



Luchando por la justicia social, desde el campo hasta el plato.

EFFAT

«Más carne que hueso»

informe sobre la estructura y la dinámica de la
industria cárnica europea.



Proyecto llevado a cabo con el apoyo financiero de la Comisión Europea

Índice

Prólogo	3
1. Introducción	6
2. Panorama internacional	8
2.1 El consumo mundial de carne	8
2.2 Las empresas de sacrificio de animales más importantes del mundo	9
3. La estructura de la industria cárnica europea	11
3.1 La integración en el sector europeo de sacrificio de animales	11
3.2 Las principales empresas de la Unión Europea	12
3.21 Vion	14
3.3 Empresas de transformación cárnica secundaria en la Unión Europea.....	14
3.4 La propiedad de las principales empresas de sacrificio animal de la Unión Europea	16
3.5 La internacionalización del sector	17
4. El sacrificio de animales en la Unión Europea desglosado por especies	19
4.1 Estructura del proceso de sacrificio de cerdos en la Unión Europea	19
4.2 La estructura de la industria de sacrificio de ganado vacuno de la Unión Europea	22
4.3 La estructura de la industria de sacrificio de aves de la Unión Europea	24
5. La oferta y demanda de carne en la Unión Europea	27
5.1 El consumo	27
5.2 Las balanzas comerciales de la industria cárnica en la Unión Europea.....	28
5.21 La carne de cerdo	28
5.22 La carne de vacuno	30
5.23 La carne de ave	31
5.3 El comercio cárnico en la Unión Europea	32
5.31 Las importaciones	32
5.32 Las exportaciones	33
6. Los motores del cambio	35
6.1 El coste de la ganadería: la resistencia ejercida por los consumidores.....	35
6.2 La presión de las empresas minoristas en la cadena de suministros	36
6.3 El exceso de capacidad del sector de sacrificio animal	38
6.4 Las divergencias en el coste de la mano de obra	39
7. Conclusiones	42



Prólogo

La EFFAT encargó a GIRA la elaboración del presente informe sobre la estructura y la dinámica de la industria cárnica en la Unión Europea a fin de proporcionar a los sindicalistas activos en esta industria nueva información así como una perspectiva distinta de los desafíos que les esperan. Desde hace muchos años, GIRA viene ofreciendo sus evaluaciones de la industria a empresas cárnicas así como a sus bancos e inversores. No aportan un punto de vista sindicalista y es posible que algunos afiliados a la EFFAT no estén de acuerdo con determinados puntos de vista expresados, más cercanos a las personas que llevan empresas cárnicas e indudablemente menos comprensivos de lo que seríamos nosotros con los hombres y mujeres que trabajan en ellas. No obstante, nos han ofrecido un repaso útil y honesto de la industria tal y como ellos la ven, y creemos que sus opiniones y pericia pueden contribuir a nuestros esfuerzos por representar mejor los intereses de los trabajadores del sector cárnico.

Sobra decir que a la EFFAT le interesa saber cómo los Comités de Empresa Europeos pueden mejorar la representación de los trabajadores en la industria cárnica. El informe de GIRA identifica una serie de empresas clave en Europa. Algunas ya tienen un CEE tales como Danish Crown, HK Scan, Kerry, Plukon y Campofrío Foods. Otras empresas parecen necesitar realmente un CEE pero por distintos motivos aún no lo tienen. En esta categoría destacan las empresas europeas Vion, ABP y Tönnies. También encontramos dos gigantes norteamericanos que llevan años evitando la creación de un CEE. Cargill dispone de actividades cárnicas europeas en el R.U. y Francia, pero sobra decir que la empresa es mucho más grande que su actividad cárnica y está presente en toda Europa. Smithfield tiene filiales bajo su control directo en Polonia y Rumanía, pero ha metido el resto de sus actividades europeas en Campofrío Foods. O sea, que a pesar de que Campofrío ya tiene CEE, no ha resultado posible crear un CEE en Smithfield que reúna a los trabajadores de Campofrío con sus compañeros polacos y rumanos. Hay dos otras empresas internacionales brasileñas que debemos seguir: JBS y Marfrig. Hasta ahora, han adquirido empresas europeas en un solo país: JBS en Italia y Marfrig en Irlanda del Norte a través de la adquisición de Moy Park. No obstante, es probable que ambas compañías sigan ampliando sus actividades europeas de presentarse una ocasión adecuada. Finalmente, debemos seguir de cerca a los campeones nacionales significativos en toda Europa en términos de tamaño y posición de mercado, por lo cual sería recomendable que dispusieran de un CEE si en el futuro deciden iniciar actividades en otros Estados miembros (ya sea a través de una expansión, fusión o adquisición). Esta categoría incluye compañías tales como Westfleisch en Alemania, Biggard, Doux y LDC en Francia, 2 Sisters en el R.U. y Veronesi en Italia.



Después de identificar a las compañías que nos interesan desde un punto de vista de estrategia de CEE, también podemos aprovechar el informe de GIRA para echar un vistazo a asuntos comunes compartidos por los trabajadores de las empresas cárnicas, que se verían beneficiados por una respuesta conjunta.

Las compañías de transformación primaria están notando presiones de costos procedentes de distintos frentes:

- la competencia desde fuera de la UE (especialmente de Brasil y Tailandia);
- la sobrecapacidad de la industria (vinculada a la competencia exterior);
- el poder agresivo del comercio minorista (no tan pronunciado en el sur de Europa);
- el abismo entre el sacrificio y el procesamiento posterior (acaparar los beneficios);
- los altos precios de los animales (vinculados a la demanda global y los precios de los cereales);
- la industria cárnica alemana (bajos sueldos y economías de escala).

Los empleadores están respondiendo mediante estrategias que afectan a los trabajadores de distintas maneras:

- tomando actividades no rentables para seguir activos, presionando aún más los costes laborales;
- aumentando la velocidad de las líneas, con consecuencias para la salud y la seguridad;
- incrementando la mecanización(mayor producción con menos trabajadores);
- imponiendo acuerdos de trabajo flexibles e introduciendo el trabajo a turnos;
- dividiendo a los trabajadores: trabajadores fijos frente a eventuales (a menudo trabajadores migrantes subcontratados);
- desplazando la producción a zonas más baratas en Europa;
- consolidando negocios (reducir la competencia y explotar las economías de escala).

Los sindicatos y los CEE deben elaborar sus respuestas a estos fenómenos. Algunas cosas que podríamos contemplar son:

- contrapresión para que los grandes actores minoristas dejen de presionar los precios;
- iniciativas de etiquetado / identificación (especialmente para la hostelería);
- iniciativas de sensibilización de los consumidores a fin de promover el valor de la carne de producción local;
- claras posiciones sobre los acuerdos comerciales de la UE relativos a la carne (especialmente de Tailandia y Brasil);
- un compromiso aún mayor para seguir luchando contra el empleo precario y los bajos sueldos de los trabajadores del sector cárnico en la UE;
- solidaridad con los sindicatos del sector cárnico en los países de bajos costes que luchan por mejores condiciones;
- mejores maneras de compartir información sobre innovaciones que incrementan los riesgos de salud y seguridad para los trabajadores de modo que podamos combatirlos eficazmente.

También debemos seguir actualizados sobre los numerosos cambios que se producen en la industria de modo que podamos seguir respondiendo adecuadamente. No es una tarea fácil. No obstante, no solo los CEE del sector sino también el nuevo sitio web meatworkers.org y el nuevo grupo de trabajo de la EFFAT dotan a los trabajadores organizados del sector cárnico europeo y a sus sindicatos el espacio y la oportunidad para abordar estos desafíos juntos: pues solo juntos podremos vencer.

Harald Wiedenhofer

Secretario General de la EFFAT



1. Introducción

En este informe se analiza la estructura y la dinámica del proceso de transformación primaria de carne en Europa, lo cual incluye el sacrificio de los animales y el deshuesado de las carnes destinadas al consumo. El sector europeo de sacrificio de animales ha evolucionado lentamente desde que el hombre comenzó a criar ganado en Europa. Así, se ha desarrollado a partir de sus orígenes de economía de subsistencia basada en el ganado local que se vendía en forma de carne fresca a los consumidores locales y también de productos transformados como medio para conservar mejor la carne, hasta convertirse en una industria productora de 40 millones de toneladas al año, capaz de suministrar carne a toda Europa y exportar a muchos otros países del mundo.

Existen aún claros indicios de sus orígenes, de modo que las preferencias locales y las diferencias culturales siguen siendo evidentes tanto en lo que se refiere a la carne fresca como a la enorme variedad de carnes transformadas. En muy gran medida las empresas transformadoras llevan a cabo sus actividades en el ámbito regional o nacional. Aunque el volumen de carne que se comercia a través de las fronteras nacionales es muy grande, son muy pocas las empresas transformadoras europeas que cuentan con instalaciones productivas en otros países. No hay ninguna empresa transformadora que pueda ser considerada paneuropea, al menos con la magnitud y el alcance de las grandes empresas estadounidenses o brasileñas del sector.

A pesar de las diferencias nacionales en relación con la cultura de alimentación de carne y la estructura de la industria de transformación, el sector cárnico posee unas características propias muy peculiares, distintas a las de la mayoría de los demás sectores industriales, por los motivos siguientes:

- Su objeto es una materia prima cara, microbiológicamente viva y peligrosa para la salud humana si se trata inadecuadamente.
- Es propenso a crisis y convulsiones esporádicas debido a enfermedades de los animales y otras causas difíciles de prever.
- Los costes laborales constituyen el segundo mayor componente del gasto para las empresas transformadoras, después del correspondiente a las materias primas.
- Da empleo a un número muy elevado de trabajadores, a menudo en condiciones bastante adversas: entorno frío, acciones repetitivas y exigentes de fuerza física. Por este motivo, no es de extrañar que los índices de rotación de la mano de obra sean elevados y que incluso resulte difícil la retención del personal.
- Posee una «mentalidad de productor», estrechamente relacionada con la cultura ganadera.
- Se enfrenta enormes retos diarios de carácter operativo y de gestión.
- Se trata de un sector fragmentado, con exceso de capacidad, y por lo tanto con



dificultades para hacer frente a las presiones en materia de costes provenientes de unos consumidores cada vez más exigentes, que además tienen acceso a productos importados. Por consiguiente, los márgenes de beneficio del sector son reducidos y, por si esto fuera poco, volátiles.

El sector está sometido a enormes presiones para que reduzca sus costes y compita, no sólo en Europa, sino en todo el mundo, mientras que al mismo tiempo sigue basándose en sus orígenes provinciales. Vivimos tiempos de grandes cambios, en los que el sector está obligado a responder a las necesidades cada vez más exigentes de los consumidores, así como a la competencia internacional que trabaja con costes inferiores. La industria transformadora de carne (sin incluir a los ganaderos), al dar empleo a alrededor de un millón de personas en la Unión Europea y al ser la mano de obra uno de los componentes básicos de sus costes, constituye un sector muy sensible y de suma importancia. Por ello, todo el sector debe ser consciente de los graves dilemas a los que se enfrenta y colaborar entre sí para darles una respuesta adecuada.

A fin de comprender mejor la situación actual, es preciso tener en cuenta todos los componentes del sector de sacrificio de animales, es decir, el alcance, las diferentes especies, la integración nacional y europea y los elementos del coste que, de manera creciente, obligan a cambios más radicales. Se trata de un panorama bastante complejo, sin soluciones sencillas para el futuro y con múltiples decisiones difíciles de adoptar, si las empresas y el conjunto del sector quieren realmente salir a flote.



2. Panorama internacional

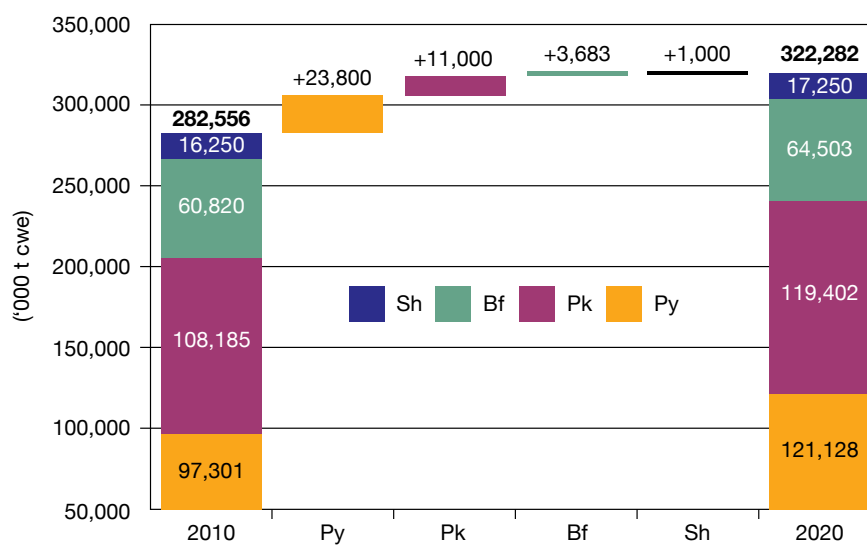
2.1 El consumo mundial de carne

Está previsto que durante los próximos diez años el consumo mundial de carne aumente significativamente debido al incremento de la renta disponible y a la mejora de los niveles de vida en el mundo, en especial en Asia y Oriente Medio.

El aumento de la renta disponible implica que los consumidores asiáticos, por un lado, comerán mayores volúmenes de carne y, por otro, que la tomarán como parte de la comida principal cada vez más frecuentemente. Mientras tanto, a pesar de las muchas imágenes y prensa negativa¹ al respecto, el consumo total de carne en la Unión Europea se mantendrá bastante estable en torno a los 40 millones de toneladas, un volumen considerable para la industria cárnica europea, pero que no oculta el hecho de que la mayor parte del crecimiento del consumo tendrá lugar en otras zonas del mundo.

El aumento de la demanda favorecerá a la carne de ave (PY, según su acrónimo inglés en el gráfico siguiente), en especial a la de pollo de engorde, debido a su relativamente bajo coste de producción, y a continuación a la carne de cerdo (PK, según su acrónimo inglés), por motivos semejantes. El acrónimo SH del gráfico corresponde al ganado ovino y el acrónimo BF al ganado bovino.

Crecimiento del consumo mundial de carne por especies, 2010–2020 (previsión)



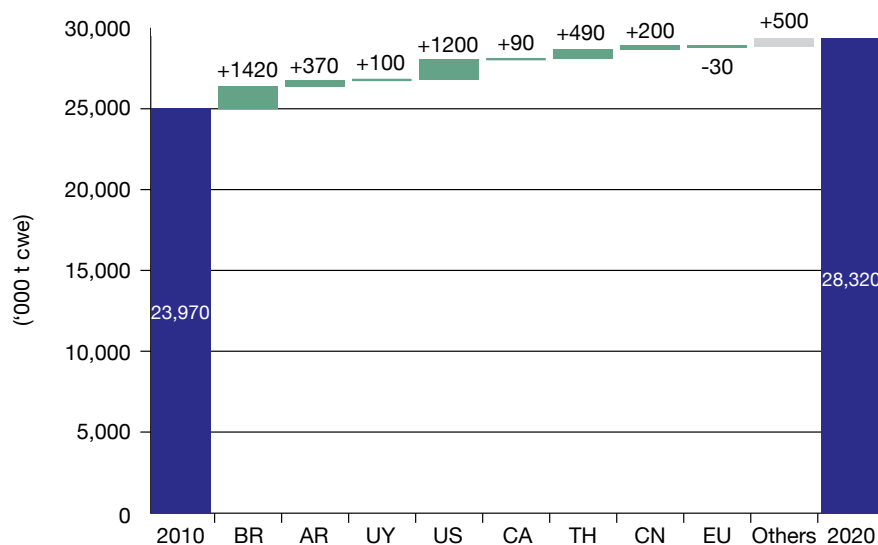
Source: Gira Long-Term Meat Study

Como Asia estará a la cabeza del crecimiento de la demanda durante los próximos diez años, y aunque hará todo lo posible por desarrollar su producción interna al mismo ritmo que crece la demanda, también se verá obligada a incrementar el volumen de carne importada. Ello favorecerá a las cadenas de producción de costes más bajos, ya que pueden competir más

¹ La prensa negativa se basa, entre otras cuestiones, en las de índole vegetariana, medioambiental, de bienestar de los animales y de investigación médica o nutricional.

eficientemente en un mercado globalizado en el que el precio es determinante. Es probable que Brasil y Estados Unidos sean quienes más se beneficien, debido a su ventaja competitiva en materia de costes en toda la cadena de producción de carne. Dicha ventaja relativa de costes se debe a sus fortalezas agrícolas, ganaderas e industriales. La ventaja agrícola y ganadera es reflejo de la combinación de diversas fortalezas: climáticas, estructurales, del terreno y de la masa continental, que además van acompañadas de la magnitud de sus fábricas de transformación cárnica, la concentración e integración industrial y del bajo coste de la mano de obra en comparación con Europa.

Crecimiento mundial de las exportaciones de carne por zonas, 2010–2020 (previsión)



Source: Gira Long-Term Meat Study

Es probable que la Unión Europea reduzca el volumen de sus exportaciones de carne durante esta década, ya que su producción cárnica es menos competitiva en materia de costes que la de Brasil (piensos más baratos) y Estados Unidos (mayores economías de escala y menor coste de los piensos).

No obstante, la UE debería incrementar los volúmenes de exportación correspondientes al denominado quinto cuarto², a medida que las empresas de transformación se adapten mejor al acceso a los mercados exteriores de tales productos, que ofrecen mayor valor que el que pueden lograr en sus zonas de origen.

2.2 Las empresas de sacrificio de animales más importantes del mundo

La industria cárnica de la Unión Europea debe analizarse en el contexto de la industria mundial, debido a que las empresas europeas tienen que competir con fabricantes de terceros países en los dos ámbitos siguientes: contra las importaciones en el mercado interior europeo y contra esos mismos fabricantes en algunos de los atractivos mercados exteriores de terceros países.

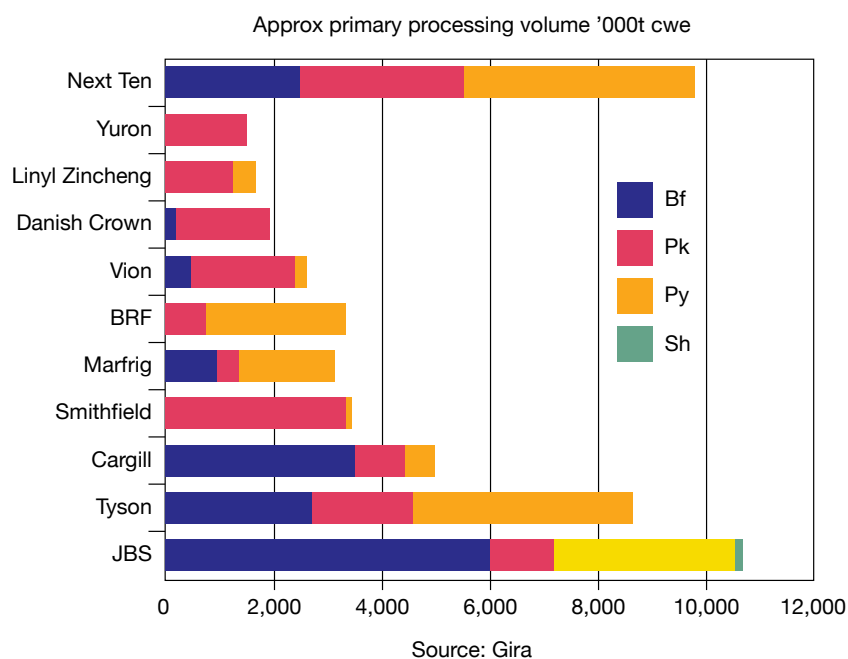
² Dentro del quinto cuarto se incluyen productos como la piel, los intestinos y los órganos internos, que no forman parte de la definición de estructura del animal sacrificado. Estas cantidades no se muestran en el gráfico anterior, que sólo refleja el peso de la res lista para la extracción de la carne.

Las diez principales empresas de transformación cárnica del mundo suponen aproximadamente el 15% del sacrificio mundial de animales, representando las diez empresas siguientes un 3% adicional. Esto muestra claramente que se trata de un sector bastante fragmentado, con enormes variaciones internacionales en cuanto a prácticas, calidad y preferencias, que muy pocas de ellas han conseguido transformar en negocios mundiales de éxito.

Las principales empresas brasileñas (JBS, Marfrig y Brasil Foods) han crecido rápidamente durante los últimos diez años, hasta convertirse en líderes mundiales del sector. Esto se ha logrado en gran medida gracias a la oportuna adquisición de empresas en una constante serie de absorciones y fusiones empresariales, cuyo objetivo era la compra de activos aparentemente baratos para conseguir economías de escala en la comercialización internacional, ampliar su gama de productos, lograr nuevas vías a mercados interesados en productos brasileños y, por supuesto, conseguir mayores beneficios. Todo este proceso ha sido eficazmente promovido por el Gobierno brasileño.

Entre las diez primeras empresas de producción cárnica del mundo sólo hay dos europeas (Vion y Danish Crown), siendo ambas mucho más pequeñas en cuanto al número de animales sacrificados que las cinco primeras empresas de esa lista. Las dos compañías europeas sólo producen dentro de la UE y cuentan con una pequeña red internacional de ventas.

Las principales empresas de transformación cárnica del mundo, año 2011



El principal reto al que se enfrenta la gran mayoría de empresas de transformación cárnica de la Unión Europea es determinar cómo pueden mantener su rentabilidad frente a las importaciones, así como convertirse en empresas competitivas respecto a determinados tipos de carne en los mercados de exportación mundiales. Cabría ahora plantearnos la siguiente pregunta: ¿es suficiente para estas empresas europeas el hecho de ser sociedades nacionales relativamente pequeñas y eficientes en sus mercados internos?



3. La estructura de la industria cárnica europea

3.1 La integración en el sector europeo de sacrificio de animales

En el sector europeo de sacrificio de animales existen dos formas de integración relevantes desde una perspectiva estructural, a saber

- **La integración vertical**, que a su vez puede desglosarse de los dos modos siguientes:

«**Hacia atrás**», cuando una empresa ha invertido en participaciones en los sectores del pienso y de la ganadería. Se trata de una fórmula poco frecuente en el sector europeo de carnes rojas (fundamentalmente de ganado bovino y ovino), aunque es el modelo más común en el caso de la carne de ave. Sin embargo, hay algunos pocos ejemplos que merecen la pena señalar, entre los que destaca el del productor de carne de ternera Van Drie.

«**Hacia delante**», cuando una empresa lleva a cabo actividades de transformación cárnica secundarias, produciendo complejos productos cárnicos, por lo general con el fin de añadir valor. Esta modalidad tampoco es muy frecuente en la UE, siendo Tulip Foods, sociedad filial de Danish Crown, uno de los mejores ejemplos de empresa integrada.

- **La integración horizontal**, que en el sector de sacrificio animal es comúnmente utilizada para referirse a empresas que se dedican a actividades relacionadas con diversas especies de ganado. Se trata de una modalidad más frecuente, utilizada por lo general a través de fusiones y adquisiciones de empresas, aunque muchos pequeños mataderos se dedican a múltiples especies. Hay varias empresas internacionales de gran importancia en este ámbito, aunque son pocas las que combinan la producción de carnes rojas y carne de ave.

Los grupos europeos dedicados a la matanza de animales limitan sus actividades en gran medida al proceso de sacrificio, deshuesado y corte de las piezas. También venden carne en calidad de «ingrediente» a otras empresas transformadoras y minoristas. El envasado industrial minorista se está convirtiendo poco a poco en una actividad especializada de fábricas orientadas hacia los nuevos grandes minoristas, aunque a menudo el régimen de propiedad es independiente (el mejor ejemplo es el de las relaciones del Grupo Hilton Food con Tesco³).

Es importante observar que en el caso de las carnes frescas hay muy pocas marcas de transformación de alcance minorista, ya que las modernas cadenas minoristas prefieren crear sus propias marcas de carne y, por consiguiente, tener el control sobre su abastecimiento cárnico. Las marcas de compañías de transformación abundan más en el caso de otros productos cárnicos transformados.

3 Hilton también mantiene estrechas relaciones con Albert Heijn (Países Bajos), ICA (Suecia) y Coop (Dinamarca) entre otras empresas.



Las actividades de transformación cárnica secundaria en la Unión Europea constituyen en gran medida un sector independiente del de sacrificio de animales. Por actividades de transformación cárnica secundaria se entienden las relativas a la producción de productos cárnicos crudos o cocinados a los que se han añadido otros productos; entre ellos destaca la producción de hamburguesas de carne de vacuno y salchichas crudas condimentadas, de una amplia gama de productos cocinados, curados o ahumados y de comidas listas para tomar más complejas en las que la carne constituye una pequeña parte del peso total del producto. Las empresas dedicadas a la matanza de animales que están integradas «hacia delante» en estos ámbitos suelen dirigir sus operaciones adicionales de transformación de modo independiente al de sus actividades principales, ya que la dinámica del negocio es distinta, puesto que implica la compra de ingredientes a bajo coste, siendo el valor añadido y la comercialización de la marca los aspectos más relevantes.

Tradicionalmente el sector de transformación cárnica secundaria ha generado márgenes de beneficio más elevados que el de transformación primaria, por lo cual no es de extrañar que se haya producido un proceso de integración «hacia delante» (orgánica o bien mediante adquisición), con el objeto de hacerse con esos mejores márgenes y garantizar la venta de carne como ingrediente.

3.2 Las principales empresas de la Unión Europea

El sector de transformación cárnica de la Unión Europea está experimentando un continuo proceso de concentración empresarial en cada uno de los países implicados, aunque todavía esté muy lejos de ser un sector fusionado, tanto nacionalmente como en el ámbito europeo. Las quince primeras empresas son responsables del 28% de la producción de carne en la UE, lo cual en 2010 supuso 12,1 millones de toneladas, con un incremento de 3,2 millones de toneladas durante los cinco años precedentes. Además, estas empresas están inmersas en un constante proceso de concentración sectorial.

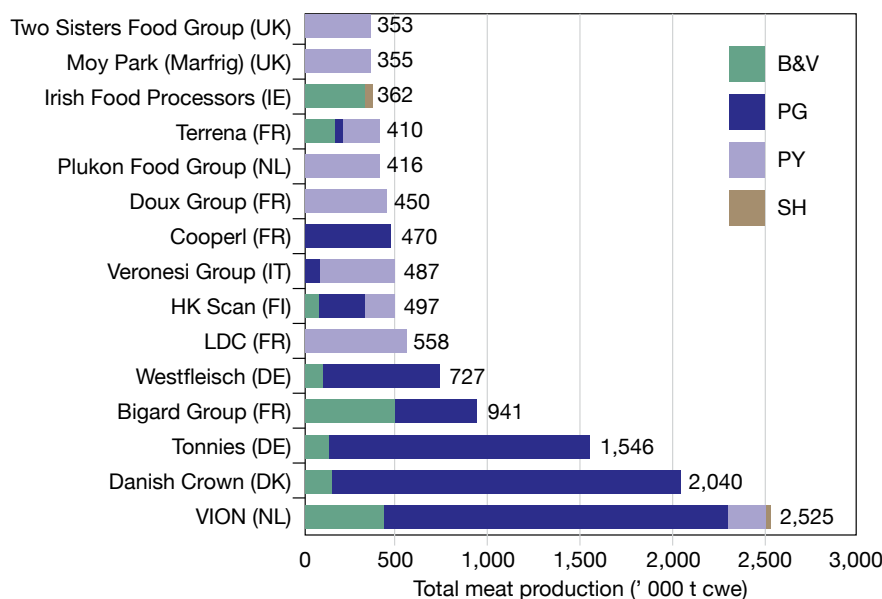
En lo que respecta a la Unión Europea, e incluso a la mayoría de los Estados miembros, el número de pequeñas empresas de sacrificio animal situadas después de las 3 ó 5 primeras es sumamente elevado. Estas pequeñas empresas tienen carácter local y tradicional y son extremadamente independientes.

Las mayores empresas cárnicas europeas se dedican fundamentalmente a la producción de carne de cerdo, siendo secundaria su producción de carne de vacuno. Son muy pocas las empresas que operan en el área de carnes rojas y de ave; entre las más grandes, sólo Vion se dedica en parte a la carne de ave⁴, lo cual supone un porcentaje bastante reducido de su producción global (aunque mayor que el de carne de cordero). Pese a que actualmente algunas de estas empresas se dedican a actividades de sacrificio animal (y de transformación cárnica secundaria) fuera de sus países de origen, ninguna es auténticamente paneuropea en el ámbito del sacrificio animal, ya que por lo general sólo dos o tres países entran dentro de su campo de actuación. No obstante, la venta de carne puede ser una actividad sumamente internacional, que por lo habitual se lleva a cabo a través de intermediarios, aunque las compañías más grandes poseen sus propias divisiones de ventas internacionales.

⁴ Las divisiones correspondientes a carne de ave y de cordero fueron adquiridas como parte de la compra de UK Grampian Country Food en 2008. Ahora bien, esta adquisición ha generado no pocos problemas, por lo que actualmente Vion está intentando vender sus operaciones en el Reino Unido, asunto que se trata con más detenimiento en una sección posterior del presente informe.



Las 15 mayores empresas cárnicas de la UE-27 por volumen de producción de carne, 2010-2011



Source: Gira compilations and estimates

Las principales empresas transformadoras de carne de ave suelen dedicarse exclusivamente a esta clase animal y concentrarse en el pollo de engorde, sin siquiera dedicarse a otras especies de ave, por no hablar de las carnes rojas⁵. La producción de carne de ave constituye un sector mucho más reciente, que se ha desarrollado con gran rapidez durante los últimos cincuenta años a medida que crecía su mercado. Estas grandes empresas avícolas también suelen concentrarse en sus propios países, con muy escasas actividades primarias fuera de sus mercados nacionales.

Aquellas empresas europeas dedicadas al sacrificio de animales que se han convertido en multinacionales han comprobado que es difícil aprovechar las sinergias en materia de producción y comercialización. A menudo deben correr con el coste de reestructuración de un sector nacional, mientras que las demás empresas se benefician en gran medida de dicho proceso.

El sacrificio de cerdos y de aves se caracteriza por la exigencia de grandes fábricas de alta tecnología y eficientes en cuanto a volúmenes, lo cual se logra por medio de la normalización de los animales que sirven de insumo, que a su vez son el resultado de una ganadería intensiva y altamente especializada, que se adapta mucho mejor a la naturaleza de las líneas de matanza y deshuesado automatizadas que la ganadería bovina y ovina.

El sacrificio de ganado bovino y ovino en la Unión Europea sigue realizándose actualmente a escala relativamente pequeña, con un volumen aún menor de cabezas de ganado transformadas, por lo común en fábricas más pequeñas y de baja tecnología. Estas fábricas son difíciles de mecanizar debido al coste de la inversión exigida y a la falta de uniformidad de las piezas de carne. A medida que el número de cabezas de ganado bovino y ovino se ha reducido en la UE, el exceso de la capacidad de transformación ha sido cada vez mayor. Una de las

⁵ Unas cuantas se dedican también a la producción de carne de porcino tras llevar a cabo actividades de fusión y adquisición de sociedades.



características de dicho proceso es que el abastecimiento de los animales sigue siendo un factor fundamental, que exige contar con un negocio sumamente local y buenas relaciones públicas, lo cual es reflejo del pequeño tamaño, la titularidad familiar y la naturaleza fragmentada de los suministros ganaderos.

3.21 Vion

La evolución de Vion durante los últimos diez años hasta convertirse en la primera empresa de transformación cárnica de la Unión Europea es digna de estudio y alabanza, ya que pone de relieve la dificultad de concentración del sector cárnico y de conseguir economías de escala.

Vion es propiedad de la unión de ganaderos ZLTO, situada en el sur de los Países Bajos. ZLTO había acumulado una importante reserva de capital, en gran parte proveniente de su enormemente rentable negocio de extracción de grasas. Tras considerar la necesidad estratégica de ayudar a la cooperativa holandesa Dumeco, que tenía graves problemas económicos, encontró rápidamente la oportunidad de adquirir tres grandes empresas en Alemania, en el sector de transformación primaria. Posteriormente, en 2008, aprovechó también la oportunidad de adquirir el mayor grupo de transformación británico Grampian Country Food Group, igualmente con problemas financieros. Estas adquisiciones de sociedades en el exterior se llevaron a cabo por las razones siguientes: eran baratas, eran grandes y estaban en los principales países de destino de las exportaciones holandesas. Por lo tanto, se aprovechaba la oportunidad de poder comprar grandes activos en mercados cruciales, invertir en ellos y organizarlos adecuadamente. Se pretendía así que el resultado final generase economías de escala de alcance nacional e internacional. A consecuencia de estas compras, el grupo amplió su objeto a múltiples especies animales y se integró verticalmente mediante nuevos procesos de transformación cárnica.

La constitución de Vion, y su posterior desarrollo estratégico, es importante para todas las partes implicadas en el sector, a saber, los trabajadores, los proveedores, los consumidores y clientes y los competidores. Sin embargo, lamentablemente esta evolución no ha sido fácil para Vion. Pese a que ha invertido grandes sumas en la reestructuración de algunas de sus actividades, la labor parece haber sido demasiado colosal y costosa, ya que ha perdido cuota en sus principales mercados de sacrificio de ganado, no ha conseguido ser rentable, y recientemente ha anunciado la próxima venta de sus operaciones en el Reino Unido, lo cual supone un repliegue muy relevante para Vion. Además, constituye un ejemplo de lo difíciles que son las condiciones del mercado europeo de transformación cárnica, así como de ser líder en la reestructuración de este sector.

3.3 Empresas de transformación cárnica secundaria en la Unión Europea

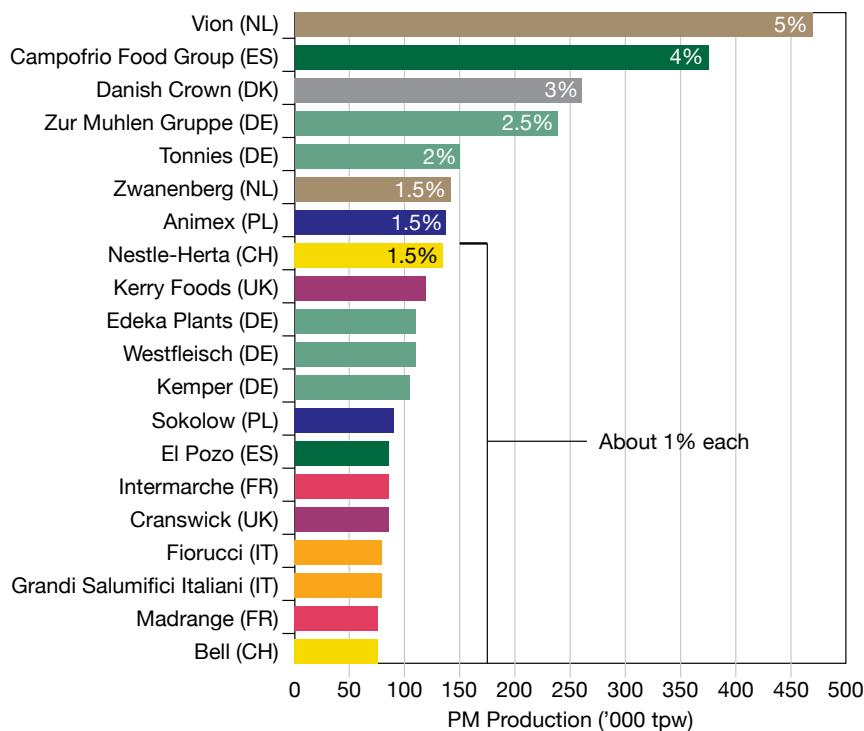
Aunque la transformación cárnica secundaria no es el objeto del presente informe, merece la pena señalar que es muy reducido el número de empresas paneuropeas en este subsector. Sin embargo, son muchas las sociedades de carácter nacional o regional, debido al alto grado de preferencias locales en cuanto a los productos cárnicos transformados. Las escasas compañías internacionales que operan en esta área se basan en dos estrategias bien distintas:



- Fabricar productos genéricos a gran escala: artículos básicos de bajo coste, con el fin de hacerse con el control del segmento de menores precios del mercado. Se manifiestan a través de los productos más baratos del comercio minorista (en especial, las grandes cadenas de precios bajos), de cuotas importantes en el mercado de servicios alimentarios y de la utilización de ingredientes en nuevos productos combinados, como comidas preparadas, pizzas, etc. Habitualmente estas empresas operan a través de unas pocas fábricas, pero a gran escala.
- Constituir empresas productoras de ámbito nacional, que fabrican productos locales para su mercado interno por medio de marcas conocidas. El mejor ejemplo de esta estrategia es la del grupo alimentario español Campofrío.

Las empresas de este sector de transformación cárnica secundaria de Europa occidental han sido tradicionalmente distintas de las de la industria de sacrificio animal, ya que no se han integrado «hacia atrás» y poseen una cultura y una dinámica de funcionamiento diferentes. En los nuevos Estados miembros de la UE hay mayor integración vertical. Sin embargo, recientemente se aprecia una tendencia «hacia delante» en el sector de sacrificio animal, de modo que se extiende a la transformación cárnica secundaria por medio del desarrollo orgánico o bien de la adquisición de otras empresas.

Las 15 mayores empresas cárnicas de la UE-27 por volumen de producción, 2010-2011



Source: Gira estimates

Merece la pena señalar que las empresas de esta lista son cada vez más pequeñas, debido al característico fenómeno del sector de que son muy pocos los operadores que se integran hacia atrás, estando la mayoría predominantemente centrada en la fabricación de productos transformados, tradicionales y de marcas regionales.



3.4 La propiedad de las principales empresas de sacrificio animal de la Unión Europea

Las empresas europeas de transformación cárnica primaria pertenecen en gran medida al sector privado (incluida la propiedad familiar), de modo que el 47% de las quince primeras empresas y el 74% de las primeras cien empresas son de titularidad privada. Las cooperativas propiedad de ganaderos constituyen la segunda categoría de propiedad más frecuente, representando el 33 y el 15 por ciento respectivamente de las antedichas clasificaciones, mientras que las empresas cárnicas que cotizan en Bolsa sólo suponen el 20% de las quince primeras y un porcentaje mucho más pequeño en el siguiente grupo de empresas.

Propiedad de las cien primeras empresas cárnicas de la UE-27 (año 2010)



Source: Gira compilations

La propiedad privada y familiar ha seguido dominando el sector europeo (y, hasta cierto punto, el mundial) debido a la naturaleza enormemente operativa y volátil del negocio, a la importancia de mantener relaciones personales y locales para el abastecimiento de ganado y a que las tasas de rentabilidad y crecimiento no han sido suficientemente interesantes para los inversores bursátiles. Las sociedades familiares han hallado soluciones a los retos planteados por la sucesión hereditaria y han conseguido mantener la unidad de sus negocios, pese a que este tipo de empresas sigue estando abierto a nuevas fusiones y adquisiciones, especialmente en épocas difíciles.

Es de destacar que durante los últimos veinte años la propiedad municipal de mataderos se ha reducido mucho a causa de la necesidad de invertir en nuevas tecnologías y de ampliar estos centros, lo cual ha hecho que este sector esté fuera del ámbito de muchas autoridades locales. Esto implica que los principios y servicios en los que se basaban estas instalaciones, antes de propiedad pública, han cambiado y se han adaptado las realidades comerciales imperantes.

Las inversiones brasileñas en el sector europeo de sacrificio animal no han sido tan intensas como en Estados Unidos, sino que se han adaptado a las necesidades específicas de un sector de alcance mundial. Este proceso ha tenido consecuencias desiguales para las partes



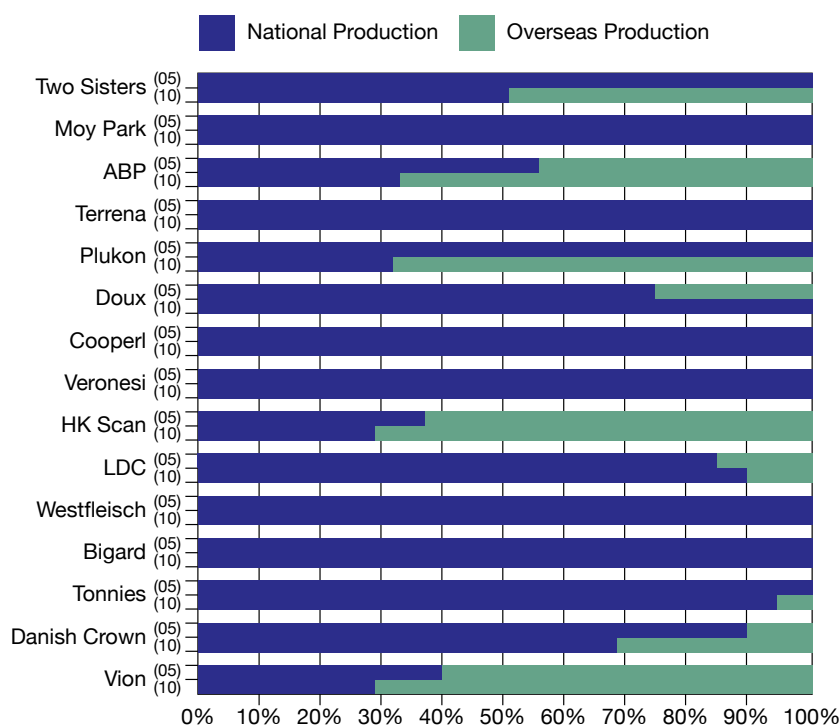
implicadas, aunque todavía es posible seguir invirtiendo en algunos segmentos del sector europeo y mantener una cierta estabilidad a largo plazo. Después de la ola inicial, estas inversiones se han reducido durante los últimos años, debido a que las empresas compradoras tenían que adaptar las adquisiciones a sus negocios básicos. Es probable que en el futuro sigan produciéndose importantes adquisiciones de empresas.

3.5 La internacionalización del sector

Por otro lado, las empresas líderes del mercado han ido poco a poco internacionalizándose, de modo que el porcentaje de producción fuera de sus mercados nacionales se ha incrementado en muchas de las quince primeras empresas del sector. El medio fundamental para lograr este crecimiento ha sido la adquisición transnacional de instalaciones de sacrificio de animales. Estas compras suelen efectuarse en países europeos vecinos, lo que facilitan la integración de algunas actividades.

Por lo general, estas adquisiciones son de carácter oportunista y requieren inyección adicional de capital para que sean operativas. Este modelo de gestión tiene sus ventajas y sus inconvenientes, pero cada vez es más importante que las empresas sean capaces de comercializar algunos de sus productos o tipos de carne en mercados de terceros países.

Producción internacional (%) de las 15 primeras empresas cárnicas, comparación entre 2005 y 2010



Source: Gira compilations and estimates



Algunas de las empresas del gráfico anterior no han llevado a cabo adecuadamente la transición al estatus multinacional. Entre los principales motivos destacan la competencia de las compañías locales, mucho más pequeñas, y el coste de integrar las instalaciones adquiridas en la estructura de la sociedad (a menudo es incluso necesario cerrar o modernizar algunas fábricas).

Ninguna de las empresas europeas de sacrificio de animales lleva a cabo actividades de transformación cárnica primaria fuera de la UE. Históricamente estas actividades fueron importantes, en especial para algunos de los antiguos grupos cárnicos británicos, como fuente de abastecimiento de carne importada en el Reino Unido. Esas empresas internacionales de comercialización y transformación se han disuelto y sus activos en terceros países han sido adquiridos por sociedades locales. La empresa francesa Doux ha sido la última en abandonar la transformación cárnica en el exterior, tras desprenderse de sus negocios brasileños de carne de pollo y de cerdo. Sin embargo, en la actualidad esta tendencia se ha invertido, de modo que unas pocas empresas extranjeras de sacrificio animal han comprado negocios de transformación cárnica europeos como medio para abrir mercados a un conjunto completo de ofertas cárnicas, entre las que se incluyen productos frescos, congelados y de transformación secundaria (por ejemplo, la sociedad brasileña Marfrig). Muchos transformadores cárnicos europeos exportan a terceros países, pero sólo los más grandes poseen sus propias redes de ventas internacionales, mientras que la gran mayoría exporta a través de empresas distribuidoras internacionales.

Finalmente, la industria europea todavía tiene que avanzar mucho en lo que atañe a la concentración empresarial, y aunque el grado de dificultad varía entre las especies animales, hay algunos factores que son comunes a todas las sociedades:

- Exceso de capacidad en materia de sacrificio animal, con líneas de producción incapaces de operar en cinco turnos completos a la semana en muchos mataderos, por no hablar de diez turnos.
- Pequeñas empresas, lo cual disminuye su capacidad de negociación en el mercado, en particular frente a los grandes clientes minoristas.
- Pequeñas instalaciones de producción, que no son económicas para invertir en la modernización de las líneas de matanza animal o bien en las que resulta más difícil llevar a cabo las inversiones.

Todo lo anterior hace que las empresas europeas de sacrificio de animales estén en situación desventajosa en cuanto a costes de la matanza y del cortado de carne en comparación con importadores potenciales que gestionan plantas de mayor escala y que en muchos casos cuentan también con importantes ventajas en cuanto a los costes de la mano de obra.

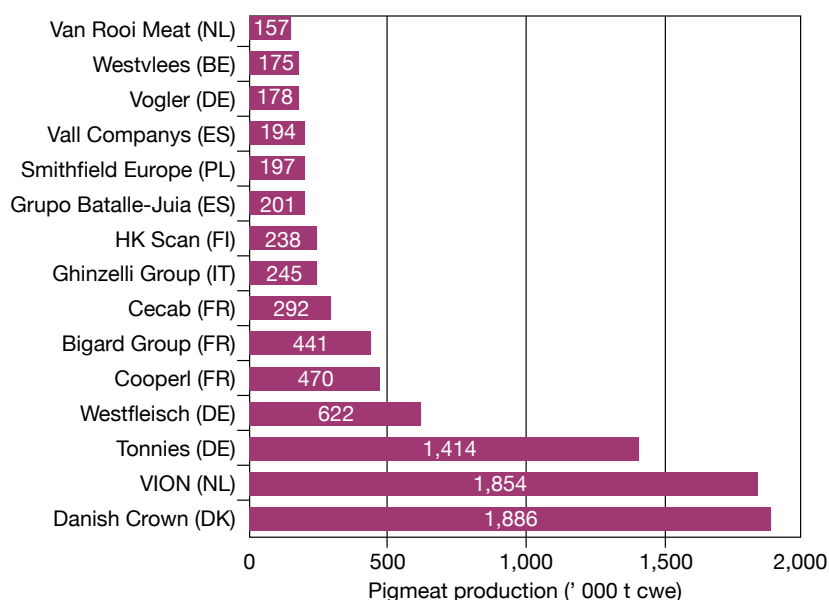


4. El sacrificio de animales en la Unión Europea desglosado por especies

4.1 Estructura del proceso de sacrificio de cerdos en la Unión Europea

Las industrias de sacrificio porcino y avícola en la UE son las más concentradas de todas las especies animales. Existen tres grandes grupos europeos de matanza de cerdos, presentes en los mercados internacionales, de modo que cada uno de ellos representa más del 6% del total de producción de carne de cerdo en Europa.

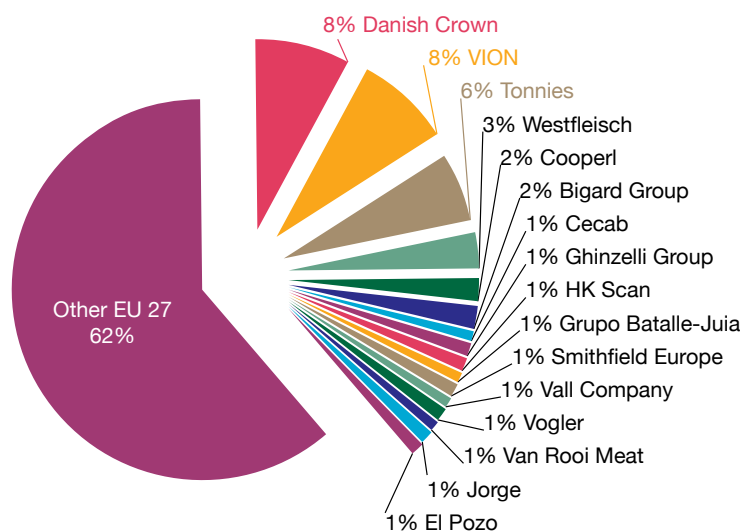
Las 15 primeras empresas de carne de cerdo en la UE (por volúmenes), 2010-2011



Source: Gira compilations and estimates

Este sector sigue concentrándose en torno a las quince primeras empresas, que representan el 37% de la producción europea de carne de cerdo (2010), frente al 34% en 2005. Esto se debe al cierre de fábricas pequeñas, que son sustituidas por instalaciones cada vez más grandes, modernas y automatizadas. Estas nuevas plantas gozan de ventaja comparativa en materia de costes de transformación cárnica frente a sus competidores más pequeños.

Cuota de producción (%) de las 15 primeras empresas de carne de cerdo en la UE-27, 2010-2011



Source: Gira compilations and estimates

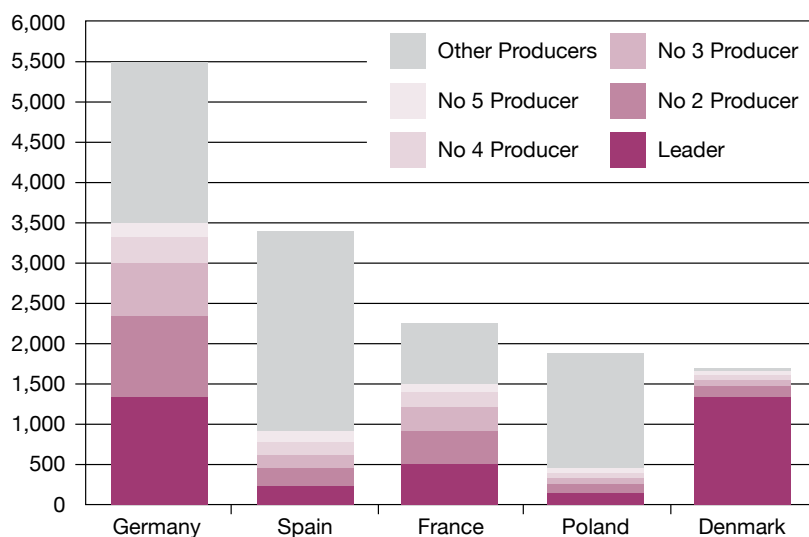
La mayoría de las quince primeras empresas ha crecido durante los últimos diez años, sobre todo mediante fusiones y adquisiciones de sociedades más pequeñas, aunque en algunos países parece que esta situación ha llegado a su límite, de manera que las empresas líderes están ahora buscando oportunidades fuera de sus mercados nacionales. Los ejemplos más importantes son los siguientes:

- **Danish Crown:** Esta empresa es el resultado de muchas fusiones entre cooperativas danesas orientadas a la exportación. Su cuota de producción en el mercado nacional danés de sacrificio de animales se ha reducido levemente hasta el 80%, por lo que está buscando oportunidades de negocio en materia de matanza y cortado de carnes en el vecino mercado alemán, donde puede beneficiarse de las mismas ventajas laborales que sus competidores más importantes (Tönnies y Westfleisch). También ha adquirido el 50% del capital de la sociedad polaca Sokolow y ha invertido en actividades de deshuesado, donde los costes son inferiores a los de Dinamarca. Asimismo, Danish Crown es una de las principales empresas del sector en el Reino Unido, donde desde hace mucho tiempo invierte en el área de transformación cárnica secundaria como vía para la distribución de carne danesa, y en el que durante los últimos veinte años también ha adquirido negocios de sacrificio animal a fin de ofrecer carnes de origen nacional a sus clientes y consumidores británicos.
- **Vion:** Esta empresa holandesa también ha perdido cuota en su mercado nacional después de haber adquirido el Grupo Hendrix Meat e invertido en mejorar sus instalaciones. A pesar de haber realizado adquisiciones de sociedades en el Reino Unido y Alemania, los costes de su integración y modernización han tenido lugar en un momento en el que los márgenes de beneficio se reducían en toda la industria. Por este motivo, su rentabilidad ha disminuido extraordinariamente y otras compañías del sector han demostrado ser más competitivas, ya que no tienen la misma carga de inversiones ni de gastos generales.
- **Tönnies:** La empresa de más rápido crecimiento de las tres primeras del sector es este grupo cárnico alemán, que además es el primer grupo europeo de sacrificio de porcino.

Durante los últimos diez años, Tönnies ha logrado ser muy eficiente en Alemania gracias a que posee instalaciones de transformación cárnica grandes, modernas, automatizadas y rentables, además de contar con una mano de obra barata. Es la principal empresa suministradora de grandes minoristas de precios reducidos como Aldi y Lidl, por lo que además se ha beneficiado del crecimiento de la cuota de mercado de estos grupos en cuanto a carne fresca y transformada. El grupo mantiene muy buenas relaciones de abastecimiento con otros grandes compradores. La familia Tönnies también ha adquirido el grupo Zur Muhlen formado por empresas dedicadas a la transformación cárnica secundaria. Fuera de Alemania, ha efectuado compras de sociedades en Dinamarca, donde ha creado también una empresa de matanza animal, a través de la cual tiene acceso a algunos mercados de terceros países en los que los suministros alemanes no son posibles. Tönnies está ahora invirtiendo en Rusia. Sin embargo, un litigio entre los miembros de la familia podría hacer prever algún tipo de reestructuración de los negocios del grupo.

Tras las quince primeras sociedades, existen muchas otras pequeñas empresas cárnicas en la Unión Europea que están fundamentalmente dedicadas a sus mercados nacionales y producen menos de 100.000 t-cwe de carne de cerdo al año. Muchas de sus instalaciones deben ser modernizadas, pero pueden seguir funcionando puesto que los equipos están ya amortizados, lo cual les permite competir con empresas mayores y mejor equipadas. De los principales países productores de carne de cerdo en Europa, es especialmente llamativa la fragmentación de la propiedad existente en España y Polonia.

Concentración de los principales mercados de carne de cerdo de la UE, 2010-2011



Source: Gira estimates

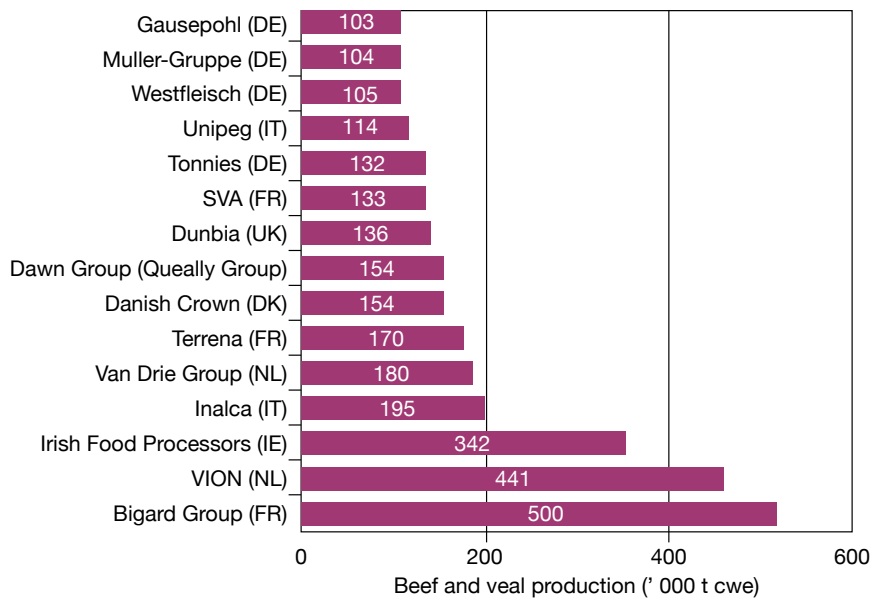


4.2 La estructura de la industria de sacrificio de ganado vacuno de la Unión Europea

La industria de sacrificio de ganado bovino en la UE está enormemente fragmentada, con sólo tres grandes empresas a la cabeza, seguidas de gran número de empresas medianas y de un número aún mayor de empresas más pequeñas con una única fábrica (a veces incluso dedicada a varias especies animales).

Las quince primeras empresas del sector representan el 36% del total de producción europea de carne de vacuno en el período 2010-2011, frente al 30% en 2005. Las compañías líderes se han desarrollado a través de fusiones y adquisiciones, mientras que muchas de las pequeñas instalaciones de sacrificio animal se han visto obligadas a cerrar debido a que no son capaces de competir con las eficiencias de las plantas más grandes ni de conseguir acceso al sistema actual de comercialización minorista.

Las primeras 15 empresas de carne de vacuno de la UE (por volúmenes), 2010-2011

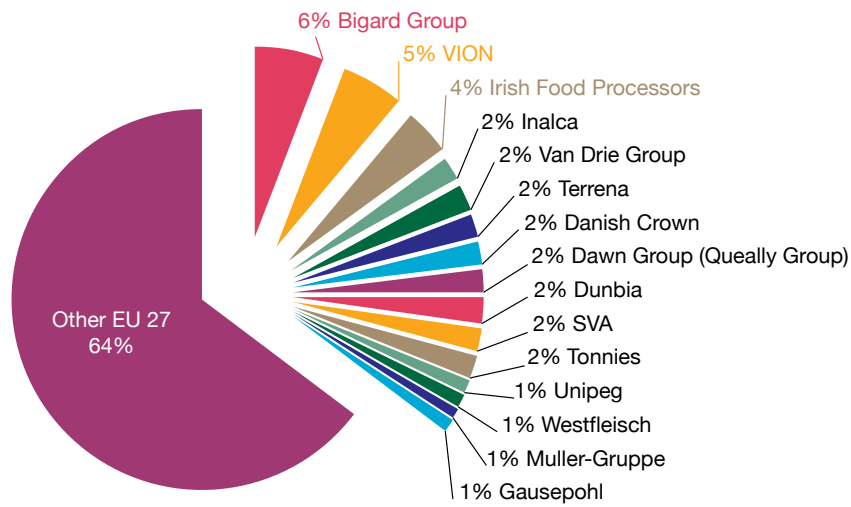


Source: Gira compilations and estimates

Sólo tres de las quince primeras empresas de carne de bovino se encuentran en la lista de las quince primeras sociedades de sacrificio animal de la Unión Europea (por volúmenes de producción), y tanto Bigard como Vion también se dedican en gran medida a la producción de carne de cerdo. Salvo las compañías de propiedad irlandesa (ABP, Dawn y Kepak), la británica Dunbia y las holandesas Vion y Van Drie, las demás empresas líderes se concentran en sus mercados nacionales en cuanto a producción de vacuno, no existiendo ninguna sociedad que pueda calificarse de multinacional, pese a que exportan algunos de sus productos.



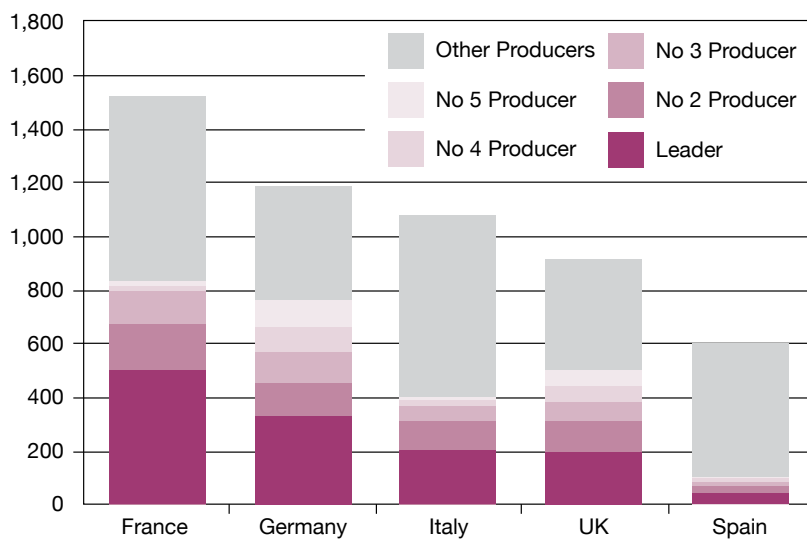
Cuotas de mercado de las primeras 15 empresas de carne de vacuno de la UE-27 (2010–2011)



Source: Gira compilations and estimates

Los principales países productores de carne de vacuno poseen un enorme grado de concentración nacional, de modo que en Francia, Alemania y el Reino Unido más del 55% de la producción interna está en manos de las cinco primeras empresas del país.

La concentración en los principales mercados de carne de vacuno de la UE, 2010-2011



Source: Gira estimates

Debido al continuo e intenso descenso del número de cabezas de ganado vacuno lechero y para carne, en la actualidad muchos países de la Unión Europea se enfrentan a una escasez de ganado bovino para sacrificio en relación con la capacidad de los mataderos, lo cual ha provocado graves problemas estructurales en el sector de sacrificio de vacuno, con muy pocas empresas capaces de soportar el coste derivado de cierres de fábricas, medida que beneficiaría a las que permaneciesen en el sector. Mientras tanto, los centros de sacrificio animal están pagando precios cada vez más altos para atraer al ganado necesario que les permita mantener la capacidad productiva de sus instalaciones. Sin embargo, a pesar de esto, muchas plantas de producción europeas no son capaces de trabajar en forma de cinco turnos a la semana.



4.3 La estructura de la industria de sacrificio de aves de la Unión Europea

Las características peculiares del negocio de cría de pollos de engorde en la Unión Europea son su crecimiento constante y su integración vertical (con la mayor parte de la producción en manos de las empresas integradoras), aparte de su modesta rentabilidad histórica. El moderno sector de transformación secundaria de productos avícolas se ha orientado en gran medida a la importación de carne como ingrediente, en unos casos cruda proveniente de Brasil y en otros cocinada proveniente de Tailandia. La carne de pollo europea se enfrenta así a la necesidad de encontrar una salida comercial a través de la transformación secundaria.

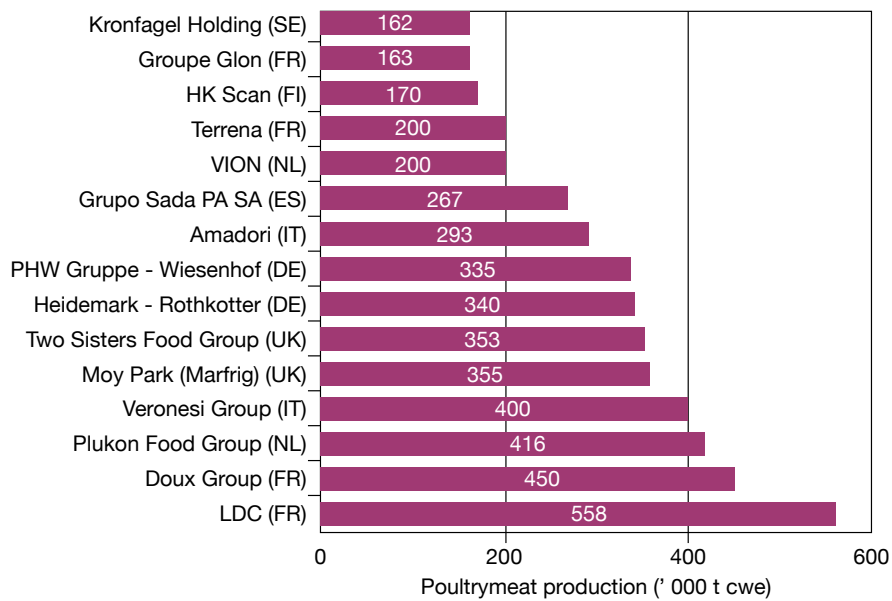
La industria de sacrificio de aves de la UE está más concentrada, ya que el 38% de las matanzas se lleva a cabo por las quince primeras empresas del sector, aunque debido a la reducción del tamaño de dos de las principales empresas europeas desde el año 2006 el grado de concentración se ha reducido aparentemente de un 51%. Esto no se había visto nunca en otros sectores de sacrificio animal y se debe a circunstancias excepcionales, ya que las demás empresas importantes de la industria avícola han seguido concentrándose, buscando sinergias entre las fábricas y contratos de abastecimiento y, en algunos casos, traspasando sus fronteras nacionales.

Las dos grandes empresas que han reducido su tamaño, son las que antes ocupaban los puestos primero y segundo de la UE, es decir, Doux y Veronesi (Aia). Ambas sociedades estaban enormemente integradas y habían sufrido las consecuencias de la gripe aviar y de los altos costes de los piensos, lo cual incrementó sus precios de aves vivas de manera que se hicieron anticompetitivos. Asimismo, Doux contaba con instalaciones de producción y sacrificio en Brasil, de las que recientemente se ha desprendido como parte de su reestructuración. El negocio francés principal ha experimentado también graves problemas durante los últimos años, de forma que pasó a ser controlado por la Administración en 2012, quien ahora está procediendo a su reestructuración, habiendo sido absorbida una parte del negocio por el Barclays Bank.

La compañía líder del sector, la francesa LDC, se ha expandido gracias a un sólido negocio básico y a una oportuna adquisición empresarial. En los principales países europeos (según volúmenes de producción) la cuota global de mercado de las cinco primeras sociedades no se ha modificado mucho durante los últimos seis años, aunque la titularidad de sus acciones sí ha variado debido al incremento de las inversiones transfronterizas; ahora bien, sigue siendo un sector con orientación nacional, de modo que los pollos frescos de mayor calidad se dedican al abastecimiento de sus mercados internos.



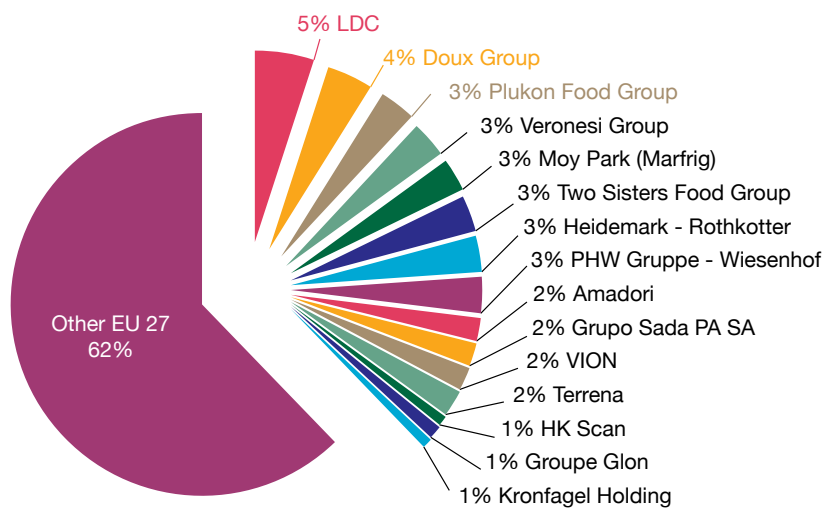
Las primeras 15 empresas avícolas en la Unión Europea (por volúmenes), 2010-2011



Source: Gira compilations and estimates

Entre las principales empresas del sector se ha producido una intensa actividad de fusiones y adquisiciones. Las principales sociedades alemanas se han concentrado, lo que además ha implicado una fusión entre los negocios relativos al pollo y al pavo. Plukon ha crecido enormemente, estando ahora presente en Alemania y Bélgica, además de continuar con su negocio holandés tradicional. Moy Park ha sido adquirida por la compañía de transformación de carne de vacuno Marfrig. Por su parte, Two Sisters adquirió Storteboom, y Vion compró el negocio de pollos para engorde de Grampian junto con sus operaciones en materia de carnes rojas (ovino y bovino).

Cuota de mercado (%) de las 15 primeras empresas avícolas en la producción de la UE-27, 2010-2011

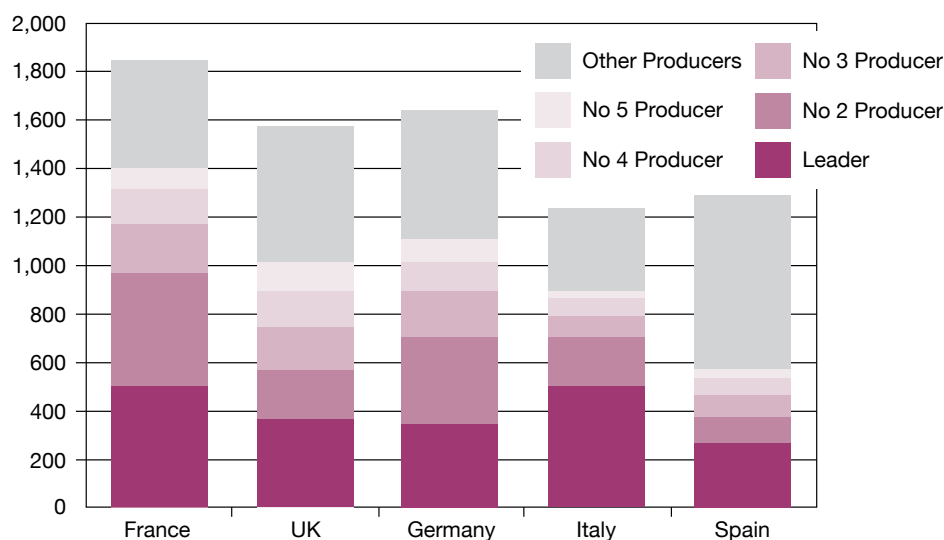


Source: Gira compilations and estimates



En los principales países en cuanto a producción de carne de ave, existe más concentración industrial que en las más pequeñas naciones productoras (fundamentalmente de Europa del este). Francia tiene más del 75% de la producción en manos de las cinco primeras compañías, aunque ha experimentado unos años muy difíciles debido a la feroz competencia por hacerse con los contratos más importantes. En Alemania las cinco primeras empresas controlan más del 66% del mercado, y en el Reino Unido más del 60%.

La concentración empresarial en los principales mercados avícolas de la Unión Europea, 2010-2011



Source: Gira estimates

En el intento de no trasladar el creciente coste de los piensos al consumidor, en un producto que por muchas personas está considerado como alimento básico, algunos minoristas están forzando un cambio en la estructura de abastecimiento. Así, algunas compañías minoristas están pasando de ser adquirentes exclusivas de carne de ave fresca de origen nacional a utilizar selectivamente carne de ave fresca de importación para algunas de sus líneas de productos. Esto ocurre al unísono con los grupos tradicionales de sacrificio avícola, que están cambiando sus estrategias a fin de hacerse internacionales, siendo además suficientemente capaces de importar una parte de su oferta minorista proveniente de orígenes diversos y más baratos.



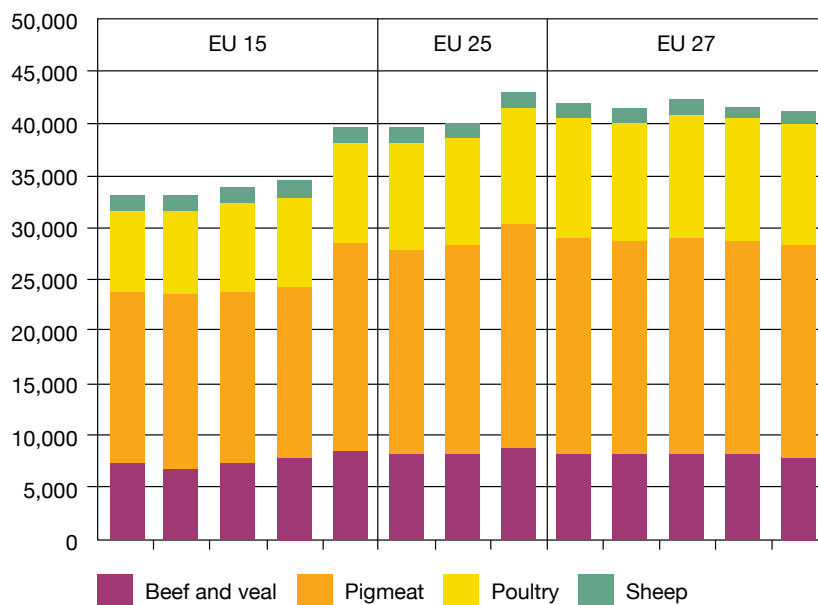
5. La oferta y demanda de carne en la Unión Europea

5.1 El consumo

A la cabeza del consumo de carne en la Unión Europea se encuentra la de cerdo, seguida por la de ave, mientras que el porcentaje correspondiente a la de vacuno sigue decreciendo y la de ganado ovino se mantiene en gran medida como un producto nicho, aunque con algunas variaciones y preferencias específicas según regiones y origen étnico de los consumidores. El consumo total de carne en la UE es superior a los cuarenta millones de toneladas, pero sin embargo se trata de un mercado consolidado y bastante estable. Cada vez es más demandada la carne de pollo debido a su bajo coste relativo, a motivos sociales (aumento de las comidas fáciles de preparar) y a su bajo contenido en grasa. También hay que tener en cuenta las repercusiones a corto plazo de algunas modas pasajeras en materia de alimentación (por ejemplo, la dieta Atkins) y de las enfermedades animales (por ejemplo, la gripe aviar).

Durante los últimos cuatro años el consumo total de carne se ha reducido a consecuencia del incremento del coste de la carne y de la grave crisis económica. Los consumidores han pasado a comprar tipos de carne más baratos (por ejemplo, hamburguesas y carne picada en lugar de filetes de vaca) y después otras carnes más económicas, sobre todo de pollo. Esta evolución es común a la mayoría de los Estados miembros de la UE. La dinámica también se mantiene en las grandes cadenas minoristas actuales, con una competencia feroz en materia de precios entre las cadenas en los principales artículos de alimentación, incluida la carne. Esta situación se produce al mismo tiempo que se incrementan los precios de los productores de ganado, ya que el elevado coste de los piensos ha reducido la oferta y obligado a elevar los precios de los productores.

Consumo total de carne en la UE, 2000–2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



Sorprendentemente, el resultado final ha sido un aumento del gasto en consumo de carne en la UE (en términos reales), con notables incrementos en el período 2007/2008 y de nuevo en 2011, debido al aumento de los precios mundiales de las materias primas, lo cual ha reducido de alguna manera el volumen de importaciones en Europa (como es el caso de las provenientes de Brasil), ya que otros mercados ofrecen precios más atractivos, y también porque se han intensificado las exportaciones europeas a esos mismos mercados. Pese al enorme poder que poseen actualmente las grandes cadenas minoristas en la Unión, los precios de los productores de carne han aumentado como respuesta al incremento del coste de los insumos ganaderos. No obstante, se han reducido los márgenes de beneficio en el conjunto de la industria de sacrificio y transformación animal para así minimizar el incremento de los precios a los consumidores.

A pesar de las actuales dificultades económicas y del incremento de los precios de la carne, la demanda de este producto en la UE sigue siendo muy firme, gracias a múltiples iniciativas innovadoras que buscan mantener los mismos volúmenes de consumo en un mercado cada vez preocupado por ahorrar tiempo que por disfrutar del sabor de la comida.

Por último, es preciso observar que las tendencias son muy diversas en la Unión Europea, destacando las mayores diferencias en los nuevos Estados miembros provenientes del este de Europa, que poseen una tasa de consumo de carne per cápita inferior a la de sus homólogos occidentales, aunque dicho porcentaje sigue creciendo año tras año, frente a la estabilización del consumo o incluso su leve reducción en el oeste.

5.2 Las balanzas comerciales de la industria cárnica en la Unión Europea

El análisis de las balanzas comerciales es un método rápido y útil para describir la industria cárnica por especies animales en la Unión Europea y conocer la dinámica básica existente entre la producción, la comercialización y el consumo.

5.21 La carne de cerdo

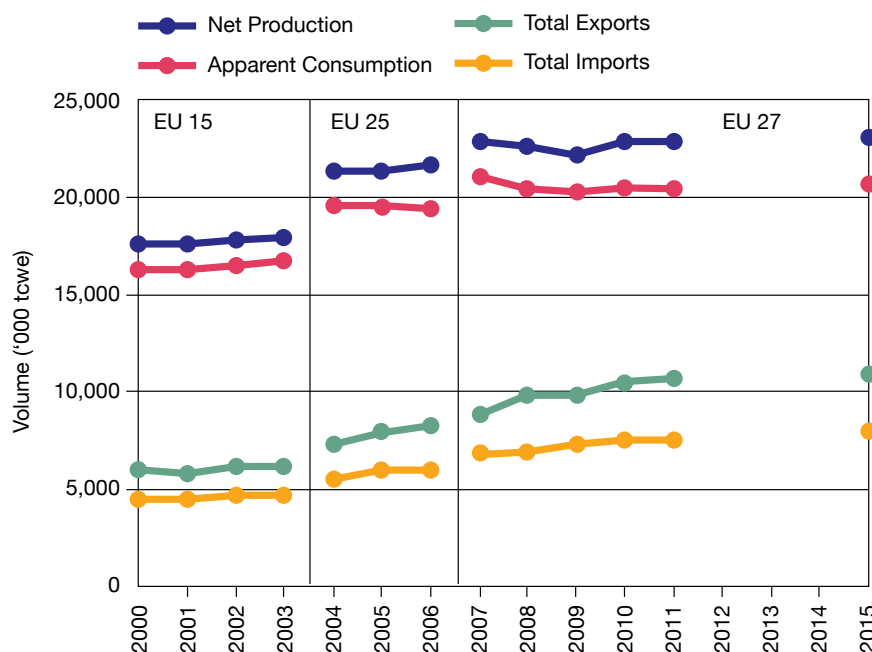
El consumo europeo de carne de cerdo está plenamente consolidado, aunque a veces experimenta algunas fluctuaciones causadas por su precio relativo (con respecto a otras carnes) y por crisis puntuales provocadas por motivos diversos. Alrededor del 65-70% de la carne de cerdo de la Unión Europea se consume en forma de productos de transformación secundaria (embutidos, jamón, patés, bacón, etc.) en multitud de artículos fundamentalmente tradicionales y a menudo con marcas regionales. La carne fresca de cerdo proviene en gran medida de la producción local, cosa que no siempre ocurre en los productos transformados, pese a la naturaleza enormemente regional de muchas recetas de carne de cerdo transformada, lo cual ayuda a proteger la oferta local, aunque muchas veces se producen con carne importada de otros Estados miembros de la UE.

En el gráfico siguiente se muestra la suma de las balanzas comerciales de los 27 Estados miembros de la Unión. En él se ponen claramente de manifiesto los enormes, aunque estables, volúmenes de producción, así como la evolución del consumo. Además, muestra la tendencia creciente de las exportaciones e importaciones. En gran medida, se trata de un comercio entre Estados miembros; pero el saldo neto de las exportaciones está creciendo, lo que pone de relieve el éxito actual en los mercados de exportación a terceros países. No obstante, la



cifra total de importaciones indica que casi el 40% de la carne de cerdo europea atraviesa una frontera nacional antes de su consumo. Este enorme comercio de ocho millones de toneladas se produce debido a los diferenciales de precios entre países, mientras que la razón subyacente radica en la extrema sensibilidad al coste de las materias primas de las empresas transformadoras y minoristas. Asimismo, explica el continuo interés de toda la cadena de valor en reducir los costes, ya que es la única manera de sobrevivir en este mercado.

La balanza comercial de la industria de carne de cerdo en la UE, 2000–2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



Source: GIRA

La Unión Europea es exportadora neta de carne de cerdo (con un saldo aproximado de dos millones de toneladas), a la vez que continúa aumentando la demanda de exportaciones por parte de los nuevos mercados asiáticos (especialmente China) y africanos (de carnes de menor calidad), mientras que otros mercados desarrollados, como el ruso, son más difíciles y los volúmenes exportados fluctúan enormemente.

A pesar de los elevados costes ganaderos en la UE, el incremento en cuanto a escala y a mecanización de los mataderos ha permitido que algunas carnes sean competitivas en mercados de exportación selectivos, incluso frente al «poder industrial» de las empresas transformadoras norteamericanas, donde su ventaja en materia de costes ganaderos se ve potenciada por las ventajas de escala en materia de producción y comercialización de sus colosales fábricas de transformación. La conquista de los mercados de exportación de terceros países es de vital importancia para las empresas transformadoras europeas (y para los ganaderos), ya que así se consiguen mejores precios para algunos tipos de carne selectivos y para productos del denominado quinto cuarto, que mejoran mucho los márgenes de las cadenas de abastecimiento. Aún más importante es la cuestión de la protección del mercado europeo contra importaciones de carne como ingrediente de coste más bajo. En la actualidad esta protección se logra por medio de contingentes y derechos arancelarios, por lo que la disminución de los aranceles a la importación proveniente de acuerdos de libre comercio o

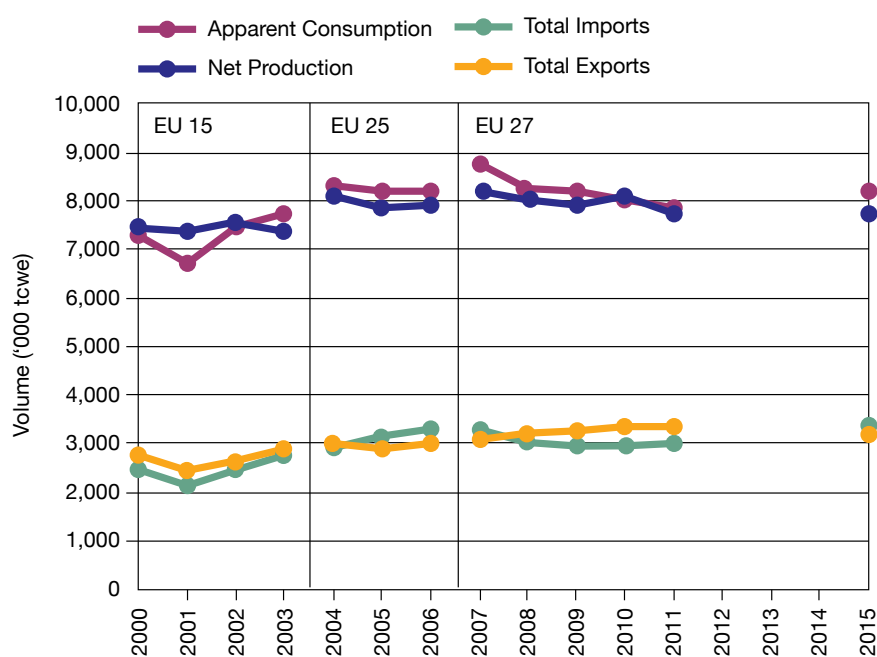


de convenios de la Organización Mundial de Comercio (OMC) sería enormemente dañina para toda la cadena de carne de cerdo de la Unión Europea, tal como pone de manifiesto el volumen de carne que actualmente se comercia entre los Estados miembros.

5.22 La carne de vacuno

La producción europea de carne de vacuno se ha ido reduciendo poco a poco durante los últimos años debido a su coste relativamente alto en comparación con la competencia internacional, así como a la disminución del número de terneros procedentes de la cabaña lechera⁶. El consumo de carne de bovino ha disminuido gradualmente en la UE durante los últimos cinco años, debido a los precios más elevados y a la reducción de la demanda provocada por la crisis económica. Se trata de un cambio importante en la tendencia del sector del período 2001-2008, cuando la demanda se recuperó de la depresión causada por la reacción de los consumidores ante la enfermedad de las vacas locas (encefalopatía espongiforme bovina⁷), por la cual las importaciones procedentes de América de Sur se incrementaron espectacularmente.

La balanza comercial de la industria de carne de vacuno en la UE, 2000-2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



Source: GIRA

6 Éste es un factor importante, ya que el 60% del ganado vacuno es de raza lechera. La producción europea de leche está limitada mediante la imposición de cuotas. Al lograrse mejoras anuales en la producción de leche por vaca, se necesitan cada vez menos vacas.

7 La importancia de la encefalopatía espongiforme en la industria bovina en concreto y en la industria cárnica en general no debe ser nunca subestimada, ya que esta enfermedad ha provocado muchos cambios en las prácticas de trabajo (en muchos casos para mejor), pero a costa de mayores costes y menores ingresos (por ejemplo, mediante la extracción de grasa de carnes y la producción de harina de huesos).



Los consumidores piensan que la carne de vacuno es cara, por lo cual sus componentes de alta calidad intentan encontrar su mercado en un momento como el actual. Los consumidores han reducido el consumo de filetes y carne asada y ahora compran más carne picada y troceada para guisar. Se considera que más del 55% de la carne de bovino consumida en la UE es picada. Pese a que los precios de este último tipo de carne han aumentado, los márgenes de las empresas transformadoras y minoristas se han reducido a causa de los precios del productor más elevados y la disminución de los volúmenes de producción.

Debido a la gran demanda de carne de vacuno de los países de Oriente Medio y norte de África, las exportaciones europeas⁸ se han incrementado durante los últimos años, lo cual ha ayudado a compensar parte del descenso del consumo en el mercado interior. Éste ha sido un importante factor para mantener elevados los precios del productor, lo cual es inapreciable para los ganaderos, pero constituye un problema para los transformadores, que intentan por todos los medios lograr aumentos adecuados de los precios aplicados a sus consumidores nacionales.

Al mismo tiempo, las importaciones⁹ se han mantenido estables, con dificultades en algunos países relevantes (sobre todo, Brasil) y con una firme demanda mundial que ayuda a canalizar productos de la UE y a mantener altos los precios internacionales, lo cual ha servido de amortiguador a corto plazo para la industria europea de carne bovina, que deberá seguir luchando para competir con importaciones de carne de vacuno más barata, cuando no esté lo suficientemente protegida por contingentes y derechos arancelarios o por barreras no arancelarias, como la prohibición de importar carne de vacuno tratado con hormonas.

5.23 La carne de ave

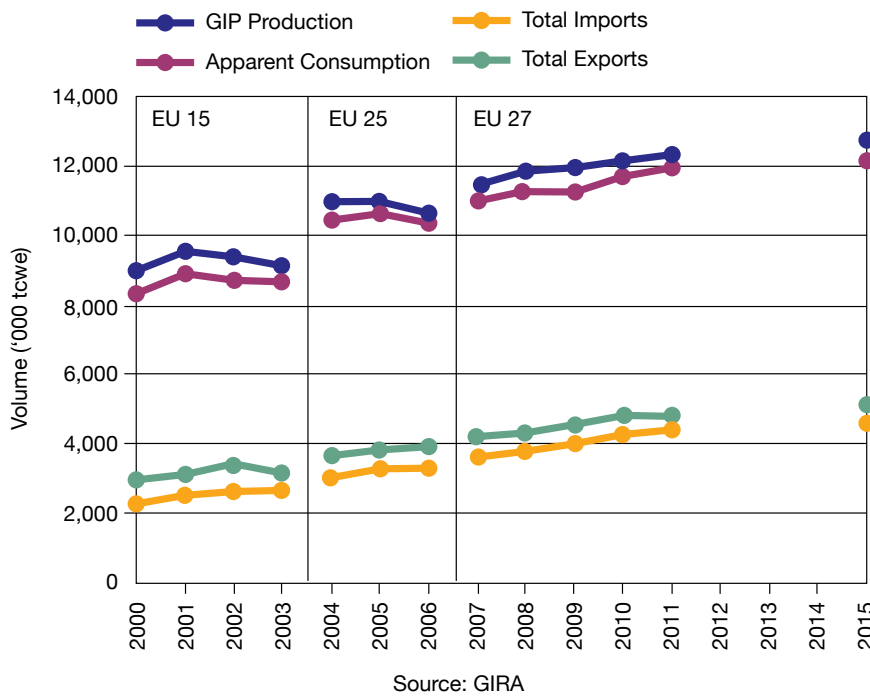
La demanda de carne de ave ha experimentado un constante incremento durante los pasados decenios, impulsado por la evolución del consumo hacia productos cárnicos prácticos y más baratos. La tasa de crecimiento ha sido más alta durante los últimos años como consecuencia directa de la crisis económica en la UE, que ha hecho que los consumidores prefieran este tipo de carne a otras más caras como la de vacuno u ovino.

8 Los centros de sacrificio animal también han logrado mejores resultados en la exportación de piezas del denominado quinto cuarto a África y Asia, donde los precios son mucho más elevados. Esta estrategia exige generar economías de escala, ya que comúnmente los mercados de exportación demandan contenedores llenos de productos similares, lo cual no resulta fácil para las pequeñas plantas ganaderas provinciales.

9 La cifra total de importaciones que aparece en el gráfico constituye la suma de las importaciones hechas por los Estados miembros de la UE, cuya mayor parte procede del comercio intraeuropeo. De hecho, el volumen de importaciones provenientes de terceros países se redujo espectacularmente en 2008 debido a problemas de suministro en Brasil y a la crisis económica.



La balanza comercial de la industria de carne de ave en la UE, 2000–2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



La demanda en los establecimientos minoristas se centra en la carne fresca de ave de origen nacional (principalmente de pollo de engorde), aunque existe una amenazante tendencia hacia el abastecimiento de pollo de otras fuentes comunitarias para la venta minorista en la UE, que amplía la gama de precios ofrecidos. Dentro las importaciones de terceros países se encuentra la carne avícola congelada (tanto cruda como cocinada), fundamentalmente dirigida a los mercados de transformación secundaria o de servicios alimentarios. Las exportaciones han reducido su impulso anterior debido a una disminución de la demanda rusa, pero han encontrado nuevas oportunidades en los mercados de Oriente Medio y Asia.

5.3 El comercio cárnico en la Unión Europea

5.31 Las importaciones

Las importaciones de carne siguen siendo una de las amenazas principales a las que se enfrenta la industria cárnica europea en su conjunto, ya que habitualmente proceden de países que poseen ventajas respecto a la UE en materia de costes de los piensos y, muchas veces, de países con reglamentaciones menos estrictas en materia de bienestar animal y con muchas menos restricciones respecto a prácticas de administración ganadera, todo lo cual se añade a unos menores costes de producción de las explotaciones ganaderas. Esto permite a las empresas de matanza animal la posibilidad de acceder a animales vivos más baratos que los disponibles en la Unión, a menudo de calidad semejante.

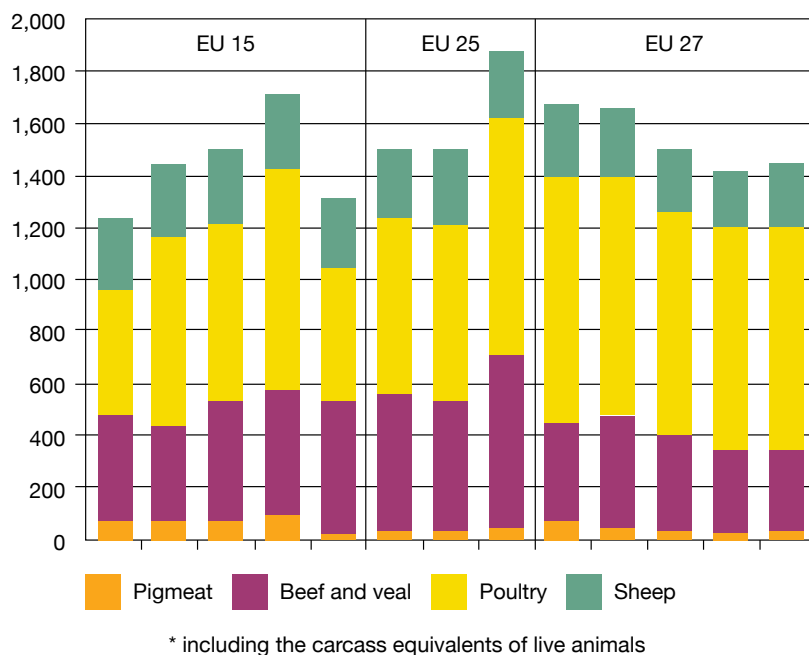
Por lo común, las empresas transformadoras de esos países cuentan también con una importante ventaja en materia de costes de mano de obra respecto a la UE, dado que la normativa laboral en dichos países es mucho menos rigurosa. Como sus fábricas deben cumplir las especificaciones impuestas por la Unión Europea en cuanto a seguridad



alimentaria si desean exportar sus productos a la UE, esto hace que sean siempre las mejores de sus respectivos mercados nacionales (un buen ejemplo en este sentido es el caso de Japón).

Estos dos factores hacen que las importaciones en Europa posean una importante ventaja en materia de precios respecto a la producción interior, y aunque muchas veces el consumidor está dispuesto a pagar más caro por los productos nacionales en los establecimientos minoristas, no es conocedor de su procedencia en el caso de los servicios de alimentación o los productos transformados.

Importaciones en la UE provenientes de terceros países, 2000–2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



Los volúmenes importados están limitados por diversos regímenes de contingentes y derechos arancelarios, concebidos para proteger a los productores de carne europeos de su desventaja en materia de costes, aunque esta protección está siendo poco a poco socavada debido a los acuerdos de libre comercio y las imposiciones de la OMC.

Los productores europeos no pueden seguir dependiendo en el futuro de esa alta protección contra las importaciones más baratas procedentes de terceros países, sino que deberán ser más rentables en sus procesos productivos. Evidentemente, esto influye muy directamente en el sector de sacrificio animal de la UE, que se basa en la producción ganadera nacional. Asimismo, esta situación crea tensiones con las empresas transformadoras, minoristas y de servicios alimentarios que preferirían tener más acceso a carnes importadas más baratas.

5.32 Las exportaciones

Los productos cárnicos europeos han sufrido graves dificultades en el pasado debido a sus altos costes de producción en comparación con otros exportadores mundiales. En el caso de la carne de vacuno, las prohibiciones comerciales¹⁰ impuestas a los productos europeos con

10 Ahora que la incidencia de la enfermedad de las vacas locas se ha reducido de manera esencial, y que las prácticas de gestión de dicha enfermedad disfrutan de buena credibilidad, el acceso de la carne europea de vacuno a los mercados de exportación está mejorando poco a poco.

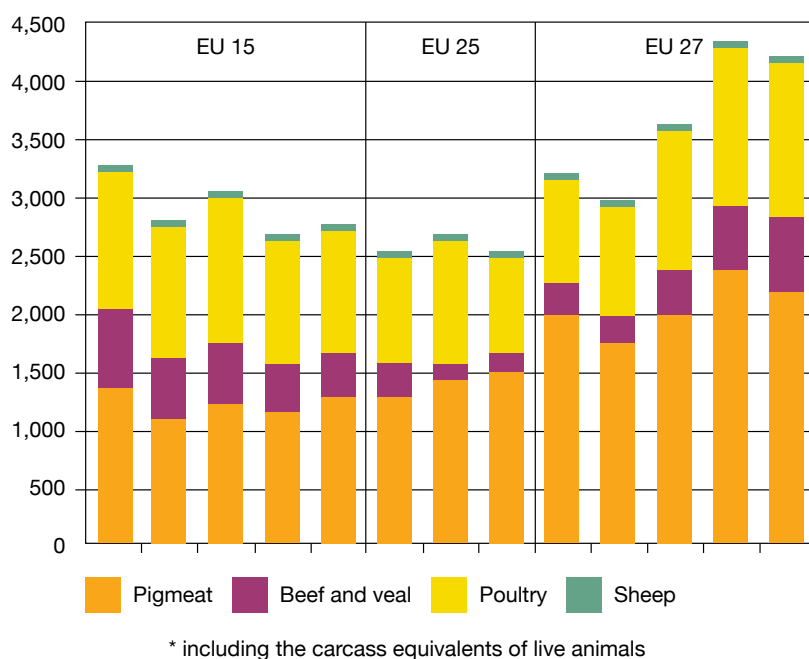


motivo de la enfermedad de la encefalopatía espongiforme bovina han tenido unos efectos devastadores. Sin embargo, durante los últimos años se ha producido un firme crecimiento de las exportaciones europeas a terceros países, causado por el aumento de la demanda internacional, el incremento de los precios internacionales, las oportunidades de exportar subproductos y la necesidad de las empresas europeas de sacrificio animal de encontrar salidas comerciales alternativas como vía para compensar las continuas reducciones en los márgenes de beneficio causadas por el sector minorista.

Esto se ha logrado mediante la exportación de piezas cárnicas de escasa demanda en la UE a mercados donde son más demandadas, dentro de los cuales se incluyen los de África y Lejano Oriente, que durante los últimos años se han consolidado como firmes compradores de subproductos y piezas cárnicas no deseadas en la Unión Europea.

Estos nuevos mercados no están abiertos a todos los productores, ya que sólo los más grandes consiguen agrupar cantidades exportables (por lo habitual, veinte toneladas en contenedores de transporte, como mínimo) y prestar más atención al comercio minorista que exige mano de obra adicional para cortar y acondicionar dichos productos a las especificaciones de exportación fijadas por el comprador.

Exportaciones de la UE a terceros países, 2000–2012 (previsión) [en miles de t-cwe]



Las exportaciones europeas van seguir estando sometidas a dificultades en el futuro, ya que sus costes de producción son superiores a los de sus principales competidores. Sin embargo, existe auténtica voluntad por parte de los grupos de sacrificio animal para seguir estudiando esos posibles puntos de venta, ya que así compensarían los volúmenes perdidos en mercados más tradicionales como el ruso.



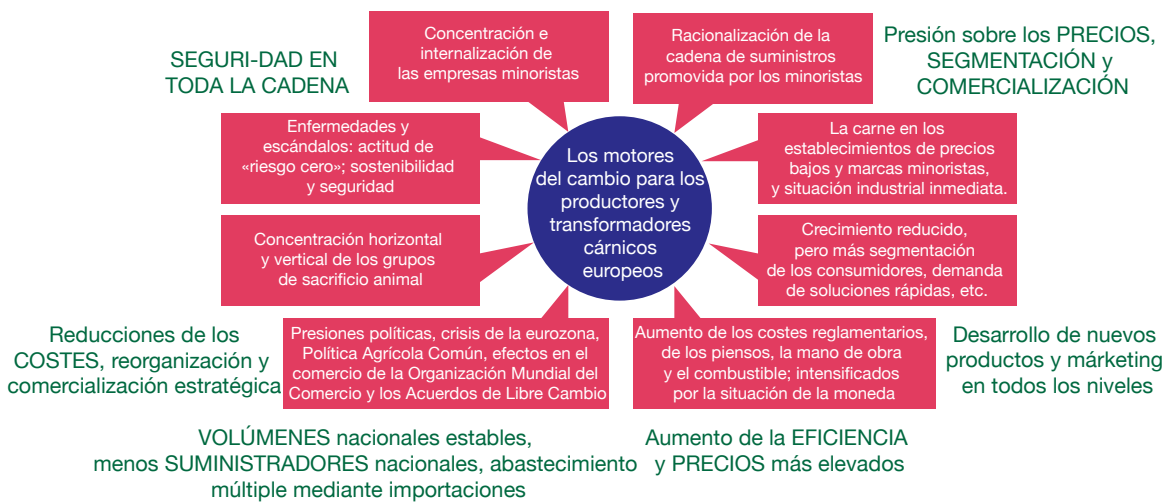
6. Los motores del cambio

En la figura siguiente se muestra un resumen de los principales motores del cambio en la industria cárnica europea, con las implicaciones estratégicas que suponen, que se señalan en color verde. Algunas de las cuestiones más importantes aquí expuestas se analizan con más detalle en las páginas siguientes. Sin embargo, el mensaje general está bien claro: se trata de una industria con márgenes relativamente bajos y sometida a múltiples dificultades, pero que no cuenta con el capital, los beneficios, ni los flujos de caja necesarios para responder adecuadamente. Por lo tanto, los cambios no se van producir a corto plazo y en el proceso probablemente habrá algunas víctimas.

Ilustración resumen de los motores del cambio en la industria cárnica europea

Los firmes motores del cambio impulsan nuevas actuaciones... prudentemente optimistas... pero sumamente competitivas

Alineamiento de los CONSUMIDORES, integración HACIA DELANTE Y HORIZONTAL, y presiones en los COSTES



6.1 El coste de la ganadería: la resistencia ejercida por los consumidores

Las empresas europeas de sacrificio animal han estado sujetas a múltiples presiones durante los últimos años a fin de reducir los costes e incrementar la eficiencia. En la actualidad, esta situación se ve agravada por los dos factores siguientes:

- El aumento de los precios del ganado, reflejo de la limitación de la oferta, el incremento de los costes ganaderos¹¹ y el aumento de los precios internacionales de las materias primas.
- La resistencia de los consumidores a precios más elevados, ya que las modernas cadenas minoristas se resisten a trasladar los incrementos de precios a los consumidores, que ya están sufriendo las consecuencias negativas de la recesión económica en gran parte de Europa.

¹¹ El coste de la producción ganadera se ha incrementado, por lo cual los ganaderos exigen precios más altos para recuperar una parte de la rentabilidad perdida y pagar así el precio de los piensos y otros insumos naturales que no cesan de aumentar.



Estos factores están obligando a las empresas de matanza animal a ser cada vez más rigurosas en el proceso de control de costes, mientras que las compañías minoristas recurren a la continua amenaza de buscar suministradores alternativos (forzados por la necesidad de reducir los precios para ganar cuota de mercado) o incluso proveedores extranjeros, lo cual presiona aún más a las compañías de sacrificio de animales.

El sector de hostelería y restauración está ya recurriendo a proveedores de carne importada (tanto de otros países de la UE como de externos a ella) para la satisfacción de sus necesidades de carne fresca y congelada, ya que los consumidores desconocen el origen de los productos y la mayoría sólo presta atención a los precios.

Las empresas transformadoras están intentando exportar parte de su producción con objeto de diversificar su base de clientes. En esta búsqueda se incluyen terceros países, en especial para una gama cada vez mayor de productos del denominado quinto cuarto. En su esfuerzo por maximizar las oportunidades y la rentabilidad, los grupos de sacrificio de animales también intentan añadir valor por medio de la integración hacia delante en las áreas siguientes:

- Variedades de carne secundarias (lo cual ayuda a aprovechar instalaciones infrautilizadas).
- Envasado minorista (a menudo como medio para conservar a un gran cliente minorista).
- Transformación adicional con más valor añadido, pero a costa de invertir en nuevas áreas de mercado.

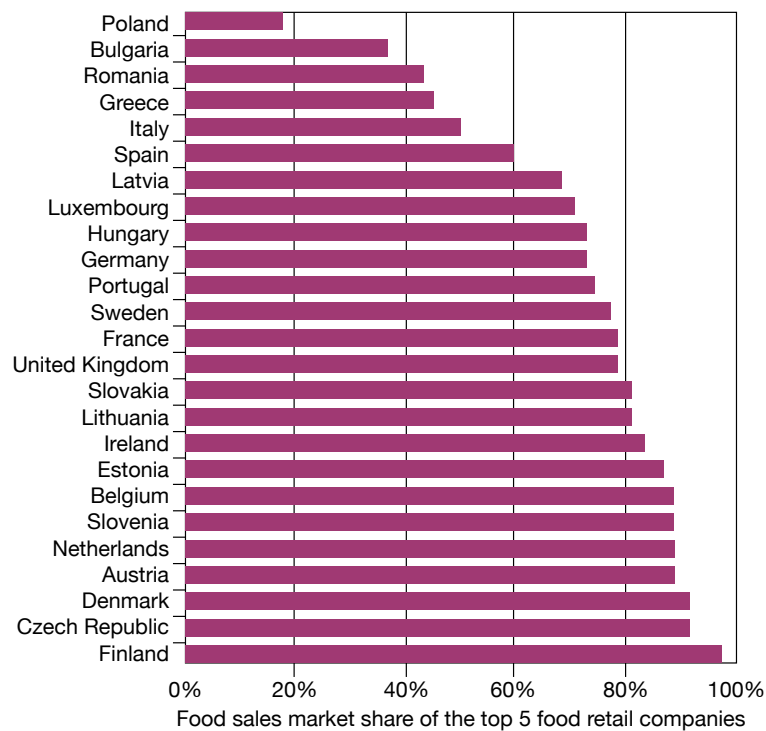
Estas opciones no son posibles para todas las empresas, ya que son intensivas en capital y algunas áreas, como la de envasado minorista, están cada vez más concentradas en manos de unas pocas compañías en cada mercado nacional.

6.2 La presión de las empresas minoristas en la cadena de suministros

Tal como se pone de manifiesto en el gráfico siguiente, en todos los países europeos las modernas cadenas de alimentación minoristas están en manos de unas pocas empresas. Esta situación se ve agravada por el hecho de que algunos de los principales minoristas han internacionalizado en gran medida sus actividades y cuentan con departamentos centrales de compras para sus operaciones mundiales, lo cual les otorga mucho más poder en las negociaciones de compra.



Cuota del mercado alimentario de las cinco primeras empresas minoristas en Europa (año 2010)



Source: Gira compilation

Son muchos los elementos fundamentales que explican el enorme poder ejercido por las modernas empresas minoristas sobre su cadena de abastecimiento cárnico:

- La actual cuota minorista del mercado de carne se ha incrementado con la desaparición de las tradicionales e independientes carnicerías locales.
- Muchos de los supermercados vendedores de carne de más éxito han pasado a realizar el envasado industrial de la carne fresca. En algunos casos esta actividad se subcontrata a empresas especializadas de envasado industrial minorista, de lo cual el mejor ejemplo es el Grupo Hilton Food, que no está integrado «hacia atrás» a actividades de sacrificio animal, sino que ha constituido importantes alianzas minoristas en el Reino Unido, Irlanda, los Países Bajos, Suecia, Polonia y, actualmente, Dinamarca.
- Las marcas de carne fresca son gran medida asumidas por sus marcas minoristas, que se comercializan de modo lo suficientemente complejo para ofrecer diferentes gamas de precios: carne de primera, ecológica, buena para la salud, general y económica.
- Las cadenas de precios reducidos como Aldi y Lidl han expandido sus establecimientos por toda Europa y también operan en el ámbito de la carne fresca mediante el envasado industrial, como parte de una estrategia de crecimiento que se inició hace unos diez años. Ya cuentan con una importante cuota en algunos mercados del sector minorista de carne transformada (especialmente en Alemania). Además, su agresiva política de precios obliga a reaccionar a todos los demás minoristas.



- Muchos minoristas han adoptado continuas estrategias de racionalización de sus cadenas de abastecimiento cárnico. Así, concentran los volúmenes en unos pocos suministradores y comparten las ventajas de las economías de escala en la producción. Además, se están desplazando hacia atrás en la cadena a fin de eliminar relaciones innecesarias, como por ejemplo con los mayoristas o los mercados de subastas. Cuanto más corta es la cadena, más fácil es influir en ella y beneficiarse de la reducción de márgenes.
- Las compañías minoristas recurren a las importaciones fuera de sus territorios nacionales en busca de fuentes de carne fresca para, de manera selectiva, presionar a sus proveedores habituales, así como para abastecerse de volúmenes adicionales y ofrecer ofertas promocionales.

Todos estos factores tienen grandes repercusiones en las empresas de transformación cárnica, que deben adecuarse más verticalmente a sus clientes minoristas y de transformación alimentaria, así como tener las ideas muy claras sobre cuál es su negocio básico. Por ejemplo, cuando existe un sistema central de envasado minorista, las empresas de sacrificio animal abastecedoras no deben pasar de la fase de transformación primaria.

Evidentemente, estas modernas compañías minoristas también influyen mucho en la mano de obra empleada en la cadena cárnica. Así, por ejemplo, se ha reducido drásticamente el número de carniceros dedicados a la venta directa al consumidor, a medida que se incrementaba el número de trabajadores dedicados al envasado minorista industrial. En todo este proceso están implicadas diferentes empresas, en diferentes emplazamientos, con diferentes prácticas y cualificaciones laborales, etc., etc.

6.3 El exceso de capacidad del sector de sacrificio animal

El negocio de matanza de animales es especialmente propenso a buscar incrementos de volúmenes debido a los elevados costes fijos de los mataderos y a que el sector está muy fragmentado. Durante mucho tiempo ha habido exceso de capacidad en el ámbito de la transformación productiva por las razones siguientes:

- Las empresas quieren crecer, por lo cual comúnmente se sienten inclinadas a los volúmenes marginales.
- La mayoría de las empresas opera con un único turno de trabajo, aunque cada vez más frecuentemente las instalaciones más grandes están adoptando dos turnos diarios.
- La mentalidad productiva del sector; motivada por los objetivos de rapidez de la línea de producción, de volúmenes y de animales sacrificados.
- La automatización y las mejoras de eficiencia. La mayor parte de las fábricas lleva a cabo proyectos de inversión con plazos de recuperación del capital de uno a dos años.
- Se ha reducido el número de sacrificios de ganado vacuno y ovino.



En algunos países se han construido instalaciones de sacrificio animal a gran escala, modernas y muy automatizadas, que han añadido capacidad a un ritmo más rápido que el de la reducción de capacidad de las instalaciones a menor escala.

Esta situación implica que la mayoría de las plantas productivas opera por debajo de su capacidad, de modo que tienen que competir entre sí para obtener el ganado disponible, lo cual incrementa aún más el coste de los insumos.

La situación es todavía peor en el caso de la carne de vacuno y ovino que en el de la de porcino y ave, aunque sigue siendo muy generalizada en toda la UE. La reducción requerida de la capacidad de sacrificio animal hará que el sector sea más sólido, pero el coste será enorme, tanto el financiero como el laboral. Hasta ahora son pocas las empresas que se han preparado para llevar a cabo este proceso, que en realidad beneficiará al resto de los participantes en el mercado a costa suya.

El resultado final más probable es que los grupos de sacrificio animal más pequeños (generalmente operaciones de planta única independiente) sean incapaces de competir con las eficiencias de escala de sus competidores más grandes y que, al final, se vean obligados a abandonar el negocio. Este proceso tendrá lugar muy lentamente, por lo que habrá un período largo y difícil en el sector, en el que los mataderos se vean obligados a pagar demasiado por el ganado para intentar mantener las cifras de producción total.

6.4 Las divergencias en el coste de la mano de obra

Es muy conocido el «hecho» de que los costes laborales varían mucho entre los países de la Unión Europea, a pesar de la legislación en materia de salarios mínimos y la libre circulación de los trabajadores. No obstante, también se ha comprobado que es difícil explicar exactamente ese «hecho», ya que se corre el peligro real de no comparar entre iguales en lo que respecta al trabajo realizado, la formación, las cualificaciones, las cotizaciones sociales, las condiciones laborales, etc. A continuación se muestran los salarios por hora «más comunes», según fueron recopilados durante las discusiones informales habidas en la Conferencia de Berlín y que sólo se utilizan para ilustrar las diferencias existentes en Europa:

Polonia de 3 a 6 euros¹²

Alemania los trabajadores de agencias de contratación temporal, de 7 a 7,50 euros por hora (algunos mucho menos)¹³, siendo el salario básico de los empleados fijos de 12 a 14 euros por hora¹⁴

Reino Unido de 7,60 a 9,20 euros

Irlanda de 8,65 a 10 euros para los trabajadores de líneas de producción

¹² Los trabajadores de puestos más bajos ganan de 120 a 150 euros a la semana (con todos los complementos). Los trabajadores más cualificados ganan de 170 a 240 euros a la semana.

¹³ La mayoría gana entre 7 y 7,50 euros por semana (algunos mucho menos) y la situación es precaria en cuanto a vacaciones, bajas por enfermedad, etc.

¹⁴ El salario básico va de 1.850 a 2.200 euros por mes natural para los trabajadores fijos de las grandes fábricas.



Francia de 9,2 a 11,2 euros¹⁵

Suecia de 13 a 25 euros

Finlandia de 17 a 22 euros¹⁶

Dinamarca 25 euros

De lo anterior se infiere que:

- los costes laborales unitarios son mucho más bajos en Polonia que en los vecinos países septentrionales de la UE-15. Los costes laborales en Rumanía y Bulgaria son aún más reducidos y, además, parece ser que hay una cierta tendencia a recurrir a trabajadores de estos dos países en lugar de a trabajadores polacos;
- la industria alemana de transformación cárnica tiene acceso a trabajadores de bajo coste procedentes de esos nuevos Estados miembros gracias al uso generalizado de contratos de servicios;
- los costes en algunos países próximos, como es el caso de los escandinavos, son mucho más altos.

El sector alemán de sacrificio de animales disfruta de una considerable ventaja en materia de costes de producción con respecto a sus rivales de Europa septentrional, debido a unos costes laborales mucho más bajos. Éste ha sido uno de los principales factores que ha permitido a la industria de sacrificio animal de Alemania crecer rápidamente durante los últimos diez años, sobre todo en carne de cerdo, de ave y, en menor medida, de transformación de carne de vacuno. En lo que atañe a la carne de porcino, ha crecido gracias al incremento de la producción ganadera nacional y a la importación de cerdos. Las importaciones de animales vivos han incrementado su competitividad debido a que mejoran la utilización de la capacidad alemana y socavan la de las instalaciones competidoras que luchan por la menor disponibilidad de animales para matanza.

La ventaja en materia de costes de las empresas alemanas les permite competir en dos momentos de la cadena de producción:

- El menor coste de la mano de obra permite a las fábricas alemanas pagar más por los animales vivos, lo cual favorece a los ganaderos nacionales, así como a las importaciones. La ventaja alemana es tan grande que las empresas transformadoras compran animales para sacrificio provenientes de sociedades vecinas, sobre todo de los Países Bajos y Dinamarca, así como de otros países más distantes.
- Los menores costes de transformación también permiten a las fábricas alemanas competir mejor por los clientes minoristas y de servicios alimentarios, ya que les ofrecen precios inferiores.

15 Los trabajadores de líneas de producción ganan un salario base mínimo de 1.431 a 1.746 euros por mes natural en función de las cualificaciones.

16 La media para todo el sector es de 17 euros por hora. En el caso de los cortadores de carne y los trabajadores de mataderos de grandes empresas el salario es de unos 22 euros por hora.



Éste es uno de los factores¹⁷ que hace que las fábricas alemanas sean enormemente competitivas frente a las de sus países vecinos, lo cual ha obligado a algunos competidores a trasladar parte de sus actividades a Alemania para beneficiarse así de ese ahorro de costes.

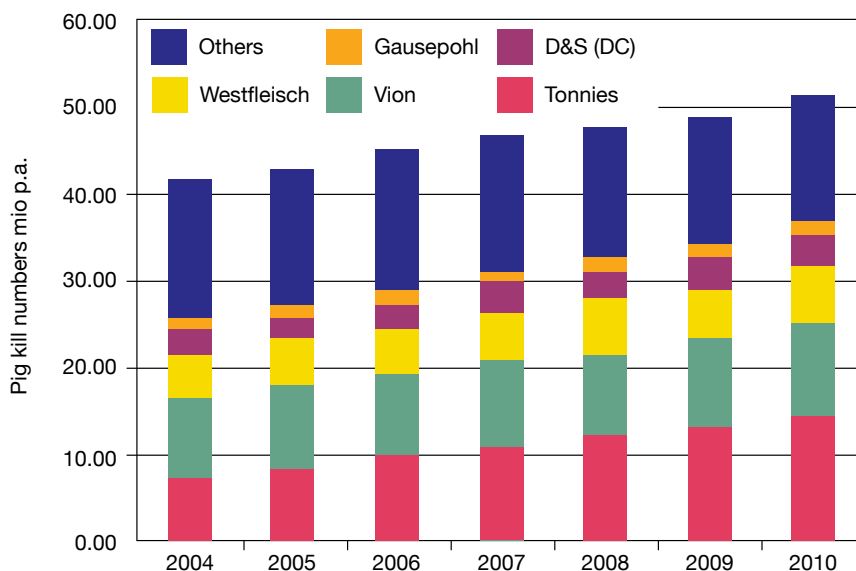
Este proceso se ha llevado a cabo en las dos fases siguientes:

- Al principio algunos animales sacrificados eran enviados a Alemania para el deshuesado, el cortado y la transformación secundaria. Las empresas sólo tenían que invertir en las instalaciones de cortado o bien podían emplear un subcontratista para llevar a cabo parte de esa actividad.
- Ahora los animales son enviados a Alemania para el sacrificio, el deshuesado, el cortado y la transformación secundaria, lo cual ha exigido aumentar la inversión en las instalaciones propias, por lo que constituye una estrategia a largo plazo.

Esta evolución permite a las empresas compensar una parte de las ventajas en materia de costes laborales en Alemania, manteniendo al mismo tiempo la producción nacional, aunque se ve afectada por el coste del transporte, que, en última instancia, limita la disponibilidad de materias primas para su transformación en Alemania, aunque los productos así obtenidos constituyen un importante factor de precios para todo el sector.

En un sector europeo consolidado de carne de cerdo, el crecimiento de la producción alemana y de los volúmenes exportados resulta asombroso, por lo que se ha convertido en uno de los motores principales de toda la industria en los países del noroeste de Europa.

Sacrificios de cerdos por empresa en Alemania, 2004-2010



Source: Gira based on ISN

17 Existen otros factores, como las enormes inversiones hechas en muchas fábricas, el hecho de que algunas de las más grandes trabajan en dos turnos diarios, la preferencia de los consumidores alemanes por la carne de origen alemán, etc.



7. Conclusiones

El sector europeo de sacrificio de animales se enfrenta a graves dificultades, por lo que debido a sus bajos márgenes de beneficio no está tan bien preparado como otros sectores para poner en marcha nuevas estrategias. Sigue estando sumamente fragmentado, aunque existe un cierto grado de concentración en los ámbitos nacionales. Es probable que en los próximos cinco o diez años se produzcan más concentraciones nacionales e incluso internacionales en Europa. Se trata de un proceso difícil de gestionar y que, además, no siempre produce el deseado efecto de mejora de la rentabilidad. La racionalización de las capacidades productivas y el proceso de reinversión son iniciativas intensivas en capital que exigen mucho tiempo. El motor de la futura concentración empresarial es la necesidad de disminuir los costes y la eliminación del exceso de capacidad de los mataderos de la Unión Europea, que podrá conseguirse mediante fusiones y cierres de fábricas, lo cual constituye un proceso lento e inevitable, aunque necesario si lo que se pretende es que la industria esté preparada para satisfacer las demandas de carne de los consumidores europeos durante los próximos veinte años.

La industria cárnica europea también deberá competir en un entorno de comercio internacional más libre, lo que provocará un aumento de las importaciones de carne en la UE provenientes de países con menores costes. Los productos de origen europeo pueden competir en la industria cárnica gracias a su procedencia, siempre y cuando el diferencial de precios no sea demasiado grande, y a condición de que el consumidor no sufra demasiadas dificultades económicas, cosa que actualmente está ocurriendo. El sector seguirá dependiendo mucho de los grupos minoristas, que le obligarán a trabajar con márgenes cada vez más estrechos, lo cual dará lugar a un aumento de la mecanización, como solución para reducir los elevados costes laborales, y también habrá presiones para que se incremente la flexibilidad laboral.

Se trata de una época difícil para la industria de sacrificio animal de la UE, aunque ya se han empezado a tomar medidas para dar una respuesta adecuada. El aumento del precio de los alimentos incrementará el porcentaje de renta disponible destinado a la alimentación durante los próximos diez años. Aunque esto implicará mayores flujos de dinero a la cadena alimentaria, también provocará un control más riguroso de los costes por parte de los principales clientes (fundamentalmente del sector minorista). Por lo tanto, la racionalización de la cadena de suministros seguirá siendo un proceso inexorable.

Sin embargo, seguirá habiendo una importante industria ganadera en Europa, que exigirá mucha mano de obra en el sector de sacrificio animal y de transformación secundaria, para así poder ofrecer la calidad de los productos que los consumidores europeos demandan.

La industria cárnica de la Unión Europea constituye una fuente muy importante de empleo, aunque su imagen histórica es bastante negativa. Esta industria emplea a un elevado número de trabajadores inmigrantes. Frecuentemente se trata de un trabajo físicamente duro y repetitivo, por lo que las tasas de retención laboral son bajas. A pesar de esto, muchas de las labores de esta industria requieren competencias especializadas, así como un relativamente alto grado de formación. Como los costes laborales totales son una de las principales partidas a cubrir por las empresas transformadoras, existe una inclinación a aumentar la automatización, lo cual no es un factor negativo, sino que así mejorará la calidad del trabajo y el sector seguirá siendo una gran fuente de empleo, tanto cualificado como básico.

