonito y albacora	t	1.352	2.508
Atún	t	3.345	8.056
Otros	t	45.001	121.006
De agua dulce (excepto filetes y otros preparados, picada, etc.)			
Hígados y huevas	kg	127.136	674
Filetes	t	44.062	105.366
Otras preparaciones (picado, etc.)	t	6.113	13.728
Pescado seco, salado, en salmuera y ahumado			
Hígados, huevas, lechas, secos, ahumados, salados y harinas, polvos y pellets aptos para consumo humano	kg	271.261	4.612
Filetes desecados en salazón o salmuera (excepto filetes)	kg	416.044	4.382
Ahumados (incluido filetes)			
Salmón	t	3.804	54.688
Arenques	t	17	106
Otros	t	1.209	18.169
Desecado o en salazón pero sin ahumar (excepto filetes)			
Bacalao	t	27.407	101.952
Sardina	t	(*)	(*)
Anchoa	t	4.085	22.755
Atún y bonito	t	1.187	6.429
Otros	t	163	978
Preparado o en conserva			
Enteros o en trozos (excepto picado)			
Conservas y preparados de salmón	t	(*)	(*)
Conservas y preparados de arenques	t	(*)	(*)
Conservas y preparados de sardina, parrocha y similares			
En vinagre o escabeche	t	6.028	7.042
Otras conservas	t	17.613	66.314
Conservas y preparados de atún, bonito y similares			
En vinagre o en escabeche	t	16.536	65.799
Otras conservas	t	234.449	763.013
Conservas y preparados de caballa			
En vinagre o en escabeche	t	920	1.860
Otras conservas	t	10.471	34.198
Conservas y preparados de anchoa o boquerón			
En vinagre o escabeche	t	1.675	6.499
Otras conservas	t	14.794	98.671
Conservas y preparados de otras especies			
Filetes rebozados o empanados incluso precocinados, congelados	kg	20.964.871	58.808
Otros preparados	kg	26.896.750	89.640
Otros preparados o conservas, en picado (croquetas, patés, etc.)	kg	31.612.105	89.994
Caviar	kg	0	0

<i>Productos de la pesca</i>			
<i>Producto</i>	<i>Unidad</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor (miles Euros)</i>
Sucedáneos de caviar	kg	285.774	4.865
Moluscos e invertebrados acuáticos congelados			
Vieira y mejillón	t	9.196	28.470
Jibia, pota y choco	t	47.984	116.138
Calamar	t	22.524	42.161
Pulpo	t	20.581	91.325
Otros (sepia, etc...)	t	4.661	13.103
Crustáceos en conserva o preparados			
Crustáceos en conserva o preparados	t	1.941	8.792
Moluscos e invertebrados acuáticos en conserva o preparados			
Mejillón	t	50.120	105.600
Berberecho	t	4.005	30.065
Almeja	t	508	5.843
Jibia	t	15.422	50.994
Calamar (incluye rebozados y congelados)	t	53.942	118.799
Pulpo	t	6.808	28.859
Otros	t	9.108	44.113

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

La comercialización de ahumados está en torno a las 9.000 toneladas.

La producción de pescados y mariscos congelados ascendió el año 2002 a 340.000 toneladas por valor de 1.600 millones de euros. Los dos productos principales son la merluza (44%) y el calamar (34%).

La producción de conservas alcanzó las 260.300 toneladas siendo su valor de 820 millones de euros.

2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción

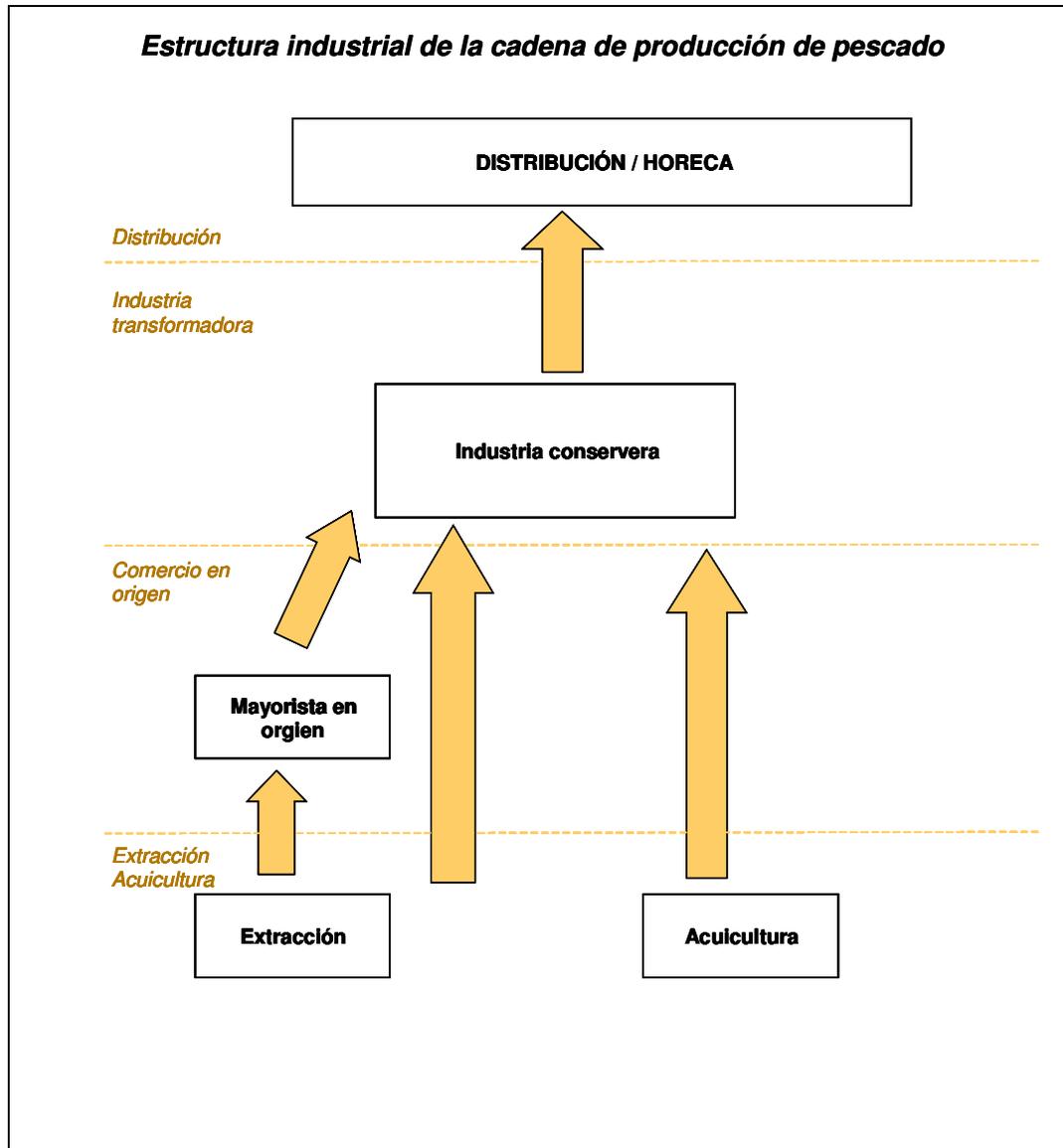
La cadena de producción de los productos de pesca comienza en la fase de la extracción o la acuicultura y termina con los productos a disposición de los consumidores en los lineales de la distribución o en los canales HORECA.

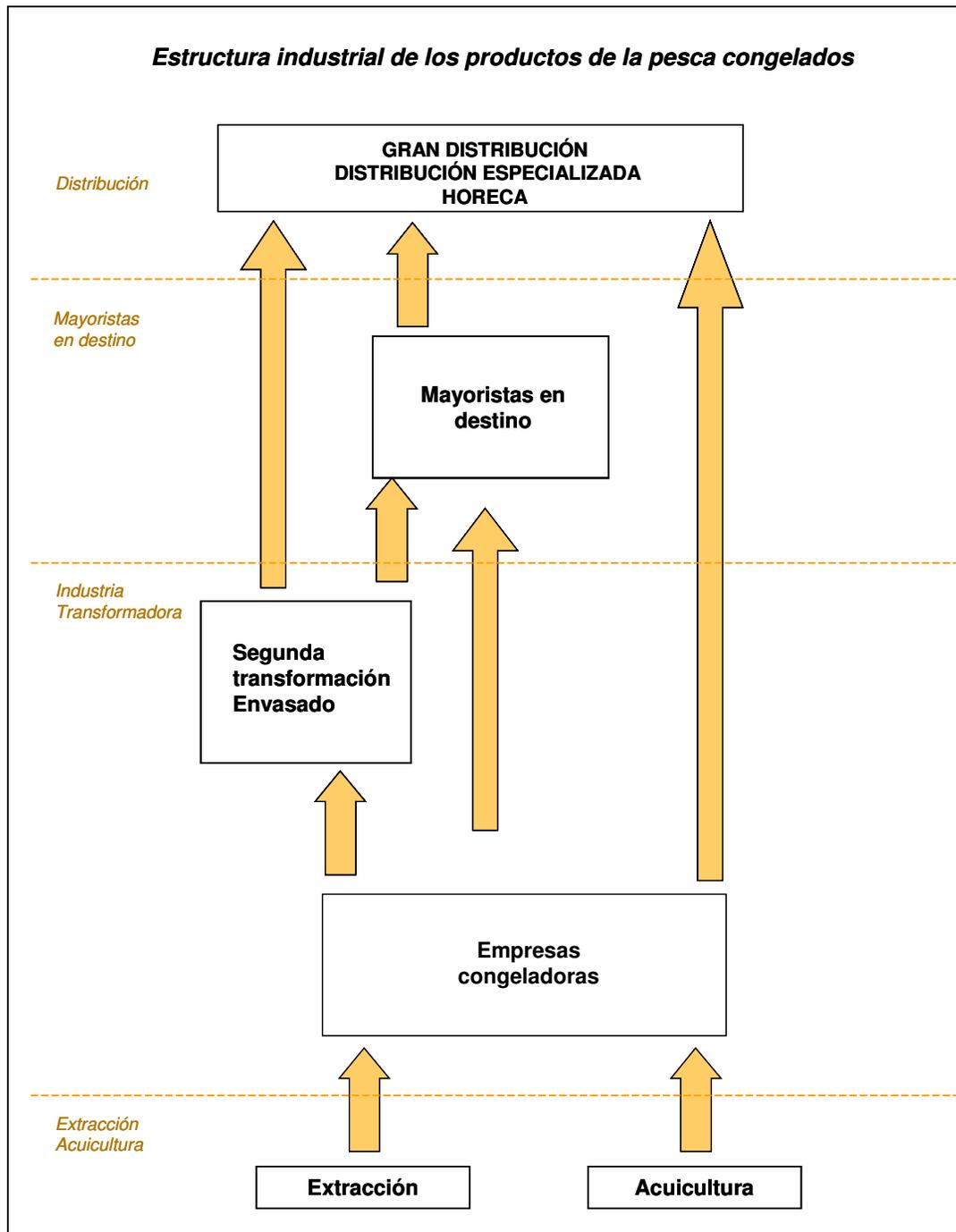
En esta cadena confluyen varios tipos de transformación que confieren características específicas al conjunto de la cadena.

Las principales transformaciones son los congelados, las conservas, las salazones, ahumados y la preparación de los frescos para alargar su duración y poder situarla en el lineal. En este trabajo se analizan las cuatro primeras, considerando que la última es una variación dentro de la cadena de fresco. De hecho suele ser realizada por los mayoristas de fresco en origen o destino.

La industria conservera puede compartir la primera fase de la cadena con las salazones y con el fresco cuando se abastecen de pescado fresco, incluso recurriendo a mayoristas en origen o a compras directas a los armadores. Sin embargo, existe un importante segmento de la industria que se abastece de productos congelados y otra que dispone de buques y tiene verticalizada la extracción.

La extracción para congelado está obligatoriamente ligada a la primera transformación en los buques factoría, aunque su manipulación es posterior. Todo esto condiciona cada una de las cadenas de producción y determina las conexiones existentes entre ellas.





2.2.1. La primera fase de la cadena de producción: acuicultura y extracción

A. Acuicultura

En la acuicultura española coinciden dos sectores muy diferentes:

- El del mejillón gallego, muy fraccionado, con unas 3.300 bateas y 60 empresas comercializadoras y manipuladoras del mejillón.
- El resto, mucho más concentrado, con penetración de capital multinacional y presencia de empresas de congelados y de conserva. Alguna empresa de la gran distribución ha invertido de forma puntual en el sector. Hay registradas 164 piscifactorías de truchas privadas y 37 públicas. Este es el sector más numeroso. Así mismo existen dos tipos de instalaciones: de cría y de engorde.

B. Extracción

La actividad pesquera marina se agrupa en dos grandes grupos: la pesca de altura y la de bajura y litoral. Estas dos actividades dan lugar a la existencia de tipos de empresa diferentes:

- La flota de gran altura opera en caladeros alejados (Groenlandia, Bering, Malvinas, Indico, Malasia) en mareas largas (3-6 meses) y cuentan con grandes buques factorías en los que se eviscera y congela. El mismo empresario realiza la captura y la primera transformación. Esta flota cuenta con un nivel tecnológico elevado. Las sociedades armadoras tienen varios buques y almacenes frigoríficos en tierra. A veces desarrollan las tareas posteriores de la cadena de producción en un sistema de integración vertical muy desarrollado. En esta categoría se encuentran las principales empresas españolas del sector. La flota congeladora española representa el 90% de la flota congeladora europea.
- La flota de altura opera en caladeros más cercanos (Sur de Marruecos, Mauritania, Senegal, Golfo de Guinea, Namibia, Norte del Golfo de Vizcaya, Gran Sol - Box Irlandés). Son barcos menores y menos dotados tecnológicamente. Operan con producto fresco en mareas cortas de hasta 10 días o con congelado en el caso de los mayores buques. En ocasiones las empresas cuentan también con buques de gran altura.
- La flota de bajura, opera en los caladeros más próximos. Las empresas suelen ser familiares y con frecuencia el armador es a la vez patrón. Opera siempre con productos frescos. Utiliza artes de arrastre además de cerco, palangre, trasmallo o volantas.

- La flota de litoral opera en las costas en mareas muy cortas. Se trata de barcos pequeños que suelen utilizar técnicas artesanales. Son empresas familiares donde el armador coincide con el patrón. Sólo trabajan el pescado fresco. Esta flota reúne desde los barcos dedicados a la costera del bonito en el Norte que son de hasta 15 metros, modernos y bien dotados tecnológicamente, a los más pequeños de 4-5 metros que se dedican al pulpo como en Cádiz. Aquí se ubican artes tradicionales como la almadraba.

2.2.2. La industria transformadora

A. Congeladoras

Las empresas congeladoras son de gran dimensión, todas ellas tienen verticalizada la extracción y disponen de importantes flotas pesqueras.

Existen seis grandes grupos empresariales en este segmento con presencia mayoritaria de capital español. Todos ellos son grandes exportadores.

En este sector ha habido un importante proceso de concentración del que ha resultado una gran empresa que se encuentra entre las mayores del sistema alimentario español. Está ha dado lugar a un gran grupo empresarial que reúne unas 80 empresas filiales con distintas actividades en más de 20 países.

El modelo empresarial del líder consiste en un conjunto de empresas extractivas filiales localizadas en los países con buenos caladeros, en los que también se realizan transformaciones. Este modelo ha permitido superar los problemas derivados de las limitaciones de la pesca a empresas extranjeras y de las 200 millas de aguas territoriales.

El principal rasgo de las mayores empresas congeladoras es la estrategia de localizar filiales en los países con caladeros.

En una segunda etapa, la estrategia del líder, también seguida por otras empresas del sector, ha sido la extensión de sus actividades a la acuicultura dentro y fuera de España.

En este sector no hay pequeñas empresas.

Otro rasgo importante de estas empresas es la verticalización hacia las fases finales: mayorista, envasado, platos preparados e incluso tiendas y restaurantes.

Se puede reflejar que uno de los problemas de esta industria es la dependencia de pocos productos que constituyen el mayor volumen de su producción: merluza, calamares, langostinos y gambas. Esta dependencia las hace débiles ante problemas en el suministro o cambios en el consumo.

B. Conserveras

Las conservas de pescado constituyen un sector heterogéneo en el que coinciden empresas de gran tamaño, junto a un número alto de pequeñas empresas, con frecuencia vinculadas a calidad diferencial o producciones artesanales. La forma de trabajar de ambas es muy distinta.

Existen unas 140 plantas de conservas de pescado activas, de las que 71 están en las rías gallegas.

Las empresas de tamaño intermedio y producto indiferenciado tienen más problemas ante el futuro.

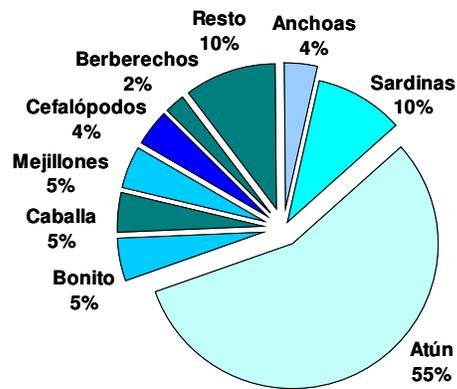
Los grupos mayores están bastante internacionalizados y tienen filiales extractivas e industriales en los países con caladeros importantes, sobre todo en América Latina. Cuentan con filiales comerciales en los países destino.

Estos grupos tienen también verticalizada la extracción y han entrado en el mercado de la acuicultura, aunque en menor medida que las congeladoras.

La mayor empresa reúne cerca de un tercio de la producción total de conservas. Las tres primeras empresas reúnen el 90% de la producción total española, produciendo volúmenes similares.

Cabe apuntar que la dependencia de pocos productos es un problema de esta industria, aunque se está buscando una mayor diversificación.

Mercado de conservas de pescado según especie
(Volumen)



Fuente: ANFACO

C. Ahumados

Se trata de un mercado muy pequeño con muy pocos productores en España. El líder ha sido recientemente adquirido por una empresa europea líder del sector.

La producción es muy dependiente del salmón.

D. Salazones

Este elemento de la producción está compuesto por tres segmentos muy diferenciados: la producción de bacalao, las anchoas y las restantes salazones.

En el primer segmento se encuentran las empresas mayores, que se encuentran relativamente dispersas en el territorio español, aunque predominan en el País Vasco. La producción de anchoas está en buena medida en manos de empresas pequeñas y medianas, en gran parte artesanales, localizadas en Cantabria, País Vasco y Cataluña prioritariamente. La producción de las restantes salazones (mojama, huevas, etc.) está en manos de empresas pequeñas y medianas localizadas en Cádiz, Huelva y Murcia. Algunas de ellas trabajan también otros productos de la pesca. Se abastecen del mercado local de fresco o del mercado internacional de congelado.

2.2.3. La fase comercial

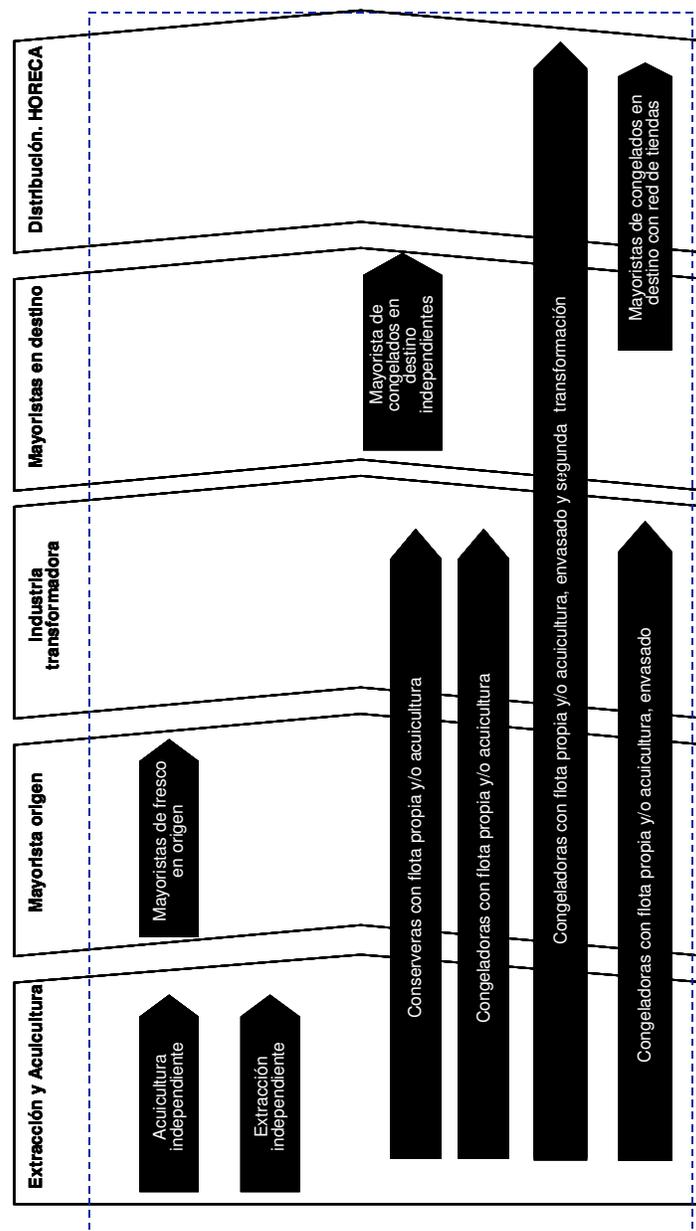
En la cadena de producción de transformados de pescados hay dos puntos en los que intervienen empresas comerciales mayoristas:

- Mayoristas en origen: son los mayoristas del mercado de fresco que intervienen en el suministro a algún tipo de industrias conserveras o de salazones.
- Mayoristas en destino de congelados: juegan un papel relevante en la distribución final y a veces tienen red de tiendas y marca propia. Una parte considerable opera también en la gama de vegetales congelados. Algunos disponen de servicio directo a HORECA. Manejan del orden del 30% del mercado de congelado español. Estas empresas juegan un papel logístico de primer orden. Muchas tienen instalaciones en la red de MERCA.

2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción

En esta cadena de producción no existe la figura de la cooperativa de comercialización. Sin embargo, el núcleo de las principales empresas, tanto en la subcadena de congelados como en la de conserva, presenta un nivel de verticalización de todas las fases muy alto, lo que condiciona el comportamiento del conjunto.

Estructura empresarial de la cadena de producción de productos de la pesca



2.3.1. La coordinación vertical dentro de la cadena de producción

Dado que la coordinación vertical difiere en cada una de las subcadenas, se tratarán éstas específicamente.

Cadena de congelados

- Entre la fase de la extracción y la fase de la transformación, la integración vertical es total y está condicionada por las exigencias del sistema productivo.
- Entre la producción acuícola y la fase de la transformación industrial, la unificación es total en los casos en los que la empresa congeladora cuenta con filiales específicas de acuicultura. En los restantes casos se realizan operaciones de compraventa en el mercado, normalmente con acuerdos de suministro a medio plazo. En ocasiones pueden existir protocolos de producción.
- Existe integración vertical entre la primera y la segunda transformación, cuando todas las fases las desarrolla una única empresa, situación en la que se encuentra el líder.
- Entre la primera transformación y el mercado mayorista, dejando a un lado las empresas totalmente verticalizadas, existe una relación comercial abierta. Sin embargo, es frecuente que se den acuerdos a medio plazo e incluso con protocolos de producción. Cuando estas empresas tienen marcas propias, encargan el envasado a la congeladora, aunque en otras ocasiones asumen la realización del envasado. Con frecuencia son estas empresas las que almacenan el producto.
- Entre los mayoristas o primeros transformadores y la distribución minorista existe integración vertical en los casos de las tiendas especializadas en propiedad o franquiciadas.

Conservas

- Entre la extracción y la empresa conservera, existe integración vertical cuando ambas pertenecen a una misma empresa o grupo empresarial. La flota de las conserveras puede ser congeladora, de forma que el producto se congela previamente para luego conservarlo. En este caso están integradas verticalmente las tres actividades.
- Cuando la conservera adquiere el producto fresco suele tener acuerdos con armadores o mayoristas de origen o bien acude al mercado (lonja).
- Si la conservera adquiere el producto congelado, puede tener acuerdos de suministro a medio plazo o adquirir el producto en el mercado.
- Entre la extracción y la acuicultura, existe integración vertical cuando ambas empresas pertenecen a un mismo grupo empresarial.

Conservas y salazones con calidad diferencial

- Entre la extracción y la transformación, generalmente no existe verticalización. Sin embargo, existen empresas que tienen actividad pesquera local y realizan la transformación. En estos casos hay integración vertical total.

2.3.2. La coordinación horizontal con otras cadenas de producción

Las conexiones entre cadenas de producción de distintos alimentos se deben a la participación de empresas concretas en más de una cadena de producción, a la pertenencia de las empresas a grupos empresariales con actividad en varias cadenas de producción, o bien a las relaciones comerciales entre las fases de unas y otras.

Las principales conexiones horizontales entre las subcadenas de producción de pescado son las siguientes:

- Empresas que tienen integrada actividades en la acuicultura y la extracción.
- Empresas de congelados y conservas, donde una misma firma realiza las dos actividades integradas en los procesos productivos, o bien debido a las operaciones de compraventa.

Las conexiones horizontales con otras cadenas de producción son:

- Las mayores firmas de congelados y conservas, elaboran también platos preparados, manteniendo relaciones comerciales con las congeladoras de vegetales, las industrias lácteas, las harineras, etc.
- Los mayoristas de congelados trabajan también con las congeladoras de vegetales.
- La distribución especializada de congelados trabaja con todas las gamas de congelados.
- Las harinas de pescados se destinan a piensos.
- Algunas empresas de conservas están elaborando alimentos para animales de compañía.
- La utilización de importantes subproductos de pescado en la segunda transformación.

2.3.3. Principales tendencias

- El proceso de concentración en el grupo líder de congelados y de conservas está muy avanzado. Las empresas conserveras medianas están siendo absorbidas.
- Se consolida una tendencia del grupo líder a establecer filiales extractivas, acuícolas e industriales en países con riqueza pesquera o costas adecuadas.
- Se reafirma la tendencia a la verticalización de la actividad extractiva y la acuicultura con la industria.
- Se consolida el desarrollo de la acuicultura. Las grandes empresas están apostando por esta actividad.
- En congelados, aunque el líder tenga toda la cadena verticalizada, se consolida el mayorista de destino con tiendas verticalizadas o en franquicia.
- El mayorista en origen de congelados cada vez aporta más funciones logísticas.
- Se afianza el congelado como suministro de la industria conservera.
- Se consolida la aportación de la acuicultura a la industria conservera.
- Se asegura un segmento de empresas de conservas y salazones vinculadas a productos de calidad diferencial que obtienen buenos resultados. Un segmento de estas empresas está creciendo de forma relevante.
- En general, se está ampliando la gama de productos finales con objeto de romper la excesiva dependencia de pocos productos.
- Las empresas congeladoras y las conserveras están entrando en el mercado de platos preparados, fundamentalmente en aquellos cuyo principal componente es el pescado.
- Dentro de su estrategia de diversificación, varias empresas han iniciado la fabricación de alimentos para animales de compañía.

2.3.4. Tipología de empresas

De cara a los análisis estratégicos se definen unos tipos de empresas, en los que se incluyen los principales modelos. Para esto se tiene en cuenta la subcadena y fase a la que pertenecen, la dimensión y la gama de productos finales.

Los principales tipos son los siguientes:

- Empresas congeladoras verticalizadas. Muy pocas empresas de gran tamaño (no llegan a seis). Todas tienen verticalizada la extracción. Algunas llegan a la segunda transformación o platos preparados. Cuentan con filiales productivas en países con caladeros y con filiales comerciales en los mercados de destino. Han entrado en la actividad de la acuicultura.

- Mayoristas en destino de congelados. Es un número alto de empresas con mediana dimensión. Algunas cuentan con red de tiendas. Trabajan con todas las gamas de congelados, sobre todo simples o mezclas. La mayor parte tienen marca propia. Algunas envasan.
- Conserveras de gran dimensión: existen tres empresas que reúnen el 90% del volumen elaborado. Tienen verticalizada una parte del suministro. Tienen filiales productivas en países con caladeros. Han entrado en la actividad de acuicultura.
- Conserveras y empresas de salazones de calidad diferencial y/o tradicional. Existe un número alto de empresas, todas ellas pequeñas y medianas.

3. Análisis estratégico

3.1. Análisis DAFO

3.2. Principales problemas

3.3. Recomendaciones

3.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO tiene por objeto plasmar sintéticamente la situación de una empresa o de un grupo de empresas similares con respecto a su entorno. Con ese fin se identifican las fortalezas y debilidades, cuestiones ligadas a su situación interna, y las amenazas y oportunidades, cuestiones que dependen del análisis del entorno. Necesariamente, ambas deben presentarse de forma sucinta.

El análisis DAFO es una técnica utilizada preferentemente para los estudios de las estrategias de las empresas y difícilmente pueden aplicarse de una forma conjunta a una cadena de producción, ya que en ella existen empresas que tienen fortalezas y debilidades diferentes y que están situadas de formas distintas e incluso contradictorias frente a las oportunidades y las amenazas.

Por eso se ha renunciado a hacer un DAFO único aplicado a al sector y se ha optado por hacer un DAFO específico para cada una de las categorías de empresas definidas en el apartado anterior. El análisis DAFO se realiza para los tipos de empresas más relevantes, bien por su importancia en la facturación total, por su posición estratégica en la cadena de producción o por su alcance social.

Se realiza el análisis DAFO para los tipos de empresas definidos en el apartado anterior:

- Empresas congeladoras verticalizadas.
- Mayoristas en destino de congelados.
- Conserveras de gran dimensión.
- Conserveras y empresas de salazones de calidad diferencial y/o tradicional.

Para la elaboración del análisis DAFO se tiene en cuenta todo el análisis realizado previamente, tanto lo referente al análisis del entorno, como el análisis de la cadena de producción, el funcionamiento de las distintas fases de la cadena de producción, el análisis empresarial y las tendencias detectadas.

Empresas congeladoras verticalizadas

Son muy pocas empresas de gran tamaño (no llegan a 6). La mayor está a mucha distancia de las restantes tras un proceso de concentración muy acusado en los últimos años. Tienen verticalizada la extracción. Algunas llegan a la segunda transformación o platos preparados. Cuentan con filiales productivas en países con caladeros y con filiales comerciales en los mercados de destino. Han entrado en la actividad de la acuicultura.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Tienen una adecuada dimensión, especialmente el líder• Adecuada profesionalización en la gestión• Eficaz verticalización con la primera fase• Localización geográfica en los principales caladeros• Está bien ubicadas en los países donde trabajan a través de empresas filiales localizadas• Diversificación geográfica del acopio, lo que les permite aminorar los efectos de los inconvenientes de su falta de continuidad• Algunas cuentan con investigación propia• Todas cuentan con una flota pesquera muy tecnificada• Han entrado en la actividad de la acuicultura	<ul style="list-style-type: none">• Dependencia de pocas especies, que suponen la mayor parte de sus ventas• Productos básicos maduros• Actividad extractiva muy agresiva, por lo que se enfrentan a una imagen pública desfavorable
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Diversificación de productos (especies)• Diversificación de la gama final con productos de mayor valor añadido• Continuación del desarrollo de la acuicultura• Búsqueda de nuevas utilidades para los productos marinos• Adecuación de las técnicas de pesca• Buena imagen nutricional de los productos de la pesca	<ul style="list-style-type: none">• Disminución del consumo de congelados• Limitaciones a la actividad de la extracción pesquera• Problemas medioambientales vinculados a las técnicas de pesca esquilmanes

Mayoristas en destino de congelados

Es un número alto de empresas con mediana dimensión. Algunas cuentan con red de tiendas. Trabajan con todas las gamas de congelados, sobre todo simples o mezclas. La mayor parte tienen marca propia. Algunas envasan.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Tienen una adecuada estructura logística• En muchos casos poseen una adecuada verticalización con la distribución especializada• En algunos casos están en una adecuada posición en los mercados exteriores	<ul style="list-style-type: none">• En bastantes casos escasa verticalización con la primera transformación• Deficiente imagen de las tiendas de congelados• Débil posición negociadora ante la gran distribución• Escaso posicionamiento de sus marcas• Deficiente servicio al canal HORECA• Escasa innovación y diversificación de productos
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Aprovechamiento de la red de MERCAS• Elaboración de una estrategia de promoción del producto• Estrategia de comunicación sobre las ventajas del congelado• Cualificación de la red de tiendas• Ampliación de gama de productos finales• Estrategia de servicio a HORECA	<ul style="list-style-type: none">• Descenso del consumo de congelados• Posible apuesta de la gran distribución por la sección de congelados y puesta en marcha de una estrategia de aprovisionamiento directo desde las empresas congeladoras

Grandes conserveras

Existen tres empresas que reúnen el 90% del volumen elaborado. Tienen verticalizada una parte del suministro. Tienen filiales productivas en países con caladeros. Han entrado en la actividad de la acuicultura.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Adecuado nivel de profesionalización en la gestión• Adecuada dimensión de las empresas• Adecuados equipos comerciales• Proceso de concentración avanzado• Buen posicionamiento en los canales HORECA y en la gran distribución• Cuentan con marcas conocidas con buena imagen de calidad• Adecuada posición en los mercados exteriores• Adecuada estrategia de diversificación geográfica de la fabricación	<ul style="list-style-type: none">• Alta dependencia de pocas especies• Problemas medioambientales de sus residuos
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Aumento de la ampliación de gama y de tratamientos• Mejora de las estructuras de exportación• Continuación de la expansión de la producción a otros países• Continuación del proceso de concentración	<ul style="list-style-type: none">• Limitaciones a la pesca• Endurecimiento de la normativa medioambientales con respecto a los residuos• Problemas locales de contaminación marina

Fabricantes de conservas y salazones con calidad diferencial

Existe un número elevado de pequeñas y medianas empresas.

Fortalezas

- Adecuada imagen del producto
- Empresas muy asentadas en los territorios donde se ubican
- En algunos casos se han creado sistemas locales de producción sólidos

Debilidades

- Deficiente gestión en muchos casos
- Gama de productos muy corta y dependencia de pocas especies
- Falta de equipos comerciales y de estrategia comercial y de marketing
- En bastante ocasiones deficientes instalaciones
- Problemas de continuidad generacional en las empresas familiares
- Deficiente verticalización con sus suministradores

Oportunidades

- Aprovechamiento de la imagen de producto de calidad diferencial y artesanos - tradicionales
- Aprovechamiento del turismo
- Aprovechamiento de la red de tiendas de productos gourmets
- Estrategia colectiva de comunicación
- Establecimiento de acuerdos de suministro
- Ampliación de la gama

Amenazas

- Problemas de contaminación o agotamiento en la pesca local
- Fluctuaciones en los precios de la materia prima y, coyunturalmente, dificultades de abastecimiento

3.2. Principales problemas

A partir del análisis DAFO de los tipos de empresas, el análisis introductorio del sector y el análisis del entorno, se deducen los principales problemas a los que se enfrenta el sector, para, posteriormente, realizar las recomendaciones oportunas.

Tanto los principales problemas como las recomendaciones se estructuran en dos niveles. Cuestiones generales de la cadena de producción y cuestiones específicas para cada tipo de empresa.

En este subsector se encuentran algunos tipos de problemas globales que al conjunto de los productos junto a otros que afectan a un producto o a una gama de productos o a un tipo u otro de transformación. A esto hay que sumar los problemas que afectan a cada tipo de empresas de las definidas en el capítulo anterior, teniendo en cuenta que las cuestiones que favorecen a algunas de ellas pueden suponer un problema para otras.

Los tipos de empresa considerados en este epígrafe son los contemplados en el análisis DAFO.

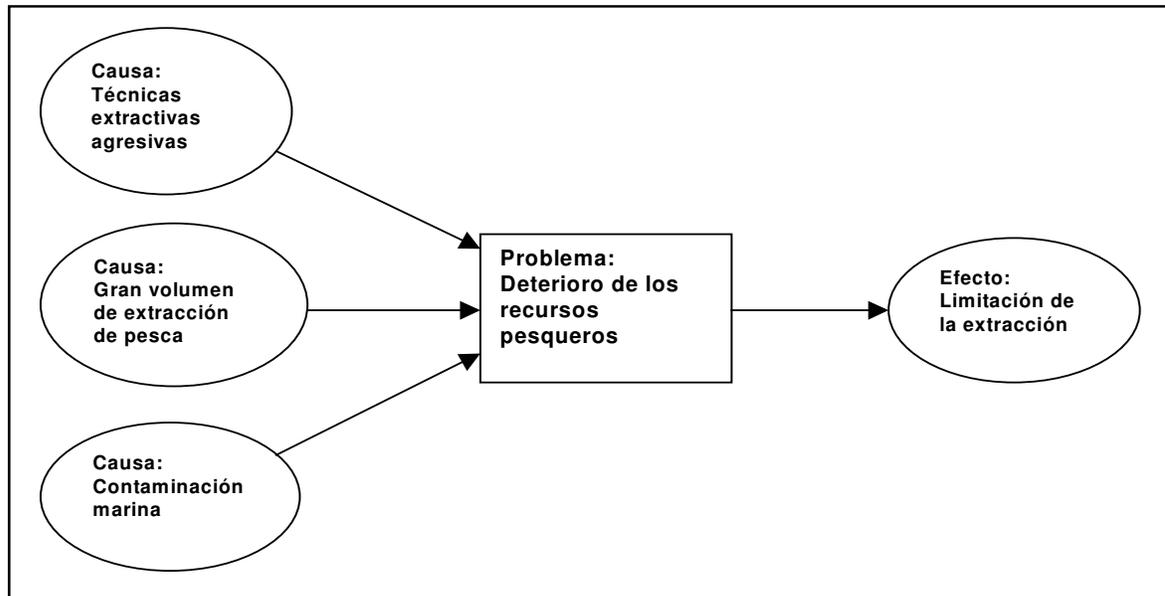
Se analiza, en un apartado específico, el origen de los problemas y sus interconexiones agrupados según ejes.

Los problemas se han jerarquizado de acuerdo a su importancia, se especifica la importancia que tienen de acuerdo a los resultados de este trabajo, la percepción de su importancia por parte de los agentes del sector y sus tendencias. Posteriormente se representa gráficamente la relación causa – efectos entre ellos.

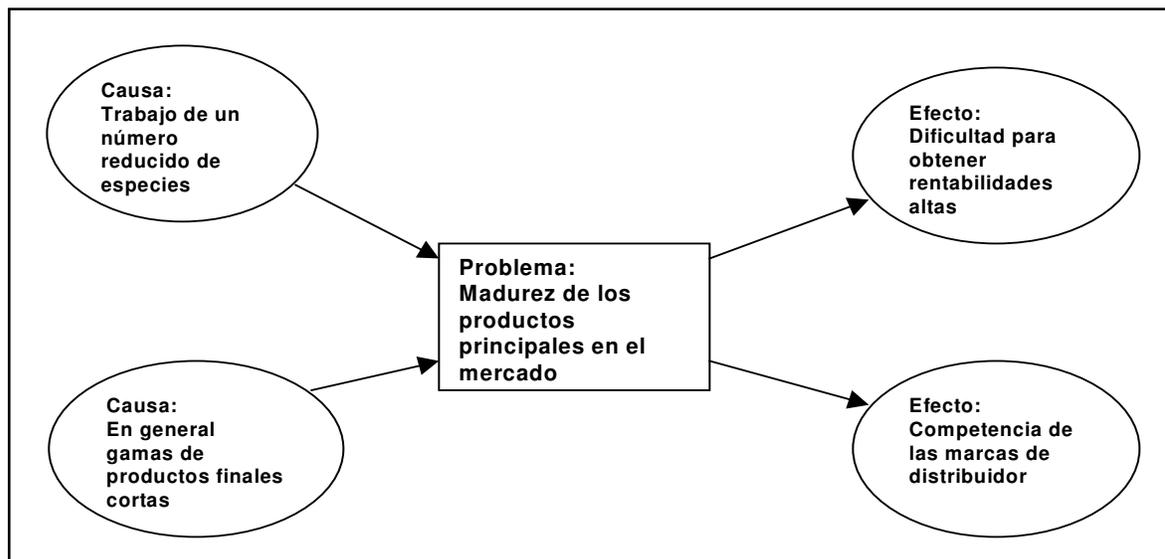
Principales problemas		
Ámbito del problema	Jerarquía	Problema
A. Cuestiones generales	1	Agotamiento de los recursos pesqueros
	2	Grandes fluctuaciones en los precios de la materia prima
	3	Deterioro de los recursos pesqueros (contaminación, ocupación de las costas)
	4	Problemas medioambientales causados por los destríos y residuos
B. Congeladoras integradas verticalmente	1	Excesiva dependencia de pocas especies
	2	Productos básicos muy maduros en el mercado
	3	Prácticas extractivas muy agresivas
	4	Cierto deterioro de la imagen del producto congelado
C. Mayoristas en destino de congelados	1	Excesiva dependencia de pocas especies
	2	Productos básicos muy maduros
	3	Débil imagen de marca
	4	Deterioro de la imagen de las tiendas especializadas
	5	Débil posición negociadora frente a la gran distribución
	6	Deficiente servicio a los canales HORECA
D. Conserveras de gran tamaño	1	Fluctuaciones en los precios de la materia prima
	2	Los productos básicos son pocos y están muy maduros
	3	Deterioro de los recursos pesqueros
	4	Escasa verticalización con la acuicultura
E. Empresas de conservas y salazones con calidad diferencial	1	Deficiencias en la gestión y en la comercialización y falta de estrategia de marketing
	2	Falta de mecanismos colectivos de colaboración entre empresas
	3	Con frecuencia, deficientes instalaciones
	4	Fluctuaciones en los precios de la materia prima y en ocasiones excesiva rigidez
	5	En algunas, deterioro de los recursos pesqueros del entorno
	6	Falta de seguridad en la continuidad del negocio familiar

Relación causa efecto de los principales problemas

Problemas derivados de la situación de las pesquerías



Problemas vinculados al consumo



Origen, evolución e interconexión de los problemas actuales de carácter general

Con respecto al acopio de materia prima

Los problemas más graves a los que se enfrenta este sector industrial tienen su origen en el deterioro de los recursos marinos, lo que comporta un encarecimiento paulatino, mayores dificultades en el abastecimiento y técnicas más restrictivas.

Además de los efectos genéricos de este deterioro, pueden plantearse problemas localizados con efectos muy graves sobre la industria local. Tal es por ejemplo la caída de determinadas especies en pesquerías concretas.

Como solución a este problema las empresas han puesto en marcha diversas soluciones: la presencia en pesquerías de otras áreas geográficas, la compra de productos en el mercado internacional y el desarrollo de la acuicultura. Todas ellas comportan a su vez algún tipo de problema: las dos primeras se ven afectadas también por el deterioro generalizado de los recursos y la tercera, que parece la más viable a medio plazo, se enfrenta a algunos problemas medioambientales en las áreas donde su ubican.

Con respecto a los mercados finales

En general toda la industria derivada de la pesca centra su actividad en muy pocas especies y, además, cuenta con una gama final de productos muy estrecha.

Esto provoca que los productos más importantes estén muy maduros en los mercados, siendo, por lo tanto, difícil incrementar el consumo.

De ahí, que en general se detecte una tendencia a la diversificación de gama final, con nuevos tipos de elaboraciones y presentaciones.

Sin embargo, el número de especies con las que trabaja la industria sigue siendo bajo, de manera que la oferta de productos de la pesca elaborados es más estrecha que la de frescos.

Especificación de los problemas de cada tipo de empresa jerarquizados. Su importancia, su percepción por parte de los agentes económicos y las tendencias detectadas

A. Cuestiones generales					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Agotamiento de los recursos pesqueros	Alta	Media	Empeora en general	A-3, B-3, D-3, E-5
2	Grandes fluctuaciones en los precios de la materia prima	Alta	Alta	Se mantiene	A-1 /A-3
3	Deterioro de los recursos pesqueros (contaminación, ocupación de las costas)	Alta	Media	En general empeora, aunque mejora en algunos segmentos	A-1, B-3, D-3, E-5
4	Problemas medioambientales causados por los destríos y residuos	Alta	Media	Empeora	A-3

B. Congeladoras integradas verticalmente					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Excesiva dependencia de pocas especies	Alta	Media	Mejora	B-2 / B-3/ B-4
2	Productos básicos muy maduros en el mercado	Alta	Media	Mejora de la mano de la innovación	B-1
3	Prácticas extractivas muy agresivas	Alta	Baja	Se mantiene	A-1/ A-3, B-1
4	Cierto deterioro de la imagen del producto congelado	Media	Baja	Mejora con la innovación de productos y presentaciones	B-2, C-4

C. Mayoristas en destino de congelados					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Excesiva dependencia de pocas especies	Alta	Media	Se mantiene	B-1/ B-2, C-2
2	Productos básicos muy maduros	Alta	Media	Se mantiene	B-2, C-1
3	Débil posicionamiento de marca	Alta	Media	Se mantiene	C-2
4	Deterioro de la imagen de las tiendas especializadas	Alta	Baja	Se mantiene	B-4, C-4
5	Mala posición negociadora frente a la gran distribución	Alta	Alta	Se mantiene	C-2/ C-3
6	Deficiente servicio a los canales HORECA	Media	Baja	Mejora algún segmento del mercado	C-4

D. Conserveras de gran tamaño					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Fluctuaciones en los precios de la materia prima	Alta	Alta	Se mantiene	A-1
2	Los productos básicos son pocos y están muy maduros	Alta	Media	Mejora con la innovación de gama	D-1
3	Deterioro de los recursos pesqueros	Alta	Media	Empeora en general, hay mejoras parciales	A-1
4	Escasa verticalización con la acuicultura	Media	Media	Mejora	A-1

E. Empresas conserveras y de salazones de calidad diferencial					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Deficiencias en la gestión y en la comercialización y falta de estrategia de marketing	Alta	Baja	Mejora lentamente	E-2/ E-3/E-4
2	Falta de mecanismos colectivos de colaboración entre empresas	Alta	Baja	Se mantiene	A-4,E-1
3	Con frecuencia, deficientes instalaciones	Alta	Alta	Mejora	E-1
4	Fluctuaciones en los precios de la materia prima y en ocasiones excesiva rigidez en el abastecimiento	Alta	Alta	Se mantiene	A-1/ A-3,E-1
5	El algunas, deterioro de los recursos pesqueros del entorno	Alta	Alta	Afecta localizadamente. Desigual evolución	A-3
6	Falta de seguridad en la continuidad del negocio familiar	Media	Baja	Se agrava	E-1

3.3. Recomendaciones

Las recomendaciones se presentan desde distintos puntos de vista: en primer lugar se hace una recopilación del conjunto de las recomendaciones agrupadas según las empresas a las que van dirigidas, incluyendo un epígrafe de recomendaciones generales. Dentro de este tratamiento se hace una priorización para su aplicación a corto, medio o largo plazo. Posteriormente se catalogan las principales medidas según ejes de actuación y se especifica a que mercado está dirigida.

Ejes de actuación definidos	
1	Mejoras estructurales
2	Mejora de los recursos pesqueros
3	Mejora del funcionamiento del mercado
4	Aumento del consumo
5	Estrategia de marketing
6	Mejora de la formación y la investigación
7	Mejora de la colaboración y organización interna del sector

A. Cuestiones Generales			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Continuación del desarrollo de la acuicultura buscando sistemas productivos poco agresivos con el medio ambiente	Medio y largo	1, 2	Interior Exterior
Investigación para el desarrollo en acuicultura de otras especies	Medio y largo	2	Interior
Desarrollo de técnicas pesqueras y productivas protectoras de la riqueza pesquera (re poblaciones, sistemas de pastoreo)	Medio y largo	1, 2	Interior Exterior
Investigación en el uso de subproductos, desechos y residuos	Medio y largo	2	Interior
Investigación en la diversificación de productos	Medio y largo	4, 6	Interior Exterior
Investigación en nuevos destinos de los productos de la pesca	Medio y largo	4, 6	Interior Exterior
Desarrollo de las organizaciones interprofesionales con los fines de favorecer la imagen de los productos, la investigación, la promoción, etc., e incremento de las actividades existentes	Medio y largo	4, 5, 6, 7	Interior Exterior

B. Grandes congeladoras integradas verticalmente			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Continuación del desarrollo acuícola	Corto y medio	1, 2	Interior Exterior
Promoción de la imagen del producto congelado	Corto y medio	4, 5	Interior Exterior
Ampliación de la gama	Corto y medio	4, 5	Interior Exterior
Desarrollo de la actividad en nuevas especies	Medio y largo	2, 4, 6, 7	Interior Exterior
Continuación de la diversificación geográfica de la extracción y la industria	Medio y largo	2	Exterior

C. Mayoristas en destino de congelados			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Mejora de la imagen de las tiendas especializadas	Corto y medio	5	Interior
Atención específica a los canales HORECA	Corto y medio	5	Interior
Promoción de la imagen del producto congelado	Corto y medio	4, 5, 7	Interior Exterior
Establecimiento o reforzamiento de acuerdos a medio plazo con las congeladoras	Corto y medio	3	Interior
Ampliación de la gama final	Medio y largo	4, 6	Interior Exterior

D. Grandes conserveras			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Entrada en nuevos ámbitos (comida para animales de compañía)	Corto	4, 5	Interior Exterior
Desarrollo de nuevas gamas	Corto y medio	4, 6	Interior Exterior
Mayor desarrollo de la exportación	Corto y medio	4, 5	Exterior
Continuación de la investigación conjunta	Medio y largo	6, 7	Interior
Profundización en la verticalización de la extracción y acuicultura	Medio y largo	3	Interior Exterior
Ampliación de su actividad a nuevas especies	Largo	4, 6	Interior Exterior

E. Fabricantes de conservas y salazones de calidad diferencial			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Estrategias de mejora del suministro de materia prima	Corto y medio	3	Interior Exterior
Estrategias de identificación y comunicación sobre los productos	Corto y medio	4, 5, 7	Interior Exterior
Estrategia comercial específica para los canales HORECA y las redes de distribución de productos de calidad diferencial.	Corto y medio	4, 5	Interior
Mejora de la profesionalización de la gestión y de las redes comerciales	Medio y largo	4, 5	Interior Exterior
Estrategias para asegurar la continuidad del negocio	Medio y largo	1, 6	Interior
Establecimiento de mecanismos de colaboración entre empresas de cara a la promoción de los productos	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior

Anexos

Anexo I

LEGISLACIÓN SOBRE SEGURIDAD E HIGIENE ALIMENTARIA Y ETIQUETADO: PESCADO

- **HIGIENE Y SEGURIDAD ALIMENTARIA**

Disposiciones Horizontales Alimentaria

- Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, por el que se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria.
- Reglamento nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios. Este Reglamento deroga la Directiva 93/43/CEE del Consejo, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 1801/2003, de 26 de Diciembre de 2003, sobre seguridad general de los productos. Transpone la Directiva 2001/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de diciembre de 2001.
- Ley 11/2001, de 5 de julio, por la que se crea la Agencia de seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 709/2002, de 19 de julio, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de Diciembre de 1995, por el que se establece las normas de higiene relativas a los productos alimenticios. A través de este Decreto se transpone la Directiva 93/43/CEE, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 202/2000, de 11 de Febrero de 2000, por el que se establecen las normas relativas a los manipuladores de alimentos.

Disposiciones Específicas: Productos Pesqueros

- Reglamento nº 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal.

- Reglamento nº 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen las disposiciones para la organización de los controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano.
 - Real Decreto 571/1999, de 9 de Abril de 1999, por le que se aprueba la reglamentación técnico-sanitaria que fija las normas aplicables a la producción y comercialización de moluscos bivalvos vivos. Transpone la Directiva 91/492/CEE del Consejo de 15 de julio de 1991.
 - Real Decreto 2069/1993, de 26 de Noviembre de 1993, por el que se fijan las normas sanitarias aplicables a los productos de la pesca a bordo de determinados buques pesqueros. Transpone la Directiva del Consejo 92/48/CEE, de 16 de junio de 1992.
 - Real Decreto 1437/1992, de 27 de Noviembre de 1992, por el que se establecen las normas sanitarias aplicables a la producción y comercialización para los productos pesqueros y de la acuicultura. Transpone la Directiva del Consejo 91/493/CEE, de 22 de julio de 1991.
-
- **ETIQUETADO**
 - Real Decreto 1334/1999, de 31 de Julio de 1999, por el que se aprueba la Norma General de Etiquetado, Presentación y Publicidad de los Productos Alimenticios. Transpone la Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de marzo de 2000.
 - Real Decreto 930/1992, de 17 de Julio de 1992, por el que se aprueba la norma de etiquetado sobre propiedades nutritivas de los productos alimenticios. Transpone la Directiva 90/496/CEE del Consejo, de 24 de septiembre de 1990.

Anexo II

Bibliografía

- ANFACO (varios años) "Memoria".
- Comisión Europea (2002) "El libro verde sobre el futuro de la política pesquera común".
- Comisión Europea (2002) "Libro Blanco sobre la Seguridad Alimentaria"
- FAO (2000) "State of world fisheries and aquaculture"
- FAO (2001) "Estado mundial de la acuicultura y la pesca".
- FIAB (2004) "Ganar dimensión. Una necesidad para la industria agroalimentaria española".
- FROM (2003) "Exportación de productos pesqueros elaborados"
- INE (Varios años) "Encuesta Industrial". MERCASA (2003) "La alimentación en España: Producción, industria, distribución y consumo".
- Langreo A. (2003) "Productos de la pesca; Un sector dinámico, innovador, complejo y articulado". Distribución y Consumo nº 71. MAPA (Varios años) "La alimentación en España".
- Langreo A. (2004) "La industria alimentaria en las Comunidades Autónomas. Condiciones, tendencias y estrategias diferentes para un único mercado". Distribución y Consumo nº 73. 2004.
- MERCASA (2002) "Guía de empresas y servicios. Red de MERCAS".
- MERCASA (2003) "Alimentación en España. Producción, Industria, Distribución y Consumo".
- MAPA (2002) "Fichero Coordinado de Industrias Alimentarias, Agrarias y Forestales". Subdirección General de Fomento y Desarrollo Agroindustrial de la Dirección General de Alimentación en colaboración con la empresa Inmark Estudios y Estrategias, S.A.
- Ocaña G (2002) "La trazabilidad en los productos de pesca". Distribución y Consumo nº 62.
- Varela, M. y Suris L. (2001) "La percepción de los agentes económicos sobre la regulación de pesquerías. Aplicación al sector pesquero en Galicia". Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros. Nº 190.

Publicaciones consultadas

- Alimarket Mensual. Números correspondientes a los años 2001, 2002, 2003 y 2004.
- Alimarket Anual. 2002 y 2003.
- Cuadernos de información económica sobre la industria agroalimentaria. MAPA. Números correspondientes a 2000, 2001, 2002.

Organizaciones consultadas

- ANFACO : Asociación Nacional de Fabricantes de Pescados y Mariscos
- MERCASA : Mercados Centrales de Abastecimiento

Empresas consultadas

- Luis Calvo Sanz (Conservas Calvo)
- Congelados la Sirena

Anexo III

Índice de abreviaturas utilizadas

- AGUAPISCIS: Organización Interprofesional de la Acuicultura Continental Española.
- APPCC: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
- CECOPECA: Centro Técnico Nacional de Conservación de Productos de la Pesca.
- CSIC: Consejo Superior de Investigación Científica.
- FAO: Food and Agriculture Organization.
- FEOGA: Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agraria.
- FROM: Fondo de Regulación y Organización del Mercado de Productos de la Pesca y Cultivos Marinos.
- HORECA: Hostelería, Restauración y Catering
- IFOP: Instrumento Financiero de Orientación de la Pesca.
- INTERATUN : Organización Interprofesional del Atún.
- MERCABARNA: Mercado Central de Abastecimiento de la ciudad de Barcelona.
- MERCAMADRID: Mercado Central de Abastecimiento de la ciudad de Madrid.
- MERCASA: Mercados Centrales de Abastecimiento, SA.
- OOPP: Organizaciones de Productores.
- TAC: Capturas Totales Admisibles.
- UE: Unión Europea.
- ZEE: Zonas Económicas Exclusivas.