

25

AÑOS DE FORMACIÓN AGROALIMENTARIA

Se presenta en Madrid el Libro 12 Casos de Empresas Agroalimentarias Españolas

Anylu Vidal

Asistente de Investigación - Departamento de Empresas Agroalimentarias
avidal@santelmo.org

El pasado 26 de noviembre, se presentó en Madrid el libro 12 casos de Empresas Agroalimentarias Españolas, con motivo del 25 aniversario del Departamento de Empresas Agroalimentarias y con la participación de Elena Espinosa Mangana, Ministra de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino. Se conmemora un hito mediante este acto: la especialización agroalimentaria que el Instituto Internacional San Telmo ha venido impartiendo durante el pasado cuarto de siglo. Un hito significativo, por ser el primero; un hito emotivo, por haberse logrado con tanto esfuerzo y dedicación. Es, sin duda, un momento de celebración y agradecimiento.

Resulta imposible mencionar a todos los colaboradores que han contribuido a hacer del Departamento de Empresas Agroalimentarias del Instituto Internacional San Telmo una realidad. Con la intención de recordar a todos aquellos que han confiado en el proyecto agroalimentario de San Telmo se debe mencionar al patronato y su desinteresado apoyo, la sabiduría determinante y el apoyo constante del Consejo Asesor, a los profesores y su indomable vocación docente, a las insustituibles aportaciones de los ponentes en las sesiones, al esfuerzo conjunto de la dirección y ejecutivos del departamento para obtener tan selectas relaciones institucionales con empresas y otras escuelas de negocio, a los profesores visitantes que hacen realidad el com-

ponente Internacional del Instituto y, en especial, a los más de 1.000 antiguos alumnos que han pasado por los programas de larga duración y los más de 7.000 participantes de las actividades de corta duración. Nuestros antiguos alumnos y participantes valoran la formación empresarial e impulsan nuestra especialización agroalimentaria, confiando en ella y participando en sus programas.

El libro, fruto de la investigación y el conocimiento de San Telmo en el plano empresarial agroalimentario, fue presentado en un acto visiblemente emocionante en la sede del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino en Madrid, engalanado con la presencia de importantes personalidades vinculadas al sector, al Instituto Internacional San Telmo y a su Departamento Agroalimentario. Los patrocinadores, Aecoc y Rabobank, son dos instituciones de referencia que llevan apoyando al Instituto desde el Consejo Asesor del Departamento de Empresas Agroalimentarias durante muchos años y cuyo apoyo continuado a la actividad de formación agroalimentaria de San Telmo se plasma en el patrocinio de este libro.

El texto recoge 12 de los casos agroalimentarios más significativos y actuales, escritos por profesores del Claustro del Instituto Internacional San Telmo, de empresas que son referentes en su sector como Ebro Puleva, Mercadona,





Carrefour, Telepizza, Europastry, Copvap, J. García Carrión, Comess Group y Agro Sevilla. En palabras de la Ministra “la inclusión de casos representativos de toda la Cadena Agroalimentaria española es una gran aportación al conocimiento de la misma. Son el mejor ejemplo para el conjunto de empresas y profesionales para el sector”. Lógicamente, y tal como se puede consultar en los apartados finales del libro, son sólo una pequeña parte de los más de 100 casos que el Instituto Internacional San Telmo ha escrito en el área agroalimentaria.

Estos casos van precedidos de unas reflexiones en profundidad de sus 7 autores sobre un tema de trascendencia para la Cadena Agroalimentaria: la dinámica de los canales de distribución, los modelos de negocio actuales de la industria agroalimentaria, el gobierno de las empresas de la Cadena, la necesaria gestión óptima de la seguridad alimentaria, el papel de la nueva empresa agraria, etc.

Los protagonistas de los casos abarcan todos los sectores de la Cadena Agroalimentaria: el sector primario (agricultura, ganadería y pesca), la industria de la transformación alimentaria, la distribución comercial mayorista y detallista (incluyendo el canal “food service”). “Los casos no deben contar

historias bonitas ni acabadas” diría Julio Audicana, director general adjunto de San Telmo, “sino describir la realidad de un momento y de una o varias decisiones estratégicas que pueden llevar a cambiar una empresa. Lo que se haya hecho tras su escritura no tiene, para el aprendizaje, tanto valor como el proceso de análisis, enumeración de criterios y creación de alternativas de posible solución: ese es el verdadero valor de un caso”.

Gracias a las empresas que generosamente colaboran con el Instituto autorizando la escritura de su caso, compartiendo sus retos de negocio y empresariales para enriquecer las sesiones, es posible que en los programas se puedan debatir las estrategias ante retos actuales como son la dimensión, internacionalización, innovación, competitividad, creación de valor, seguridad alimentaria, biotecnología y cambios económicos. El libro incluye, además, los testimonios de Consejeros de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, Presidentes del Consejo Asesor Agroalimentario de San Telmo, ponentes invitados a las sesiones agroalimentarias, participantes de las actividades formativas y profesores visitantes en los diversos programas. Durante los primeros veinticinco años de historia de su Departamento de

Empresas Agroalimentarias, el Instituto Internacional San Telmo ha ido acumulando un exitoso desarrollo académico e institucional, además de una red de miembros compuesta por antiguos alumnos y colaboradores entrañables. Dicha red es testigo del rigor con que en el Instituto se abordan los proyectos y se trabaja para conseguirlos. El proyecto Agroalimentario no ha sido la excepción y merece un detenido reconocimiento a sus inicios, su evolución, sus logros y su futuro.

Los inicios de la especialización agroalimentaria

Todo comenzaba cuando en el año 1984 se diseñó un programa para formar a la Alta Dirección del sector agroalimentario que, al mismo tiempo, brindase herramientas directivas aplicables en la práctica y que impactasen positivamente en la sociedad. Ya en los estatutos de la Fundación San Telmo se contemplaba la especialización agroalimentaria como uno de sus objetivos, inicialmente orientada al sector agrícola. Es por eso que nace el primer DEA, Programa de Dirección de Empresas Agrarias, dando inicio oficialmente a la formación directiva. En aquella primera promoción de 1985, impartida en el parador de Carmona, se congregaron más de 30 participantes en

su mayoría relacionados con el sector agrario, como empresarios agrarios y ganaderos de las provincias de Cádiz, Málaga y Sevilla. Además, se contaba con dos alumnos cuya presencia fue ineludiblemente necesaria para la evolución y desarrollo de este Departamento: Gerarda de Orleans-Borbón y Javier López de la Puerta, fundadores del Instituto Internacional San Telmo y fieles impulsores y pioneros del proyecto agroalimentario del Instituto. En 1987, empezó a llamarse Dirección de Empresas Agroindustriales y se contó con la participación de directivos de empresas de la talla de Cruzcampo.

Pocos de los asistentes imaginaban que el DEA de aquella época iba a ser impartido 25 ediciones más. Un programa que ha acumulado hasta el momento más de 800 antiguos alumnos. Por primera vez se diseñaba un programa expresamente pensado y dirigido a directivos de un sector que tradicionalmente había dedicado pocos esfuerzos a su formación empresarial. El Instituto reconocía en el sector agroalimentario un pilar básico de la economía andaluza y española que continuaría desarrollando su importancia a través de los años y afrontando nuevos retos. Y no se equivocó: año tras año participaban en los programas alumnos de diferentes sectores de la Cadena Agroalimentaria, ampliando así el ámbito agrario que inicialmente se planteó y abarcando los demás eslabones de la cadena. A principios de la década de los 90, el programa cambia de nuevo su nombre a Dirección de Empresas Agroalimentarias, abarcando así de forma conjunta a toda la Cadena Agroalimentaria y dando formación a directivos y empresarios de todos los eslabones (desde el sector agrario hasta los canales de distribución). En 1993, se constituyó el Consejo Asesor del Departamento de Empresas Agroalimentarias, formado por las principales empresas andaluzas del sector.

Actualmente, el Consejo Asesor está formado por 26 empresas, nacionales y multinacionales, representadas al más alto nivel. Gracias al importante y desinteresado patrocinio de los miembros del Consejo Asesor, ha sido y sigue

siendo posible que el Departamento Agroalimentario desarrolle nuevas líneas de investigación sectorial, que el Claustro mantenga actualizado su nivel formativo y que muchos directivos y empresarios participen en los programas. Otro objetivo primordial del Consejo Asesor es, en palabras de Julio Audicana, “auditar los hechos para asegurar el contacto con la realidad empresarial actual”. Es gracias a las personas, empresarios y directivos que forman el Consejo Asesor que el Departamento Agroalimentario ha ido por buen camino y con paso firme.

La consolidación de un liderazgo nacional

El año 2000, cuando el programa DEA se había ampliado hasta englobar todos los sectores agroalimentarios (la producción, la industria de la transformación y la distribución comercial), presenta un punto de inflexión para el Departamento de Empresas Agroalimentarias. El mercado natural del Instituto, Andalucía, Extremadura y Canarias, se iba estrechando para el desarrollo de una especialización. Es entonces cuando el Consejo Asesor sugiere que se capitalice todo lo que se había hecho hasta ese tiempo. Se definió un proyecto el cual se puede resumir en una frase: “San Telmo tiene vocación nacional e internacional en el desarrollo de investigación agroalimentaria, y en la medida de sus capacidades y, sobre todo, con la ayuda de nuestro Consejo Asesor, se abordará como uno de los proyectos emblemáticos para los próximos años”, frase acuñada tras definir el proyecto entre Julio Audicana y Miguel Ángel Llano, profesor a tiempo completo del Instituto.

Es por eso que en 2002 surge el programa ADECA como primer paso para materializar dicho proyecto. Con un enfoque hacia medianas y grandes empresas de ámbito nacional e internacional, ADECA es un foro de reflexión estratégica para altos directivos sobre los retos de negocio que afectan hoy y van a afectar en el futuro a las empresas de la Cadena Agroali-





mentaria. Hasta el día de hoy, se han celebrado 7 ediciones del programa en Sevilla, con participantes del más alto nivel, procedentes de toda la geografía española, Portugal y Marruecos. Mas no sólo se es referente en programas de larga duración. El Seminario Especializado en Empresas de la Cadena Agroalimentaria, SEMSA, aporta anualmente un foro para tratar temas coyunturales claves para el sector. El debate tiene como objetivo congregar a empresarios y directivos que tengan responsabilidad de definir la estrategia corporativa y hacerlos reflexionar sobre los retos que en ese momento se presenten en la Cadena Agroalimen-

taria. Cabe mencionar que, además, se cuenta con los programas In Company, programas diseñados a medida para una empresa en particular que solicite formación personalizada para sus trabajadores y directivos dentro del sector en el que se desenvuelvan.

Dónde estamos ahora y estaremos mañana

En el año 2009 los ejes básicos de investigación de este departamento y de las actividades que realiza se basan en los siguientes aspectos: nos preocupa y nos ocupa quién se va a alimentar en el futuro; qué va a comer y beber el consumidor en el futuro; cómo lo va a

comer; dónde lo va a comer y cuándo lo va a comer. Por otro lado, nos preocupan y nos ocupan las estrategias de los principales operadores de esta cadena y, las relaciones que se van a establecer entre ellos, ya sea entre proveedores entre sí, como entre proveedores y canales; por lo tanto, a lo largo de nuestras actividades se habla del futuro de la marca, de la importancia de la tecnología (y muy especialmente la biotecnología), de modelos de relación en la industria de distribución, de nuevos productos, de nutrición, de la importancia de la dimensión, del desarrollo sostenible, de nuevos canales de distribución, de "food service", de flexibilidad, etc.

El Departamento Agroalimentario tiene una misión ambiciosa: ser referencia global de la investigación y formación de la alta dirección de las empresas de la Cadena Agroalimentaria. Para ello se pretenden alcanzar los siguientes puntos:

- Atraer al programa ADECA a la alta dirección de las empresas de toda España, Portugal y norte de Marruecos, y desarrollar el resto de actividades por toda la geografía española.
- Las líneas de internacionalización se basarán en el diseño y lanzamiento de seminarios especializados en inglés para toda Europa que se impartirán en Sevilla, y la impartición de seminarios en varios países de Latinoamérica, que culminarán en un ADECA en México para toda esa región.
- Ser líder en escritura y publicación de casos del sector, redactando un mínimo de 10 casos agroalimentarios al año.
- Formación docente del Claustro en las principales escuelas de negocios del mundo.

- Ser líder de opinión en foros académicos internacionales, artículos, estudios, contribuciones, etc.

Es opinión firme que para crecer hay que “alimentarse” integralmente. El Departamento Agroalimentario ha alimentado a muchas empresas, nutriéndolas de formación especializada del más alto nivel. Debemos y queremos seguir contribuyendo a mejorar y dinamizar la competitividad de las empresas agroalimentarias. Con este libro concluimos una primera etapa que, sin duda, nos llevará a muchas posteriores, ya que hay proyectos, personas e ilusión.

El Departamento Agroalimentario ha alimentado a muchas empresas, nutriéndolas de formación especializada del más alto nivel. Debemos y queremos seguir contribuyendo a mejorar y dinamizar la competitividad de las empresas agroalimentarias.

Quienes quieran adquirir un ejemplar del libro “12 casos de empresas agroalimentarias españolas” pueden ponerse en contacto con Librería TROA 954 975 004 o libreriataris@santelmo.org

CONSEJO ASESOR DEL DEPARTAMENTO DE EMPRESAS AGROALIMENTARIAS DEL INSTITUTO INTERNACIONAL SAN TELMO.			EMPRESAS PATROCINADORAS		
JOSÉ M ^o BONMATÍ PÉREZ	DIRECTOR GENERAL	AECOC			
JAIME PARIAS MERRY	PRESIDENTE	AGRICOLA SAN MARTÍN			
JOSÉ MANUEL RODRÍGUEZ BORDALLO	DIRECTOR GENERAL	AGRO SEVILLA ACEITUNAS			
FERNANDO MARTÍNEZ AGUIRRE	DIRECTOR GENERAL DE INVERSIONES	ALIA CAPITAL PARTNERS			
JOSÉ LUIS GARCÍA PALACIOS	PRESIDENTE	CAJA RURAL DEL SUR			
JUAN JOSÉ GUIBELALDE IÑURRITEGUI	CONSEJERO	CAMPOFRÍO			
NOEL PRIJOUX	DIRECTOR GENERAL EN ESPAÑA	CARREFOUR			
PEDRO ASTALS COMA	CONSEJERO DELEGADO	CORPORACIÓN ALIMENTARIA PEÑASANTA			
RICARDO DELGADO VIZCAINO	PRESIDENTE	COVAP			
ANTONIO ROBLES LIZANCOS	PRESIDENTE	COVIRAN			
STEPHEN MORLEY	DIRECTOR GENERAL	DIAGEO ESPAÑA			
JORGE JORDANA BUTTICAZ DE POZAS	SECRETARIO GENERAL	FIAB			
MOISÉS ARGUDO MINGUEZ	PRESIDENTE	FRIMANCHA INDUSTRIAS CÁRNICAS			
MAURICIO GONZÁLEZ-GÓRDON	PRESIDENTE	GONZÁLEZ BYASS			
SALVADOR LORING LASARTE	DIRECTOR RELACIONES INSTITUCIONALES	GRUPO EBRO PULEVA			
ALBERTO RODRÍGUEZ TOQUERO	DIRECTOR GENERAL	GRUPO MAHOU - SAN MIGUEL			
ANTONIO SIMÕES	CONSEJERO DELEGADO	GRUPO SOVENA			
CARLOS DE JAUREGUIZAR SERRANO	PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	HEINEKEN ESPAÑA			
MANUEL JURADO TORO	PRESIDENTE	LANDALUZ			
RAFAEL GÓMEZ GÓMEZ	CONSEJERO	MERCADONA			
TOMÁS OSBORNE GAMERO-CÍMCO	PRESIDENTE	OSBORNE Y CÍA.			
CARLOS GÓMEZ-ARROYO BLÁZQUEZ	DIRECTOR GENERAL	RABOBANK			
RAMÓN MORA-FIGUEROA MORA-FIGUEROA	CONSEJERO DELEGADO	RENDELSUR			
JORDI RAVENTÓS RAVENTÓS	SECRETARIO CONSEJO ADMINISTRACIÓN	SAT ROYAL			
JOSÉ M ^o ESPONA MASSANA	DIRECTOR GENERAL	SEMOLAS Y PASTAS GALLO			
JESÚS MEDINA GARCÍA DE POLAMEJA	DIRECTOR GENERAL	WILLIAMS & HUMBERT			