

SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE LA ACUICULTURA



Antonio Ruiz Molina

Director Grupo de Investigación de Recursos Naturales
Director Centro Iberoamericano de Estudios Estratégicos
Universidad de Málaga

Índice

1. Antecedentes.
2. Problemática y Estrategias.
3. Competitividad y Dirección Estratégica.
4. Factores condicionantes de la competitividad.
5. La rentabilidad y Dimensionamiento Financiero del Sector Acuícola.
6. Estrategias.

Antecedentes (I):

1. **19 Enero de 2011 (Publicación):** *Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la: “Comunicación de la Comisión al Parlamento europeo y al Consejo -**Construir un futuro sostenible para la acuicultura**- Nuevo impulso a la Estrategia para el desarrollo sostenible de la acuicultura europea”.*
2. **28 -29 Abril de 2010:** *Aprobación del Dictamen.*

Antecedentes (II):

1. **3/09/2003 (Publicación):** *Dictamen “Estrategia para el desarrollo sostenible de la acuicultura europea”.*
2. **22 – 25 Septiembre de 2010:** *Conferencia Mundial de FAO.*
3. **2006:** *Plan Estratégico de la acuicultura marina de la Secretaría General del Mar.*
4. *Directrices de la Política Pesquera Común a partir de 2013*

OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DEL SECTOR

- 1. Problemática Biológica**
- 2. Problemática Económica**
- 3. Problemática Ecológica**

Problemática SOCIOECONÓMICA

1. Insuficiencia de un sistema de información.
2. Conocimiento limitado de la demanda y Deficiente comercialización.
3. Rentabilidad insuficiente, considerando el riesgo.
4. Tamaño insuficiente.
5. Mejora de la profesionalización de la gestión empresarial.



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El FSE invierte en tu futuro



EJES DE LA ESTRATEGIA

- 1. Fomentar la competitividad de la producción acuícola de la UE.**
- 2. Sentar las bases para un crecimiento sostenible de la acuicultura**
- 3. Mejorar la imagen y la gobernanza del sector**

Competitividad

“la capacidad de una empresa para, a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles (internos y externos a la organización) y del desarrollo de determinadas estrategias, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa de mercado, y le permita, en rivalidad con otras empresas dentro de mercados abiertos, desarrollar una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo y le haga capaz de alcanzar una posición competitiva favorable, por mantener y aumentar su participación en el mercado al tiempo que logra unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas, sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción”.

PERSPECTIVA de DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La creación de valor exige la utilización eficiente de recursos económicos de variada índole, denominados factores de producción y de cuya adecuada combinación la empresa obtiene bienes y servicios aptos para ser de utilidad o satisfacer las necesidades sentidas de la sociedad o por alguno de sus miembros

NÚCLEO

- Los productos adquieren valor (y coste) a través de su paso por el proceso productivo completo (diseño, producción, marketing, distribución y servicios post-venta).
- Valor que es transferido a los consumidores mediante la cantidad que éstos pagan por el producto adquirido.
- El valor que el cliente da al producto está basado en el conjunto de atributos del mismo, atributos que dependen de cómo se hayan desarrollado las distintas actividades del proceso

Factores condicionantes de la competitividad

- 1. Efecto país.** Factores del entorno macroeconómico, político, y cultural que favorecen la competitividad de las empresas
- 2. Efecto industria.** Estructura del sector industrial al que pertenece la empresa como el principal determinante de su rentabilidad (*Desafiabilidad del sector acuícola*)
- 3. Efecto empresa.** *Teoría de Recursos y Capacidades.* Son los recursos y capacidades de cada empresa los que les permiten distinguirse de las demás y gestionados adecuadamente permitirán obtener ventajas competitivas.

Factores que condicionan la capacidad de creación de valor

- Participación en el mercado
- Barreras de entrada y salida del sector
- Potencial de integración vertical
- Amenaza de productos sustitutivos
 - Formas de competencia
- Rentabilidad del sector estudiado

Desafiabilidad del mercado acuícola: Supuestos y efectos

- ❖ Absoluta libertad de entrada
- ❖ Absoluta libertad de salida
- ❖ Pasividad de las empresas instaladas tras la entrada de nuevas

Efectos en la rentabilidad empresarial:

Los precios límites del mercado que se impondrán serán aquellos que sumen a los costes marginales de producción y venta el coste de entrada en el mercado

Ineficiencias del mercado acuícola: causas

- ❖ **Vertiginoso avance de la tecnología que ha provocado que se acentúen los efectos de Obsolescencia tecnológica e Inferioridad de servicio.**
- ❖ **Inexistencia de economías de escala y alcance de las empresas instaladas frente a la nueva competencia.**
- ❖ **Inexistencia de fidelidad de clientela por falta de marcas consolidadas en el mercado.**



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El FSE invierte en tu futuro



Fomentar la competitividad

1. Investigación y desarrollo tecnológico.
2. Capacidad de responder a las expectativas del mercado
3. Dimensión internacional

Metodología

- El análisis se ha realizado a partir de una muestra de empresas españolas obtenidas a partir de la base de datos “Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI)”.
 - **Período 2002-2009**
 - Sociedades anónimas y limitadas del sector acuícola (excluido el sector del Mejillón).

Límites fijados en la Recomendación 2003/361/CE

Criterio	Microempr esa	Empresa pequeña	Empresa mediana
Número de empleados	< 10	< 50	< 250
Volumen de negocio anual (€)	≤ 2,000,000	≤ 10,000,000	≤ 50,000,000
Balance general anual (€)	≤ 2,000,000	≤ 10,000,000	≤ 43,000,000

Evolución Ingresos Sector

Años	Ingresos
2002	263.537,00
2003	280.958,76
2004	305.946,73
2005	309.059,57
2006	384.163,14
2007	332.717,13
2008	269.059,62
2009	87.558,46
Total	2.233.000,4

Evolución Ingresos Sector por Actividad

Año	Atún	Continental	Marina	Otros
2002	51.919,41	50.506,24	156.824,05	4.287,29
2003	32.146,73	62.963,68	181.008,61	4.839,75
2004	41.984,43	71.095,68	189.410,15	3.456,47
2005	35.071,63	77.340,93	191.438,17	5.208,85
2006	45.289,17	88.174,77	244.214,43	6.484,77
2007	14.480,91	80.476,57	234.876,35	2.883,29
2008	42.807,71	72.155,91	149.305,61	4.790,39
2009	5.337,98	16.315,30	61.299,12	4.606,07

Evolución Rentabilidad Sector

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Rentabilidad económica	-33,76%	-3,79%	-3,42%	0,08%	2,46%	-1,48%	-6,49%	-6,40%
Rentabilidad financiera	-12,2%	9,4%	88,0%	710,4%	-48,5%	62,8%	124,6%	54,1%
Coficiente básico de financiación	0,56	0,65	0,55	0,67	0,69	0,59	0,63	0,79

Evolución Rentabilidad económica según Tamaño

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Empresa pequeña	13,9%	-4,8%	2,4%	3,7%	11,3%	3,3%	-2,1%	-2,7%
Mediana	0,5%	-2,5%	5,9%	2,9%	5,5%	6,5%	6,5%	-10,8%
Microempr.	-42,2%	-3,6%	-6,1%	-1,1%	-0,4%	-2,3%	-8,2%	-6,8%

Evolución Rentabilidad económica según Actividad

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Atún	14,3%	-18,9%	-3,9%	-3,8%	41,2%	-9,7%	11,3%	-6,4%
Continen tal	-0,6%	-7,2%	-1,6%	-2,2%	0,5%	-2,6%	-3,9%	-3,1%
Marina	- 63, 4%	0,2%	-4,7%	1,8%	1,0%	-0,2%	-9,7%	-8,8%
Otros	-2,8%	-4,1%	-1,3%	6,1%	1,1%	0,1%	0,8%	-5,2%

Evolución Coeficiente básico según Tamaño

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Empresa pequeña	0,76	0,54	0,54	0,53	0,53	0,54	0,54	0,77
Mediana	0,73	0,57	0,62	0,55	0,58	0,62	0,76	0,32
Microempres sa	0,50	0,63	0,54	0,71	0,75	0,61	0,67	0,83
Total general	0,53	0,62	0,55	0,67	0,69	0,59	0,64	0,80

Evolución Coeficiente básico según Actividad

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Atún	0,79	1,55	0,59	0,80	0,63	0,51	0,50	0,90
Continental	0,43	0,68	0,60	0,63	0,62	0,59	0,66	0,71
Marina	0,65	0,58	0,52	0,69	0,74	0,58	0,62	0,84
Otros	0,65	0,70	0,53	0,58	0,55	0,91	0,72	0,77

Evolución Estructura financiera del Sector

Año	Recursos a Largo Plazo	Fondos propios	Acreedores a L. P
2002	20,1%	2,9%	18,2%
2003	50,7%	30,9%	21,1%
2004	45,5%	25,6%	20,6%
2005	48,6%	26,8%	22,7%
2006	50,2%	30,2%	20,7%
2007	54,6%	33,1%	22,6%
2008	53,7%	29,0%	34,2%
2009	61,5%	35,8%	34,8%

ESTRATEGIAS DEL SECTOR ACUÍCOLA

- La creación de valor** es el objetivo prioritario.
- Estrategia de crecimiento**, para mejorar su dimensión e incrementar su potencial y cuota de mercado NACIONAL E INTERNACIONAL.
 - Crecimiento externo
 - Cooperación entre empresas
- Estrategia de liderazgo en costes**

ESTRATEGIAS. CRECIMIENTO

□ Estrategia de crecimiento, para mejorar su dimensión e incrementar su potencial y cuota de mercado **NACIONAL E INTERNACIONAL.**

- Crecimiento externo
- Cooperación entre empresas:
 - La innovación tecnológica
 - Desarrollo de nuevos productos
 - Estrategias comerciales conjuntas

ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Ámbitos de actuación:

- Investigación tecnológica de nuevos procesos
- Fomento de investigación y desarrollo en nuevos productos
- Investigación y desarrollo en el diseño de envases, embalajes y etiquetas de los productos

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR ACUÍCOLA (I)

- **Mejorar su posicionamiento en los mercados**
- **Existencia de un tamaño mínimo eficiente.**
 - **Búsqueda de ventajas en costes**
 - **Globalización del sector**
- **Diversificar riesgos de evolución de mercados**

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR ACUÍCOLA (II)

VÍAS:

- ✓ Incrementar la comercialización de productos en el exterior
- ✓ Incrementar la internacionalización de actividades

ESTRATEGIAS DE COSTES DEL SECTOR ACUÍCOLA

- ***Estrategia del COSTE OBJETIVO***
- ***Mejora de la gestión empresarial***
- ***Profesionalización de la gestión empresarial***
- ***Política de personal adecuada. Formación en todos los niveles***
- ***Mejora de la gestión financiera***

ESTRATEGIAS DE MARKETING (OBJETIVOS)

➤ *Satisfacer las necesidades de los consumidores.*

- *Calidad del producto comercializado*
- *Prolongación de la vida del producto*
- *Diversificación y ampliación de la gama de productos*
 - *Grado de transformación*
- *Facilidad para la preparación y el consumo en el hogar*
 - *Envase y forma de presentación*
- *Diferenciación de los productos sobre la base de una adecuada combinación de los atributos reseñados.*

ESTRATEGIAS DE MARKETING

- ❑ ***Satisfacer las necesidades de los consumidores.***
 - ❑ ***Diferenciación de productos***
 - ❑ ***Diversificación***
 - ❑ ***Incorporación de nuevos productos***
- ❑ ***Establecer circuitos propios de distribución***
 - ❑ ***Política de comunicación***
 - ❑ ***Política de precios***