

Resumen ejecutivo_

Escenario de crisis sanitaria y económica

Crisis sanitaria

/ ¿CUÁNTO DURARÁ?

/ ¿QUÉ MEDIDAS DE PREVENCIÓN SE CONSOLIDARÁN?

Los escenarios más probables indican que **deberemos convivir con el virus en parámetros similares a los actuales** (distanciamiento social, restricciones de viajes, limitaciones del ocio y eventos, medidas preventivas..) **al menos 2 AÑOS más** (Lancet oct/20):

- Escenario 1: disponer de una vacuna que previene casi toda la propagación de persona a persona (presumiblemente también detiene la enfermedad),
- Escenario 2: vacuna que previene la propagación y reduce las enfermedades graves y la muerte,
- Escenario 3: vacuna que no previene la propagación, pero reduce las enfermedades graves y la muerte.

En esta etapa de la evaluación clínica, es difícil tener la certeza de si las vacunas reales encajarán en el escenario 2 o 3. Es poco probable que encajen en el escenario 1, aunque incluso este escenario no sería una solución instantánea dada la increíble logística de entregar una vacuna a más de 7 mil millones de personas.

Mientras no exista inmunidad de grupo a nivel planetario existirán restricciones de viajes entre países y zonas geográficas, así como, medidas sanitarias preventivas limitando las libertades individuales y colectivas.

La libertad de movimientos, con especial incidencia en el turismo internacional, eventos sociales (congresos, ferias,...) y privados (celebraciones tipo bodas, fiestas,...) **se verá gravemente afectada.**

Las medidas de control y presencia en lugares cerrados como los del HORECA se mantendrán o incluso se endurecerán, limitando aforos y **reduciendo los momentos de consumo.**

Cuanto más duradera sea la crisis sanitaria **cambios en los comportamientos de los consumidores se consolidarán de forma definitiva** y la vuelta a escenarios previos al COVID no se producirán o costará mucho tiempo recuperarlos.

El absentismo y los costes derivados de la prevención frente al COVID, aunque coyunturales se mantendrán como una **parte estructural de las empresas con impacto importante en la reducción del margen.**



Crisis económica

/ ¿CÓMO SERÁ DE GRAVE?

/ ¿CUÁNDO SE PREVÉ QUE PUEDA PRODUCIRSE LA RECUPERACIÓN? ¿IMPACTOS?

Es una crisis global, prácticamente todos los países del mundo están afectados en mayor o menor medida, lo cual dificultará procesos de internacionalización.

No parece que acabe convirtiéndose en una crisis financiera, pero la crisis económica será de una dimensión desconocida (el déficit público y la deuda alcanzarán ratios nunca antes vistos).

Sería esperable que haya rebrotes en los próximos meses a lo largo de los próximos dos años, si los hay, sean controla-

bles y no lleve aparejadas medidas similares a las adoptadas en marzo-abril del 2020, pero implicarán restricciones con impacto en la economía sin duda alguna.

La incertidumbre es muy alta y el análisis de riesgos esta posiblemente sesgado a la baja.

Cualquiera de esos escenarios nos llevará a un mínimo de 3 a 4 años para volver a una situación económica similar a la del 2019 en el mejor de los casos. Solo si a nivel de la UE se alcanza un acuerdo y hay recursos extraordinarios de holgura podrá pensarse en una crisis económica más corta, sino debemos prepararnos para una crisis económica larga (una década) como la del 2008 o peor.

La caída del PIB de España se estima en un 12 % este año y la recuperación será progresiva pero lenta en los próximos tres

o cuatro años para volver al punto de partida precovid. El FMI incluso dibuja escenario más pesimista de unos 6 años y niveles de paro superiores al 16 %.

A nivel estatal los impactos han sido y siguen siendo devastadores para algunos sectores en los que todavía no se es capaz de vislumbrar un horizonte claro de recuperación. Los meses van avanzando, no hay control sobre la crisis sanitaria, hay incertidumbre sobre las medidas económicas y se sigue acentuando la crisis económica. Única variable en la que todos los agentes tanto públicos como privados parecen estar de acuerdo.

Habiendo sido el sector de la industria alimentaria y comercialización de alimentos a priori el menos afectado, lo cierto es la radiografía por categorías de productos muestra distintos indicios de desarrollo. Y sin duda el fuerte impacto del cierre de gran parte del sector HORECA y más que probable crisis en los dos o tres próximos años no está ayudando a la recuperación de la industria alimentaria, al contrario, tendrá un efecto de arrastre sobre toda la cadena de suministro con implicaciones muy graves como se detallará más adelante.

Otros factores con efectos negativos sobre el sector alimentario como inestabilidad cambiaria de monedas, el Brexit, aranceles USA, el veto de Rusia a determinados productos se suma a los impactos derivados del COVID. En el caso del Brexit las exportaciones de productos frescos percederos parece que serán los más afectados en caso de un Brexit sin acuerdo, ya que se incrementarán los tiempos de control en fronteras con mermas y pérdidas de calidad significativas. El movimiento de productos vía área ganará frente al transporte terrestre para ganar tiempo y por la disponibilidad de transporte aereo más barato al disminuir previsiblemente el turismo y negocios que usen ese transporte.

Adicionalmente, la continua crisis política en España está generando una mayor incertidumbre a los inversores y en los mercados internacionales. La "Marca España" gravemente afectada y tendrá efectos negativos para invertir, atraer inversiones y para la exportación, gravando negativamente la crisis económica.

Áreas geográficas y sectores con mayor afección por la crisis serán especialmente las altamente dependientes del turismo directamente y las cadenas de suministro vinculadas al mismo. También CCAA con Madrid y Barcelona, que además del turismo son dependientes del "turismo profesional de negocios" (ferias, congresos,...)

La crisis económica afectará gravemente a una parte importante de la población, aumentará la pobreza y el % de personas que dependen de lo barato aumentará de forma significativa. La "ERA DE LO BARATO" estará instalada en la distribución por años. El Precio será un factor clave de competitividad, tanto en productos básicos - commodities- con en las categorías premium. Previsiblemente, se producirán guerras de precios en el mercado.

El ahorro familiar por el contrario está aumentando, desde el comienzo de la crisis sanitaria ha sido de 70.000 M€. El consumidor se ha polarizado, los que dependen de lo barato y los que se pueden permitir indulgencias. Los productos premium están creciendo en general, en algunos casos, a doble dígito.

Las empresas, especialmente pymes, altamente dependientes del HORECA con fuertes caídas en su demanda y que no pueden detener la cadena de producción (vino, jamón ibérico, quesos, conservas de pescado y vegetales,...) se enfrentan a graves problemas de pérdida patrimonial por deterioro de existencias e incrementos de costes. Riesgo alto de desaparición por cierres o ser compradas e integradas por otras empresas de mayor dimensión, bien por necesidades de éstas o bien forzadas por la propia distribución.

Las PYMEs sufrirán mucho si no tienen una marca reconocida, no están bien gestionadas y no han comenzado el proceso de digitalización. Construir una marca ahora es más caro, complicado y difícil (no ferias presenciales, menos publicidad convencional, más mundo digital...).

Además, se está generando sobreoferta reorientada desde HORECA al Retail, exceso de capacidad productiva y, además, se va a producir concentración de distribuidores, lo que implicará a su

vez una concentración y reducción de proveedores. Reorientar la oferta desde el suministro del HORECA a Retail no va a ser siempre posible, ya que se requerirán inversiones para adecuarse a formatos y necesidades de la distribución que precisan de recursos financieros y tiempo, algo de lo que carecen las PYMES.

Las PYMES con buena marca regional, productos de calidad, vinculados a origen, productos locales y si, además, controlan materias primas, **serán una de las prioridades en los procesos de compra**

Los Retailers van a renegociar las cotizaciones a sus proveedores por sobreoferta y para repercutir parte de los costes de prevención en los puntos de venta, lo cual supondrá una reducción del margen.

HORECA está en grave crisis por reducción del número de actores (estimado hasta en un 35 %), reducción momentos de consumo (restricciones) y de duración larga por la crisis sanitaria (no inferior a dos años). **Transcurridos más de 6 meses, el mercado HORECA se estima que ha recuperado un 30 - 50 % del mercado, dependiendo de la categoría.** Las ventas de los distribuidores acumulan una caída del 45% respecto al acumulado del pasado año.

El HORECA representaba aproximadamente antes del COVID un 30 % en valor y un 20 % en volumen del mercado de la alimentación. En una primera fase, la prioridad era garantizar el suministro alimentario en un escenario en el que HORECA cerró y la demanda de ese sector paso de 100 a cero en una semana. Se produjo un gran acopio de alimentos por parte de la sociedad y el RETAIL incremento las ventas en volumen un 25 % y un 18 % en valor. Algunas empresas alimentarias tuvieron que ampliar turnos para adecuar capacidades productivas, poniendo el foco en la eficiencia, garantizar la producción y contener los costes. Sin embargo, **el RETAIL ha vuelto en estos momentos a un volumen y valor, algo superiores al precovid, que pueden estimarse en un valor medio de un 7 %.**

Una parte del volumen del mercado ha desaparecido por una racionalización del consumo en los hogares y la reducción del consumo de impulso. La



combinación de estos y otros factores explica esa pérdida de volumen del mercado lo que pone de manifiesto el exceso de capacidad productiva en algunas categorías y contribuirá a la desaparición de empresas.

El RETAIL como se señalaba se encuentra en estos momentos en un volumen y valor similar al precovid. Ante este escenario, posibles concentraciones en la distribución y las previsiones económicas, el RETAIL está en un proceso de ajuste de márgenes, racionalización de surtidos y competencia en precios, la lucha por la cuota de mercado va a ser muy dura, trasladando a la cadena de suministro sus consecuencias.

Han aparecido nuevos competidores on-line y la transparencia de precios ha puesto presión sobre los márgenes de las empresas.

No todo será guerra de precios entre retailers, los hard discount y otras cadenas estarán en ese escenario, pero también se mantendrá **una política de ciertas MDD por diferenciarse de otros retailers en apuestas por valores de sostenibilidad, origen, calidad, cultura saludable, generación de valor local, ...**

Entender esta polarización de la distribución será fundamental para las empresas, especialmente pymes, y definir claramente su apuesta estratégica de futuro y las **adaptaciones de sus modelos de negocio.**

Los distribuidores del sector HORECA se verán también gravemente afectados, se va a producir una reconfiguración de este eslabón de la cadena. La guerra de precios y por quitarse clientes también se producirá de forma muy agresiva entre estos distribuidores. **Se va a producir una simplificación de la cadena.**

Todos estos factores redundan en los efectos domino que se están produciendo y todavía más en los próximos meses sobre las pymes. **Se va a producir una descapitalización de las pymes que son empresa familiar, de manera especial en las que no está garantizado el relevo generacional.**

Los fondos de inversión siguen poniendo el foco en el sector, no sólo como refugio, sino como inversión de medio plazo al ser considerado cada vez más como esencial y estratégico. **Los crecimientos serán sobre todo inorgánicos y no sólo las empresas en situación de "saldo" serán objetivo, las bien gestionadas, con marca fuerte y producto de calidad o que dominen materias primas escasas también. El tamaño en el sector será cada vez más importante.**

Un aspecto que destacan algunas empresas, especialmente, las vinculadas

con la producción primaria de alimentos son los recortes en la PAC (12.000 M€ menos para España), lo que unido a la crisis económica y caída de precios en el mercado **implicará una caída de precios en toda la cadena de suministro con especial incidencia en las materias primas.** Es de esperar que la conflictividad social del sector primario aumentará mucho en el 2021-2022.

Sin embargo, **la exigencia del 25% de una producción primaria bio-sostenible se ve como una oportunidad y también como una amenaza si no se consigue transformar los procesos actuales de producción.**

Además de **los fondos estructurales de la PAC y FEM (PA), las estrategias europeas “From Farm to Fork” y “Green Recovery-Next Generation” se consideran fundamentales para modernizar (digitalizar, procesos más eficientes,...) el sector.** Adaptarse rápidamente, de verdad, a las exigencias de ambas se considera crítica para poder disponer de fondos que ayuden a las inversiones importantes que “si o si” hay que hacer en el sector.

Acceder o crecer en mercados internacionales ahora es todavía mucho más complejo. En Europa, Francia e Italia, presentan comportamientos similares en el sector. El resto de los países presenta unas tendencias en HORECA más parecidas a la época precovid, pero la evolución de la pandemia determinará si estos mercados ofrecen posibilidades para direccionar hacia ellos nuevas propuestas de valor. La crisis en América Latina será muy profunda, lastrará su desarrollo en décadas. **Sin embargo, las exportaciones del sector continúan creciendo (productos frescos y productos de calidad).**

Los consumidores están cambiando rápidamente su comportamiento algunos son cambios coyunturales, pero otros **son estructurales, estos pueden ser críticos para el futuro de muchas empresas.** Por ejemplo, la campaña de Navidad es una gran incógnita si no pueden celebrarse encuentros familiares, el consumo se verá fuertemente afectado agravando la crisis.

Cambios que, además, se ha producido en un periodo de tiempo muy corto, ha sido un viaje al futuro acelerado. Cambios que con los crecimientos anuales que se estaban produciendo en la era precovid, se hubieran necesitado una década o más para llegar a la situación actual. Cuál va a ser el impacto real y reacción de los consumidores respecto al consumo cuando se puedan presentar procesos concursales, finalicen los ERTES, se tengan que devolver los créditos ICO, se incremente el paro... es algo desconocido y con un impacto difícil de valorar.