



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

La Agroindustria en Aragón: Análisis Estructura-Conducta-Resultados

Autor

Tomás González Frutos

Director

Raúl Serrano Lázaro

Facultad de Economía y Empresa

2019

Autor: Tomás González Frutos.

Director: Raúl Serrano Lázaro.

Título: La Agroindustria en Aragón: análisis Estructura-Conducta-Resultado.

Titulación: Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Resumen: El objetivo de este trabajo es analizar la agroindustria en Aragón, sector de gran importancia debido a sus elevados niveles de facturación y creación de empleo. Para este análisis utilizaremos el paradigma Estructura-Conducta-Resultados, el cual expone que la estructura del mercado condicionará la conducta estratégica de las empresas, y por ende, los resultados económicos de éstas.

El gran crecimiento de la agroindustria aragonesa viene explicado por el auge de la industria cárnica y la evolución del comercio exterior. Su importancia en la región también reside en las grandes sinergias que posee con el sector agrícola, de gran presencia en Aragón.

El sector sigue una tendencia a la concentración: las grandes empresas se refuerzan, a la vez que desaparecen pequeños negocios. Esto se debe a la estrategia de liderazgo en costes que siguen las grandes empresas, sobre todo las alimentarias. Aunque las bodegas (predominantes en la rama de las bebidas) se amparen en las Denominaciones de Origen, también tienen presente la eficiencia en costes y procesos.

Las rentabilidades obtenidas son mayores en la rama alimentaria, debido a la mayor eficiencia en costes conseguida por estas empresas, llegando a obtener rendimientos económicos del 40% en los mejores casos.

Author: Tomás González Frutos.

Director: Raúl Serrano Lázaro.

Title: Agro industry in Aragón: Structure-Behavior-Performance analysis.

Degree: Degree in Business Management.

Summary: The objective of this paper is to analyze agro industry in Aragón, a sector of great relevance due to its high incomes and job creation. For this analysis we will use the Structure-Behavior-Performance paradigm, which states that the market structure will determine the strategic behavior of the companies, and at last, their economic results.

The great growth of Aragonese agro industry is explained by the development of meat industry and foreign trade. Its importance in the region is also explained by the great synergies with the agricultural sector, of great presence in Aragón.

The agro industrial sector tends to concentrate: big companies are getting bigger, and small businesses disappear. This is due to the “leadership in costs” strategy followed by the big companies, mostly food companies. Even though, wine cellars (predominant in the drinks industry), base their strategy in Denominations of Origin, they also have cost and process efficiency very present.

Performance is better in the food branch, due to the higher efficiency in costs achieved by these companies, getting profits of 40% in the best cases.

ÍNDICE

| | | |
|--|---|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN | 6 |
| 2. | MARCO CONCEPTUAL. EL PARADIGMA E-C-R..... | 7 |
| 3. | CONTEXTUALIZACIÓN: LA AGROINDUSTRIA..... | 9 |
| 3.1 | Importancia en la región | 9 |
| 3.2 | Crecimiento | 10 |
| 3.3 | Empleo | 11 |
| 3.4 | Sector exterior | 12 |
| 3.4.1 | Destino de las exportaciones | 13 |
| 4. | PARADIGMA ESTRUCTURA-CONDUCTA-RESULTADO | 14 |
| 4.1 | ESTRUCTURA..... | 14 |
| 4.1.1 | Estructura productiva | 14 |
| 4.1.2 | Tejido empresarial..... | 16 |
| 4.1.3 | Concentración de mercado | 17 |
| 4.1.3.1 | Índice de concentración Cr. | 19 |
| 4.1.3.2 | Desagregación por provincias | 20 |
| 4.2 | CONDUCTA..... | 22 |
| 4.2.1 | Industria alimentaria..... | 23 |
| 4.2.2 | Rama fabricación de bebidas | 26 |
| 4.3 | RESULTADOS | 29 |
| 4.3.1 | Industria alimentaria..... | 29 |
| 4.3.2 | Fabricación de bebidas | 32 |
| 5. | CONCLUSIONES | 36 |
| 6. | BIBLIOGRAFÍA | 38 |
| Páginas web de interés | | 39 |
| 7. | ANEXOS..... | 41 |
| Asociaciones..... | | 45 |
| Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas | | 45 |

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es analizar la agroindustria, uno de los principales sectores industriales de la economía aragonesa. Se considera uno de los ejes centrales de la economía en Aragón debido a sus elevados niveles de actividad y empleo. La agroindustria en el año 2016 destaca por el presentar el valor añadido bruto (VAB) más alto de la industria.

Para este análisis se utiliza el paradigma Estructura-Conducta-Resultado, el cual analiza cuáles son los principales rasgos estructurales de la industria, el comportamiento estratégico de las empresas y los resultados que éstas obtienen. Se prestará especial atención a cuáles son las estrategias que permiten a las empresas una posición ventajosa respecto a sus competidores.

Mientras que en España, en el año 2016, la industria generó de media un 13,1% del PIB nacional; en Aragón este dato crece hasta el 18,2% del PIB regional¹. A su vez, la agroindustria supone el 16,5% de la facturación total de la industria aragonesa, lo que se traduce en aproximadamente el 3% del PIB aragonés.

El empleo generado por el sector agroindustrial es de gran relevancia para la industria aragonesa. Las afiliaciones de trabajadores de este sector a la seguridad social crecieron, entre los años 2010-2016, un 5,6%, desde los 10.200 hasta los 11.600 trabajadores.

La cifra de negocios de esta industria creció, entre los años 2008 y 2016, un 23%, frente al 8% de la media estatal², acentuando la importancia de este sector en la economía aragonesa.

La apertura hacia nuevos mercados y el auge de la industria cárnica explican el gran crecimiento de este sector. Su importancia también reside en las altas posibilidades de crecimiento futuras, debido a las sinergias que representa el consumo de las materias primas locales para su actividad³.

El trabajo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar se presenta el marco conceptual del trabajo, después se presenta el sector agroindustrial. En la parte principal

¹ Fuente: "Datos básicos de Aragón 2018", Instituto Aragonés de Estadística (ANEXO 1).

² "Informe 2016 panorama económico", Consejo Económico y Social de Aragón, Julio 2017, Pag. 120. Elaborado a partir de la "Encuesta Industrial de Productos" (INE).

³ MADRONA PÉREZ, ANTONIO (2017), "Industria alimentaria en Aragón", Servicio de Estudios Económicos, Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

del trabajo se desarrolla el paradigma Estructura-Conducta-Resultados, atendiendo a las principales empresas de la agroindustria aragonesa en términos de facturación. Por último, se exponen las conclusiones extraídas tras la realización del trabajo.

2. MARCO CONCEPTUAL. EL PARADIGMA E-C-R.

El paradigma Estructura-Conducta-Resultados, en sus inicios, planteaba que la estructura del mercado condiciona la conducta o estrategia de las empresas, después el modelo fue revisado poner el foco la estrategia seguida por las empresas, como la principal condicionante de la performance empresarial.

Este método de análisis se popularizó con el trabajo de Joe Bain “Industrial Organization” (1959). En su publicación afirma que los resultados de una industria en particular dependen del comportamiento de oferentes y demandantes; el cual depende a la vez de la estructura del sector. Es decir, el factor externo relevante para Bain era la estructura del mercado, la cual condicionaba tanto conducta como resultados. Más adelante, en la década de los 70, autores como Sherer (1970) desarrollan este modelo, constatando que no sólo la estructura influye sobre la conducta y los resultados, sino que también se da de forma inversa: la conducta que tienen las empresas puede afectar a la estructura del mercado⁴.

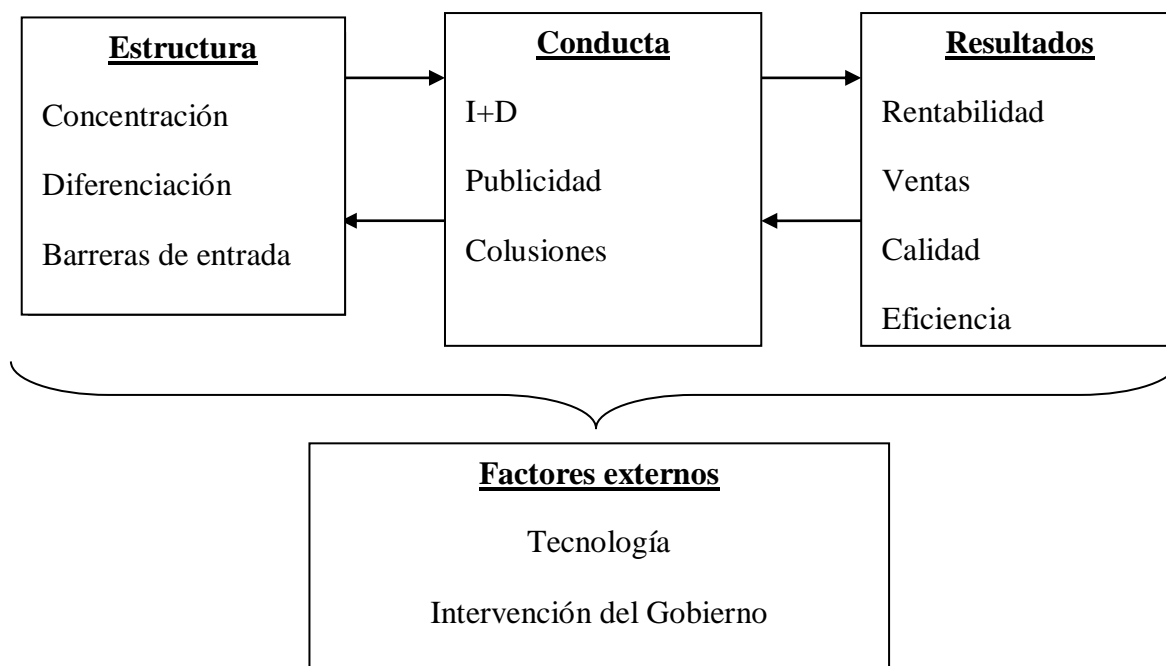
El punto de partida son las variables que afectan a la estructura del mercado: tamaño del mercado, diferenciación del producto, barreras a la entrada, e integración vertical. Estos factores condicionan a la empresa a seguir un comportamiento concreto, que repercutirá en última instancia en sus resultados.

Los elementos a analizar por el paradigma E-C-R son los siguientes: estructura, la cual se mantiene relativamente estable a lo largo del tiempo y condiciona la conducta de oferentes y demandantes (concentración de la oferta y la demanda, diferenciación, barreras de entrada...); conducta (ó estrategia), es el modo en el que se comportan las empresas y el mercado (I+D, publicidad, colusiones...); y finalmente, los resultados: medidos comparando los resultados de las empresas con las del resto de la industria (rentabilidad, eficiencia, calidad, ventas...)

⁴ Emilio Huerta Arribas, “Contribuciones de la O.I. a la dirección estratégica”, Universidad Pública de Navarra, Pags. 91-93

Otros factores externos que también condicionan la estructura del mercado, así como el comportamiento de las empresas, son la tecnología disponible o las políticas económicas promulgadas por el Gobierno.

Tabla 2.1: Esquema del Paradigma Estructura-Conducta-Resultados



3. CONTEXTUALIZACIÓN: LA AGROINDUSTRIA

La gran relevancia de la agroindustria dentro de Aragón reside en su elevada facturación y creación de empleo. El gran crecimiento experimentado por esta industria es notable, debido en gran parte a la apertura hacia mercados exteriores y el auge de la industria cárnica

La actividad principal de las empresas agroindustriales es transformar materias primas agrícolas o ganaderas en productos terminados o semielaborados, bien sea para consumo humano o para consumo animal. Atendiendo a la clasificación CNAE, la agroindustria está recogida en las divisiones 10 “Industria de la alimentación” y 11 “Fabricación de bebidas” (además del 12 “Industria del tabaco”). No están incluidas las actividades del sector primario ni los procesos de distribución.⁵

En Aragón, las principales actividades agroindustriales son: por parte del sector alimentario, la elaboración de productos cárnicos y piensos para animales; por parte del sector de las bebidas, la elaboración de vino.

3.1 Importancia en la región

La elevada facturación de la agroindustria aragonesa y su peso dentro del total de facturación industrial hacen que sea una de las ramas industriales con más relevancia dentro de la región.

La facturación de la agroindustria en Aragón es más de 4.300 millones de euros, generando más de 11.500 empleos directos (13,4% del total de la industria en Aragón). Su VAB es de 608.000 euros.⁶ Mientras que la rama de la alimentación factura más de 4.000 millones de euros, la de la fabricación de bebidas llega a casi 360 millones.

Tabla 3.1: Facturación de las principales industrias en Aragón. 2016. (Miles de €)

| | Valor | Peso |
|------------------------------|-------------------|-------------|
| TOTAL | 26.461.216 | 100% |
| Vehículos a motor | 6.891.312 | 26,0% |
| Industria de la alimentación | 4.370.699 | 16,5% |
| Material y equipo eléctrico | 1.841.197 | 7,0% |
| Industria del papel | 1.427.529 | 5,4% |
| Industrias extractivas | 1.373.459 | 5,2% |

Fuente: Cuentas de la industria aragonesa. IAEST.

⁵ Fuente: Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009). Divisiones 10 y 11. (ANEXO 2).

⁶ “Datos básicos de Aragón 2018” Instituto Aragonés de Estadística (2018).

En cuanto a peso, el sector agroalimentario se sitúa en el segundo puesto dentro de la industria aragonesa (16,5% del total facturado por la industria), sólo por detrás del sector de fabricación de vehículos, el cual representa un 26% del total.⁷

Su importancia reside en que es una rama estratégica para Aragón, debido a su gran peso dentro del total industrial, además de su comportamiento anti cíclico y las grandes posibilidades de crecimiento en el futuro. También por su elevado consumo de materias primas locales, fomentando el desarrollo regional, y particularmente las economías rurales; sobre todo teniendo en cuenta la especialización agraria de la Comunidad Autónoma⁸.

3.2 Crecimiento

La evolución en términos de cifra de negocios, valor añadido y empleo dentro de la agroindustria ponen de manifiesto el rápido crecimiento de este sector.

El importe neto de la cifra de negocios creció un 14,1% entre los años 2008-2014, mientras que la media de la industria aragonesa sufrió un descenso del 10,5%, manifestándose así una mayor resistencia cíclica que el resto de la industria aragonesa. El valor añadido bruto de la agroindustria en Aragón creció un 23% para el mismo periodo, mientras el VAB del conjunto de la industria aragonesa descendió un 10,4%.

Tabla 3.2: Cuentas de la agroindustria aragonesa⁹(Miles de €)

| | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
|-------------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|
| | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria |
| Personas ocupadas | 11.383 | 106.408 | 10.458 | 94.917 | 10.722 | 92.892 | 10.503 | 89.486 |
| Cifra de negocios | 3.308.922 | 27.525.847 | 2.811.834 | 21.881.725 | 3.148.498 | 24.309.340 | 3.279.989 | 24.987.006 |
| Valor añadido | 494.806 | 6.368.511 | 504.167 | 5.094.427 | 541.119 | 6.384.344 | 503.083 | 5.788.020 |
| | 2012 | | 2013 | | 2014 | | Δ 2014/2008 | |
| | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria | Agroindustria | Total industria |
| | 10.836 | 85.461 | 10.209 | 86.715 | 11.041 | 85.099 | -3,00% | -20,03% |
| | 3.720.004 | 24.070.335 | 3.790.023 | 24.671.735 | 3.776.350 | 24.645.037 | 14,13% | -10,47% |
| | 541.671 | 5.156.220 | 355.458 | 5.596.870 | 608.567 | 5.703.555 | 22,99% | -10,44% |

Fuente: Encuesta Industrial de Empresas (INE)

⁷ Fuente: Cuentas de la Industria Aragonesa. Instituto Aragonés de Estadística. (GRÁFICO 1).

⁸ MADRONA PÉREZ, ANTONIO (2017), "Industria alimentaria en Aragón", Servicio de Estudios Económicos, Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

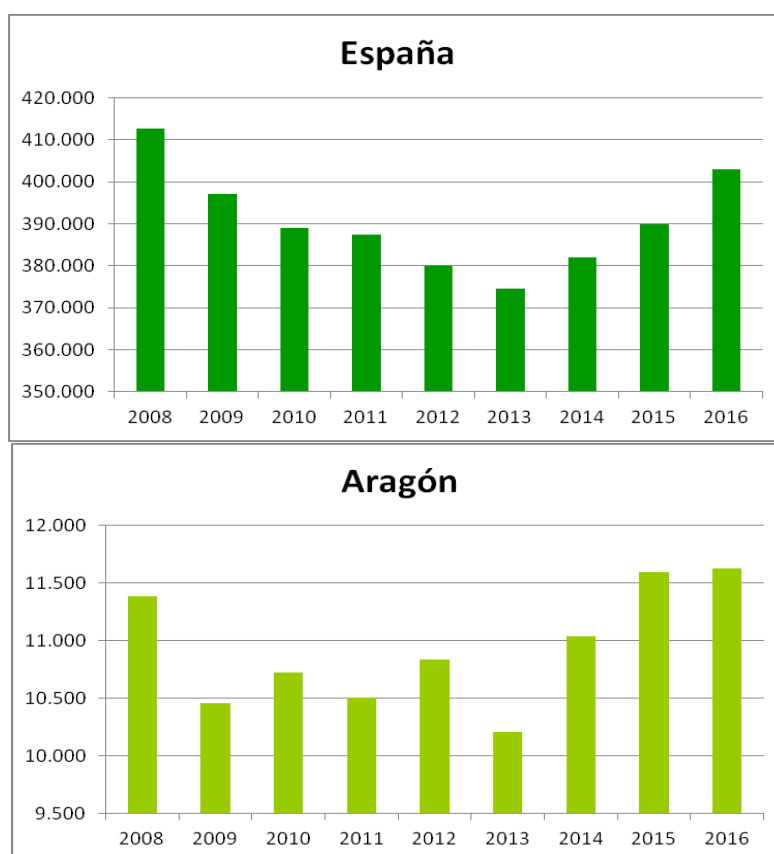
⁹ La Encuesta Industrial de Empresas sólo recoge datos hasta el año 2014, por lo que los datos posteriores se recogen de otras publicaciones del INE o del IAEST.

El peso de la agroindustria en el sector industrial aragonés ha aumentado como consecuencia de este crecimiento. Mientras que en 2008 representaba un 12% del total de las ventas netas de la industria, en 2014 aumentó hasta el 15,3%. El peso de su VAB también creció, pasando de representar un 7,7% del total de la industria en 2008 hasta alcanzar al 10,7% en 2014. Después de 2014 el crecimiento sigue siendo notable, llegando a facturar 4.460 millones en 2016¹⁰. Actualmente, la facturación de la agroindustria representa un 16,5% del total de la facturación industrial aragonesa.

3.3 Empleo

La creación de empleo también cobra gran importancia dentro de la agroindustria aragonesa, llegando a situarse como la segunda industria que más empleo genera en Aragón.

Gráfico 3.3.1: Personas ocupadas en la agroindustria (Aragón-España)

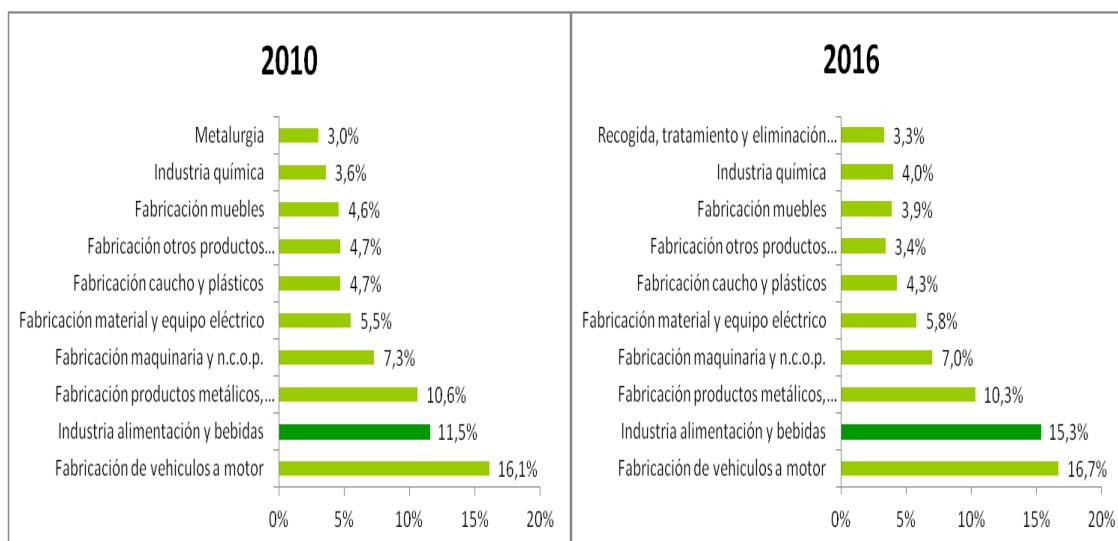


Fuente: Tesorería General de la Seguridad Social e IAEST.

¹⁰ Fuente: Encuesta Industrial de Empresas (INE).

El número de trabajadores en la agroindustria aumenta a partir del año 2014, ya que hubo una reducción en la época de crisis económica (2008-2013). En el periodo 2010-2016, el crecimiento de las afiliaciones a la Seguridad Social en el sector agroindustrial aragonés fue del 5,6% (llegando a más de 11.500 trabajadores en 2016) mientras que la media nacional de este sector registró una caída del 2,4%.

Gráfico 3.3.2: Empleo en la industria aragonesa



Fuente: Tesorería General de la Seguridad Social

El peso en cuanto a creación de empleo también ha aumentado respecto a otras industrias aragonesas. Mientras que en 2010, los trabajadores agroindustriales representaban un 11,5% del total de empleados en la industria aragonesa; en 2016, su peso es del 15,3%. Se mantiene en la segunda rama industrial que más empleo genera, por detrás del sector automovilístico.

3.4 Sector exterior

El comercio exterior es uno de los grandes propulsores de la agroindustria aragonesa. En términos absolutos, las exportaciones de la agroindustria aragonesa llegaron a los 1.000 millones de euros en el año 2016, dato que apenas superaba los 570 millones en 2008. Las exportaciones del subsector de la alimentación son las que más han crecido: un 80,8%, frente al 48,9% de las bebidas. Se aprecia una gran predominancia de los productos cárnicos con un peso exportador del 50,5% en 2016 (aumentando desde 2008, con un 39,8%). Conforme aumenta el peso de las

exportaciones de los productos cárnicos, se reduce el peso exportador de los demás productos agroindustriales¹¹.

El número de empresas exportadoras agroindustriales también ha aumentado. Mientras que en 2008 exportaban 400 empresas, en 2016 pasaron a exportar 625, un 56,3% más¹².

3.4.1 Destino de las exportaciones

Dada la importancia del comercio exterior para la agroindustria aragonesa, analizaremos el destino de las exportaciones para observar cuáles son los mercados más relevantes para este sector.

Tabla 3.4.1.2: Evolución de las exportaciones agroindustriales, Aragón (Miles €)

| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Δ2014/2008 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Misma CC.AA. | 1.561.800 | 1.254.124 | 1.490.344 | 1.333.450 | 1.751.231 | 1.576.296 | 1.522.000 | -2,5% |
| Resto de España | 1.230.894 | 1.058.269 | 1.135.947 | 1.294.375 | 1.285.038 | 1.352.737 | 1.384.086 | 12,4% |
| Unión Europea | 342.485 | 277.794 | 254.801 | 393.798 | 452.782 | 591.261 | 555.580 | 62,2% |
| Resto del mundo | 100.164 | 128.197 | 118.830 | 158.831 | 133.820 | 163.190 | 210.721 | 110,4% |

Fuente: IAEST

El crecimiento de las exportaciones es notable en el periodo 2008-2014: aunque las ventas dentro de Aragón cayeron un 2,5%; las ventas nacionales, así como las exportaciones internacionales aumentaron. Las ventas dentro de España crecieron un 12,4%, las exportaciones a la Unión Europea crecieron un 62,2% y las internacionales un 110,4% en tan solo seis años (2008-2014).

Tabla 3.4.1.1: Destino de las exportaciones agroindustriales. Aragón. (Miles €)

| Exportación | 2008 | 2016 | Peso 2008 | Peso 2016 | Δ2016/2008 |
|--------------|----------------|------------------|---------------|---------------|--------------|
| África | 50.469 | 16.511 | 8,8% | 1,6% | -67,3% |
| América | 36.816 | 58.340 | 6,4% | 5,8% | 58,5% |
| Asia | 25.571 | 208.679 | 4,5% | 20,7% | 716,1% |
| Europa | 459.550 | 711.861 | 80,1% | 70,5% | 54,9% |
| Oceanía | 1.098 | 14.925 | 0,2% | 1,5% | 1259,3% |
| Total | 573.504 | 1.010.316 | 100,0% | 100,0% | 76,2% |

Fuente: ICEX

¹¹ MOLINA GARCÍA, CARLOS (2016), "Calidad diferenciada e internacionalización de la empresa agroalimentaria en Aragón", Trabajo fin de grado, Universidad de Zaragoza.

¹² Antonio Madrona Pérez "Industria alimentaria en Aragón 2008-2016" (2017), Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

Europa es la región donde más se exporta, representando un 70,5% del total; seguido de Asia con un 20,7%, América con un 5,8%; y por último África (1,6%) y Oceanía (1,5%). En este contexto, Francia sigue siendo el mercado más importante, con un 19% de la cuota total. Las exportaciones a mercados asiáticos son las más han crecido: exportando productos agroindustriales por valor de 208 millones en 2016, frente a los 25 millones de 2008. Esto supone un crecimiento del 716% en tan solo ocho años, pasando de representar un 4,5% del total de exportaciones agroindustriales hasta alcanzar el 20,7%. En este caso, destaca el mercado chino, con un 12,3% del total de las exportaciones agroindustriales aragonesas en 2016.

4. PARADIGMA ESTRUCTURA-CONDUCTA-RESULTADO

4.1 ESTRUCTURA

En este apartado, analizaremos la estructura del sector agroindustrial. Para ello, haremos un estudio de la estructura productiva, observando qué productos son los más vendidos. Más adelante, estudiaremos el entramado empresarial del sector, atendiendo al número de empresas de cada actividad agroindustrial, así como sus dimensiones. Por último, analizaremos la concentración de las dos ramas agroindustriales (alimentación y bebidas). También observaremos la concentración en las distintas provincias aragonesas (Huesca, Zaragoza y Teruel).

Su entramado empresarial está muy atomizado: hay un elevado número de empresas, pero de reducida dimensión. Aún así, se aprecia una tendencia a la concentración: se reduce el número de empresas, pero aumentan su tamaño. También aumentan las exportaciones y la facturación total¹³.

4.1.1 Estructura productiva

En este apartado estudiaremos cuáles son los productos agroindustriales aragoneses más vendidos. Nos fijaremos también en su evolución entre los años 2014-2015, atendiendo a cuáles son las ramas con un mayor crecimiento.

¹³ "Informe sobre la situación económica y social de Aragón", Consejo Económico y Social de Aragón, (2017).

Tabla 4.1.1: Ventas netas de productos agroindustriales. Aragón. 2015 (Miles de €)

| | 2014 | Peso 2014 | 2015 | Peso 2015 | Δ2015/2014 |
|-----------------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|--------------|
| Industria alimentación | 2.700.785 | 87,2% | 2.914.627 | 87,4% | 7,9% |
| Comida para animales | 936.093 | 30,2% | 1.070.667 | 32,1% | 14,4% |
| Industria cárnica | 920.470 | 29,7% | 965.765 | 29,0% | 4,9% |
| Molinerías, almidones y amiláceos | 286.787 | 9,3% | 286.560 | 8,6% | -0,1% |
| Panadería y pastas alimenticias | 192.155 | 6,2% | 207.673 | 6,2% | 8,1% |
| Otros productos alimenticios | 115.277 | 3,7% | 115.445 | 3,5% | 0,1% |
| Azúcar, café, té y confitería | 102.842 | 3,3% | 106.280 | 3,2% | 3,3% |
| Preparación frutas y hortalizas | 97.097 | 3,1% | 102.722 | 3,1% | 5,8% |
| Industria del pescado | 40.291 | 1,3% | 49.125 | 1,5% | 21,9% |
| Aceites y grasas | 9.773 | 0,3% | 10.390 | 0,3% | 6,3% |
| Fabricación de bebidas | 238.709 | 7,7% | 238.827 | 7,2% | 0,0% |
| Vinos | 190.735 | 6,2% | 190.111 | 5,7% | -0,3% |
| Agua embotellada y bebidas azucar | 47.974 | 1,5% | 48.716 | 1,5% | 1,5% |
| Resto de productos | 157.436 | 5,1% | 179.549 | 5,4% | 14,0% |
| TOTAL | 3.096.930 | 100,0% | 3.333.033 | 100,0% | 7,6% |

Fuente: Encuesta Industrial de Productos (INE).

El valor de venta de los productos agroindustriales superó los 3.333 millones de euros en 2015 (17,6% de las ventas netas industriales en Aragón), experimentando un crecimiento del 7,6% con respecto a 2014.

El subsector de la alimentación es el responsable de esta evolución, pues con un peso relativo del 87,4% dentro de la agroindustria, logró un incremento del 7,9% entre los años 2014-2015, llegando a vender productos por valor de casi 3.000 millones de euros en 2015; mientras que el subsector de la fabricación de bebidas se mantuvo estable con valores de venta superiores a los 238 millones de euros.

La rama más relevante dentro de la agroindustria aragonesa es: “comida para animales”, vendiendo más de 1.070 millones de euros, pasó a representar un 32% de las ventas totales de la agroindustria en 2015 tras su notable crecimiento del 14,4% durante el año anterior. La segunda actividad por peso relativo sería la “industria cárnica”, con unas ventas de 965 millones de euros, pasó a representar un 29% del total agroindustrial, experimentando un crecimiento del 4,9% entre 2014 y 2015. En tercer lugar, aunque a bastante distancia, se encuentra “Molinerías, almidones y productos amiláceos” con unas ventas de más de 286 millones de euros, la cual se mantiene estable entre 2014 y 2015. La industria del pescado experimentó un crecimiento del 21,9%, aún así su presencia en la agroindustria aragonesa no es de gran relevancia (1,5% de las ventas totales).

4.1.2 Tejido empresarial

En este apartado, analizaremos el número de empresas de cada una de las ramas agroindustriales en Aragón, comparando cómo evolucionan en relación con la media estatal. Posteriormente, estudiaremos la tendencia a la concentración que experimenta la agroindustria aragonesa.

Tabla 4.1.2: Empresas agroindustriales en Aragón. (2016)

| | Total | Microempresa | | Pequeña | Mediana | Grande | Peso |
|-------------------------------------|------------|--------------|-------------|------------|-----------|-----------|---------------|
| | | Sin asalar. | Menos de 10 | 10 a 49 | 50 a 199 | 200 o más | |
| Industria de la alimentación | 834 | 207 | 438 | 159 | 27 | 3 | 84,4% |
| Panadería y pastas alimenticias | 342 | 104 | 203 | 30 | 5 | 0 | 34,6% |
| Productos cárnicos | 147 | 28 | 67 | 45 | 6 | 1 | 14,9% |
| Alimentación animal | 76 | 12 | 26 | 35 | 3 | 0 | 7,7% |
| Otros productos alimenticios | 75 | 21 | 32 | 16 | 4 | 2 | 7,6% |
| Aceites y grasas | 66 | 10 | 54 | 2 | 0 | 0 | 6,7% |
| Frutas y hortalizas | 54 | 15 | 20 | 13 | 6 | 0 | 5,5% |
| Productos lácteos | 40 | 11 | 22 | 6 | 1 | 0 | 4,0% |
| Molinería, almidones y amiláceos | 25 | 3 | 10 | 10 | 2 | 0 | 2,5% |
| Industria pescado | 9 | 3 | 4 | 2 | 0 | 0 | 0,9% |
| Fabricación de bebidas | 154 | 37 | 86 | 26 | 5 | 0 | 15,6% |
| TOTAL | 988 | 244 | 524 | 185 | 32 | 3 | 100,0% |

Fuente: DIRCE.

En el año 2016, 988 empresas realizaron actividades agroindustriales en Aragón, cinco más que en el año anterior. Esto supone un crecimiento del 0,5%, frente a la disminución del 0,5% a nivel nacional. La “Industria de la alimentación” cuenta con 834 empresas (84,4%), frente a las 154 (15,6%) dedicadas a la “Fabricación de bebidas”.

La rama con el mayor número de empresas es la “Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias” con un total de 342 empresas en Aragón, representando un 34,6% del entramado empresarial agroindustrial. La segunda rama con mayor importancia ha sido “Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos” con 147 empresas (14,9% del total). La “Fabricación de productos para la alimentación animal” es una rama de gran relevancia en Aragón: sus empresas representan un 7,7% del entramado empresarial aragonés, mientras que la media en

España se reduce al 2,8%. El resto de ramas agroindustriales en Aragón se mantienen en cierta sintonía con el entramado empresarial nacional¹⁴.

Se aprecia una tendencia a la concentración en el sector agroindustrial aragonés: mientras en 2012, el 89% de las empresas tenían veinte o menos asalariados; en 2017, este porcentaje se reduce hasta el 86,4%, lo cual implica que un 14,6% de las empresas tienen 20 o más asalariados (en 2012 eran sólo el 11,8%).¹⁵

4.1.3 Concentración de mercado

En este apartado, estudiaremos la concentración de mercado de la agroindustria aragonesa. Para ello, utilizaremos el índice CR para analizar la concentración de mercado, el cual toma como referencia la cuota de mercado de las principales empresas en términos de facturación. Así pues, el índice CR5 será la suma de las cuotas de mercado de las cinco empresas que más facturan. Para nuestro análisis, realizaremos el índice CR para las veinte empresas con mayor facturación en la agroindustria aragonesa. Por último, realizaremos una panorámica de las tres provincias aragonesas, atendiendo a qué actividades agroindustriales predominan en cada una de ellas y prestando atención a su concentración.

¹⁴ "Informe sobre la situación económica y social de Aragón" Consejo Económico y Social de Aragón, (2017).

¹⁵ Antonio Madrona Pérez "Industria alimentaria en Aragón 2008-2016" (2017), Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

Tabla 4.1.3 Empresas agroindustriales con mayor facturación. Aragón. (Miles €)

| Nombre | Localidad | Actividad | Ingresos |
|--|-----------------------------------|---|----------|
| RIVASAM INTERCONTINENTAL SA | ZUERA (ZARAGOZA) | Productos cárnicos | 621.732 |
| PIENSOS COSTA SA | FRAGA (HUESCA) | Piensos | 297.058 |
| FRIBIN S. A. T. N. 1269 R. L. | BINEFAR (HUESCA) | Productos cárnicos | 242.504 |
| CARNICAS CINCO VILLAS SA | EJEA DE LOS CABALLEROS (ZARAGOZA) | Productos cárnicos | 239.835 |
| ARGAL ALIMENTACION SA. | ZARAGOZA | Productos cárnicos | 210.075 |
| MAZANA PIENSOS COMPUESTOS SL | CAPELLA (HUESCA) | Piensos | 191.911 |
| PRIMACARNE SL | ZUERA (ZARAGOZA) | Productos cárnicos | 164.231 |
| CINCAPORC SA | FRAGA (HUESCA) | Piensos | 139.728 |
| LABORATORIOS ORDESA SL | HUESCA | Alimentos infantiles y especialidades farmaceuticas | 134.991 |
| TEREOS STARCH & SWEETENERS IBERIA SA. | ZARAGOZA | Almidones y glucosa | 121.073 |
| GANADERA DE CASPE SCOOP | CASPE (ZARAGOZA) | Piensos | 111.099 |
| BYNSA MASCOTAS, S.L. | EL BURGO DE EBRO (ZARAGOZA) | Piensos | 107.408 |
| ARAGONESA DE PIENSOS, SA | UTEBO (ZARAGOZA) | Piensos | 97.913 |
| LA ZARAGOZANA SA | ZARAGOZA | Cerveza | 95.120 |
| AVES NOBLES Y DERIVADOS SL | ZARAGOZA | Productos cárnicos | 83.183 |
| ARS ALENDI SA | GURREA DE GALLEGO (HUESCA) | Piensos | 67.770 |
| PRODUCTOS PORCINOS SECUNDARIOS SOCIEDAD ANONIMA | ZARAGOZA | Productos cárnicos secundarios (callos y trozos de cerdo) | 65.757 |
| CONSERVAS TERRAMAR SA | BISIMBRE (ZARAGOZA) | Conservas vegetales | 59.569 |
| INDUSTRIAS CARNICAS DE ELABORACION DE JAMONES Y EMBUTIDOS LOS TRES REYES DE FUENTESPALDA SA | VALDERROBRES (TERUEL) | Productos cárnicos | 52.696 |
| GANADERA UNIDA COMARCAL, SDAD. COOP. (GUCCO) | VALDERROBRES (TERUEL) | Piensos | 51.539 |

Fuente: SABI.

Las empresas agroindustriales que más facturan en Aragón son las relacionadas con la elaboración de productos cárnicos. 8 de las 20 empresas recogidas en este apartado se dedican a estas actividades. La fabricación de piensos también cobra especial relevancia, pues de las empresas analizadas, nos encontramos que también 8 se dedican a dicha actividad, pero su facturación es menor que las cárnicas.

4.1.3.1 Índice de concentración Cr.

En nuestro caso, calcularemos los índices C_{20} , C_{10} , C_5 y C_3 , para las empresas con mayor facturación de la agroindustria aragonesa.

Tabla 4.1.3.1: Índice de concentración de la agroindustria aragonesa

| | |
|----------|------|
| C_{20} | 0,73 |
| C_{10} | 0,54 |
| C_5 | 0,37 |
| C_3 | 0,27 |
| C_1 | 0,14 |

Fuente: SABI.

Las veinte empresas agroindustriales más grandes en Aragón abarcan un 73% del total de la facturación de este sector. Mientras que si nos ceñimos a las 10 empresas con mayor alcance éstas ocupan un 54% de la facturación de Aragón. La empresa con mayor dimensión dentro de este sector (Rivasam Intercontinental S.A.) tiene una cuota de mercado del 14%.

Este análisis nos sugiere, que aun siendo una industria fragmentada con un gran número de empresas, también existen ciertas empresas grandes con un mayor poder de mercado. En este caso concreto, existen dos empresas con una gran posición dominante: en el sector alimentario se encuentra el Grupo Jorge, la cual factura el doble que su directo competidor; mientras que en el sector de las bebidas nos encontramos con La Zaragozana (empresa elaboradora de bebidas que más factura en Aragón), con una gran presencia en el canal HORECA (Hoteles, Restaurantes, Cafeterías).

4.1.3.2 Desagregación por provincias

En este apartado observaremos si existe alguna especialización por provincias en cuanto a la actividad realizada por las empresas. Para ello, observaremos las 10 empresas con mayor facturación en cada una de las provincias.

Como se observa en la tabla 4.1.3, las empresas agroindustriales más relevantes de Zaragoza se dedican a los productos cárnicos y al pienso, salvo por dos excepciones: “Tereos Starch and Sweeteners Iberia S.A.” dedicada a la fabricación de almidones y glucosas; y “La Zaragozana S.A.” cuya actividad principal es la elaboración de cerveza.

*Tabla 4.1.3.2.1: Empresas agroindustriales con mayor facturación
(Huesca)(Miles de €)*

| Nombre | Localidad | Actividad | Ingresos |
|--|-------------------|---|----------|
| PIENSOS COSTA SA | FRAGA | Piensos | 297.058 |
| FRIBIN SA | BINEFAR | Productos cárnicos | 242.504 |
| MAZANA PIENSOS COMPUESTOS SL | CAPELLA | Piensos | 191.911 |
| CINCAPORC SA | FRAGA | Piensos | 139.728 |
| LABORATORIOS ORDESA SL | HUESCA | Alimentos infantiles y especialidades farmacéuticas | 134.991 |
| ARS ALENDI SA | GURREA DE GALLEGO | Piensos | 67.770 |
| HARINERAS VILLAMAYOR SA | LA SOTONERA | Fabricación harinas | 51.338 |
| HARINERA DE TARDIENTA SA | TARDIENTA | Fabricación harinas | 43.663 |
| COMPAÑIA DE PIENSOS E INTEGRACIONES, SA | ALTORRICON | Piensos | 37.755 |
| HARINERA DE SELGUA SA | MONZON | Fabricación harinas | 27.689 |

Fuente: SABI.

Las empresas que más facturan en Huesca son de fabricación de piensos y elaboración de productos cárnicos (actividades predominantes en el conjunto de la agroindustria aragonesa).

Destaca “Laboratorios Ordesa”, la cual se dedica a la elaboración de alimentos infantiles y especialidades farmacéuticas, actividad muy distinta al resto de empresas agroindustriales. También llama la atención la aparición de las harineras de Villamayor, Tardienta y Selgua; de las 10 empresas más potentes dentro de la agroindustria oscense, 3 de ellas dedican su actividad principal a la fabricación de harinas.

Tabla 4.1.3.2.2: Empresas agroindustriales con mayor facturación.*(Teruel)(Miles de €)*

| Nombre | Localidad | Actividad | Ingresos |
|--|-------------------|----------------------------------|-----------------|
| INDUSTRIAS CARNICAS DE ELABORACION DE JAMONES Y EMBUTIDOS LOS TRES REYES DE FUENTESPALDA SA | VALDERROBRES | Productos cárnicos | 52.696 |
| GANADERA UNIDA COMARCAL, SDAD. COOP. | VALDERROBRES | Piensos | 51.539 |
| CARNES DE TERUEL SA | TERUEL | Productos cárnicos | 29.062 |
| GARTE GANADERA SL | FUENTES CALIENTES | Productos cárnicos y piensos | 25.271 |
| SCL DEL CAMPO ESPERANZA DEL JILOCA | CALAMOCHA | Piensos | 19.285 |
| PROMOCIONES GANADERAS TUROLENSES, SA | TERUEL | Piensos | 18.466 |
| SOCIEDAD PARA LA INDUSTRIALIZACION DE LA CARNE | VALDERROBRES | Productos cárnicos | 16.900 |
| COMERCIAL LOGISTICA DE CALAMOCHA SLU | CALAMOCHA | Productos cárnicos | 11.676 |
| FRUTOS SECOS ALCAÑIZ S.C.L. | ALCAÑIZ | Procesado de frutas y hortalizas | 8.692 |
| CORPORACION AGROALIMENTARIA DEL JILOCA SA | CALAMOCHA | Productos cárnicos | 8.634 |

Fuente: SABI.

La provincia turolense está altamente especializada en la elaboración de productos cárnicos y de piensos. Si bien es cierto que estas empresas no facturan tanto como las domiciliadas en Zaragoza, sus actividades principales están muy parejas con las de la capital aragonesa. Aparece una empresa en el noveno puesto por orden de facturación: “Frutos Secos Alcañiz, S.C.L.” la cual dedica su actividad principal al procesado de frutas y verduras. De las 10 empresas que más facturan en Teruel, es la única que no está vinculada a la producción de carnes o piensos.

4.2 CONDUCTA

En este apartado, estudiaremos el comportamiento estratégico de las principales empresas agroindustriales en Aragón. En este caso concreto, podemos observar cómo, la conducta de las empresas dependerá en gran medida de su actividad principal. Para analizar el comportamiento de las empresas nos basaremos en las estrategias competitivas de Porter: liderazgo en costes, diferenciación y segmentación. También observaremos cómo las empresas se integran vertical u horizontalmente.

Las empresas alimentarias (cárnicas y fabricación de piensos en su mayoría) basan su estrategia competitiva en el liderazgo en costes: los grandes volúmenes de producción, junto con sus procesos de producción altamente eficientes hacen posible esta estrategia. También observamos como estas empresas tratan de integrarse verticalmente, eliminando procesos externalizados, como pueden ser la cría de los animales o el proceso de distribución, consiguiendo mayores rendimientos. Las empresas de fabricación de bebidas (en su mayoría productoras de vino), también tratan de conseguir una mayor eficiencia, pero amparándose en las Denominaciones de Origen o Indicaciones Geográficas Protegidas para garantizar un estándar de calidad en sus productos. Sus altos niveles de exportación son también una variable clave en su sostenibilidad.

Debido a la alta atomización del sector agroindustrial, la mayoría de las empresas tratan de agruparse en distintas asociaciones o cooperativas para ganar poder negociador: los volúmenes de compra de las grandes distribuidoras son muy elevados, confiriéndoles un gran poder frente a pequeños productores. Las asociaciones otorgan a estas pequeñas empresas la posibilidad de negociar grandes volúmenes de producción conjunta. Además, al tener una mayor dimensión y tamaño, aumenta su capacidad para desarrollar mercados exteriores. La internacionalización y el comercio exterior son de gran relevancia en el sector agroindustrial aragonés. El rápido crecimiento experimentado por el sector se debe en parte a los altos niveles de exportación obtenidos por las empresas.

4.2.1 Industria alimentaria

Las grandes empresas alimentarias (sobretudo cárnicas y productoras de piensos) basan su estrategia competitiva en el liderazgo en costes. Realizan un gran esfuerzo en mejorar los procesos productivos, lo cual les confiere una mayor eficiencia, permitiéndoles obtener grandes volúmenes de producción al menor coste posible.

También tratan de integrarse verticalmente, absorbiendo procesos necesarios en su cadena de valor, como pueden ser la cría de los animales o la distribución. Algunas empresas incluso se han diversificado horizontalmente hacia otros sectores, vinculados con su actividad principal, formando sinergias. Comisiones Obreras mantiene que se está dando una descentralización del sector cárnico en cuanto a la realización de la actividad principal. Expone que cada vez se están dando más casos de subcontratación y externalización por parte de las grandes empresas en forma de falsos autónomos. Lo que tratan de perseguir es aumentar la rentabilidad a través de una reducción de costes, ofreciendo contratos de condiciones más relajadas a los trabajadores externos.

La exportación (o desarrollo de mercados) es también una de las estrategias clave para estas empresas: el mercado nacional no es suficiente para los elevados niveles de producción obtenidos, por lo que la apertura hacia el exterior ha sido una solución para seguir expandiéndose.

Grupo Jorge

El Grupo Jorge (Rivasam Intercontinental S.A.) es un claro ejemplo de empresa alimentaria integrada verticalmente: sus inicios con la compraventa de ganado porcino fueron hace más de ochenta años. Durante los años se fueron integrando verticalmente: de la actividad estrictamente comercial, se pasó a la producción de ganado, para posteriormente, completar la actividad de matanza y despiece. El objetivo de Grupo Jorge era crear un conglomerado empresarial que aprovechara sinergias entre las empresas, haciéndose con el control total de los procesos.

El gran volumen de producción de esta empresa, junto con el desarrollo de sus procesos productivos y su gran integración vertical permite a Rivasam Intercontinental ser líder del sector en cuanto a eficiencia en costes. Además, gracias a los esfuerzos realizados por desarrollar mercados internacionales (exportan el 81% de su

producción)¹⁶, han conseguido obtener rendimientos muy por encima de la media del sector en los últimos años.

También apostaron por la diversificación, con su área de negocio “Jorge Energy” (energías renovables), llegando a generar su propia electricidad en las proximidades de su uso. “Jorge Green” es la rama agrícola de la empresa, la cual se creó principalmente para producir pienso para sus propias granjas a partir de cereal.

Piensos Costa

La estrategia e historia de Piensos Costa es muy similar a la del Grupo Jorge. En sus inicios, basaban su actividad en la compra-venta de cereales. Posteriormente, se integraron verticalmente hacia la elaboración de piensos. A día de hoy su integración vertical es total, desde la elaboración de piensos, hasta la cría y despiece de los animales (Costa Food Meat). Incluso poseen puntos de venta (Casademont).

Mientras que Piensos Costa es una empresa en mayor parte importadora, son sus dos empresas subsidiarias (Costa Food Meat y Casademont) las responsables del comercio exterior, llegando a exportar un 61 y 55% de su producción respectivamente.

Siguiendo la estrategia del Grupo Jorge: eficiencia en costes, integración vertical y comercio exterior, Piensos Costa se sitúa en segunda posición en cuanto a producción y comercialización de ganado porcino.

Fribin

El caso de Fribin es algo distinto. Ellos también apostaron por la integración vertical y el liderazgo en costes, pero más tarde optaron por la segmentación de mercado.

Además de sus instalaciones para sacrificio, despiece y conservación de los productos cárnicos, también abarcan actividades como la elaboración de productos secundarios o incluso la distribución, llegando a estar integrados verticalmente casi al completo (el único proceso que no es propio es la cría de los animales).

Tras comprobar cómo aumentaba el consumo de carne de vacuno en los países árabes, la empresa decide segmentar su mercado y crear su división de carne “Halal”, tratando de desarrollar el mercado árabe. Los métodos de elaboración y matanza de los animales son muy específicos para este tipo de producto.

¹⁶ Todos los datos de exportaciones se han recogido de la base de datos SABI.

Gracias a sus estrategias de liderazgo en costes, integración vertical y segmentación, junto con la apertura a los mercados exteriores (exporta el 61% de su producción) Fribin consigue situarse como la empresa de carne de vacuno más importante de España (y la tercera alimentaria que más factura en Aragón).

Laboratorios Ordesa

Laboratorios Ordesa es una de las excepciones dentro del sector de alimentario de la agroindustria aragonesa. Su principal actividad no es la fabricación de piensos ni de productos cárnicos, sino que se dedican a la elaboración de preparados alimenticios y dietéticos; por lo que se diferencia de la empresa “tipo” de esta rama agroindustrial.

Su estrategia es el desarrollo de producto: comercializan nuevos productos para el mercado en el que ya opera la empresa, la nutrición de niños y adultos. Para conseguir lanzar nuevos productos al mercado continuamente es de vital importancia la inversión en I+D+i. La apertura de nuevos centros de investigación y de pruebas, así como laboratorios es uno de los rasgos característicos de esta empresa. También siguen una estrategia de desarrollo de mercado, al expandirse hacia otros países, tratando de atraer nuevos consumidores. Actualmente, destinan un 47% de su producción a mercados internacionales.

4.2.2 Rama fabricación de bebidas

Las empresas de elaboración de vinos son las predominantes en esta rama de la agroindustria, con 7 de 10 empresas productoras de vino. Cabe destacar que la que más factura, La Zaragozana, se dedica a la producción de cerveza, y la segunda más relevante, Destilerías MG, basa su actividad en el destilado de alcohol.

Tabla 4.1.3.2.1: Empresas fabricación de bebidas con mayor facturación.

Aragón. (Miles €)

| Nombre | Localidad | Actividad | Ingresos |
|---|----------------------|-------------------------|----------|
| LA ZARAGOZANA SA | ZARAGOZA | Producción cerveza | 95.120 |
| DESTILERIAS MG SL | ZARAGOZA | Destilado alcohol | 35.231 |
| GRANDES VINOS Y VIÑEDOS SA | CARIÑENA (ZARAGOZA) | Elaboración vinos | 31.456 |
| BODEGAS BORSAO S.A. | BORJA (ZARAGOZA) | Elaboración vinos | 25.625 |
| BODEGAS SAN VALERO S.C. | CARIÑENA (ZARAGOZA) | Elaboración vinos | 24.987 |
| BODEGAS PANIZA S.C. | PANIZA (ZARAGOZA) | Elaboración vinos | 18.795 |
| AGUAS DEL MAESTRAZGO SL | ZARAGOZA | Producción agua mineral | 12.206 |
| VIÑEDOS Y CRIANZAS DEL ALTO ARAGON SA | SALAS BAJAS (HUESCA) | Elaboración vinos | 12.184 |
| VIÑAS DEL VERO SA | BARBASTRO (HUESCA) | Elaboración vinos | 11.862 |
| AGUAS DE SAN MARTIN DE VERI, SOCIEDAD ANONIMA | BISAURRI (HUESCA) | Producción agua mineral | 11.833 |

Fuente: SABI.

La mayoría de las empresas elaboradoras de bebidas (bodegas) basan su estrategia en la eficiencia de procesos y costes, apoyándose en las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas para garantizar un estándar de calidad en sus productos. Por otra parte, también siguen estrategias de integración vertical, aunque no tan exhaustivamente como las empresas alimentarias; esto les permite obtener mayores márgenes y por tanto mayores rentabilidades. En algunos casos concretos (véase La Zaragozana), las empresas siguen estrategias de penetración de mercado o segmentación.

El desarrollo de mercados, exportando gran parte de su producción (más del 70% en algunos casos), es otra de las estrategias seguidas por las empresas de bebidas, permitiéndoles expandirse y dar salida a toda la producción.

La Zaragozana¹⁷

La Zaragozana es la empresa de fabricación de bebidas que más factura en Aragón. Su actividad principal es la elaboración de cerveza.

Su principal estrategia es la segmentación y la penetración de mercado. Se centra sobre todo en el mercado regional, tratando de llegar a todos los públicos mediante un amplio catálogo de productos (el mayor del mercado nacional, con 14 marcas). Esto implicaría un desarrollo de producto, al lanzar productos con distintas características. También se percibe una estrategia de diferenciación: mediante fuertes esfuerzos en publicidad (principalmente en Aragón) consigue diferenciar sus productos del resto de competidores, otorgándoles una mayor calidad percibida por el consumidor. La innovación está muy presente en La Zaragozana, tanto en sus productos, cómo en sus campañas publicitarias y en sus procesos de producción, los cuales son de gran eficiencia. Gracias a los eficientes procesos productivos, La Zaragozana consigue una ventaja competitiva de liderazgo en costes.

Dada la alta cuota de mercado que La Zaragozana tiene en la región (50% en Aragón y 80% en Zaragoza), una de las estrategias a seguir por la empresa en el futuro será la de desarrollo de mercados, tratando de penetrar en el mercado nacional o incluso internacional.

Destilerías MG

Destilerías MG es la única destilería que aparece entre las empresas fabricantes de bebidas que más facturan. Junto con La Zaragozana, su actividad principal difiere del resto de empresas de esta rama agroindustrial (sobretudo bodegas de vinos).

Su estrategia principal es la de desarrollo de producto, creando nuevas gamas de licores (sobretudo ginebras) para su público objetivo; apoyándose en la innovación para conseguir nuevos productos de calidad. La integración vertical también está presente (no tan exhaustiva como en la industria alimentaria), creando canales de distribución propios. También podemos apreciar cómo ha seguido una estrategia de desarrollo de mercados, creando una red de distribución en Cuba, al igual que en el Norte de España;

¹⁷ BACHILLER BAROJA, SILVIA (2016), "Análisis estratégico de La Zaragozana", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

ambas en la década de los noventa. Aunque su principal mercado sea el nacional, cabe mencionar que exportan el 21% de su producción.

Bodegas

Una bodega productora de vino por sí sola no presenta una facturación muy relevante, es el conjunto de las mismas las que son de vital importancia para la rama de fabricación de bebidas. Un gran número de pequeños productores de vino puede representar un gran peso de la industria con respecto a la fabricación de otras bebidas. En este aspecto, cabe destacar que, de 165 empresas aragonesas en la rama de fabricación de bebidas, 136 son productoras de vino; es decir, un 82% están dedicadas a esta actividad.

La principal estrategia de las bodegas es la eficiencia en procesos y costes, apoyándose en las Denominaciones de Origen o las Indicaciones Geográficas para garantizar un estándar de calidad a sus clientes. Su principal objetivo es ganar dimensión y alcance, para conseguir una mayor eficiencia y poder operar en mercados exteriores. Las sociedades cooperativas son de gran importancia en el sector vinícola, pues permiten a pequeños productores agruparse para ganar dimensión y así tener un mayor poder negociador, permitiéndoles exportar parte de su producción, factor fundamental en la supervivencia de estas empresas.

El desarrollo de mercados es latente en el sector vinícola, pues debido a la contracción en el mercado español, se han visto obligados a entrar en nuevos mercados para vender sus productos. Aproximadamente dos tercios de la producción de vino aragonés con Denominación de Origen es exportado a otros países. Algunas, como “Grandes Vinos y Viñedos” llegan a exportar el 75% de su producción¹⁸. También hay cierto desarrollo de producto en cuanto a la imagen de las botellas, sobre todo. Las nuevas variedades de producto son poco comunes en esta industria, por lo que tratan de innovar en el embotellado, aportándole un diseño atractivo para el consumidor.

¹⁸ Laura Pilar Candial Garrido “Factores determinantes de la exportación en PYMEs”, Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza

4.3 RESULTADOS

Según expone el paradigma E-C-R en su versión actualizada, los resultados de una empresa dependerán fundamentalmente de la conducta competitiva en el sector. A su vez, desde el paradigma original, su conducta y resultados se verán condicionados por la estructura que posee dicho sector, aunque nosotros nos centraremos en la primera cuestión. En este apartado, analizaremos los resultados de las empresas anteriormente expuestas, observando la relación que éstos mantienen con su comportamiento estratégico. Haremos una distinción entre empresas del sector alimentario y la fabricación de bebidas, para comprobar cómo los comportamientos estratégicos de éstas dentro de su industria afectan a sus resultados.

4.3.1 Industria alimentaria

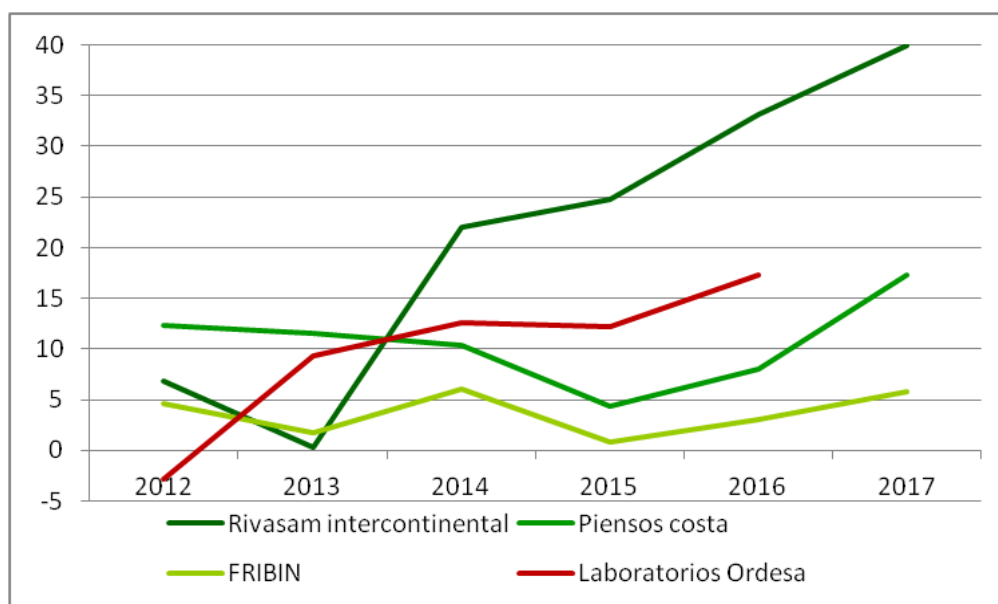
Las observaciones realizadas evidencian que las empresas de la rama alimentaria basan sus estrategias en el liderazgo o reducción de costes: mediante procesos productivos minuciosamente desarrollados y volúmenes de producción muy elevados, estas empresas tratan de ser muy eficientes en sus procesos. La integración vertical también es uno de los objetivos perseguidos por estas empresas para conseguir reducir los costes.

Rentabilidad económica

La rentabilidad económica de las empresas, medida cómo el resultado ordinario antes de impuesto sobre el total de activo en balance, es una medida estándar de la performance empresarial. Será útil para comparar los rendimientos y éxitos de una empresa dentro del mismo sector.

El gráfico 4.3.1.1 presenta la Rentabilidad Económica en la rama de la alimentación. Observamos que las empresas más grandes por volumen de facturación, son las empresas que presenta una mayor rentabilidad. De entre ellas destaca el crecimiento acelerado del grupo Jorge (Rivasam Intercontinental).

Gráfico 4.3.1.1: Rentabilidad económica en la rama de la alimentación (%).

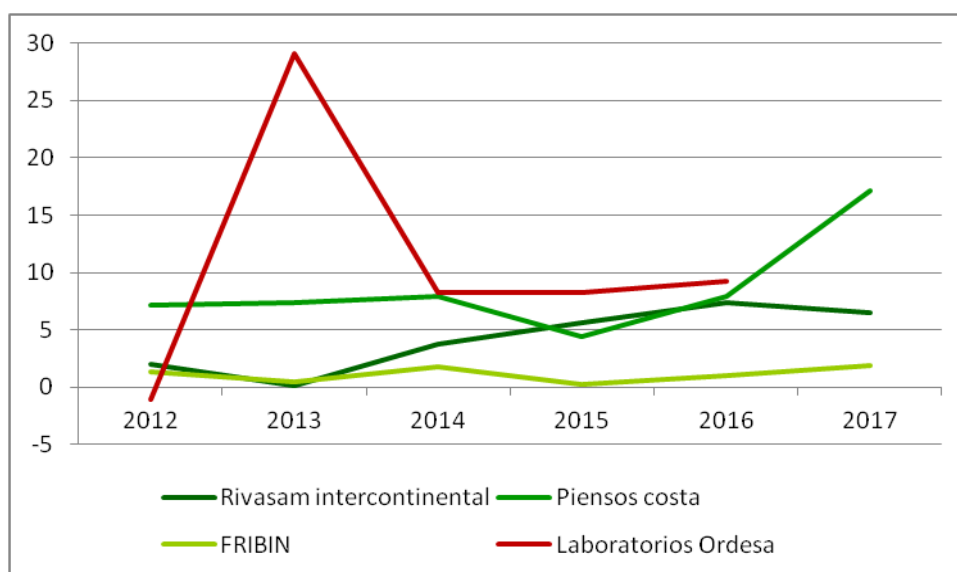


Fuente: SABI.

Esta distribución de las rentabilidades económicas viene explicada en gran medida por la capacidad de estas empresas para ser más competitivas. En la rama alimentaria, dominada por empresas cárnicas y de piensos, una parte muy importante de las empresas de la industria trata de ser muy eficientes en términos de costes frente a estrategias de diferenciación. Son empresas que tienen como alcance un mercado objetivo amplio y presentan precios competitivos. Esto se traduce en que las empresas que atienden el gran consumo tratan en incurrir en un menor coste y comercializar altos volúmenes de producto.

En nuestro caso, se observa en la tabla 4.3.1.1 cómo la empresa con mayor rentabilidad económica (Rivasam Intercontinental) llega a obtener rendimientos del 40%, siguiendo una trayectoria de rápido crecimiento. Las otras empresas líderes del mercado alimentario aragonés (Piensos Costa y Fribin), mantienen sus rentabilidades muy por debajo (Piensos Costa entre el 5% y el 15% y Fribin entre 0% y 5%)

Gráfico 4.3.1.2: Márgenes en la rama alimentaria (%).



Fuente: SABI.

Se observa en el gráfico 4.3.1.2 que los mayores márgenes no se traducen en mayores rentabilidades, si bien es uno de los factores explicativos: “Piensos Costa” tiene márgenes más amplios que “Rivasam Intercontinental”, pero sus rendimientos son menores. Como hemos observado en la industria, la rentabilidad económica viene explicada fundamentalmente por la rotación de los activos, es decir por un volumen de venta alto, asociados a empresas grandes y medianas. En nuestro caso “Rivasam Intercontinental” factura más de 600 millones de euros, mientras que “Piensos Costa” no llega a los 300 millones.

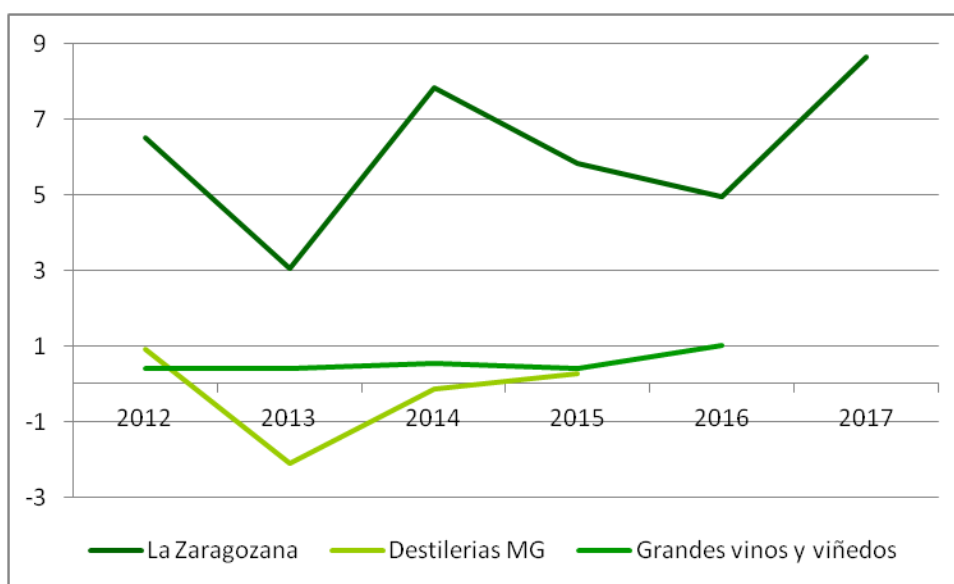
En el caso de Piensos Costa y Fibrin, las curvas de márgenes y rentabilidades tienen la misma forma. Piensos costa presenta márgenes de entre el 5% y el 17%, presentando para cada año, un valor prácticamente igual al de su rentabilidad económica. Lo mismo sucede con Fribin, pero con márgenes (entre 0% y 4%) y rentabilidades algo menores.

4.3.2 Fabricación de bebidas

Algunas empresas grandes, como “La Zaragozana” siguen una estrategia de penetración de mercado y segmentación (además de la eficiencia en procesos y costes); otras como las bodegas (actividad predominante en esta industria, con más del 80% del tejido empresarial), tratan de combinar eficiencia en costes y procesos (para conseguir un mayor alcance), con garantizar estándares de calidad de producto mediante las D.O. y las I.G.P. En todo caso, el sector vinícola presenta empresas con estrategias diferentes: las bodegas de D.O. Somontano buscan en mayor medida la diferenciación frente a las cooperativas de la D.O. Cariñena que busca ganar dimensión y eficiencia.¹⁹

Como se puede observar en el gráfico 4.3.2.1, las rentabilidades de las empresas líderes en facturación de la rama de bebidas son muy dispares. Mientras que La Zaragozana presenta rentabilidades económicas entre el 3% y el 9%, otras empresas obtienen rendimientos mucho menores: Grandes Vinos y Viñedos entre 0% y 1%, Destilerías MG llega a presentar rendimientos negativos, con valores entre el -2% y el 1%.

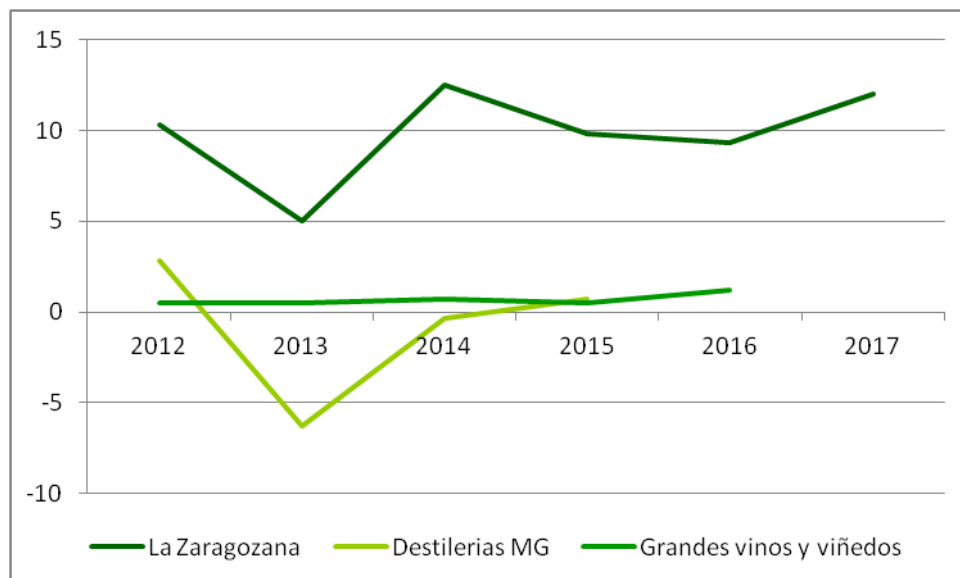
Gráfico 4.3.2.1: Rentabilidad económica en la fabricación de bebidas (%)



Fuente: SABI.

¹⁹ Serrano, R., Fernández-Olmos, M., & Pinilla, V. (2018). “Internationalization and performance in agri-food firms.” Spanish Journal of Agricultural Research.

Gráfico 4.3.2.2: Márgenes en la fabricación de bebidas (%)



Fuente: SABI.

Resulta curioso comprobar cómo la distribución de los márgenes coincide, casi a la perfección, con las rentabilidades. Como se exponía anteriormente, esto posiblemente se deba a la capacidad de reducción en costes de cada una de estas empresas: a menor coste, mayores serán los márgenes aplicables, y por tanto, mayores serán los beneficios.

Se hace latente cómo los márgenes influyen más en la rentabilidad en el sector de la fabricación de bebidas, y menos en el sector alimentario. Esto se debe a los elevados volúmenes de producción, los cuales son un factor explicativo de la rentabilidad económica de la rama alimentaria. Además, la gran capacidad exportadora de algunas empresas alimentarias (junto con sus grandes volúmenes y reducción en costes), hacen que sus rentabilidades superen con creces sus márgenes (véase “Rivasam Intercontinental”).

Bodegas

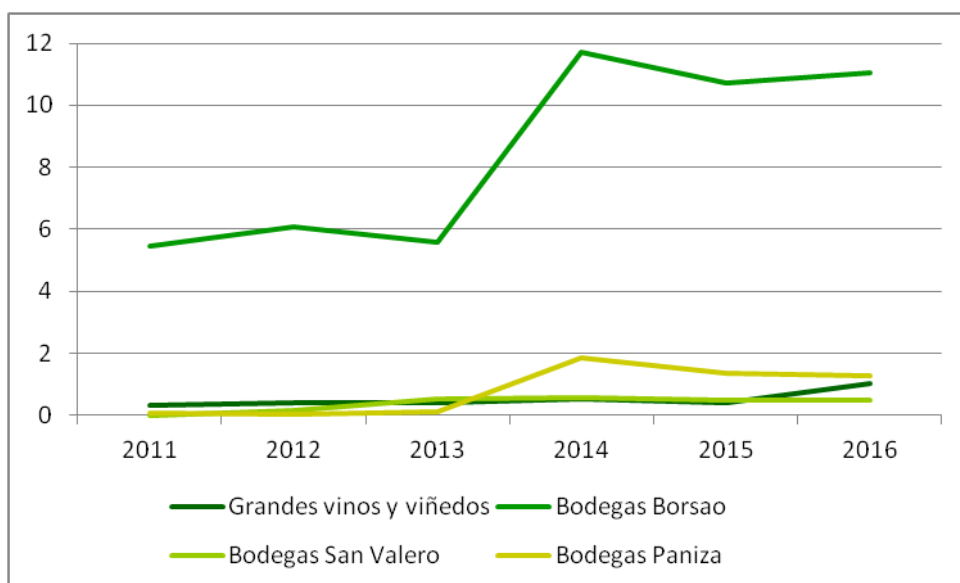
Dada la distinta naturaleza de las empresas analizadas en la rama de fabricación de bebidas, procederemos a analizar las principales bodegas, las cuales cobran una gran importancia dentro de la rama de fabricación de bebidas, pues la mayoría de las empresas (82%) basan su actividad en la elaboración de vinos.

Como se expuso anteriormente, las bodegas basan su estrategia en la eficiencia en costes y procesos, amparándose en D.O ó I.G.P. para dotar a sus productos de un estándar de calidad. También se observa su gran capacidad exportadora, con empresas

que exportan más del 70% de su producción, es un rasgo generalizado para el sector de la elaboración de vinos.

Si bien es “Grandes Vinos y Viñedos” la bodega aragonesa con la mayor facturación, podemos observar, en el gráfico 4.3.2.3, que no es la que más rentabilidad obtiene. Esto se debe a la eficiencia en costes que posee “Bodegas Borsao”, la cual incurre en unos gastos mucho menores que sus competidores directos.²⁰

Gráfico 4.3.2.3: Rentabilidad económica de las principales bodegas aragonesas (%)

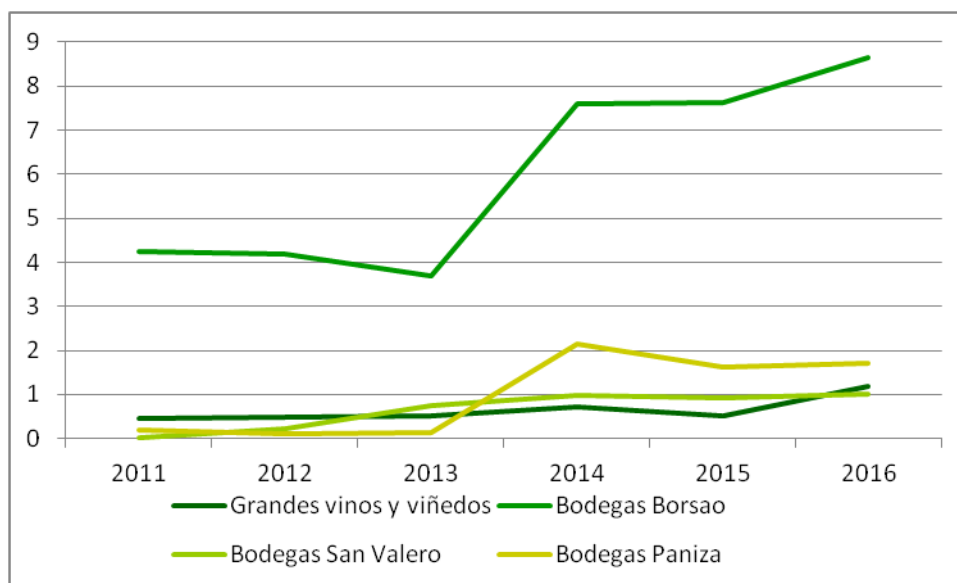


Fuente: SABI.

La bodega con una mayor rentabilidad económica es Bodegas Borsao, con unas rentabilidades que oscilan entre el 5% y el 12%, mientras que el resto de bodegas expuestas apenas llegan a obtener rendimientos del 2%. No incurren en pérdidas, como pasaba con Destilerías MG en algunos años (véase gráfico 4.3.2.1), pero sus rentabilidades económicas están cercanas al 0% en la mayoría de los casos.

²⁰ Véase cuentas de Pérdidas y Ganancias de las distintas bodegas (Anexo 4).

Tabla 4.3.2.4: Márgenes de las principales bodegas aragonesas (%)



Fuente: SABI.

Cómo pasaba anteriormente, al comparar las rentabilidades y los márgenes de la industria de fabricación de bebidas, estas variables coinciden casi a la perfección. Lo que llama la atención en este caso, es que la empresa con mayor rentabilidad y margen (Bodegas Borsao) no es la bodega con mayor facturación. Cómo se exponía anteriormente, esto es debido a una mayor eficiencia en costes por parte de Bodegas Borsao, lo que le permite obtener mayores márgenes y, por ende, mayor rentabilidad.

Además, una menor oferta de la Denominación de Origen “Campo de Borja” (6.800 Ha cultivadas), frente a “Cariñena” (14.450 Ha), Denominación a la cual pertenecen las otras tres bodegas expuestas, hace que el valor percibido por el cliente sea mayor, pudiendo otorgarle un mayor margen a los productos de “Campo de Borja”.²¹ Cabe destacar que, salvo Bodegas Borsao, las otras tres bodegas expuestas son cooperativas, por lo que los rendimientos generados por esta empresa son distribuidos fundamentalmente entre los distintos productores asociados a esta cooperativa.

²¹ GONZÁLEZ JIMÉNEZ, JUAN ANDRÉS (2017), "Desarrollo y evolución del sector vinícola aragonés desde finales del siglo XIX: análisis empresarial de los mercados y la producción", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

5. CONCLUSIONES

El gran crecimiento experimentado por la agroindustria en los últimos años pone de manifiesto las oportunidades de este sector. Además, gracias a sus sinergias con la agricultura aragonesa, la riqueza creada por el sector agroindustrial es mayor, pues enriquece indirectamente a otros sectores.

Esta gran producción agroindustrial (y agrícola) se potencia aún más con el comercio exterior: la aparición de mercados, cómo los asiáticos, además de los tradicionales importadores agroindustriales (sobretudo Europa), haciendo más latente las oportunidades de este sector.

La estructura empresarial, dominada principalmente por empresas cárnicas y productoras de piensos en la rama de alimentación; y por elaboradoras de vino en la rama de bebidas, tiende a concentrarse: desaparecen empresas pequeñas y las empresas grandes se refuerzan, e incluso aparecen nuevas. Esto es positivo en cuanto a generación de riqueza, pues con mayores volúmenes de producción, se puede conseguir una mayor eficiencia. Es en esa reducción de costes dónde se amparan gran parte de las empresas agroindustriales, si bien más latente en la rama alimentaria (la empresa con mayor eficiencia en costes consigue mejores resultados), también está muy presente en la rama de fabricación de bebidas. Aunque la mayoría de los fabricantes de bebidas son productoras de vino, las cuales basan su visión de la calidad en las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas, también hemos observado un gran esfuerzo en la eficiencia de costes y de procesos.

Además de la calidad percibida, o la eficiencia en costes, las empresas agroindustriales realizan grandes esfuerzos exportadores. Es latente como la exportación es uno de los factores clave para la supervivencia de todas las empresas agroindustriales (salvo alguna excepción, véase “La Zaragozana”). Los niveles de exportación del sector agroindustrial son tan elevados que su balanza comercial es la segunda más positiva de la región (por detrás del sector automovilístico).²² Estas balanzas son de gran importancia para Aragón, pues se trata de riqueza extranjera que se deposita en las arcas aragonesas.

²² "Informe mensual de comercio exterior de Aragón", Dirección territorial del comercio en Zaragoza, Secretaría de Estado de Comercio, Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

Aunque si bien es cierto que el comercio exterior potencia el crecimiento de estas empresas, los mayores costes en los que incurren éstas para comercializar sus productos hacen que los márgenes obtenidos tras la venta exterior no sean tan elevados; son los altos volúmenes de producción (eficiencia en costes) los que realmente permiten obtener grandes beneficios.

Al ser una industria con actividades tan diferentes entre sí, también lo son los resultados de las empresas. Mientras que la rama de las bebidas obtiene rentabilidades del 12% como máximo, las empresas de la rama alimentaria obtienen rendimientos algo superiores, llegando en algunos casos excepcionales al 40%. La importancia de la reducción en costes se hace latente al observar estos resultados: si bien es cierto que la calidad es un factor de peso en ambas ramas agroindustriales, también ha demostrado serlo la eficiencia en costes (la cual se consigue mediante mejora de procesos y grandes volúmenes de venta). Empresas con calidades muy similares, han demostrado diferir en resultados sólo por la eficiencia en costes, aún cuando la empresa con mejor rentabilidad tenía volúmenes de producción menores (véase rendimientos de Bodegas Borsao, tabla 4.3.2.4).

A día de hoy, la inversión en el sector agroindustrial aragonés estaría más que justificada, pues se ha demostrado un crecimiento constante y estable en estos últimos años. Además, la experiencia del sector, junto con las excepcionales materias primas producidas en la región, hacen que la agroindustria aragonesa sea uno de los sectores con más proyección en la Comunidad Autónoma.

6. BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ GIMENO, MARTA (2014), "La industria farmacéutica: análisis estructura-conducta-resultados en el sector renal", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

BACHILLER BAROJA, SILVIA (2016), "Análisis estratégico de La Zaragozana", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

BAIN JS, (1959), "Industrial Organization".

BAREA SÁNCHEZ, CELIA (2014), "Análisis Estructura-Conducta-Resultado del sector de la distribución minorista de la alimentación en España", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

CANDIAL GARRIDO, LAURA PILAR (2016), "Factores determinantes de la exportación en la PYME", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

GONZÁLEZ JIMÉNEZ, JUAN ANDRÉS (2017), "Desarrollo y evolución del sector vinícola aragonés desde finales del siglo XIX: análisis empresarial de los mercados y la producción", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

LANASPA SANTOLARIA, LUIS (2014), "La internacionalización de la empresa aragonesa".

LITE LOZANO, PATRICIA (2010), "La industria agroalimentaria en Aragón: una caracterización macroeconómica", Servicio de Estudios y Defensa de la Competencia, Departamento de Economía, Hacienda y Empleo (Gobierno de Aragón).

MADRONA PÉREZ, ANTONIO (2016), "Estructura sectorial del empleo en Aragón (2010-2015)", Servicio de Estudios Económicos, Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

MADRONA PÉREZ, ANTONIO (2017), "Industria alimentaria en Aragón", Servicio de Estudios Económicos, Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

MOLINA GARCÍA, CARLOS (2016), "Calidad diferenciada e internacionalización de la empresa agroalimentaria en Aragón", Trabajo fin de grado, Universidad de Zaragoza.

PEIRONA LIARTE, ÁLVARO (2014), "Análisis Estructura-Conducta-Resultados en la industria de la telefonía móvil en España", Trabajo fin de Grado, Universidad de Zaragoza.

SERRANO, R., FERNÁNDEZ-OLMOS, M., & PINILLA, V. (2018). "Internationalization and performance in agri-food firms." Spanish Journal of Agricultural Research.

SHERER, FREDERIC M. (1990), "Industrial market structure and economic performance".

"Anuario Estadístico Agrario de Aragón", Departamento de Desarrollo Rural y Sostenibilidad, Gobierno de Aragón (2015).

"Datos Básicos de Aragón, 2018", Departamento de Economía, Industria y Empleo (Instituto Aragonés de Estadística) (2018).

"Estudio: SECTOR CÁRNICO", Comisiones Obreras (2017).

"Informe económico 2017", Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente.

"Informe mensual de comercio exterior de Aragón", Dirección territorial del comercio en Zaragoza, Secretaría de Estado de Comercio, Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

"Informe sobre la situación económica y social de Aragón", Consejo Económico y Social de Aragón, (2017).

Páginas web de interés

Instituto Aragonés de Estadística - www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Institutos/InstitutoAragonesEstadistica

Instituto Nacional de Estadística – www.ine.es

Instituto de Comercio Exterior – www.icex.es

Clasificación Nacional de Actividades Económicas - www.cnae.com.es

Tesorería General de la Seguridad Social - www.seg-social.es

Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón) - www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Departamentos/EconomiaIndustriaEmpleo

SABI (Base de datos) - <https://sabi.bvdinfo.com/IP>

Empresas

Grupo Jorge - www.jorgesl.com/es

Piensos Costa - <http://costafood.com/piensos-costa/>

Fribin - www.fribin.es

Laboratorios Ordesa - www.ordesa.es

Cárnicas Cinco Villas - www.patel.es/es/cinco-villas.html

Mazana Piensos Compuestos - www.mazana.es/

Cincaporc - <http://cincaporc.opt-media.es/>

Argal - www.argal.com

La Zaragozana - www.ambar.com

Destilerías MG - <https://mgdestilerias.com/>

Grandes Vinos y Viñedos - <http://www.grandesvinos.com/>

Bodegas Borsao - <https://bodegasborsao.com/es/>

Asociaciones

Asociación de Industrias de Alimentación de Aragón - www.aiaa.es

Clúster Aragonés de Alimentación - <http://www.aragonalimentacion.com/>

Cooperativas Agroalimentarias de Aragón - www.faca.es

Alianza Agroalimentaria Aragonesa - <http://alianzaagroalimentariaaragonesa.com/>

www.vinosdelatierradearagon.es

www.aragonalimentos.es

7. ANEXOS

Anexo 1: Producto Interior Bruto por actividades. Aragón – España. 2017

Producto interior bruto

PIB a precios de mercado por actividad. Año 2017.

| Ramas de actividad | Aragón | | España | |
|---|-------------------|------------------------|-------------------|------------------------|
| | Millones de euros | Porcentaje sobre total | Millones de euros | Porcentaje sobre total |
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca | 1.774 | 4,9 | 30.165 | 2,6 |
| Industrias extractivas; industria manufacturera; suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado; suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación | 8.148 | 22,6 | 190.812 | 16,4 |
| <i>De las cuales:</i> Industria manufacturera | 6.565 | 18,2 | 152.026 | 13,1 |
| Construcción | 1.990 | 5,5 | 60.704 | 5,2 |
| Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas; transporte y almacenamiento; hostelería | 6.653 | 18,5 | 248.871 | 21,4 |
| Información y comunicaciones | 848 | 2,4 | 44.204 | 3,8 |
| Actividades financieras y de seguros | 1.254 | 3,5 | 42.192 | 3,6 |
| Actividades inmobiliarias | 3.106 | 8,6 | 114.101 | 9,8 |
| Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios auxiliares | 1.701 | 4,7 | 88.856 | 7,6 |
| Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria; educación; actividades sanitarias y de servicios sociales | 6.160 | 17,1 | 193.179 | 16,6 |
| Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento; reparación de artículos de uso doméstico y otros servicios | 1.049 | 2,9 | 41.779 | 3,6 |
| Valor añadido bruto total | 32.683 | 90,7 | 1.054.863 | 90,7 |
| Impuestos netos sobre los productos | 3.371 | 9,3 | 108.799 | 9,3 |
| Producto interior bruto a precios de mercado | 36.054 | 100,0 | 1.163.662 | 100,0 |

Fuente: Instituto Aragonés de Estadística según Contabilidad Regional de España (base 2010) INE.

Anexo 2: Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Apartados 10 y 11.

| CNAE 10 | Industria de la alimentación | CNAE 11 | Fabricación de bebidas |
|---------|---|---------|--|
| 101 | Procesado y conservación carne y elaboración productos cárnicos | 110 | Fabricación de bebidas |
| 1011 | Procesado y conservación de carne | 1101 | Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas |
| 1012 | Procesado y conservación de volatería | 1102 | Elaboración de vinos |
| 1013 | Elaboración de productos cárnicos y de volatería | 1103 | Elaboración de sidra y otras bebidas fermentadas a partir de frutas |
| 102 | Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos | 1104 | Elaboración de otras bebidas no destiladas, procedentes de la fermentación |
| 1021 | Procesado de pescados, crustáceos y moluscos | 1105 | Fabricación de cerveza |
| 1022 | Fabricación de conservas de pescado | 1106 | Fabricación de malta |
| 103 | Procesado y conservación de frutas y hortalizas | 1107 | Fabricación bebidas no alcohólicas; aguas minerales y otras aguas embotelladas |
| 1031 | Procesado y conservación de patatas | | |
| 1032 | Elaboración de zumos de frutas y hortalizas | | |
| 1039 | Otro procesado y conservación de frutas y hortalizas | | |
| 104 | Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales | | |
| 1042 | Fabricación de margarina y grasas comestibles similares | | |
| 1043 | Fabricación de aceite de oliva | | |
| 1044 | Fabricación de otros aceites y grasas | | |
| 105 | Fabricación de productos lácteos | | |
| 1052 | Elaboración de helados | | |
| 1053 | Fabricación de quesos | | |
| 1054 | Preparación de leche y otros productos lácteos | | |
| 106 | Fabricación productos de molinería, almidones y productos amiláceos | | |
| 1061 | Fabricación de productos de molinería | | |
| 1062 | Fabricación de almidones y productos amiláceos | | |
| 107 | Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias | | |
| 1071 | Fabricación de pan y de productos frescos de panadería y pastelería | | |
| 1072 | Fabricación de galletas y productos de panadería y pastelería de larga duración | | |
| 1073 | Fabricación de pastas alimenticias, cuscús y productos similares | | |
| 108 | Fabricación de otros productos alimenticios | | |
| 1081 | Fabricación de azúcar | | |
| 1082 | Fabricación de cacao, chocolate y productos de confitería | | |
| 1083 | Elaboración de café, té e infusiones | | |
| 1084 | Elaboración de especias, salsas y condimentos | | |
| 1085 | Elaboración de platos y comidas preparados | | |
| 1086 | Elaboración de preparados alimenticios homogeneizados y alimentos dietéticos | | |
| 1089 | Elaboración de otros productos alimenticios n.c.o.p. | | |
| 109 | Fabricación de productos para la alimentación animal | | |
| 1091 | Fabricación de productos para la alimentación de animales de granja | | |
| 1092 | Fabricación de productos para la alimentación de animales de compañía | | |

Fuente: Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009). INE

Gráfico 1: Distribución del importe neto de la cifra de negocios, por divisiones de actividad

Importe neto de la cifra de negocios, por secciones y divisiones de actividad. Aragón.

Unidades: miles de euros

| | | Distribución (%) |
|---|-------------------|------------------|
| Total industria | 25.736.328 | |
| B Industrias extractivas | 171.627 | 0,7% |
| C Industria manufacturera | 22.567.224 | 88% |
| 10 Industria de la alimentación | 4.014.399 | 15,6% |
| 11 Fabricación de bebidas | 356.300 | 1,4% |
| 13 Industria textil | 66.838 | 0,3% |
| 14 Confección de prendas de vestir | 64.221 | 0,2% |
| 15 Industria del cuero y del calzado | 102.844 | 0,4% |
| 16 Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; | 247.058 | 1,0% |
| 17 Industria del papel | 1.427.529 | 5,5% |
| 18 Artes gráficas y reproducción de soportes grabados | 127.746 | 0,5% |
| 20 Industria química | 1.373.459 | 5,3% |
| 21 Fabricación de productos farmacéuticos | 499.826 | 1,9% |
| 22 Fabricación de productos de caucho y plásticos | 540.868 | 2,1% |
| 23 Fabricación de otros productos minerales no metálicos | 481.756 | 1,9% |
| 24 Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones | 747.186 | 2,9% |
| 25 Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo | 1.030.142 | 4,0% |
| 26 Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos | 221.296 | 0,9% |
| 27 Fabricación de material y equipo eléctrico | 1.841.197 | 7,2% |
| 28 Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p. | 1.242.268 | 4,8% |
| 29 Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques | 6.891.312 | 26,8% |
| 30 Fabricación de otro material de transporte | 363.728 | 1,4% |
| 31 Fabricación de muebles | 437.313 | 1,7% |
| 32 Otras industrias manufactureras | 247.407 | 1,0% |
| 33 Reparación e instalación de maquinaria y equipo | 242.531 | 0,9% |
| D Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado | 2.521.957 | 9,8% |
| 35 Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado | 2.521.957 | 9,8% |
| E Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación | 475.519 | 1,8% |
| 36 Captación, depuración y distribución de agua | 123.444 | 0,5% |
| 37 Recogida y tratamiento de aguas residuales | 59.092 | 0,2% |
| 38 Recogida, tratamiento y eliminación de residuos; valorización | 282.698 | 1,1% |
| 39 Actividades de descontaminación y otros servicios de gestión de residuos | 10.285 | 0,0% |

Anexo 3: Cuentas de Pérdidas y Ganancias de las principales bodegas aragonesas.

BODEGAS BORSAO S.A.

50540 BORJA (ZARAGOZA, ESPAÑA)
Empresa privada
This company is the Global Ultimate Owner of the Corporate Group

Código NI
Fecha últ

| Cuentas de pérdidas y ganancias | |
|--|------------|
| Ingresos de explotación | 25.625.201 |
| Importe neto Cifra de Ventas | 25.169.042 |
| Consumo de mercaderías y de materias | n.d. |
| Resultado bruto | n.d. |
| Otros gastos de explotación | n.d. |
| Resultado Explotación | 2.264.566 |
| Ingresos financieros | 10.783 |
| Gastos financieros | 62.271 |
| Resultado financiero | -51.487 |
| Result. ordinarios antes Impuestos | 2.213.079 |
| Impuestos sobre sociedades | 617.039 |
| Resultado Actividades Ordinarias | 1.596.040 |
| Ingresos extraordinarios | n.d. |
| Gastos extraordinarios | n.d. |
| Resultados actividades extraordinarias | n.d. |
| Resultado del Ejercicio | 1.596.040 |

BODEGAS PANIZA S.C.

50480 PANIZA (ZARAGOZA, ESPAÑA)
Empresa privada
This company is Independent (but not the Global Ultimate Owner of a Corporate

Código NI
Fecha últ

| Cuentas de pérdidas y ganancias | |
|--|------------|
| Ingresos de explotación | 18.795.101 |
| Importe neto Cifra de Ventas | 18.781.059 |
| Consumo de mercaderías y de materias | n.d. |
| Resultado bruto | n.d. |
| Otros gastos de explotación | n.d. |
| Resultado Explotación | 516.106 |
| Ingresos financieros | 641 |
| Gastos financieros | 194.800 |
| Resultado financiero | -194.159 |
| Result. ordinarios antes Impuestos | 321.947 |
| Impuestos sobre sociedades | 21.319 |
| Resultado Actividades Ordinarias | 300.628 |
| Ingresos extraordinarios | n.d. |
| Gastos extraordinarios | n.d. |
| Resultados actividades extraordinarias | n.d. |
| Resultado del Ejercicio | 300.628 |

GRANDES VINOS Y VIÑEDOS SA

50400 CARIÑENA (ZARAGOZA, ESPAÑA)
Empresa privada
This company is the Global Ultimate Owner of the Corporate Group

Código NI
Fecha últ

| Cuentas de pérdidas y ganancias | |
|--|------------|
| Ingresos de explotación | 31.456.332 |
| Importe neto Cifra de Ventas | 30.944.020 |
| Consumo de mercaderías y de materias | n.d. |
| Resultado bruto | n.d. |
| Otros gastos de explotación | n.d. |
| Resultado Explotación | 362.645 |
| Ingresos financieros | 173.018 |
| Gastos financieros | 165.746 |
| Resultado financiero | 7.272 |
| Result. ordinarios antes Impuestos | 369.917 |
| Impuestos sobre sociedades | -14.989 |
| Resultado Actividades Ordinarias | 384.906 |
| Ingresos extraordinarios | n.d. |
| Gastos extraordinarios | n.d. |
| Resultados actividades extraordinarias | n.d. |
| Resultado del Ejercicio | 384.906 |

BODEGAS SAN VALERO S.C.

50400 CARIÑENA (ZARAGOZA, ESPAÑA)
Empresa privada
This company is the Global Ultimate Owner of the Corporate Group

Código NI
Fecha últ

| Cuentas de pérdidas y ganancias | |
|--|------------|
| Ingresos de explotación | 24.987.021 |
| Importe neto Cifra de Ventas | 24.333.320 |
| Consumo de mercaderías y de materias | n.d. |
| Resultado bruto | n.d. |
| Otros gastos de explotación | n.d. |
| Resultado Explotación | 324.475 |
| Ingresos financieros | 116.741 |
| Gastos financieros | 190.202 |
| Resultado financiero | -73.461 |
| Result. ordinarios antes Impuestos | 251.014 |
| Impuestos sobre sociedades | 21.259 |
| Resultado Actividades Ordinarias | 229.755 |
| Ingresos extraordinarios | n.d. |
| Gastos extraordinarios | n.d. |
| Resultados actividades extraordinarias | n.d. |
| Resultado del Ejercicio | 229.755 |

Asociaciones

Debido a la alta fragmentación del sector agroindustrial aragonés, las empresas tienden a agruparse en asociaciones, las cuales les proporcionan mayor poder de negociación, capacidad de promoción y fomento de la innovación e internacionalización en el sector.

Existen varias asociaciones en las que se agrupan empresas de la agroindustria aragonesa, además de otras en las que se reúnen tanto empresas agroindustriales como empresas agrícolas.

Entre las más destacadas encontramos:

-“*Asociación de Industrias de Alimentación de Aragón*”: sus principales funciones son la representación de las empresas ante las Administraciones, la defensa de los intereses de estas empresas, promover la competitividad, desarrollar la innovación, fomentar la internacionalización y difundir a la sociedad aragonesa la importancia de la agroindustria.

-“Clúster Aragonés de Alimentación”: tiene como objetivo impulsar la innovación en el sector alimentario aragonés. Se creó en 2011.

-“Cooperativas Agroalimentarias de Aragón”: defiende los intereses económicos y sociales del sector agroalimentario aragonés. Su principal objetivo es representar a los trabajadores ante la Administración nacional. “Representar, promocionar y defender a las cooperativas aragonesas y sus intereses.”

-“Alianza Agroalimentaria Aragonesa”: es una iniciativa de cooperación que tiene como objetivo una estrategia común de comunicación destinada a trasladar la importancia de la agroalimentación, el medio rural, y las sinergias que existen entre ellos.

Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas

Las empresas agroalimentarias de Aragón se amparan en las Denominaciones de Origen (D.O.) o en las Indicaciones Geográficas Protegidas (I.G.P) para diferenciar sus productos y darles un mayor valor añadido.

Las D.O. y las I.G.P. son un tipo de indicación de procedencia aplicada a un producto (normalmente alimenticio), cuya calidad y características se deben principalmente al lugar donde se ha producido. De esta forma se certifica que ese

producto se ha producido mediante unos procesos determinados, distinguiéndolo de productos similares del mercado. Mientras que la D.O. se consigue realizando todos los procesos productivos en la misma región, un certificado I.G.P. sólo requiere que uno o algunos de esos procesos se realicen en la región objeto.

En Aragón, poseemos once Denominaciones de Origen, la mayoría perteneciente a vinos, pero también encontramos de aceites, productos agrícolas o jamón.

**DENOMINACIONES DE ORIGEN E INDICACIONES GEOGRÁFICAS
PROTEGIDAS, ARAGÓN**

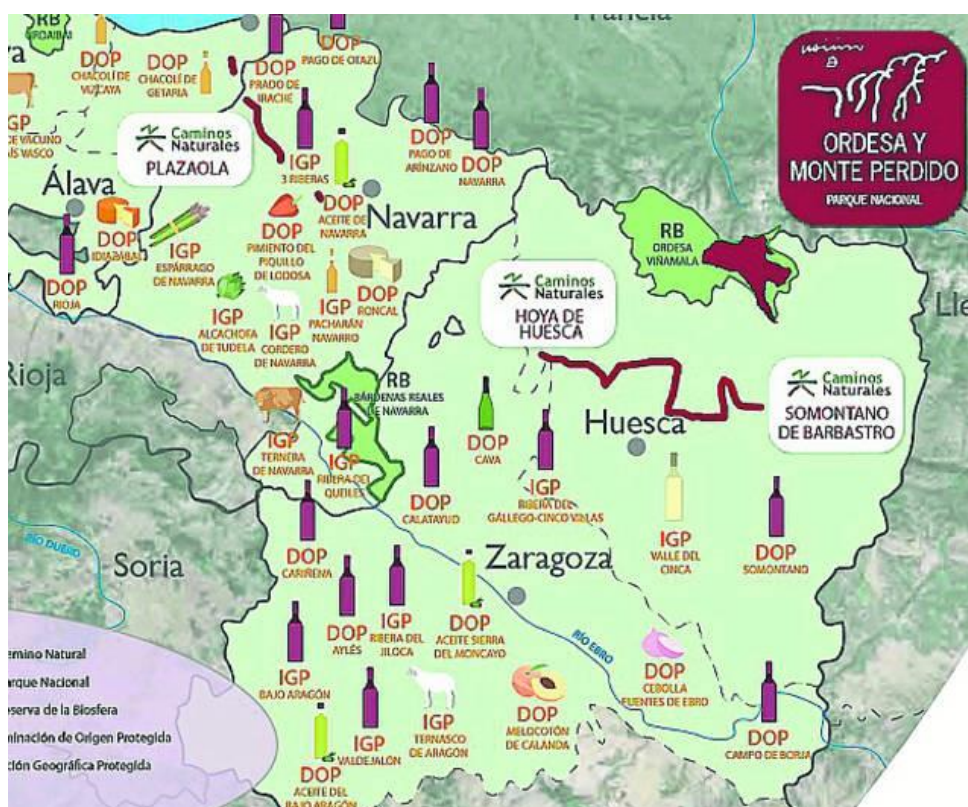
| | | |
|---|-------------------------------|--|
| Denominación de Origen Protegida | Vinos | - Cariñena |
| | | - Campo de Borja |
| | | - Somontano |
| | | - Calatayud |
| | | - Vino de Pago Aylés |
| | | - Cava (supraautonómica) |
| Productos alimentarios | - Aceita del Bajo Aragón | |
| | - Aceite Sierra del Moncayo | |
| | - Cebolla Fuentes de Ebro | |
| | - Melocotón de Calanda | |
| | - Jamón de Teruel | |
| Indicación Geográfica Protegida | Productos alimentarios | - Ternasco de Aragón |
| | | - Carne de Ávila (supraautonómica) |
| | | - Espárrago de Navarra (supraautonómica) |
| | Vinos | - Vinos de la tierra |

Fuente: Departamento de Desarrollo Rural y Sostenibilidad. Gobierno de Aragón.

Las D.O. que avalan vinos son: D.O.P. Ayles, Cariñena, Borja, Somontano y Calatayud. Los aceites aragoneses con Denominación de Origen son: el aceite del Bajo Aragón y el de la Sierra del Moncayo. También se encuentran protegidas por la Denominación de Origen la Cebolla de Fuentes de Ebro, y el Melocotón de Calanda. El Jamón de Teruel también posee Denominación de Origen. Por último, mencionar que el cava aragonés se encuentra también en la lista de productos protegidos con Denominación de Origen.

En los productos aragoneses con Indicación Geográfica Protegida nos encontramos: el Ternasco de Aragón, el Espárrago de Navarra, la Carne de Ávila y los Vinos de la Tierra (producidos en el Valle del Cinca, Valdejalón, Ribera del Jiloca, Ribera del Gállego-Cinco Villas, ó el Bajo Aragón).

Mapa de las D.O.P. e I.G.P. de Aragón



Además de las Denominaciones de Origen y las Indicaciones Geográficas Protegidas encontramos otras figuras de calidad dentro de la agroalimentación aragonesa. Éstas son:

-“C’alial””: es una marca de garantía del Gobierno de Aragón. Nace en 2007 y su finalidad es reconocer aquellos alimentos que cumplan unos requisitos de materias primas, métodos de elaboración y condiciones de envasado, confiriéndoles una calidad diferenciada (quesos, huevos, panes, longaniza, borraja, la Trenza de Almudévar...)

-“Producción ecológica””: la obtención de alimentos respetando el medio ambiente, sin la utilización de productos químicos de síntesis.

-“Producción integrada””: se trata de un sistema de producción de alimentos cuya principal característica es la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente.

-“Artesanía alimentaria””: bajo este sello se certifican aquellos alimentos que han sido producidos de forma artesana: individual y manualmente, con técnicas tradicionales.

Sellos de calidad de la agroalimentación aragonesa



C'Alial



Producción ecológica



Producción integrada



Artesanía alimentaria