

Análisis :: Reportaje

09.01.2007 AGRUPACIÓN EMPRESARIAL 

La importancia del cluster agroalimentario en la Ribera de Navarra, puntero a nivel nacional

La industria agroalimentaria es uno de los principales motores de la economía navarra. El desarrollo de este sector comenzó en los años cincuenta y desde entonces ha crecido hasta ser el segundo más importante de la Comunidad Foral.

La alta concentración empresarial ligada al sector agroalimentario en la Ribera de Navarra permite hablar de un 'cluster' de la industria agroalimentaria en la comarca.

La industria agroalimentaria, que engloba diversas actividades y tipos de producción, es una de las más pujantes de la economía foral. En 2003 generó el 15,4 por ciento del empleo industrial de Navarra, lo que equivale a 10.254 puestos de trabajo. Además, supuso el 12,7 por ciento del Valor Añadido Bruto (VAB) industrial total, y su producción representó el 13,4 por ciento del total de la industria. Por todo ello, este sector industrial es el segundo más importante de la economía foral, superado sólo por el sector de material de transporte.

En Navarra destaca por su importancia el sector de transformación y conservación de frutas y hortalizas (Clasificación Nacional de Actividades Económicas, CNAE 153), ya que representa el 29 por ciento del VAB generado por el sector agroalimentario, el 21 por ciento de la producción y cerca del 9 por ciento del empleo de la industria navarra.

El desarrollo del sector no es nuevo. Las primeras empresas de conservas vegetales surgieron en la década de los cincuenta y, una década después, la zona de La Ribera experimentó un crecimiento de la inversión promovido por los Programas de Promoción Industrial. Empezó a destacar entonces la industria conservera.

El 10 por ciento de la inversión llevada a cabo en Navarra se realizó en la Ribera y el 23,4 por ciento de ésta pertenecía a la industria agroalimentaria. En la década de los ochenta se crearon el Centro Nacional de Tecnología y Seguridad Alimentaria (CNTA) y la Asociación de empresarios de la Ribera (AER), al mismo tiempo que se produjo un descenso del número de empresas, debido en parte a la entrada de España en la Unión Europea y al incremento de la competencia.

En la actualidad, se están haciendo esfuerzos importantes para mejorar la competitividad del sector mediante los planes tecnológicos de la Administración Foral y a través de los centros asociados al sector. Sin embargo, el número de empresas ha seguido una tendencia decreciente en los últimos años: de las 542 empresas existentes en 2001 (20,4 por ciento del total), se pasó en 2005 a 519 (19 por ciento). La mayoría de ellas, el 89 por ciento, son pequeñas empresas que emplean a menos de 50 trabajadores.

Según datos del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), el sector CNAE 153 representa en Navarra el 9 por ciento de las empresas, el 16 por ciento del empleo y el 16 por ciento de las ventas totales de dicho sector en el conjunto de España. Destaca también la presencia de empresas de capital extranjero, alrededor de 20 en 2004. Son precisamente las empresas más grandes las que concentran la facturación: el 80 por ciento de la facturación procede del 20 por ciento de las empresas de mayor tamaño).

Concentración geográfica

Es notable la concentración geográfica de las empresas de este sector: el 89 por ciento se localiza en la Ribera de Navarra (el 75 por ciento en la Ribera Alta y el 14 por ciento en la zona de Tudela). Este hecho se debe a la existencia de recursos de calidad en la zona, como el agua del Ebro y sus afluentes, y las condiciones climatológicas y de suelo. Todos estos factores han propiciado el desarrollo de la agricultura en la región y, posteriormente, el establecimiento de empresas que se sitúan cerca de sus proveedores.

La fuerte concentración empresarial ligada al sector agroalimentario en la Ribera de Navarra, así como la existencia de instituciones y empresas relacionadas, permite hablar de un "cluster de la industria agroalimentaria" en la comarca. Éste se constituyó de forma natural, debido a las condiciones antes citadas. Así, se propició en primer lugar el desarrollo de la agricultura y de la industria agroalimentaria posteriormente.

Agentes del cluster

La actividad principal del cluster es la transformación y conservación de frutas y verduras. En torno a ella desarrollan su actividad sectores relacionados que incluyen los proveedores de materia prima (la agricultura y la importación), empresas suministradoras de equipamiento (herramienta, maquinaria, envases) y servicios especializados, el transporte, la distribución y los clientes finales.

También juegan un papel importante las instituciones para la colaboración ligadas al cluster. Se trata de entidades formales o informales que pueden mejorar el entorno empresarial a través del establecimiento de relaciones empresariales, estándares comunes, facilitación de acciones colectivas, transmisión de creencias y actitudes comunes y aportación de mecanismos para el desarrollo del cluster.

Entre ellas destacan el Centro Nacional de Tecnología y Seguridad Alimentaria, el Laboratorio del Ebro (CNTA), el Instituto de Agrobiotecnología y Recursos Naturales, la Asociación de Industrias de Conservas Vegetales (CONSEBRO), la asociación de empresarios de la Ribera (AER), la Fundación Dédalo y la futura Ciudad Agroalimentaria de Tudela. El objetivo de estas instituciones es mejorar la competitividad de las empresas mediante el suministro de servicios y apoyo de diferente índole (comunicación, información, apoyo tecnológico...).

El cluster agroalimentario en Navarra resulta importante para la economía foral y además es puntero a nivel nacional. Esto se debe, al menos en su origen, a la existencia y cercanía a materias primas de calidad. Sin embargo, en la actualidad existen otros factores que explican su peso, como por ejemplo la presencia de grandes empresas competitivas e innovadoras que están lanzando al mercado productos de mayor valor añadido, como los productos de IV y V gama.

Asimismo, la demanda también incentiva la competitividad de las empresas, pero no sólo mediante la evolución constante de los parámetros de calidad establecidos por la Administración, sino también a través de las nuevas demandas (nuevos hábitos de consumo) que establecen nuevos retos para las empresas.

En este sentido, no hay que olvidar el papel tan importante que desempeña el Centro Nacional de Tecnología y Seguridad Alimentaria (CNTA). Éste, al igual que otras instituciones que trabajan con las empresas del sector, ayuda a su desarrollo y a mejorar su competitividad.

Los gobiernos y administraciones suelen jugar también un papel muy importante en el desarrollo de los clusters. En este caso, el Gobierno de Navarra viene reconociendo durante años la importancia del sector, y por ello apuesta por la inversión en infraestructuras, como el Canal de Navarra y la Ciudad Agroalimentaria de Tudela, el establecimiento de ayudas específicas y la colaboración con instituciones de apoyo al sector, como por ejemplo el CNTA.

Futuro del cluster

El cluster agroalimentario presenta algunos puntos débiles que pueden limitar su competitividad en el futuro. Uno de ellos es el elevado porcentaje de pequeñas empresas que lo componen, que resultan más vulnerables a la competencia, menos abiertas al exterior y con menor capacidad de inversión y de renovación de activos.

Son estas empresas las que más necesitan diferenciar sus productos mediante el desarrollo de nuevas propiedades (conservación, envasado y presentación) y mayor calidad, además de llevar a cabo mejoras en la imagen de marca que les permita dirigirse a nuevos clientes y nichos de mercado. Un buen ejemplo es el desarrollo y el auge que los productos ecológicos están teniendo en Navarra. Además, la innovación debe entenderse y aplicarse a nivel de producto y de gestión, marketing, comunicación, etc.

En este sentido jugará un papel importante la formación específica, superior y continua en las empresas agroalimentarias. Esta evolución deberá ir acompañada de un cambio en la mentalidad de muchas pequeñas empresas, que conlleva reconocer la importancia de los mercados internacionales, introducir mejoras en la capacidad de gestión y estrategia empresarial y potenciar el asociacionismo, necesario y positivo para la internacionalización y la negociación con la distribución. Sobre todo, es necesario que exista un impulso real del propio cluster agroalimentario y no solamente de las empresas del CNAE 153. De ahí la importancia del desarrollo de sectores y actividades relacionadas, tales como el turismo ligado a la gastronomía, la restauración, la logística y los servicios financieros específicos, entre otros.

FERNANDO SAN MIGUEL, INSTITUCIÓN FUTURO

Estudio realizado junto con Iñaki Peña, Eduardo Fernández, Elena Menéndez y Sergio López en el Curso de Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional de la Universidad de Deusto 2006

Medición de la ventaja competitiva del cluster

La ventaja competitiva de un cluster puede ser medida a través del análisis de cuatro atributos que definen el entorno en el

que se ubica. Estos factores, llamados vértices del modelo del "diamante" desarrollado por Michael Porter, de la Universidad de Harvard, son: las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, la existencia de sectores afines y auxiliares y la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Estos cuatro elementos y, sobre todo, la interacción entre ellos afectan de manera decisiva a la capacidad competitiva de las empresas que pertenecen a un determinado cluster.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL CLUSTER AGROALIMENTARIO DE LA RIBERA

Condiciones de los factores

Puntos fuertes

Materias primas de alta calidad
Recursos naturales favorables
Buenas infraestructuras formativas
Buenas infraestructuras científico-tecnológicas

Puntos débiles

Lenta adaptación a nuevas tecnologías para nuevas gamas
Falta de relevo generacional en algunas empresas
Estacionalidad del trabajo
Aspectos mejorables
Nivel de formación
Infraestructuras viarias

Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Puntos fuertes

Asociacionismo empresarial
Grandes empresas más competitivas
Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas
Imagen de alta calidad de la "marca-región"

Puntos débiles

Necesidad de mejorar la diferenciación en origen
Déficit en capacidad comercializadora y marketing
Bajo nivel de colaboración privada entre empresas
Pequeñas empresas no diferenciadas
Bajo valor añadido
Fuerte competencia extranjera, precios más bajos
Aspectos mejorables
Innovación de productos y procesos
Retos de futuro
Reducción de ayudas (PAC) y aranceles (OMC)
Nuevos requerimientos legales

Sectores afines y auxiliares

Puntos fuertes

Proximidad y calidad de los proveedores de materias primas
Buenos proveedores de maquinaria y equipamiento
Instrumentos financieros especializados para el sector
Buenas infraestructuras científico-tecnológicas

Puntos débiles

Inexistencia de una buena plataforma logística
Insuficiente desarrollo de actividades complementarias (turismo rural, gastronomía)
Universidad con formaciones regladas especializadas
Buena oferta especializada en formación continua

Aspectos mejorables

Empresas de servicios especializados
Aplicación de los resultados de I+D

Condiciones de la demanda

Puntos fuertes

Consumidor local exigente y sofisticado
Fuerte demanda potencial internacional

Puntos débiles

Compra por precio (productos tradicionales)

Retos de futuro

Nuevos requerimientos legales y exigencias del consumidor

¿Qué es un cluster?

Un cluster es un conjunto de empresas interconectadas y de instituciones asociadas en un campo, ligadas por actividades e intereses comunes y complementarios. Puede englobar uno o varios sectores, como suministradores de servicios especializados y relacionados, instituciones financieras, proveedores de infraestructuras e instituciones educativas y de formación. Por lo general, surgen por circunstancias históricas como la existencia de factores de producción, una fuerte demanda local, sectores y clusters previos, iniciativas empresariales o acontecimientos imprevisibles.

Navarra versus Murcia

En comparación con el principal competidor nacional, Murcia, el índice de especialización relativo de Navarra es superior en términos de empleo, número de empresas y ventas. Además, las empresas pertenecientes al CNAE 153 en la Comunidad Foral ofrecen ratios financieros (ventas y beneficio por empleado) superiores. Las empresas auxiliares directas, de las que el 60 por ciento se localiza en la comarca, se hallan en la situación contraria. Los ratios de resultados de las actividades auxiliares (transporte, intermediación financiera, servicio a empresas) y la distribución minorista resultan más favorables para las empresas ubicadas en la región de Murcia.

Información elaborada por **Nueva Gestión.com**

 Subir  Versión para imprimir  Enviar por email

Artículo extraído de **Nueva Gestión**. Todos los derechos reservados.
www.nuevagestion.com