

# Plan Estratégico de la Denominación de Origen Idiazabal



## Contenido

1. Marco de referencia.....	3
2. Metodología.....	3
3. El queso D.O. Idiazabal.....	5
4. Diagnóstico de situación .....	9
4.1. El sector productor .....	9
4.2. Las Industrias Lácteas en la CAE: el entorno industrial y la producción de queso ....	18
4.3. Distribución.....	35
4.4. Consumo .....	38
5. Entorno y tendencias.....	43
5.1. Entorno sociodemográfico.....	43
5.2. Entorno ambiental .....	48
5.3. Entorno tecnológico y TICs .....	50
5.4. Entorno normativo .....	53
5.5. Seguridad y Salud Laboral. Prevención de Riesgos Laborales .....	55
6. Matriz DAFO.....	57
6.1. Fortalezas.....	57
6.2. Debilidades.....	57
6.3. Amenazas.....	58
6.4. Oportunidades .....	58
6.5. Cruce de variables.....	59
7. Objetivos Generales del Plan.....	60
8. Estrategias.....	61
9. Anexo 1: Despliegue del Plan de Gestión.....	63
10. Anexo 2: Grupos Temáticos.....	68
11. Anexo 3: Análisis de la Cadena de Valor .....	69
12. Anexo 4: Herramientas para el apoyo financiero .....	76

# 1. Marco de referencia

El sector del queso Idiazabal ha sido en las últimas décadas un sector dinámico que venía registrando crecimientos continuados tanto en cuanto a la producción como en cuanto a los activos implicados. Sin embargo, la crisis económica ha afectado al sector de forma importante lo que ha provocado una inflexión en las tendencias y en las perspectivas de futuro. Esta situación ha provocado que el propio sector haya propuesto que se ponga en marcha un proceso de reflexión estratégica que permita centrar cual es la situación real, cuales son los objetivos de futuro y cuáles son las estrategias que deberán permitir que el sector reemprenda una senda de avance y reposicionamiento.

## 2. Metodología

El proceso de **Reflexión para definir la estrategia en el ámbito de la transformación y comercialización de la DO IDIAZABAL** tiene como punto de partida el trabajo desarrollado para la definición del **Plan de Competitividad de la Industria Alimentaria 2013-2016**. Este Plan se enmarca como uno de los objetivos del Plan de Actuación 2013-2016 del Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad. La actualización y desarrollo del nuevo plan tiene por objeto impulsar el **desarrollo de una industria alimentaria fuerte, competitiva y sostenible vinculada al producto local y de calidad**.

Dada la estructura de la D.O. Idiazabal cuya producción abarca tanto la C.A de Euskadi como la C.F. Navarra, el primer paso fue la puesta en común entre ambos Gobiernos de la necesidad de llevar adelante el proceso de reflexión y el acuerdo de puesta en marcha del proceso. El trabajo comenzó en enero de 2014 con la definición de la estructura de gestión del plan. Se crearon 3 comités que han participado en la coordinación, seguimiento y validación del plan.

### COMITÉ DIRECTOR

Está compuesto por los máximos responsables del Plan, El Consejero de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra y el Viceconsejero de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria de Gobierno Vasco, cuya función es revisar y validar el plan.

### COMITÉ RECTOR

Este órgano lo componen el Director de Calidad e Industrias Alimentarias del Gobierno Vasco, el Director general de Desarrollo Rural del Gobierno de Navarra, el Director General de la Industria Alimentaria del MAGRAMA (Gobierno Central), el Director General de la Fundación para el desarrollo rural y litoral del Gobierno Vasco (HAZI), el Director de la División Alimentaria de INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias ) y la DO IDIAZABAL en la persona de su Presidente. Es el órgano de coordinación del plan a nivel operativo y entre sus funciones destacan:

- Validar el trabajo desarrollado por la Secretaría Técnica.
- Apoyar y asesorar a la misma.

## SECRETARÍA TÉCNICA

Lo conforma personal técnico del Gobierno Vasco, Gobierno de Navarra, INTIA, HAZI y la DO Idiazabal. Es el órgano permanente de gestión del plan que se encargará de:

- Realizar el diagnóstico inicial.
- Convocar, coordinar y dinamizar los grupos de contraste.
- Definir y priorizar las estrategias, acciones y tareas del plan.
- Redactar el documento final.

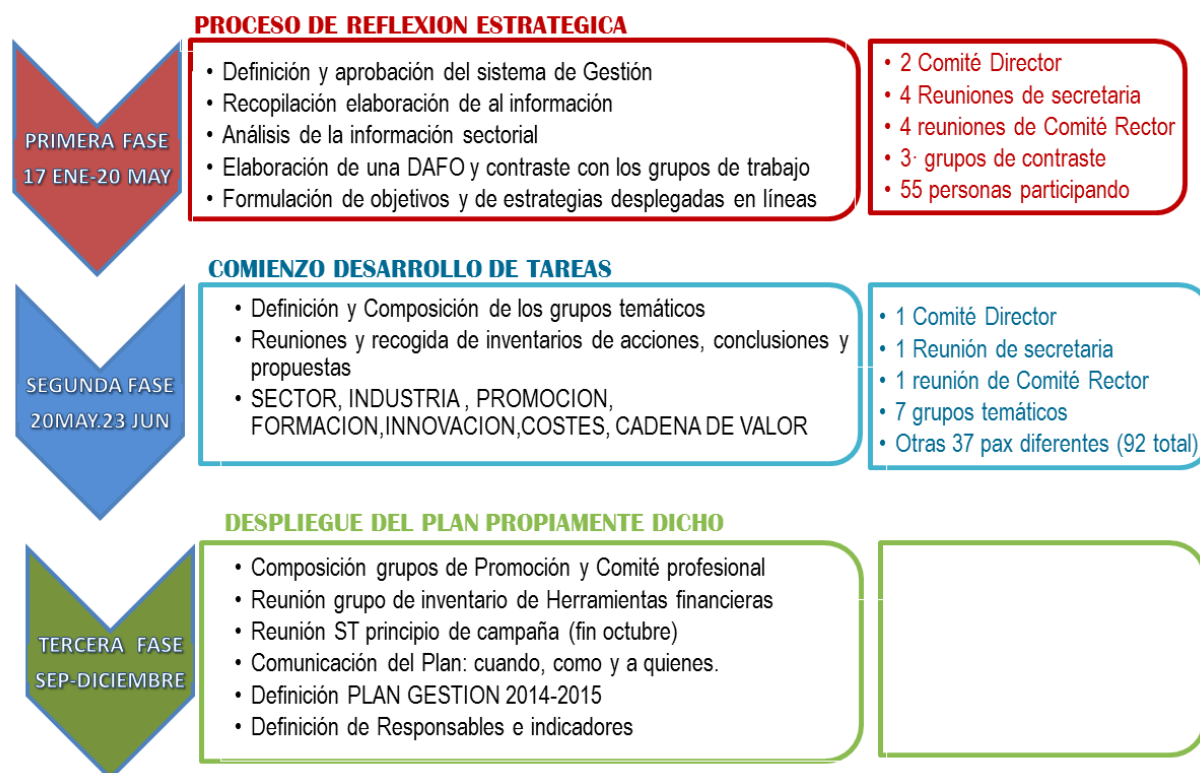
## GRUPOS DE CONTRASTE

Constituidos por representantes del sector transformador agrupados en función de sus características: producción en base a leche propia o compra de leche y dimensión de la estructura productiva, que validarán el diagnóstico inicial e identificarán y priorizarán las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas del sector para la definición de las estrategias, acciones y tareas del plan.

Los subsectores identificados involucrados en el plan:

1. Productores en base a leche propia: GRUPO ARTZAI GAZTA
2. Industria Transformadora en base a leche comprada de tamaño mediano y pequeño.
3. Industria Transformadora en base a leche comprada de tamaño grande

La **metodología** seguida para la revisión y elaboración del plan es la que se muestra a continuación.



Como resultado de este proceso se han obtenido los **Objetivos y Estrategias** para el desarrollo del Sector de la DO Idiazabal. Se ha procedido al despliegue de las mismas y al desarrollo de las primeras tareas que desembocarán en la definición, puesta en marcha y seguimiento del primer PLAN DE GESTIÓN 2014-2015.

# 3. El queso D.O. Idiazabal

La DOP Idiazabal se crea en 1987 al objeto de proteger el queso producido en la CAPV y Navarra elaborado exclusivamente de leche cruda de ovejas latxa y carranzana.

En estos 27 años se ha logrado, en líneas generales, una Denominación de Origen sólida, reconocida en el mercado y con una producción y número de productores en continuo ascenso hasta 2010.

- **Características diferenciales del Idiazabal**

Durante años, uno de los principales slogans de la Denominación ha sido: “La latxa, nuestra razón de ser”. Y es que es la exclusividad de elaboración con razas ovinas autóctonas (latxa y carranzana) donde radican las características diferenciales del Idiazabal. Más allá de las cualidades organolépticas que aportan estas leches crudas al queso, la producción con razas autóctonas, asegura la producción de las llamadas “externalidades positivas” que son la razón de que el Idiazabal merezca una protección pública, además de ser la base del “discurso” de valorización del producto en el mercado. Estamos hablando de la aportación al mantenimiento del medio natural en valle y en montaña, la fijación de población activa en el medio rural, la custodia de una cultura milenaria parte esencial de nuestra idiosincrasia.

- **La labor del Consejo Regulador**

Estas características diferenciales del Idiazabal y su defensa han sido el pilar en el que se han sustentado tanto las labores de certificación, como las de promoción y publicidad, que son las dos funciones principales del Consejo Regulador.

Los principales hitos en control y certificación han sido:

- Introducción de la placa de caseína: elemento fundamental en el control de trazabilidad
- Acreditación de la entidad de inspección (primera a nivel estatal)
- Regulación de exclusividad de razas autorizadas en las explotaciones inscritas
- Acreditación del panel de cata (metodología descriptiva pionera a nivel mundial)
- Introducción de contraetiqueta holográfica (primero o de los primeros productos protegidos no vínicos en la implantación del sistema)
- Control de la ausencia de leche de razas no autorizadas en el queso mediante técnicas analíticas de material genético (técnica desarrollada, en proceso de acreditación y de aplicación en la próxima campaña productiva).

Todos estos elementos, entre otros muchos, están incluidos en el Sistema de Calidad de la DOP, a su vez auditado por el MAGRAMA. Cabe destacar también la última modificación del Pliego de Condiciones (en las últimas fases de su aprobación por Bruselas).

En cuanto a las actividades de promoción y publicidad, también encaminadas a dar a conocer las características diferenciales del Idiazabal para dotarle de un adecuado valor añadido en el mercado, son de índole diversa: acciones promocionales en la zona de producción y en el resto del Estado, promoción de las ferias y concursos locales, publicidad en medios especializados, participación en concursos internacionales, catas comentadas, apoyo a iniciativas promocionales de los propios productores, edición de material promocional, redes sociales...



- **Claves del éxito en el mercado**

Las características organolépticas del Idiazabal son su mejor carta de presentación. Es en general un producto muy apreciado por los consumidores. El trabajo de participación en concursos de índole estatal o internacional en los últimos años y los grandes éxitos obtenidos han ayudado en gran manera a potenciar la imagen de alta calidad de producto (desde el punto de vista sensorial). Fundamentales en este aspecto han sido y son los concursos locales, que dotan de un altísimo prestigio al Idiazabal (Ordizia, Idiazabal, Legazpia, Agurain, Uharte-Arakil, Axpe, Gernika, Bilbao, Pamplona, Plentzia, Hondarribia, Amurrio, Araia...). Estrechamente ligado a ello, nuestros prestigiosos cocineros son excelentes prescriptores de nuestro queso.

El hecho de que el Idiazabal se produce en queserías de diferentes tipos, también ha propiciado que históricamente se han trabajado canales de venta muy diferentes (desde la venta en la propia explotación hasta las mayores grandes superficies, y, en pequeña medida el mercado internacional), de manera que el producto ha podido llegar al cliente de muy diversas maneras, cada una con su peculiaridad, lo que amplía las posibilidades de venta y generalmente permite que los canales no se saturen fácilmente.

El trabajo de transmisión a la sociedad en general de los valores específicos del Idiazabal, llevado a cabo tanto por la Denominación como por otras entidades y por los propios productores, es un plus al éxito del Idiazabal en el mercado, también reforzado por la imagen de seriedad de los controles.

- **Evolución de la producción**

La DOP Idiazabal nunca ha sido una denominación de grandes producciones (1.466.429 kg la campaña que más producto se ha certificado), pero sí es una denominación con un amplio tejido social implicado. Más de 120 queserías para este nivel de producción da una clara idea de la dimensión de las queserías, en general.

Es una denominación pues, que frente a otras de similar tamaño a nivel europeo, se caracteriza por la producción repartida en muchas queserías. Además de ello, durante la última década el porcentaje transformado por las pequeñas queserías (generalmente productoras en exclusiva con leche de explotación propia) respecto a queserías más industriales ha ido aumentando, hasta llegar a ser la principal fuente de producción de Idiazabal, sobre todo porque esta tendencia paulatina, se ha acuciado significativamente desde 2010.

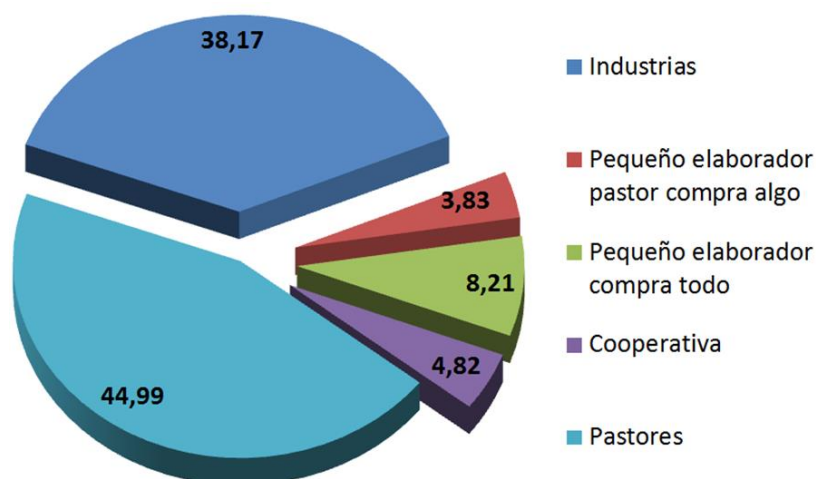


Gráfico 1.-Distribución de las queserías por su tipología.

En cuanto a la producción general, ha mantenido un pequeño crecimiento anual paulatino hasta 2010, año de máxima producción, a partir del cual esta producción comienza a descender por diferentes motivos.

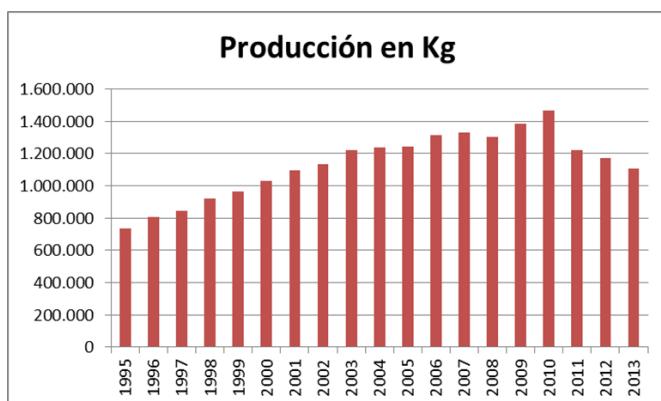


Gráfico 2.- Evolución de la producción de queso (kg.)

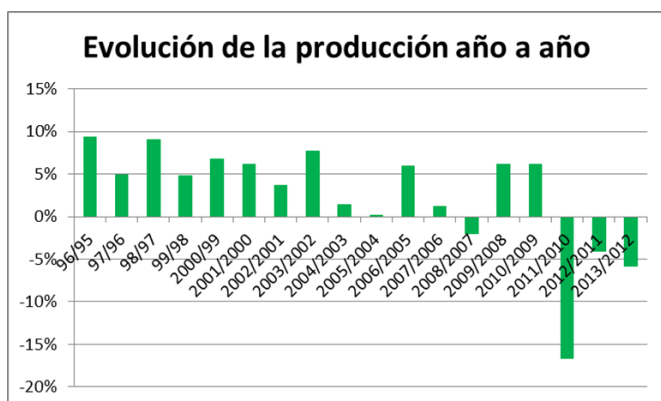


Gráfico 3.- Evolución interanual de la producción.

URTEA	KG
1995	737.214
1996	806.141
1997	846.000
1998	922.000
1999	966.578
2000	1.031.484
2001	1.094.986
2002	1.135.556
2003	1.223.420
2004	1.239.932
2005	1.241.397
2006	1.315.102
2007	1.330.289
2008	1.303.787
2009	1.383.259
2010	1.467.834
2011	1.224.018
2012	1.173.683
2013	1.107.779

Tabla 1.- Evolución de la producción.

El tejido productivo de la denominación también ha sufrido una tendencia muy clara en los últimos años. El relevo generacional de productores de leche se ha dado casi de manera exclusiva ligado a queserías. Por ello, el número de queserías se ha incrementado tanto y, con él, el peso relativo de este modelo de producción en el total de la denominación. Frente a este esquema, el número de ganaderías inscritas que producen leche para la venta, con muy bajo relevo generacional, menor rentabilidad y mayor inseguridad, se ha visto reducido paulatinamente y más drásticamente en las últimas campañas.

- **Situación actual**

Hasta 2010, los cambios en la producción eran muy pequeños y perfectamente adaptados a las necesidades del mercado. Se iba dando un pequeño incremento de la producción y, a su vez un paulatino aumento de la producción de las queserías familiares frente a las industrias, pero en general era una “fotografía”, que se modificaba lentamente.

A partir de ese año, se han dado profundos cambios y se ha pasado de tener un importante acúmulo de mercancía almacenada en bastantes queserías durante dos-tres campañas a causa de la crisis, a encontrarnos ahora con dificultades de suministro al mercado por falta de queso (sobre todo queso producido por industrias, ya que estas han experimentado un descenso importantísimo de la producción). Falta leche (pastores-productores) y el Consejo Regulador se encuentra ante el reto de mantener e incluso incrementar el tejido productivo ligado a la

denominación para lo cual se hace necesario potenciar medidas que vengán a subsanar las razones de abandono (falta de rentabilidad, inseguridad...) y apoyadas tanto institucionalmente como por las propias industrias compradoras.

	STOCK (kg) ENERO	REDUCCIÓN STOCK (%) RESPECTO AÑO ANTERIOR
2011	408.078	-
2012	298.536	26.8%
2013	283.217	5.13%
2014	<b>132.276,8</b>	<b>46.70%</b>

Tabla 2.- Stock de queso a principios de año.

% DE QUESO EN STOCK EN ENERO RESPECTO AL PRODUCIDO	NUMERO DE QUESERIAS		
	ENERO 2012	ENERO 2013	ENERO 2014
0-1%	34	45	50
1-5%	16	15	15
5-10%	18	18	12
10-20%	19	19	18
20-30%	17	10	15
30-40%	6	10	2
40-50%	6	3	3
≥50%		4	2

Tabla 3.- % de queso en stock respecto al producido.

Otros quesos pueden ocupar estos huecos de mercado ya generados y ahora desatendidos, lo que supondría un paso atrás en el trabajo desarrollado durante tantos años, además de ir desapareciendo las explotaciones de latxa productiva: nuestra razón de ser.

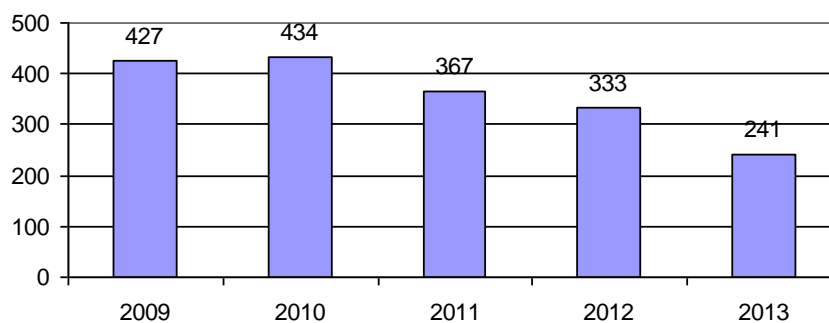


Gráfico 4.- Número de ganaderías de Idiazabal (solo venden leche).



# 4. Diagnóstico de situación

## 4.1. El sector productor

### 4.1.1. Sector Primario VASCO-NAVARRO

El sector primario Vasco-Navarro viene definido por la divisoria cántabro-mediterránea. En la vertiente norte, ámbito geográfico que abarca el norte de Araba, Bizkaia, Gipuzkoa y norte de Navarra, se caracteriza por una mayor vocación ganadera que agrícola. El tamaño de las explotaciones es menor que en la vertiente sur, y están principalmente orientadas a la cría de ganado bovino y ovino destinadas a la producción lechera y cárnica.

Son característicos de estas zonas los prados y pastizales, junto a parcelas dedicadas a cultivos forrajeros también para ganado. Es también una zona, que por su orografía, presenta un menor grado de mecanización que en el sur.

La vertiente sur, en el centro y sur de Araba, tiene mayor peso la agricultura frente a la ganadería, con predominio de cultivos cerealistas, hortícolas (principalmente en el sur de Navarra) y vitivinícolas en grandes superficies. En cuanto al tipo de cabaña ganadera, en estas zonas los índices de producción corresponden al sector bovino para la producción de carne (Araba) y al porcino (Comunidad Foral de Navarra).

Por otra parte, en el litoral de la Comunidad Autónoma de Euskadi se desarrolla además la actividad pesquera. El sector de la pesca extractiva en activo de la CAE está constituido por una flota de 217 buques en los que faenan un total de 2.251 tripulantes en los subsectores de bajura, altura al fresco, bacaladeros y atuneros congeladores.

Las explotaciones agroganaderas que definen el sector primario vasconavarro, se diferencian en dos tipos muy diferentes: una, más joven y profesional, con orientación productiva definida y profesionalizada, con un endeudamiento importante, y que se asocia a organizaciones agrarias de producción y comercialización; y la otra de reducido tamaño, con orientación productiva mixta, que desarrolla la actividad a tiempo parcial, y cuya productividad es baja y con poca capacidad de adaptación. En este último tipo se engloban la mayoría de las explotaciones, que principalmente se localizan en la vertiente norte de ambas Comunidades.

La CAE y la CFN se caracterizan por tener una propiedad de la tierra muy repartida. La mayoría de los baserris y explotaciones ganaderas son familiares y de tamaño más bien pequeño. Además están muy dispersas por el territorio y muchas de ellas se localizan en zonas de Montaña, por lo que trabajan en terrenos difíciles.

Ambas Comunidades pueden diferenciar geográficamente dos zonas; en la mitad sur de ambos territorios conviven la agricultura y la ganadería, y es donde las explotaciones han podido crecer y producir de manera más intensiva. En la mitad norte en cambio, predomina la actividad ganadera, que se ha adaptado a la orografía y al entorno natural para aprovechar lo mejor posible los recursos.

## 4.1.2. Macromagnitudes Agrarias

Según el Censo Agrario de 2009, en la Comunidad Autónoma existen 16.554 explotaciones agrarias, que gestionan un total de 261.822 ha, mientras que en la Comunidad Foral de Navarra son 15.871 las explotaciones agrarias y 794.309 las hectáreas que gestionan.

En la Comunidad Autónoma de Euskadi, la Producción Final Ganadera (PFG) es, aproximadamente, el 33% de la Producción Final Agraria (PFA) . La producción de carne de ovino y la producción de leche de oveja constituyen el 4% de la PFG. En la Comunidad Foral de Navarra la PFG es un 43% de la PFA, siendo es sector ovino el generador del 6% de la PFG.

### MACROMAGNITUDES DE LA C.A DE EUSKADI (Avances)

MACROMAGNITUDES	Valor 2013	Producción Final Ganadera	149.189
		<b>Animales/Carne Vacuno</b>	<b>43.062</b>
		<b>Leche de vaca</b>	<b>60.989</b>
<b>PRODUCCIÓN FINAL AGRARIA</b>	<b>449.154</b>	Animales/Carne Ovino-Caprino	5.484
Producción Final Agrícola.	<b>249.576</b>	Animales/Carne Porcino	3.558
<b>Producción Final Ganadera</b>	<b>149.189</b>	Huevos	22.236
Otras Producciones	<b>10.654</b>	Otros	13.861

### MACROMAGNITUDES DE LA C.F DE NAVARRA

MACROMAGNITUDES	Valor 2011	Producción Final Ganadera	395.021
		<b>Animales/Carne Vacuno</b>	<b>67.244</b>
		<b>Leche de vaca</b>	<b>65.274</b>
<b>PRODUCCIÓN FINAL AGRARIA</b>	<b>919.303</b>	Animales/Carne Ovino-Caprino	24.064
Producción Final Agrícola.	<b>481.273</b>	Animales/Carne Porcino	149.256
<b>Producción Final Ganadera</b>	<b>395.021</b>	Huevos	21.189
Otras Producciones	<b>43.009</b>	Otros	67.994

Unidades: Miles de Euros

Tabla 4.- Macromagnitudes en la CAE 2013 (Avances) y CFN 2011

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

## 4.1.3. La ganadería en la CAE y en la CFN

El número de explotaciones con ganado de las diversas especies y el número de efectivos distribuido por especie censado, actualmente, en la Comunidad Autónoma de Euskadi (CAE) y en la Comunidad Foral de Navarra (CFN) se muestra en las siguientes tablas.

Número de explotaciones	Comunidad Autónoma de Euskadi	Comunidad Foral de Navarra
Exp bovino	5,448	1,659
Exp ovino	5,722	2,274
Exp caprino	2,183	632
Exp porcino	108	1,064
Exp equino	3,506	2,247

Tabla 5.- Número de explotaciones y distribución por especie.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

	Comunidad Autónoma de Euskadi		Comunidad Foral de Navarra	
	NÚMERO DE ANIMALES	%	NÚMERO DE ANIMALES	%
<b>Bovino</b>	<b>139,855</b>	<b>28%</b>	<b>110,361</b>	<b>10%</b>
Vaca aptitud leche >2 años	20,831	4%	41,588	4%
Vacas aptitud carne >2 años	51,639	10%	59,924	5%
<b>Ovino</b>	<b>294,747</b>	<b>59%</b>	<b>551,753</b>	<b>48%</b>
Ovejas > 1 año	270,343	54%	468,552	40%
<b>Caprino</b>	<b>29,806</b>	<b>6%</b>	<b>12,442</b>	<b>1%</b>
Cabras > 1 año	26,609	5%	9,764	1%
<b>Porcino</b>	<b>19,567</b>	<b>4%</b>	<b>469,758</b>	<b>41%</b>
Cerdas madre (paridas y que aún no han parido)	3,462	1%	68,004	6%
<b>Equino</b>	<b>19,312</b>	<b>4%</b>	<b>14,342</b>	<b>1%</b>
<b>Total cabezas ganado mayor</b>	<b>503,287</b>		<b>1,158,656</b>	

Tabla 6.- Número de efectivos y distribución por especie.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

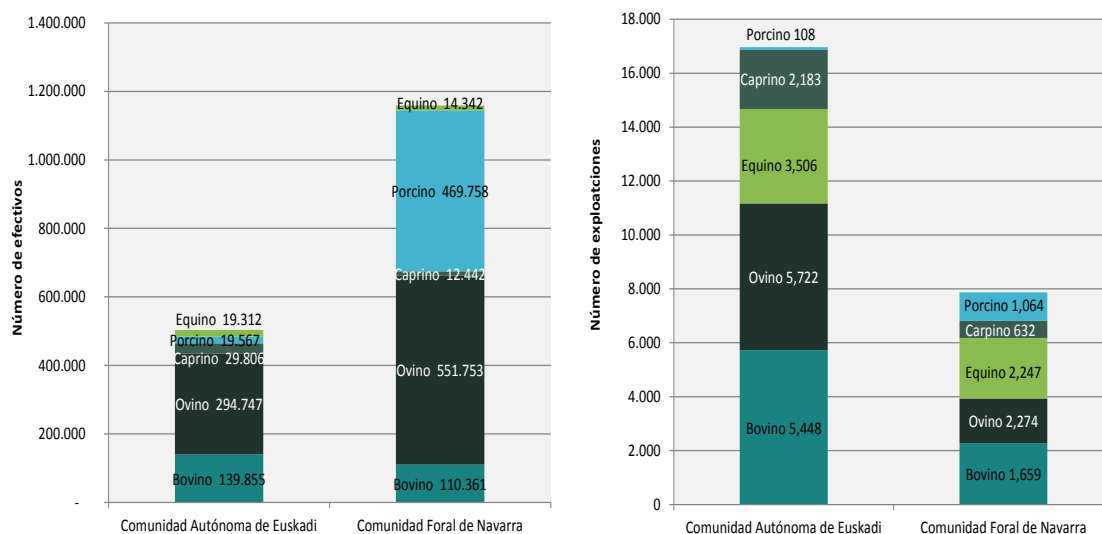


Gráfico 5.-Número de efectivos y número de explotaciones distribuidos por especie en la CAE y en la CFN.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

En la última década, la evolución de la ganadera en ambas Comunidades es descendente, tanto en número de explotaciones como en número de efectivos. En la CAE, la cabaña bovina, es la más representativa en cuanto a volumen, representa el 81% del total de UGMs de la CAE. En la CFN, la campaña porcina es la que cuentan con mayor número de UGMs, 44% del total.

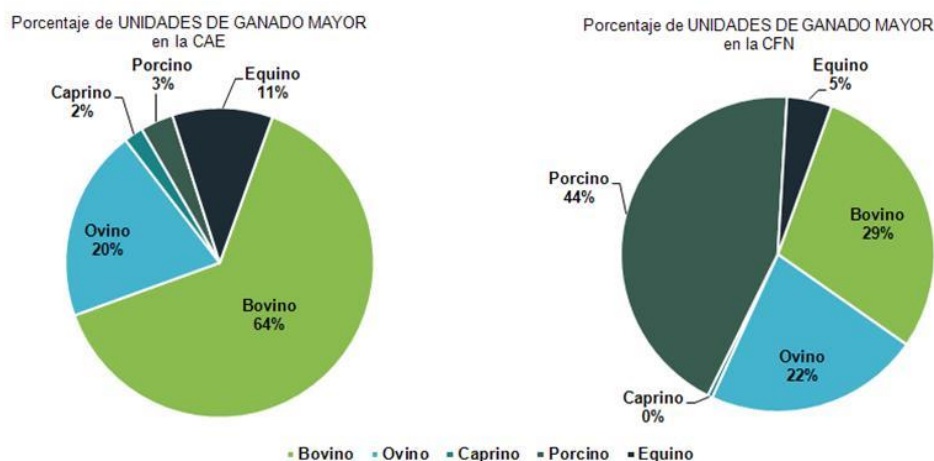


Gráfico 6.- Porcentaje de UGMs de ganado mayor distribuido por especie en la CAE y en la CFN

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

#### 4.1.4. Cabaña Ovina

2013	Nº expl. ovino	Cabezas de ovino	Hembras ordeñadas	Hembras no ordeñadas	Produc. leche de oveja (miles de litros)	Expl. aptitud lechera/Total expl.	Hembras aptitud lechera/Total hembras	Raza Latxa*	
								Raza Latxa/Total	Raza Latxa/Total de razas de aptitud lechera
C.A.Euskadi	5.772	294.747	96.949	138.854	7.116	83%	85%	89%	97%
C.F.Navarra	2.274	551.752	131.489	371.603	11.282	N.D	N.D	30%	73%

N.D: No hay datos

\*Raza Latxa y/u otras razas autorizadas por la D.O. Idiazabal

Tabla 7.- Cabaña ovina y producción de leche de oveja en la CAE y en la CFN.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

### • Cabaña ovina en la Comunidad Autónoma de Euskadi

#### • RAZAS Y PRODUCCIONES

En la CAE, en el año 2013, había registradas 5.722 explotaciones con ganado ovino que agrupan un total de 294.747 cabezas de esta especie. De esta cabaña ovina, el 80% de las ovejas mayores de dos años son de aptitud lechera, aunque no todas las ovejas se ordeñan (Según el censo agrario de 2009, el 28% de las explotaciones afirman que producen leche y éstas son dueñas del 53% de las ovejas, que no significa que se ordeñe a todas). El total de ovejas ordeñadas es de 96.949 cabezas, cuya producción alcanza los 7.115.901 litros de leche de oveja. Esta producción representa el 8,6% de la producción final ganadera de la CAE.

El 83% de las explotaciones de ovino cuentan con razas de aptitud lechera y concentran el 91% de las cabezas de ovino registradas en la CAE.

Entre las ovejas mayores de dos años, el 89% son de razas autorizadas por la DO. Idiazabal (Latxa, Karrantzana, Sasi-ardi) y entre las ovejas lecheras, el 97% son de razas autóctonas como Latxa u otras razas autorizadas por la DO. Idiazabal. Sólo el 3% de las ovejas lecheras corresponden a razas foráneas, principalmente Assaf.

El 70% de las explotaciones ovinas tienen como actividad principal la ganadería, en muchos casos, a pesar de que el trabajo fundamentalmente es con ovejas, tiene además otra actividad agraria.

C.A.E	ESTRUCTURA DE LAS EXPLOTACIONES OVINAS	
Explotaciones con ganado ovino	69%	Tienen una orientación técnica ovina
	21%	Se consideran prioritarias (la explotación posibilita la ocupación de, al menos, una unidad de trabajo y que el titular lo es a Título Principal)
	9%	Se consideran explotaciones profesionales

Tabla 8.- Orientación de las explotaciones con ganado ovino.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

## • ESTRUCTURA DE EXPLOTACIÓN

C.A.E	2002		2007		2012	
	Hembras > 1 año		Hembras > 1 año		Hembras > 1 año	
	Expl.	Cab.	Expl.	Cab.	Expl.	Cab.
<b>Total explotaciones</b>	5.246	296.866	5.414	271.091	5.821	219.878
<b>1-24 ovejas</b>	2.723	33.882	3.121	36.288	3.980	40.333
<b>25-49 ovejas</b>	1.139	39.159	1.081	37.220	921	31.482
<b>50-99 ovejas</b>	641	44.124	599	40.804	451	31.151
<b>100-199 ovejas</b>	394	54.290	322	45.174	247	34.630
<b>200-299 ovejas</b>	168	40.471	129	32.028	103	25.335
<b>&gt;= 300 ovejas</b>	181	84.940	162	79.577	119	56.947
<b>Producción de leche (miles de l.)</b>	<b>10.328</b>		<b>9.275</b>		<b>7.399</b>	

Tabla 9.- Evolución del número de explotaciones y ovejas madres y corderas de reposición por tamaño de explotación y producción de leche de oveja

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local del Gobierno de Navarra

Analizando la dimensión económica cría de ovino es prácticamente exclusiva, si bien esta actividad se combina, en algunos casos, con la transformación de leche en queso.

La medida de la mano de obra es la U.T.A., que es el equivalente a una persona al año a tiempo completo y la Superficie Agraria Útil es la suma de cultivos herbáceos, pastos y praderas y cultivos leñosos. En las siguientes tablas se muestra la distribución de UTAs y SAU para las explotaciones ovinas de la CAE por estratos.

de las explotaciones con una Orientación Técnico Económica de Ovino, se considera que solo el 16% son profesionales. Su dedicación a la



C.A.E	CENSO 2009	
	UTAs	SAU
Total explotaciones	1,1	11,4
1-49 ovejas	1,0	6,2
50-99 ovejas	1,3	14,7
100-199 ovejas	1,6	22,6
200-299 ovejas	1,7	32,9
>= 300 ovejas	2,2	72,1

Tabla 10.- UTAs y SAU de las explotaciones con ovejas por estratos de número de ovejas.

Fuente: Censo Agrario 2009

## • EDAD DEL JEFE DE EXPLOTACIÓN

La alta edad de los jefes de explotación y la falta de relevo generacional es uno de los problemas más importantes a los que el sector se enfrenta en el presente. La media de la edad de los jefes o jefas de explotación en 1999 era de 56,2 años, con una desviación estándar de 13,7 años; mientras que en 2009 la media de la edad es de 57,5 años, con una desviación estándar de 16,6. Aquellas jefas o jefes de explotación menores de 40 años representaban en 1999 el 13% de las explotaciones, mientras que en 2009 el porcentaje de éstas ha bajado hasta el 10,6%.

En las siguientes tablas se distribuyen las explotaciones en ambos censos por estratos de edad del jefe de explotación en la CAE.

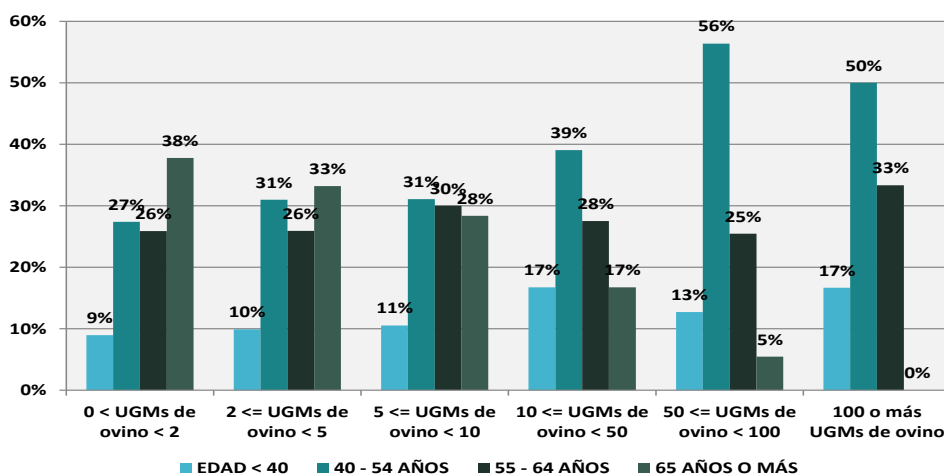


Gráfico 7.- Distribución porcentual de las explotaciones en la CAE por tramos de edad.

Fuente: Censo Agrario 2009

## • Cabaña ovina en la Comunidad Foral de Navarra

### • RAZAS Y PRODUCCIONES

En 2013, en la CFN se registraban 2.274 explotaciones ovinas, con un total de 551.752 cabezas de ganado ovino. Según el ITG Ganadero del Gobierno de Navarra, y con respecto a los datos de 2010, el 70% de las explotaciones reúnen el 27% del censo de ovino de razas lecheras.

En la C.F.N, la producción de leche de oveja proviene del ordeño de 105.000 ovejas en aproximadamente 275 explotaciones. Casi el 90% de las explotaciones cuentan con ovejas de raza Latxa que suman el 73% del total de ordeñadas. El 27% restante produce, sin embargo, el 60% de la leche total ordeñada.

El número de ovejas por explotación es considerablemente más alto en las explotaciones con razas foráneas (Lacaune, Assaf) que en las explotaciones tradicionales de raza Latxa y otras razas autorizadas por la D.O. Idiazabal. En las primeras el tamaño medio es de 750 ovejas y 200.000 litros de leche y en las segundas no supera las 300 ovejas y los 22.000 litros por explotación.

Respecto a la dimensión económica de las explotaciones, un 81% de las explotaciones de ovino lechero están consideradas prioritarias, esto es, que la explotación posibilita la ocupación de, al menos, una unidad de trabajo y que el titular es Agricultor/Ganadero a Título Principal.

El total de ovejas de ordeño en Navarra en 2011 ascendió a 98.694 cabezas adultas, con una producción total de 7.533.850 litros (anuario estadístico magrama).

Según un estudio realizado sobre el sector ovino de leche de Navarra por INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias) a instancias del Gobierno de Navarra, del total de explotaciones ovinas, en 229 (84%) la totalidad de las ovejas son de raza Latxa, con un censo total de 67.416 cabezas, lo que supone el 67% del censo total de ovino de leche en Navarra. Estas explotaciones producen un total de 4.990.748 litros. Como puede verse, un 84% de las explotaciones están produciendo el 35% de la leche de ovino en Navarra. Hay 21 explotaciones que trabajan con rebaños mixtos con ovejas de raza Latxa y ovejas de otras razas (Lacaune, Assaf o cruces). El resto de explotaciones (24), trabajan en exclusiva con otras razas (Lacaune o Assaf). En la tabla siguiente pueden verse los censos y producciones en función de la raza.

RAZA	Nº Explotaciones	Censo	Censo Medio	Producción	Litros/Explotación	Litros/Oveja
LATXA	229	67.416	294	4.990.748	21.794	74
OTRAS PURAS	24	19.069	794	6.079.024	253.293	319
LATXA + LACAUNE	6	3.000	500	667.321	111.220	222
LATXA + ASSAF	10	8.165	816	2.433.309	243.331	298
LATXA + OTRAS	5	2.706	541	169.334	33.867	63

Tabla 11.- Distribución de razas ovinas y la producción lechera en las explotaciones navarras.

Fuente: INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias)

Si analizamos las explotaciones en función de la raza y del volumen de producción, hay que destacar que en los tramos de menos de 20.000 litros sólo hay explotaciones de raza Latxa. En total 144 explotaciones de raza Latxa (53% del total) producen menos de 20.000 litros. Sumando el total de producciones de estas explotaciones se llega a 1.254.268 litros, es decir, con el 53% de las explotaciones se está produciendo el 9% de la producción de leche de Navarra. Hay que destacar que hay un grupo importante de explotaciones de raza Latxa, 85, que producen más de 20.000 litros y que con el 37% del total de censo produce el 26% del total de leche de Navarra. El grupo de explotaciones que más produce es el de las 15 explotaciones de raza Assaf que producen más de 30.000 litros, este grupo, con un 14% del censo total, produce el 32% de la leche.

RAZA	% Explotaciones	% Censo	% Producción
LATXA	84	67	35
OTRAS PURAS	8	19	42
MIXTAS CON LATXA	8	14	23

Tabla 12.- **Representatividad porcentual de las razas ovinas lecheras en el censo ovino navarro**

Fuente: INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias)

En Navarra muchas de las explotaciones que trabajan fundamentalmente con ovejas de ordeño, tienen además otra actividad ganadera. En la mitad de estas explotaciones, la actividad del ovino de ordeño coexiste con otras producciones ganaderas.

#### • EDAD DE LA PERSONA JEFA DE LA EXPLOTACIÓN

La edad media de los titulares es de 58,42 años.

Considerando la producción de leche de las explotaciones en función del rango de edad, las explotaciones que tienen más de 65 años, su producción supone el 3% sobre el total de leche. Las explotaciones de titulares más jóvenes ( $\leq 40$  años) producen el 28 % de la leche y el 69% de las explotaciones, cuyos titulares estén entre 41 y 64 años de edad, producen el 69% de la leche.

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA		
Edad persona titular de explotación	% explotaciones	% producción lechera
EDAD $\leq 40$	20%	28%
41 - 64 AÑOS	69%	69%
65 AÑOS O MÁS	11%	3%

Tabla 13.- **Distribución porcentual de las explotaciones en la CFN por tramos de edad.**

Fuente: INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias)

### 4.1.5. Personalidad Jurídica

La personalidad jurídica que adoptan las explotaciones agrícolas y ganaderas tanto en la CAE como en la CFN ha sido tradicionalmente la persona física. Sin embargo, debido a factores de interés fiscal y otros, últimamente van abriéndose camino las sociedades como forma de personalidad jurídica de las explotaciones, si bien tímidamente y, generalmente, en aquellas que presentan una mayor dimensión económica.

Personalidad jurídica	CFN	CAE
Persona física	89,4%	96,9%
Sociedad mercantil	0,9%	0,3%
Entidad pública	0,0%	0,0%
Sociedad cooperativa	2,0%	0,2%
Soc. civil/Comunidad de bienes	7,7%	2,6%

Tabla 14.- **Distribución porcentual de las explotaciones ovinas en la CAE y en CFN según su personalidad jurídica.**

Fuente: Censo Agrario 2009

## 4.1.6. Producción Láctea

Conforme a los datos obtenidos del Órgano de Estadística del Departamento Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco y los datos publicado en los Anuarios de Estadística Agroalimentario en el MAGRAMA, la evolución de la producción de leche de oveja en la CAE y en la CFA y su destino principal es la elaboración de queso, tal y como se puede observar en los siguientes cuadros y gráfico siguientes:

Comunidad Autónoma de Euskadi	Producción de leche de oveja (litros)				
	2001	2004	2007	2010	2013
Leche para consumo humano	43.500	40.250	37.500	35.000	32.250
Leche para elaboración de queso	5.028.860	4.600.000	4.350.000	4.611.145	4.194.130
<b>Total leche consumida en la explotación</b>	<b>5.072.360</b>	<b>4.640.250</b>	<b>4.387.500</b>	<b>4.646.145</b>	<b>4.226.380</b>
Venta directa	520.000	503.000	469.000	387.500	332.000
Venta a centrales	4.995.000	4.371.280	4.418.400	3.559.000	2.557.520
<b>Total leche comercializada</b>	<b>5.515.000</b>	<b>4.874.280</b>	<b>4.887.400</b>	<b>3.946.500</b>	<b>2.889.520</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10.587.360</b>	<b>9.514.530</b>	<b>9.274.900</b>	<b>8.592.645</b>	<b>7.115.901</b>

Comunidad Foral de Navarra	Producción de leche de oveja (litros)				
	2001	2004	2007	2010	2012
Leche para consumo humano	-	648	60.723	62.000	72.555
Leche para elaboración de queso	1.893.000	2.203.349	1.986.505	2.020.000	2.373.575
<b>Total leche consumida en la explotación</b>	<b>1.893.000</b>	<b>2.203.997</b>	<b>2.047.228</b>	<b>2.082.000</b>	<b>2.446.130</b>
Venta directa	-	-	-	-	-
Venta a centrales	5.287.000	4.215.316	5.037.410	6.738.000	7.918.826
<b>Total leche comercializada</b>	<b>5.287.000</b>	<b>4.215.316</b>	<b>5.037.410</b>	<b>6.738.000</b>	<b>7.918.826</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7.180.000</b>	<b>6.419.313</b>	<b>7.084.638</b>	<b>8.820.000</b>	<b>10.364.956</b>

Tabla 15.- Producción y destino de leche de oveja en la CAE y en la CFN.

Fuente: Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria del Gobierno Vasco y Departamento de Desarrollo Rural y Anuario de Estadística Agroalimentaria del MAGRAMA.

En la CAE, casi el 60% de la leche producida se consume en la propia explotación para la elaboración de derivados lácteos, queso en su mayoría. El 40% se vende a la industria.

Según el informe del INTIA, en la CFN la mayor parte de la leche de oveja ordeñada (85%) tiene como destino la industria, cuya finalidad es en un 63% la producción de queso y otros productos sin denominación de origen. En un 18% se dedica a la elaboración de queso con D.O. Idiazabal, un 19% va a la producción de queso con D.O. Roncal.

Casi la mitad de las explotaciones de la CAE venden la leche de oveja producida sin ser transformada, siendo más alto este dato en Araba. Otra cuarta parte de las explotaciones aproximadamente, optan por transformar toda su producción en queso. El 15% transforman sólo una parte y otra la venden líquida. Un 9% transforman su leche en otros productos lácteos, principalmente cuajadas, y el 4% restante elabora queso y cuajadas.

EXPLORACIONES	CAE
No transforma nada	<b>46%</b>
Transforma una parte	<b>15%</b>
Transforma todo a queso	<b>27%</b>
Transforma todo a otros lácteos	<b>9%</b>
Transformada a queso y a otros lácteos	<b>4%</b>

Tabla 16.- Porcentaje de explotaciones que transforman leche de oveja.

Fuente: Censo Agrario 2009

## 4.2. Las Industrias Lácteas en la CAE: el entorno industrial y la producción de queso

### 4.2.1. Industria de la Alimentación y Bebidas en la UE, Estado y CAE

La industria de la alimentación y bebidas (a partir de ahora I.A.B.) es el sector manufacturero más grande en la **UE** en volumen de negocio y empleo, por delante del automóvil, industria química y la maquinaria, representando el 14,6% de la facturación en 2012, lo que supone un incremento del 3,1% respecto del año anterior. (Food Drink Europa Data&Trends 2013-2014).

La I.A.B. de la UE-27 cuenta con alrededor de 286.000 empresas que emplean a 4,24 millones de trabajadores, el 15,5% del empleo industrial. Cerca del 99% del total de las empresas son PYMES con menos de 250 trabajadores, las cuales emplean al 63,3% del empleo y aportan el 51,6% de la cifra de negocio de la industria alimentaria y de bebidas en la UE.

Por otro lado, la I.A.B. del **Estado** ocupa el quinto puesto en cuanto a volumen de negocio tras Alemania, Francia, Italia y Reino Unido, y el tercer puesto en cuanto a empleo y aportación de valor añadido. Como ocurre en la mayor parte de los sectores industriales las grandes empresas tienden a ser las más avanzadas tecnológicamente y operan a escala global, mientras que las pequeñas y medianas empresas suelen operar en escalas geográficamente más reducidas.

En el Estado, la IAB es la primera rama industrial de todo el sector. Según la última Encuesta Industrial Anual de Empresas del INE, a 31 de diciembre de 2012, representa el 20,5% de las ventas netas de producto, el 18,4% del empleo industrial, el 14,9% de las inversiones en activos materiales y el 15,1% del valor añadido.

Las agrupaciones de actividad con mayor contribución al total de ventas netas del sector industrial en 2012 fueron la I.A.B. (20,5%), Metalurgia y fabricación de productos metálicos (12,1%) y Vehículos a motor y material de transporte (11,9%). Las que ocuparon a un mayor número de personas fueron Alimentación, Bebidas y Tabaco (18,3%) y Metalurgia y fabricación de productos metálicos (14,7%).

En la **CAE**, aunque el peso de la I.A.B. no es tan importante como en el Estado y en la UE, ocupa un lugar significativo con respecto a la industria; aporta el 8% de los establecimientos, el 7% del empleo y el 6,5% de la facturación total en el año 2012. Este resultado se interpreta, por la gran tradición industrial no alimentaria que ha existido y sigue existiendo en la CAE.

Es la **Comunidad Foral Navarra** el ámbito, de los 4 analizados, con el mayor peso de la Industria agroalimentaria con respecto de la Industria; cuenta con 1.270 establecimientos que aportan el 19,1% de la cifra de negocio de la Industria y contribuye con el 18,9% del empleo del sector industrial navarro. No se disponen de datos de las Industrias del queso de Navarra, por lo tanto en los apartados posteriores únicamente se analizará únicamente la I.A.B. de la CAE.



## 4.2.2. Industria de la Alimentación y Bebidas Vasca

La Industria Alimentaria realiza un importante papel dinamizador del sector primario y existe un significativo grado de interdependencia entre ambos sectores, primario y transformador.

El sector productor, junto con el transformador, la distribución y la restauración desempeñan un papel fundamental de apoyo a la agricultura local y al consumo del producto local. Por este motivo, el papel que desempeña esta industria, es fundamental para desarrollar la implantación eficaz y diferenciada de la agroalimentación (sector productor + transformador) en el escenario alimentario, gastronómico y cultural de nuestro entorno.

Seguindo la Clasificación Nacional de Actividades Económicas 2009 (CNAE 2009), seis subsectores componen la Industria de la Alimentación y Bebidas; Industria Cárnica, Industria Láctea, Industria Transformadora pesquera, Pan y Molinería, Otras Alimenticias y Bebidas.

La realidad y problemática de los diferentes subsectores es bien distinta: por un lado existen subsectores con una fuerte implicación con el sector primario, realizando un importante papel traccionador, como son la Industria Cárnica, Productos Lácteos y Bebidas, subsectores muy heterogéneos, donde conviven establecimientos industriales de cierta dimensión con volúmenes de producción significativos, junto con pequeñas empresas de origen familiar, que en muchos casos se dedican a la transformación de la materia prima producida en la propia explotación. Y por otro, subsectores que no están tan vinculados al sector productivo de base autóctona (Pan y Molinería, Industria Transformadora Pesquera y Otras Alimenticias).

A continuación, se analizan distintas variables económicas que permitirán realizar un ranking subsectorial de la I.A.B.

	EMPLEO (Nº)		PIB (millones de €)		FACTURACIÓN (millones de €)		EXPORTACIONES(*) (millones de €)		IMPORTACIONES(*) (millones de €)	
Industrias cárnicas	1.243	5º	40,1	6º	224,4	6º	25,0	6º	63,3	3º
Transformados de la pesca	1.835	4º	85,8	4º	374,8	5º	279,3	2º	183,5	2º
Productos lácteos	1.008	6º	81,9	5º	461,4	4º	29,2	5º	49,3	4º
Pan y Molinería	5.236	1º	188,1	2º	556,6	3º	32,1	4º	30,6	5º
Otras industrias alimenticias	2.413	3º	173,6	3º	1.004,8	2º	422,7	1º	248,2	1º
Bebidas	2.852	2º	276,6	1º	1.008,2	1º	195,1	3º	23,6	6º
<b>TOTAL I.A.B.</b>	<b>14.587</b>		<b>846,1</b>		<b>3.630,2</b>		<b>983,4</b>		<b>598,5</b>	

(\*) Datos 2013. Fuente: Eustat.

Tabla 17.- **Ranking de los subsectores de la I.A.B. Año 2012.**

Fuente: **Estadística Industrial.**

Del cuadro anterior se extraen las siguientes conclusiones:

- Pan y Molinería es el subsector que mayor empleo aporta al conjunto de la I.A.B.
- Bebidas y Otras Industrias Alimenticias contribuyen con la mayor cifra de negocio al sector alimentario.
- Bebidas se caracteriza por participar con el mayor valor añadido.
- Destacan Otras Industrias Alimenticias y Transformados de la Pesca como los subsectores más exportadores, pero al mismo tiempo son los que más tienen que recurrir a mercados extranjeros para abastecerse de materia prima.
- Y por último, destacar Otras Industrias Alimenticias y Bebidas como los subsectores con su Balanza Comercial netamente exportadora.

La I.A.B. aportó 846 millones de euros a la economía vasca, representando el 1,4% del PIB global, la cifra más baja registrada desde que comenzó la crisis.

2012 fue un año especialmente complicado para la Industria, uno de los motores de la Economía Vasca, con caídas acentuadas en prácticamente todos los subsectores industriales. La I.A.B. hasta el año 2011 había conseguido incrementar su competitividad por el descenso tan pronunciado acaecido en el resto de subsectores industriales, pero en 2012 sucumbe a los efectos de la crisis y desciende su participación en el PIB, principalmente como consecuencia de la contracción de la demanda.

La I.A.B. en 2012 representa el 6,10% del PIB del conjunto industrial vasco, dicho porcentaje se situaba en el 5,6% en 2008. Sin embargo, en relación al año 2011 la representación de la IAB respecto de la industria desciende en un 4%. Este menor peso de la I.A.B. sobre el conjunto de la Industria, pone de manifiesto los difíciles momentos por los que atraviesa el conjunto de la Industria, y la IAB en particular.

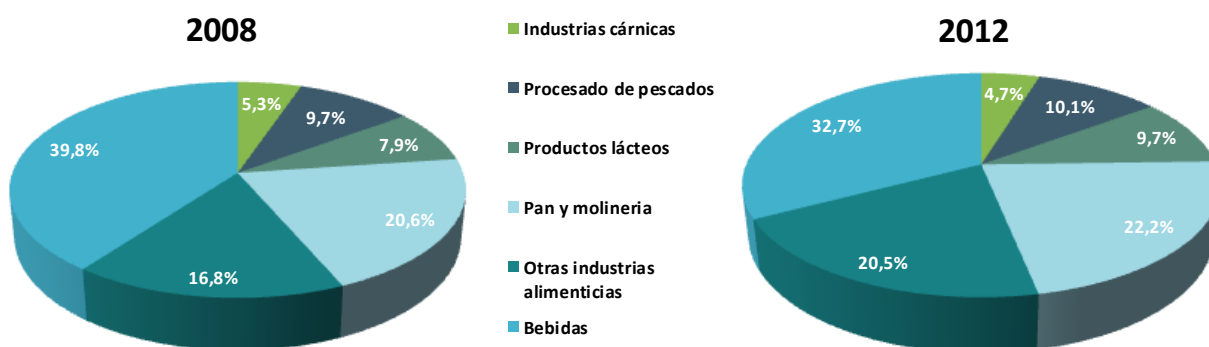


Gráfico 8.- Distribución del PIB de la I.A.B. por subsectores.

Fuente: Encuesta Industrial

El reparto del PIB entre los distintos subsectores que conforman la I.A.B. sigue la misma tendencia de estos últimos años; Bebidas, con el 32,7% del peso sigue siendo el subsector con mayor aportación al PIB del conjunto de la I.A.B. y Cárnicas obtiene la menor participación (4,7%).

Si se comparan los años 2008 y 2012 se observa una pérdida relativa significativa, en cuanto a generación de valor añadido en el subsector Bebidas, y una caída mucho más ligera en la Industria Cárnica, que es absorbida por el resto de subsectores, Procesado de pescados, Pan y Molinería, Otras Industrias Alimenticias y Productos lácteos.

Más allá de su mera aportación en términos económicos o de aportación al valor añadido, el sector agroalimentario vasco debe ser considerado como un sector estratégico, no sólo en virtud de la necesidad, insoslayable, de producir la mayor cantidad posible de alimentos de calidad que garanticen la pervivencia y competitividad del agro de la Comunidad Autónoma de Euskadi en un escenario global; sino también, en virtud de su aportación a nuestra sociedad de una serie de intangibles de un valor incalculable, como son la identificación social de Euskadi con la gastronomía, tradiciones, paisaje o la contribución a un medio rural vivo y al equilibrio entre medio rural y urbano entre otros.

El mantenimiento de las industrias agroalimentarias, tanto en establecimientos como en número de trabajadores, se convierte en una apuesta que se debe afrontar tanto para apoyar al sector primario, como para impulsar la economía en el medio rural vasco, y del resto en general.

La encuesta anual del Directorio de Industrias Agroalimentarias correspondiente a los datos relativos al año 2012, realizada por el Órgano Estadístico de la Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria, muestra un panorama no muy positivo para el sector, con una tendencia a la baja que se mantiene en los últimos años.

En 2012 la I.A.B. cuenta con el 11% de los **establecimientos** de la Industria vasca, la cual se compone principalmente de pequeñas y medianas empresas, tan solo el 1% supera los 100 empleados.

La estructura y distribución de los establecimientos de la I.A.B. por estrato de empleo, y subsector es la siguiente:

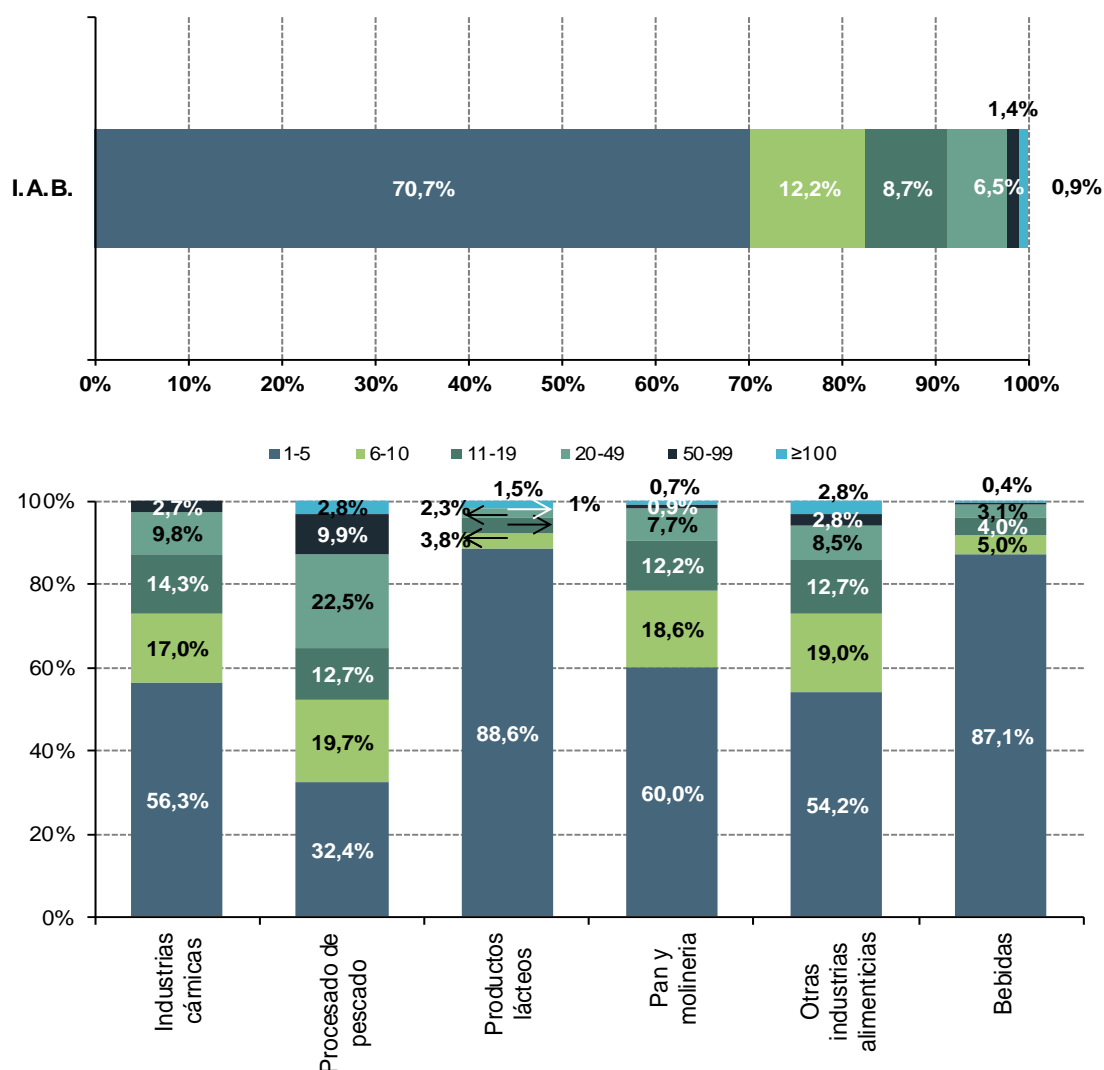


Gráfico 9.- Distribución de los establecimientos por estrato de empleo. CAE. Año 2012.

Gráfico 10.- Distribución de los establecimientos por subsectores y estrato de empleo. CAE. Año 2012.

Fuente: **Directorio de Actividades Económicas**

El 91% de los establecimientos se sitúan en el estrato 1-19, de los cuales el 70% pertenecen al estrato de menor dimensión (1-5), es decir, se trata de microempresas. Tan sólo el 2,3% de los establecimientos tienen un empleo superior a 50 trabajadores.

Se observa una gran atomización de todos los subsectores de la I.A.B., siendo la **Industria láctea** la que posee el mayor número de establecimientos del estrato más pequeño (1-5), principalmente se trata de productores de queso Idiazabal, y seguido del subsector Bebidas, con un gran número de vinicultores que pertenecen a la Denominación de Origen Rioja.

Por el contrario, Procesado de Pescado es el subsector con el menor número de establecimientos del estrato inferior (1-5), que se caracteriza por poseer la relación establecimientos /empleo más elevada del sector.

El análisis de los últimos años (2008-2012) indica que los establecimientos activos de la industria agroalimentaria se han reducido un 13% en el conjunto de la Comunidad Autónoma de Euskadi. En un análisis por subsectores, se observa cómo todos ellos han disminuido, excepto **la Industria Láctea**, que si bien no ha aumentado de una manera espectacular, sí lo suficiente para romper la tendencia que mantiene el resto de industrias agroalimentarias de Euskadi.

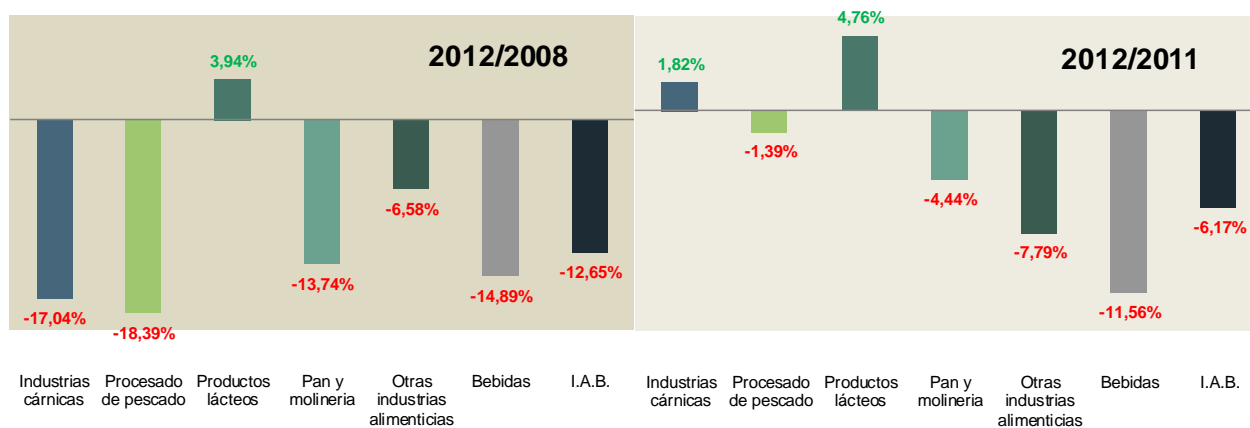


Gráfico 11. Evolución del número de establecimientos por subsectores. CAE. Año 2008-2012. Elaboración propia.

Respecto al año precedente (2012/2011), los únicos subsectores que ganan establecimientos, son la Industria Cárnica e **Industria Láctea**, aunque dicho crecimiento no es lo suficientemente significativo para favorecer el crecimiento del conjunto de la I.A.B.

Son el sector cárnico y el de conservas de pescado, los que más se han visto afectados por la coyuntura de crisis que se está viviendo a nivel internacional.

La I.A.B. vasca ocupa al 1,54% del **personal empleado** de la Comunidad Autónoma de Euskadi, dicho porcentaje se eleva hasta el 7% respecto de la Industria en general, es decir, la componen 14.587 trabajadores. En esta época de crisis generalizada, el conjunto de la Industria pierde el 4,8% del empleo y en la I.A.B. se destruyen el 6% de los puestos de trabajo, siguiendo la misma tendencia que el número de establecimientos.

Todos los subsectores han visto como se reducía el número de empleados en 2012, siendo los subsectores cárnico y bebidas los que más se han visto afectados; desde que comenzó la crisis en 2008 han perdido el 20% y 14% de su plantel, respectivamente. Por el contrario, las empresas que se recogen en los ítems "Otras alimenticias" y **Productos Lácteos**, son las que se han reducido en menor proporción, 4% y 3%.

En los siguientes gráficos se muestra la distribución del empleo de la I.A.B. por subsector:

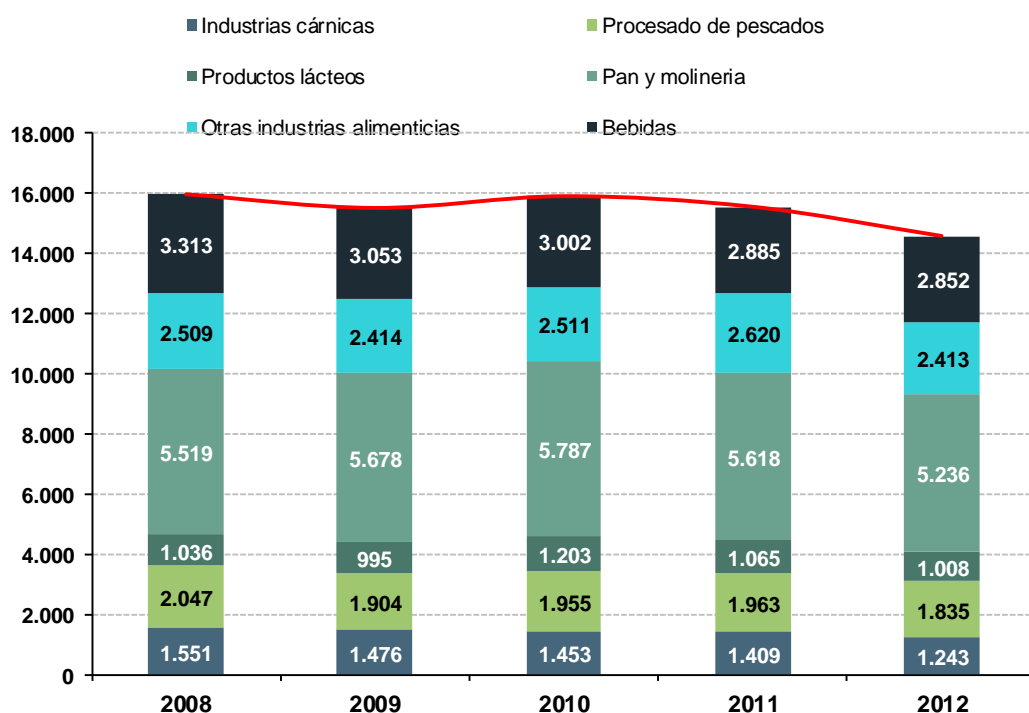
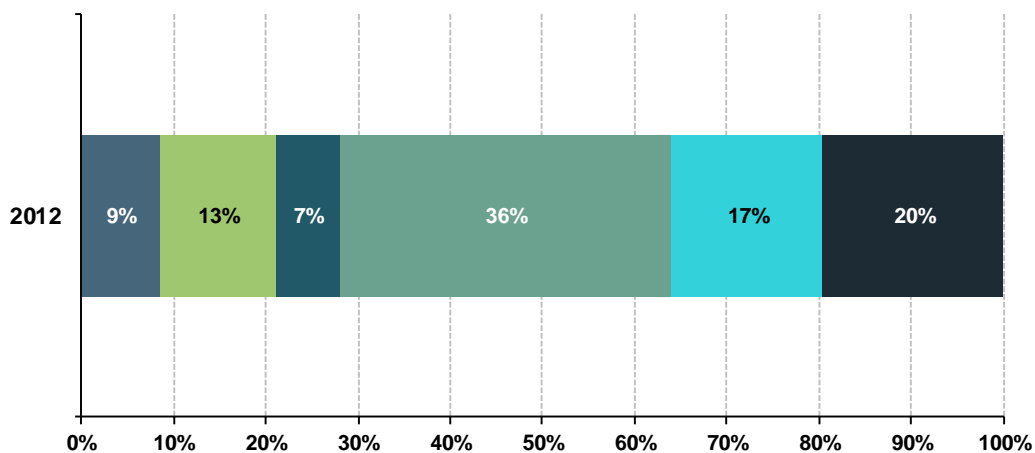


Gráfico 12.- Distribución del empleo por subsectores. CAE. Año 2012

Gráfico 13.- Evolución del empleo por subsectores. Años 2008-2012

Fuente: Estadística Industrial

Respecto al año precedente, Bebidas apenas pierde el 1% de sus empleados y en contraposición la Industria cárnica ve cómo desaparecen el 12% de los puestos de trabajo. Pan y Molinería sigue siendo el subsector que mayor empleo aporta a la I.A.B. (36%) y la **industria láctea** la que contribuye con el menor número de ocupados (7%). La distribución del empleo no ha sufrido cambios significativos desde el año 2008.



El **Índice de Producción Industrial (IPI)** es un indicador de carácter coyuntural que se utiliza para analizar la evolución experimentada por el volumen del valor añadido bruto a coste de factores de los distintos subsectores de la Industria. El Índice de Producción industrial corregido de efectos de calendario ofrece valores comparables interanualmente, mientras que para comparaciones intermensuales se utiliza el Índice de Producción Industrial desestacionalizado. Es decir, el IPI refleja la evolución conjunta del volumen de la producción eliminando la influencia de los precios.

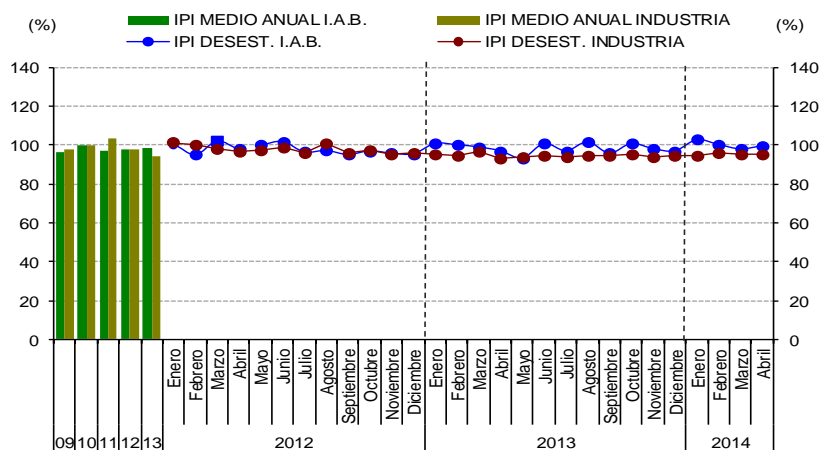


Gráfico 14.- Evolución del Índice de Producción industrial desestacionalizado de la CAE. Periodo 2009-2014

Fuente: Eustat

Hasta el año 2008 el IPI de la industria es sensiblemente superior al IPI de la I.A.B. con una evolución mucho más lineal, pero a partir del año 2009 ambos índices comienzan a obtener un comportamiento similar.

La repercusión de la crisis ha sido más acentuada en el sector industrial en general que en la I.A.B. en particular. En el año 2013, el IPI de la I.A.B. es superior al índice general, lo que muestra una evolución más positiva en términos de productividad de la I.A.B. Por lo tanto, se puede determinar que se producirá un ligero incremento de la producción de la I.A.B en 2013 respecto de 2012 (+0,5%).

El **Índice de Precios Industrial (IPRI)** mide la evolución coyuntural del conjunto de precios de los productos industriales a salida de fábrica, sin incluir los impuestos.

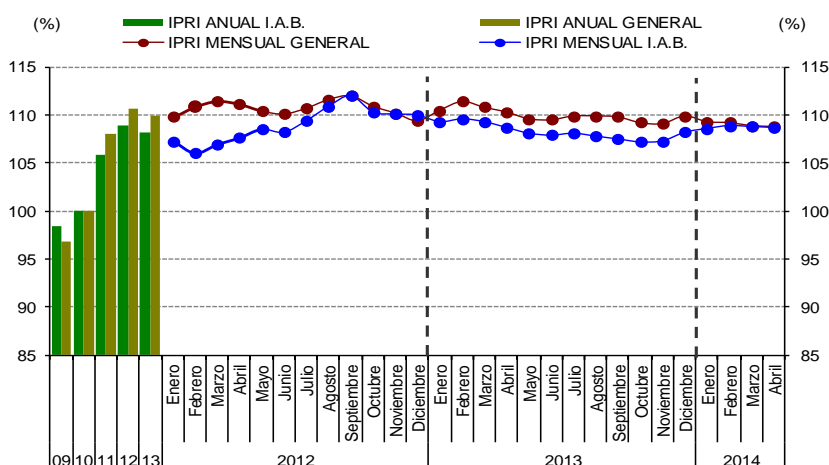


Gráfico 15.- Evolución del Índice de Precios industriales de la CAE. Periodo 2009-2014. (Elaboración propia)

Fuente: Eustat

En el periodo 2009-2013 se está asistiendo a una escalada de los precios en todos los subsectores industriales. Los ascensos más acentuados se producen en Coquerías y refino de petróleo y Energía Eléctrica, gas y vapor.

Los precios de la I.A.B. se sitúan por debajo de la media de la Industria durante todo el año 2013, en cambio en lo que va de año en 2014, los precios medios del conjunto de la industria son similares a los precios de la I.A.B.

La I.A.B. aporta el 6,5% de la **cifra de negocio** al conjunto de la Industria, que en 2012 ascendió a 3.630 millones de euros, cifra inferior a la registrada en 2011 (-5,4%). Sin embargo, en el marco de la industria total, tras el importante descenso acaecido en 2009 (-25%), la cifra de negocio se recupera en 2010 y 2011, pero en 2012 vuelve a caer en la misma proporción que la I.A.B. Mientras que la evolución de la cifra de negocio de la industria alimentaria es mucho más lineal desde que comenzó la crisis, la volatilidad de las ventas netas del conjunto de la Industria es visible y notoria en el periodo 2008-2012.

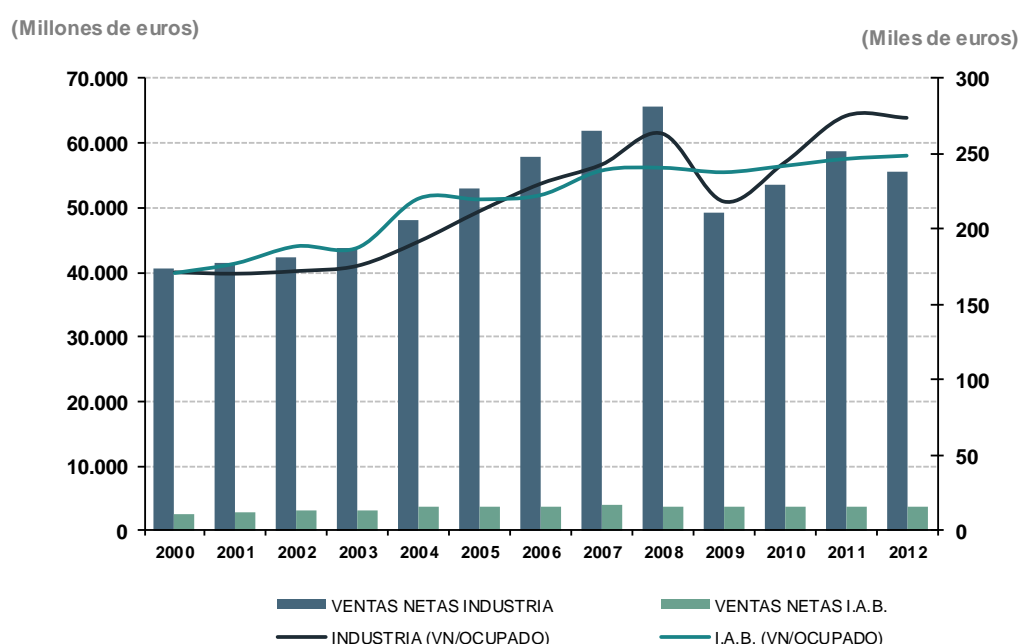


Gráfico 16.- Evolución de las ventas netas I.A.B.-Industria. CAE. Año 2000-2011.  
Fuente: Estadística Industrial

Analizando el ratio ventas netas por trabajador, queda clara la evolución positiva y alcista de dicho ratio en ambos casos en el periodo 2000-2012. Después de un crecimiento sostenido de la I.A.B., alcanza su ratio máximo en 2012, con un importe de 249.000 euros por trabajador. En la Industria la evolución ha sido mucho más volátil, tras la fuerte caída experimentada en 2009, el ratio ha evolucionado positivamente hasta el año 2011, sin embargo parece que dicho crecimiento tiende a la estabilización en 2012, alcanzando un valor similar ambos años (275 mil euros).

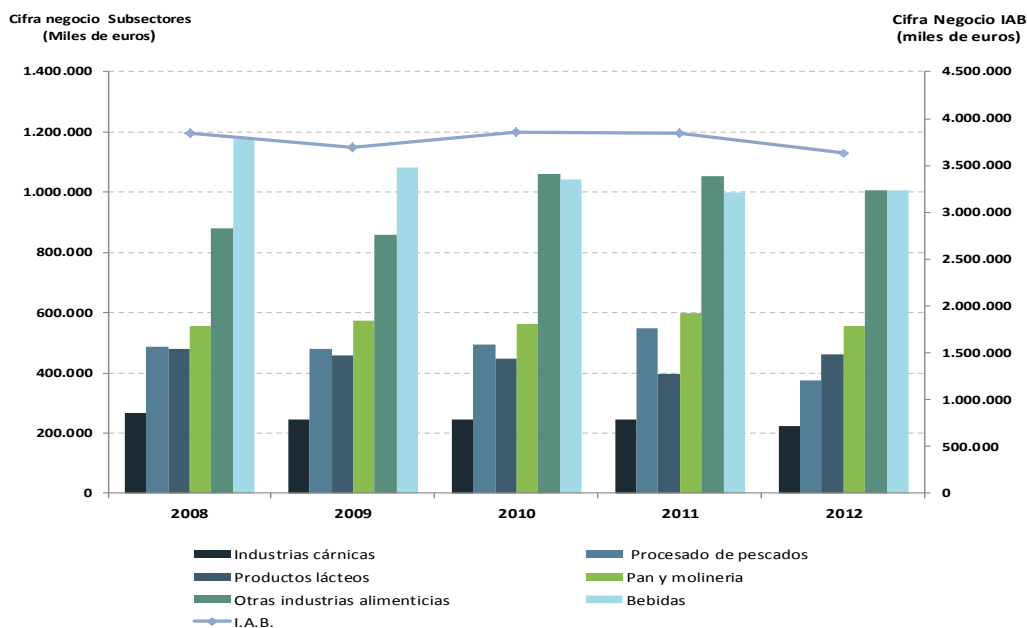


Gráfico 17.- Evolución de la Cifra de Negocio de la I.A.B y por subsectores. CAE. Año 2008-2012. Fuente: Estadística Industrial

Otras Alimenticias y Bebidas son los subsectores que mayor cifra de negocio proporcionan a la I.A.B., un 28% cada una de la cifra total de la Industria Alimentaria vasca. Bebidas y Lácteos son los únicos subsectores que incrementan su cifra de negocio respecto de 2011, 1% y 16% respectivamente. Por el contrario, Transformados de la pesca ha sido el subsector que mayor descenso ha experimentado (-31%), como resultado, principalmente, del cierre de las unidades productivas de Garavilla en la Comunidad Autónoma de Euskadi.

La inversión de la I.A.B. supone el 4% de la inversión realizada en el conjunto de la Industria. La actual situación de crisis ha incidido directamente en la Industria y de igual forma en la I.A.B., que en los cuatro últimos años (2009-2012) ha invertido significativamente menos. Este último año las inversiones descienden un 9,5% en la industria y sufren un auténtico revés en el industria alimentaria (-38%), hasta alcanzar los 1.992 y 81 millones de euros respectivamente.

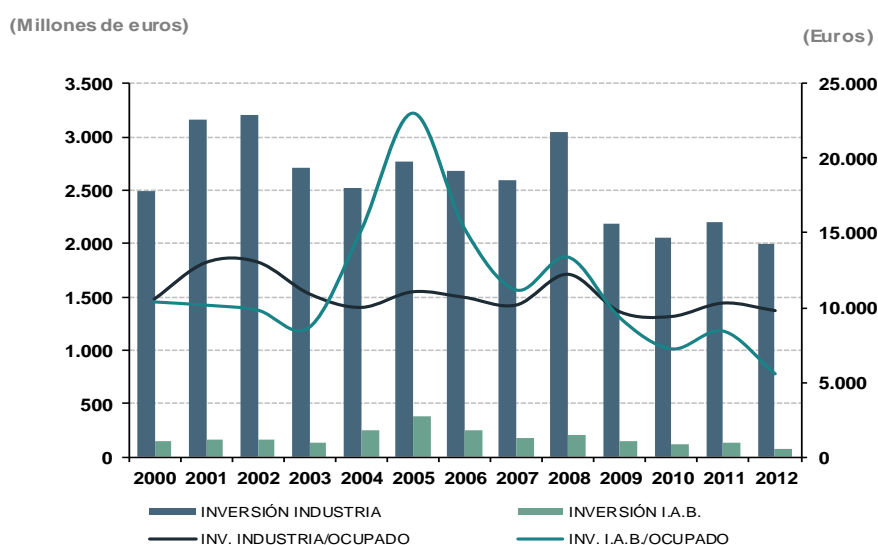


Gráfico 18.- Evolución de la Inversión de la I.A.B de la CAE CAE. Año 2008-2012. Fuente: Estadística Industrial

Los malos valores obtenidos en Inversión provocan un descenso del ratio inversión por trabajador, del 5% en la Industria y del 33% en la I.A.B.

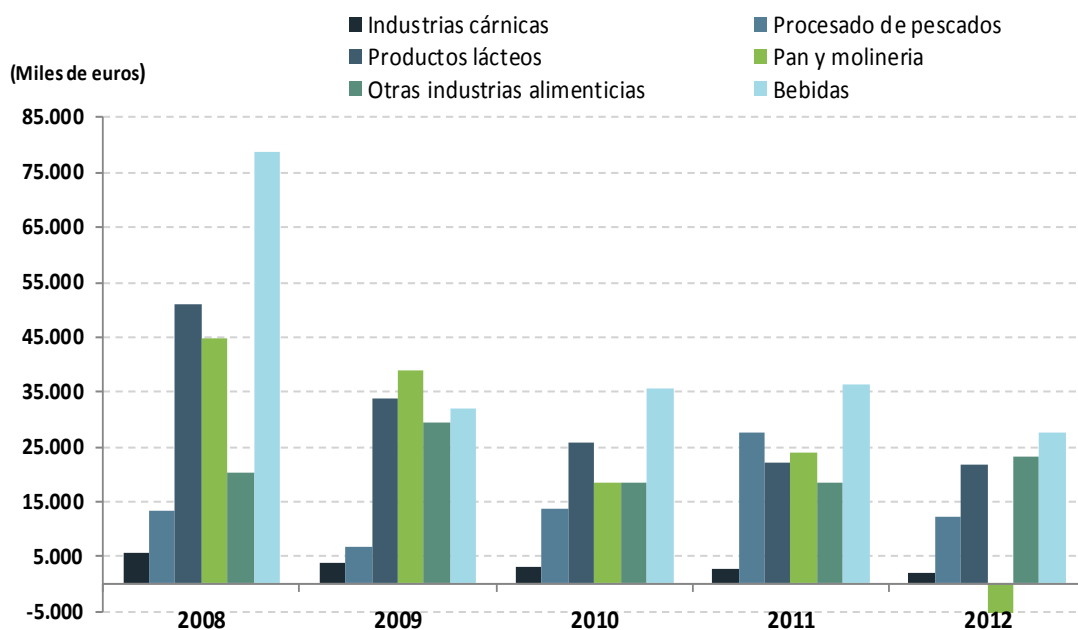


Gráfico 19.- Evolución de la inversión por subsectores. CAE. Año 2008-2011  
Fuente: Estadística Industrial

La I.A.B. reduce la inversión en el periodo de estudio un 62%; Bebidas, **Industria Láctea**, Pan y Molinería y Cárnicas contribuyen en mayor proporción a este resultado. En contraposición, Otras Industrias Alimenticias es el único subsector que ha incrementado sus inversiones.

Aunque la Industria de la Alimentación y Bebidas está resistiendo la crisis mejor que otros sectores industriales, también ha sido golpeada por las consecuencias de la misma. Con el fin de contrarrestar los efectos de la crisis, las empresas alimentarias vascas han tenido que modificar la estrategia de comercialización de sus productos y apostar por la internacionalización.

Los datos lo avalan, las exportaciones y las importaciones se cifraron en 983 y 598 millones de euros respectivamente, dando como resultado una balanza comercial superavitaria por tercer año consecutivo, cifrada en 284 millones de euros. Las exportaciones e importaciones de la I.A.B. suponen el 4,85% y 3,80% respectivamente del comercio exterior industrial vasco.

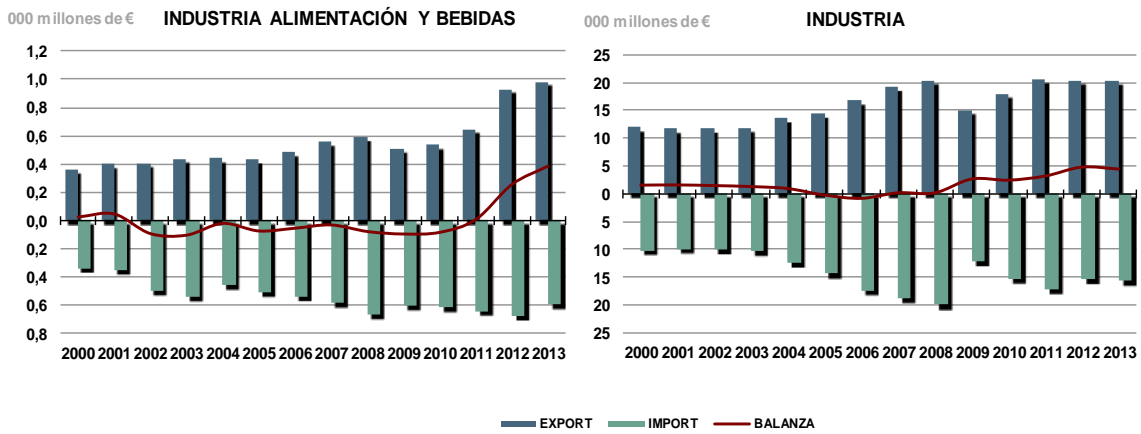


Gráfico 20.- Evolución del comercio exterior por subsectores. CAE. Año 2009-2013.  
Fuente: Comercio Exterior. Eustat

En todo el periodo el único subsector netamente exportador es Bebidas y los netamente importadores son la Industria Cárnica y la **Industria Láctea**.

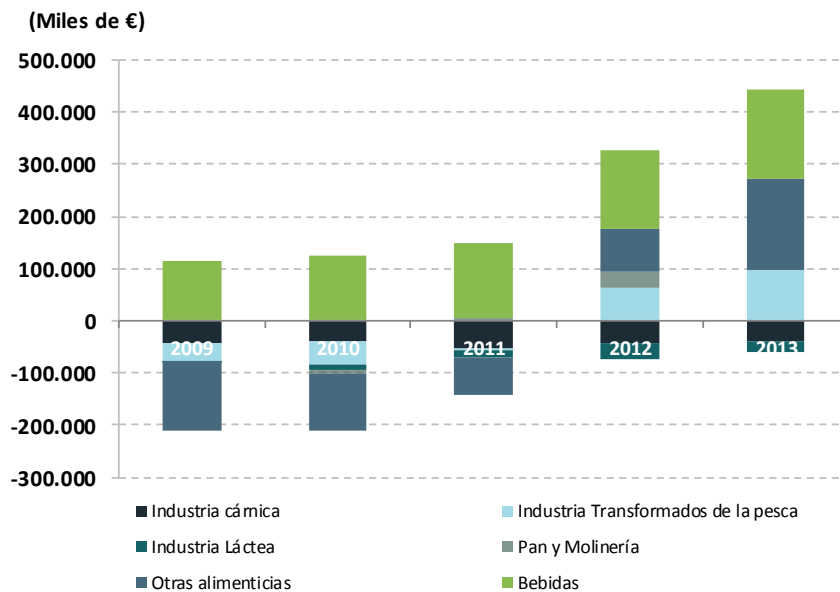


Gráfico 21.- Saldo del valor de la Balanza Comercial. CAE. Año 2009-2013.  
Fuente: Comercio Exterior. Eustat

### 4.2.3. La Industria Láctea y la actividad de Fabricación de Queso en la CAE

Como ya se ha comentado en el apartado anterior, la Industria Láctea Vasca es uno de los subsectores con menor peso dentro de la IAB. Sin embargo, este subsector es clave para nuestras explotaciones agroganaderas, tanto si la actividad la desarrollan ellos mismos, como si son proveedores de las empresas alimentarias. Es un sector que destaca por producir productos de gran calidad y tener sentimiento de pervivencia más allá del corto plazo.

En esta rama se agrupan principalmente establecimientos que se dedican al tratamiento y transformación de leche cruda de vaca y oveja. Este subsector se caracteriza por la existencia de los dos extremos en cuanto al tamaño de los establecimientos, por un lado, existen dos grandes empresas: en el caso de la leche de vaca el sector se ha estructurado en torno a Elnelat, un gran grupo lácteo que realiza un importante efecto tractor sobre el tejido ganadero vasco, y Nestlé, que se dedica a la fabricación de helados. Por otro, existe un número importante de microempresas dedicadas a la elaboración de queso de oveja, que en su mayoría pertenecen a la D. O. Idiazabal. Esta actividad se caracteriza porque muchos ganaderos han apostado por realizar la transformación en sus propias instalaciones, en detrimento de la venta a la industria, para lo cual ha sido necesario realizar importantes inversiones en las explotaciones, generar de esta manera mayor valor añadido y obtener una mayor rentabilidad que les permita subsistir de esta actividad.

Por lo tanto, la industria láctea está compuesta por tres actividades:

- 1052 **Elaboración de helados**
- 1053 **Fabricación de quesos**
- 1054 **Preparación de leche y otros productos lácteos.**

Las ramas de actividad con una mayor interdependencia con el sector primario son **Preparación de leche y otros productos lácteos** y **Fabricación de quesos**. En este apartado se analizará la actividad del Queso en la CAE y su representatividad respecto del conjunto de la Industria Láctea.

## Fabricación de Queso en la CAE

La mayor parte del queso que se produce en la CAE se ampara bajo la Denominación de Queso Idiazabal, donde se obtiene un producto excepcional con un carácter especial y de gran calidad, elaborado en las propias explotaciones por los pastores vascos. Es por lo tanto un producto con un alto valor añadido con un precio superior, que ha tenido que replantear su estrategia de comercialización, consecuencia de la actual crisis económica.

La principal característica de esta actividad en cuanto a las **unidades productivas**, es que el 99% de los establecimientos tienen un empleo inferior a 20 ocupados. No se observan grandes variaciones en cuanto al número de establecimientos que componen la actividad; desde el año 2008 hasta 2012 el número de unidades productivas se mantiene en torno a 100. Gipuzkoa es el territorio con mayor número de industrias que se dedican a la fabricación de queso, cuenta con el 53% de los establecimientos. A continuación, con el 28% de los establecimientos se ubica en Álava/Araba, y por último, con el 18% restante se encuentra Bizkaia.

Sin embargo, a pesar de representar el 75% de los establecimientos de la Industria Láctea Vasca, tan sólo gestionan el 25% del **empleo** total del subsector, es decir, lo componen 248 personas en el año 2012. En los 5 últimos años la actividad elaboradora de queso pierde el 14% del empleo, algunas de las razones de este descenso, puede atribuirse a los problemas de relevo generacional que existen en esta actividad y la falta de rentabilidad como consecuencia del descenso de las ventas de queso e incremento de los costes de producción. Respecto al año 2011, a pesar de que el número de establecimientos se ha incrementado ligeramente (+3%), se destruyen 14 empleos.

La Industria Láctea cifró sus ventas en 461 millones de euros, de las cuales el 7% son aportadas por la industria transformadora del queso, lo que se traduce en 33 millones de euros. En 2012 respecto del año precedente, las ventas se reducen un 16% como consecuencia de la actual crisis económica.

El principal destino del queso Idiazabal es el mercado interior, donde se realizan más del 95% de las ventas del conjunto de queso vasco en el año 2012: el 75,5% de dichas ventas se realizan en el mercado local y un 20% en el mercado estatal. Destaca el incremento relativo de las ventas en el mercado local y descenso en el mercado estatal en el periodo 2008-2012.

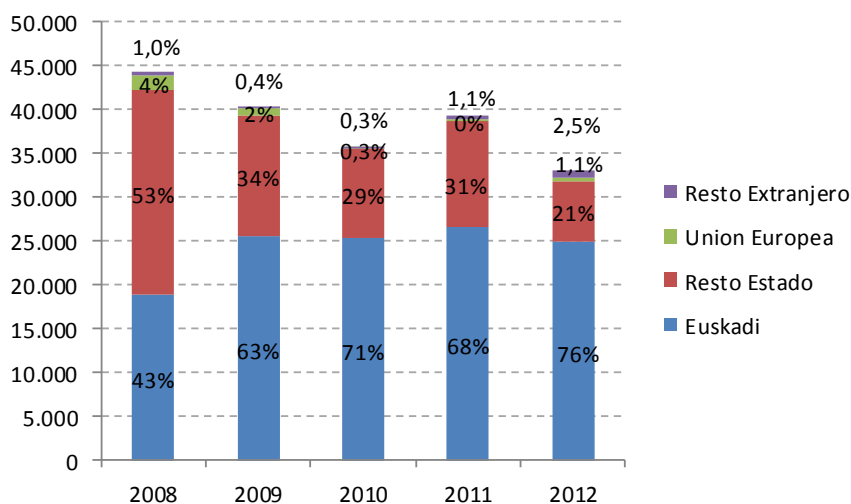


Gráfico 22.- Evolución de las ventas netas por destino geográfico. CAE. Año 2008-2012.

Fuente: Estadística Industrial

El resto de las ventas se realizan en el mercado exterior, un 1,1% en el mercado comunitario y el 2,5% en el resto del extranjero.

Los canales que se utilizan para la comercialización del queso en el mercado interior son a través de mayoristas o intermediarios, plataformas de Distribución Organizada, en tiendas especializadas y a través de ferias y eventos similares.

Entre el 15% y 30% de las queserías vascas realizan ventas en el mercado exterior, siendo los países comunitarios y extracomunitarios donde tienen presencia el queso Idiazabal los siguientes:

- Comunitarios: Alemania, Francia, Italia, Reino Unido, R. Checa , Suiza, Andorra, Estonia y Finlandia.
- Extracomunitarios: EEUU, Canadá, México, Brasil, Colombia, República Dominicana, Japón, Singapur y Emiratos Árabes.

Las principales barreras con las que se encuentran las queserías vascas para la comercialización de su producto en el mercado exterior son:

- Acceso a los canales de distribución.
- Proceso administrativo/burocrático.
- Escasa competitividad de precio.
- Presencia de falsos Idiazabal que inducen a confusión.

Los principales instrumentos para dar a conocer el producto vasco en el mercado internacional son las ferias, misiones comerciales (directas e inversas) y otro tipo de eventos.



Para incrementar la competitividad y cumplir con la normativa vigente, el sector ha realizado un importante esfuerzo de adecuación a los requisitos en materia de calidad y seguridad alimentaria, medio ambiente y modernización tecnológica de los procesos. Pero en muchos casos, este esfuerzo no se ha visto recompensado con un incremento de las ventas; por un lado existen condicionantes externos, como son la volatilidad del precio de la materia prima y el encarecimiento de la energía, y por otro, la actual crisis económica ha provocado un cambio en las tendencias y en el comportamiento del consumidor.

Para analizar el **grado de competitividad** de la actividad de Fabricación del Queso, la Industria Láctea y la media de la I.A.B. se considerarán 3 ratios: la productividad aparente del trabajo, los costes laborales por asalariado y la competitividad.

El ratio de **productividad aparente** del trabajo mide el VAB coste de factores por empleado. Respecto del año precedente, la productividad media de Fabricación de Queso se reduce un 6%, situándose en los 32.613 euros por empleado, muy por debajo de la media del conjunto de la I.A.B., que alcanza los 58.583 euros. En la Industria Láctea se produce un incremento de este ratio del 8%, mientras que Fabricación de queso y el conjunto de la I.A.B. descienden un 6% y 3% respectivamente.

miles de euros

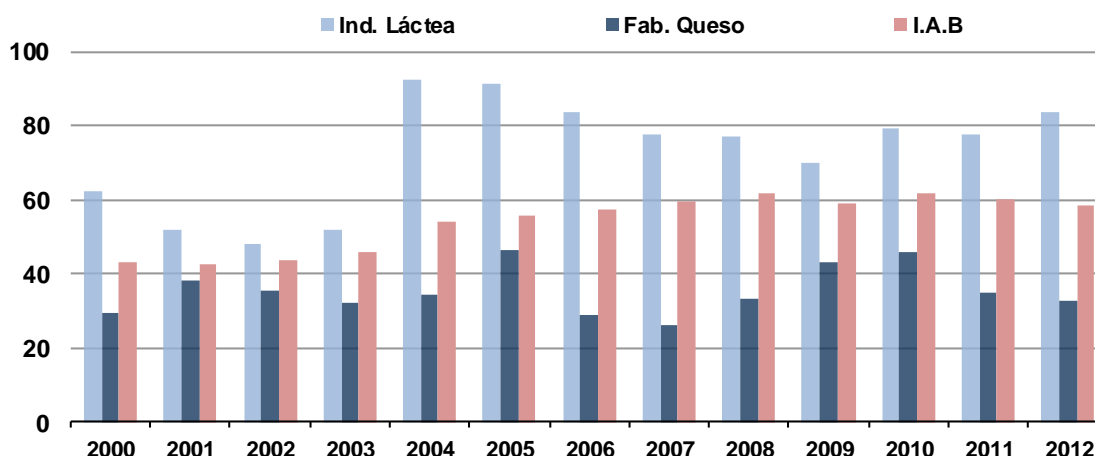


Gráfico 23.- Productividad aparente de Fabricación del Queso, la Industria Láctea y la media de la I.A.B.

Fuente: Estadística Industrial

Los **costes laborales medios por empleado** son similares en 2010, 2011 y 2012 en la I.A.B., es decir, tienden a la estabilización en los últimos años. Sin embargo, en la actividad elaboradora de queso este ratio es mucho más volátil, alcanzando los 17.709 euros por empleado en 2012.

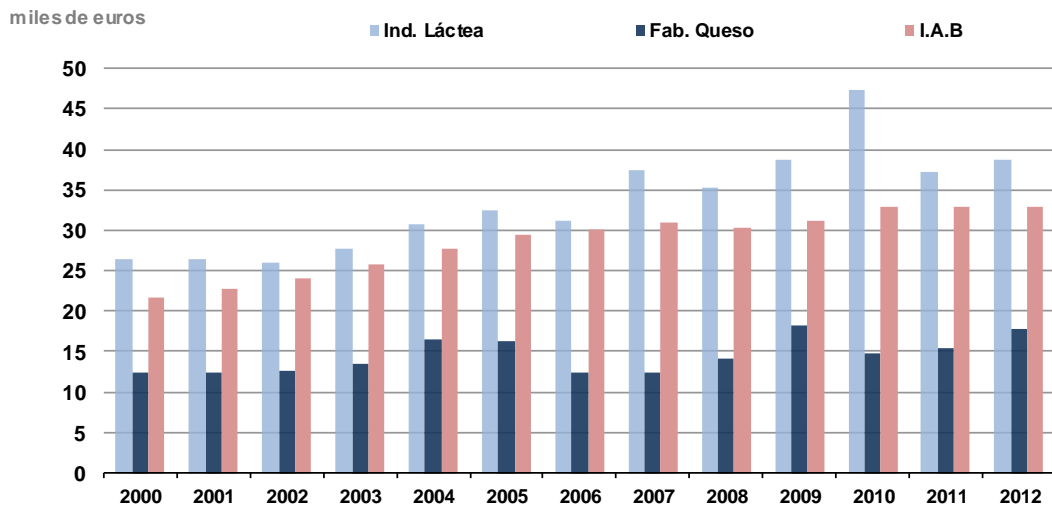


Gráfico 24.- Costes laborales por empleado Fabricación del Queso, la Industria Láctea y la media de la I.A.B.

Fuente: Estadística Industrial

En el año 2012 la Industria Láctea incrementa su **competitividad** respecto de 2011, sin embargo, en el mismo periodo de tiempo, tanto la media de la I.A.B. como Fabricación de queso descienden su competitividad porque se incrementa el ratio de Costes laborales por Valor añadido, es decir, el coste laboral por empleado se ha incrementado en mayor medida que el valor añadido que genera dicho empleado.

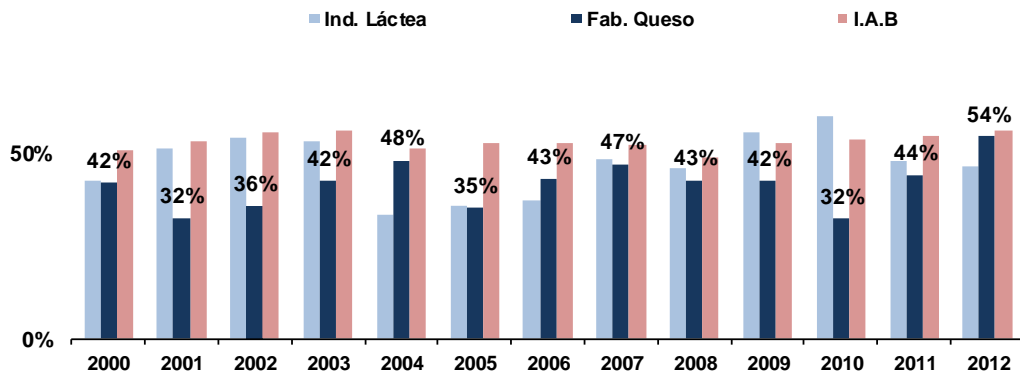


Gráfico 25.- Competitividad de Fabricación del Queso, la Industria Láctea y la media de la I.A.B.

Fuente: Estadística Industrial

La Industria Láctea es uno de los subsectores más activos en lo que a **Inversiones** se refiere, sin embargo, estas inversiones no se sustentan en la industria elaboradora de queso. En el gráfico se muestra cómo en 2009 la Industria del Queso realizó un fuerte esfuerzo inversor, que a medida que ha ido transcurriendo la crisis, se ha mermado y apenas se invierte 0,8 millones de euros en 2012.

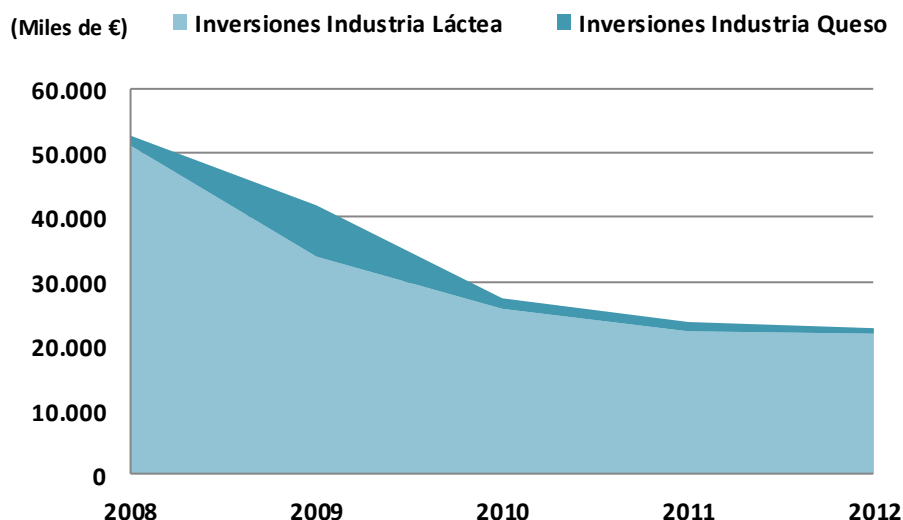


Gráfico 26.- Evolución de las Inversiones. CAE. Año 2008-2012.

Fuente: Estadística Industrial

Según los datos de **Comercio Exterior** del Eustat, la Industria Láctea en todo el periodo de estudio es netamente importadora, es decir, tiene que recurrir al mercado exterior para abastecer la demanda interna. También se observa cómo las exportaciones han descendido interanualmente, con un descenso acumulado del 24%.

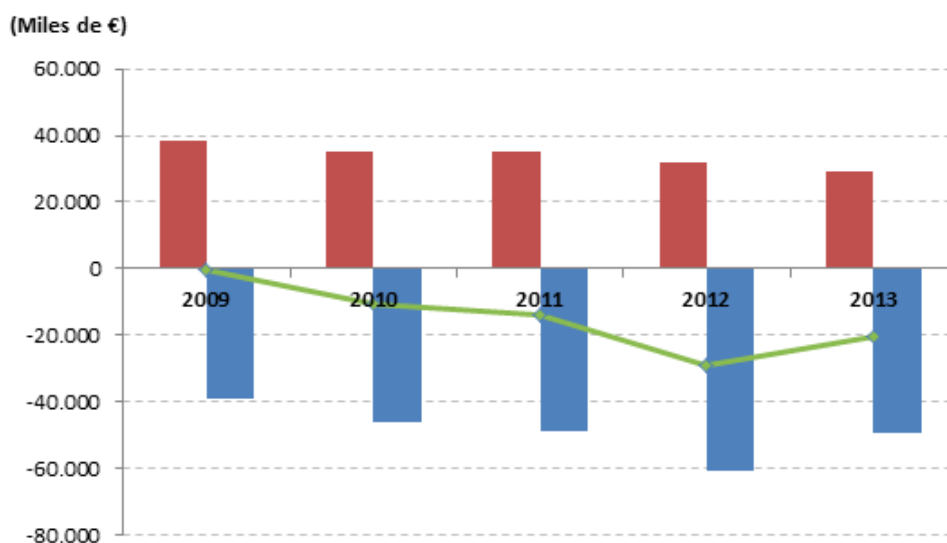


Gráfico 27.- Evolución de las Exportaciones, Importaciones y Saldo de la Balanza Comercial de la Industria Láctea. CAE. Año 2009-2013.

Fuente: Comercio Exterior. Eustat

Respecto a la actividad del queso, si se analizan los datos por producto, se observa cómo apenas se realizan exportaciones de queso, sin embargo las importaciones son considerables, alcanzando en 2013 un valor de 14 millones de euros.

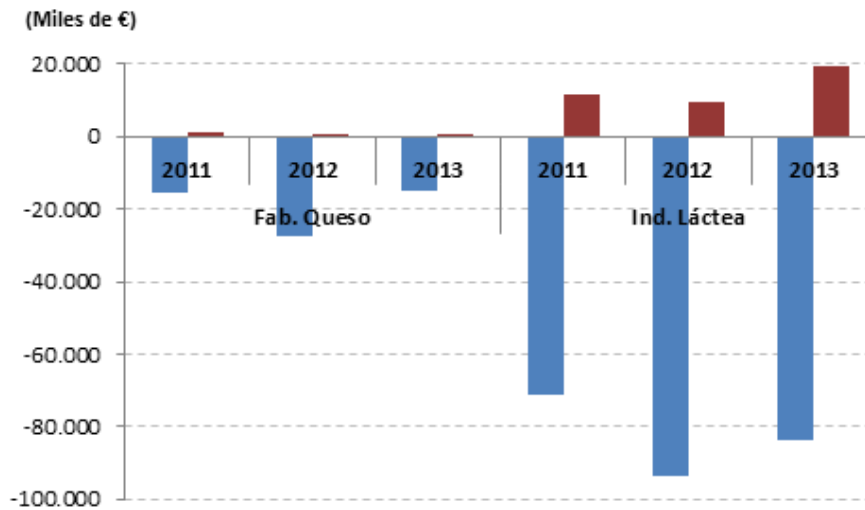


Gráfico 28.- Evolución del valor de las Exportaciones e Importaciones de queso y del conjunto de Industria Láctea. CAE. Año 2011-2013.

Fuente: Comercio Exterior. Eustat

En cuanto al volumen en miles de kg., las importaciones alcanzan las 5.000 toneladas en 2013, mientras que las exportaciones apenas superan los 39.000 kg.

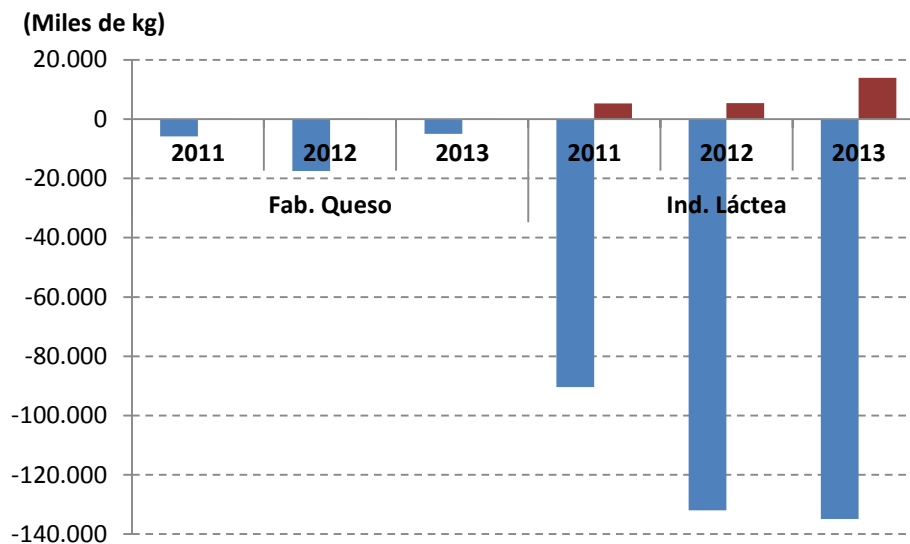


Gráfico 29.- Evolución del volumen de las Exportaciones e Importaciones de queso y del conjunto de Industria Láctea. CAE. Año 2011-2013.

Fuente: Comercio Exterior. Eustat

Si se analiza el precio medio de las exportaciones e importaciones, el valor del kilo de queso importado alcanza los 3 euros/kg, en cambio, el precio medio del queso con origen en la CAE que se vende en el mercado exterior supera los 9 euros/kg. Por lo tanto, se podría afirmar que el producto que se vende es un queso de mayor calidad que el importado.

## 4.3. Distribución

### DISTRIBUCIÓN MODERNA

El consumidor frente a la Gran Distribución y sus enseñas - ¿Qué busca el comprador al escoger establecimiento? (Fuente: TNS, Fabricante y Distribuidor 2013)



*La relación calidad-precio es el factor más decisivo en los consumidores a la hora de escoger establecimiento.*

### Marca de la distribución

*En 2012, la MD supuso un 43,5% del total de ventas en productos alimentarios.*

En general, la cesta media de la compra cuenta cada vez más con un mayor número de productos de la distribución que en la actualidad son aproximadamente un 36% más económicos que los de marca de fabricante. Este intervalo de precios se viene estrechando desde 2009, momento en el que la diferencia de precio rondaba el 40%.

### Situación en el estado español

*En España, los 6 primeros operadores se llevan el 49% de cuota de mercado*

El segundo operador es hipermercados y supermercados Carrefour, cuya penetración es del 7,9%. Seguidamente está una de las principales cadenas de descuento, Día con el 7,5%, que logra hacer su camino al haberse separado de Grupo Carrefour.

En el cuarto lugar está Grupo Eroski aunque pierde algo de su cuota, hasta 3 décimas, al 7%, ya que debió realizar unas desinversiones durante este año. Detrás se posicionan los grupos Auchan (Alcampo y Simply Market) con un 4%, y posteriormente Lidl con un 2,9%.

### Distribución alimentaria en la CAPV

**Las ventas de los productos de alimentación reflejan un descenso del 0,4% a septiembre de 2013, mientras que las correspondientes al resto de artículos experimentan una subida del 4,4%. Por territorios, en Álava las ventas aumentan un 5,7%, en Bizkaia registran un ascenso del 1,8% y en Gipuzkoa suben un 2,2%.**

El pasado 2012, avanzó un 0,4% en términos de dotación comercial minorista. Este aumento vino de la mano de las provincias de Araba y Gipuzkoa, que subieron un 1,7% y del 0,7%, respectivamente; mientras Bizkaia retrocedía un 0,2%. Así, a 31 de diciembre de 2012, había en la CAPV 893 establecimientos que ocupan 511.509m<sup>2</sup>., lo que supone un 4,18% sobre el total nacional, con 20.215 establecimientos y 12.239.666m<sup>2</sup>.

En 2012, se cerraron en Euskadi 17 establecimientos que borraron 5.497 m<sup>2</sup> del mapa detallista. Por el contrario, se inauguraron un total de 15 centros que generaron 8.329 m<sup>2</sup> de nueva sala de venta. En este contexto, Eroski fue el operador más activo en cuanto a aperturas, con la puesta en marcha de cuatro centros (4.651 m<sup>2</sup>), generando así el 55,8% de la sala de venta de nueva creación.

**En el conjunto de la comunidad hay 863 supermercados y 30 hipermercados, que suman un total de 511.509 m<sup>2</sup> y suponen una densidad comercial de 241 m<sup>2</sup> cada 1.000 habitantes, produciéndose en el 2012 un total de 15 nuevas aperturas de establecimientos.**

**En Euskadi, los cinco primeros operadores copan el 76,8% de cuota de mercado**

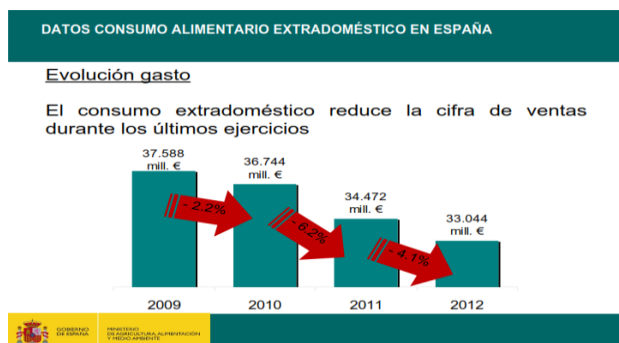
Sin embargo, en el futuro más cercano, pueden darse numerosos cambios, con la más que probable irrupción de Mercadona en Euskadi, máxime desde su reciente irrupción en Navarra (abrió su primer local en enero de 2013). Esta Comunidad Autónoma es la única donde la firma valenciana no posee representación alguna. Se prevé su entrada en la zona, probablemente para finales de 2014, con la apertura de 25 tiendas y una inversión de 50 M€ en cinco años. Por tanto, entra en juego un nuevo operador, que puede alterar de forma significativa el mapa del actual mercado de la distribución en los próximos años.

**Se prevé la irrupción de Mercadona en el mercado de Euskadi a partir de finales de 2014**

## DISTRIBUCIÓN CANAL HORECA

### Hostelería, Restauración, Colectividades

Tanto en el País Vasco como en España ha existido una cultura muy arraigada de comer fuera de casa. Sin embargo, en los dos últimos años, la crisis económica está influyendo en las costumbres de los consumidores, que tratan de reducir el gasto en alimentación en bares y restaurantes.



En el 2012, la alimentación en el hogar supuso el 67% del total de gasto en alimentación frente al 33% de la alimentación extradoméstica, descendiendo un 4,1% respecto al 2011 (Fuente: MAGRAMA).

Gráfico 30. Consumo alimentario extradoméstico en España.  
Fuente: MAGRAMA

El retroceso del consumo fuera del hogar se nota especialmente en el canal Horeca, que sufrió una bajada del 3,2% en número de establecimientos y del 3,3% en el valor de sus ventas en los productos controlados por Nielsen.

### Situación en el País Vasco

El País Vasco, contaba en el año 2012, según datos de Alimarket, con 62 empresas en el sector de distribución foodservice, generando 1.507 empleos y unas ventas de 730,36 M€ (+2,1% que en el año 2007).

En el ranking de las 100 primeras empresas de distribución foodservice (M€) tenemos empresas con sede en la CAPV: Central logística Agrupada, A.I.E. en el puesto 23 (73,0 M€ de ventas en el 2012); SDA. Distribuidora Alimentaria, S.L en el puesto 39 (49 M€); Europacífico Alimentos del Mar, S.L en el puesto 45 (43 M€); Aleyfa, S.A., en el puesto 55 (38M€); Pescados y Mariscos Rodolfo, S.A., en el puesto 74 (29 M€); Álvaro Basarrate, S.A. en el puesto 79 (28M€); y Perez Viñas, S.A. en el puesto 92 (25 M€), y

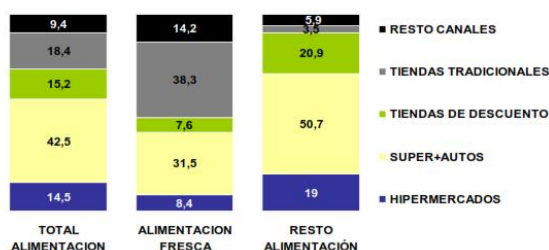
## TIENDA TRADICIONAL

*En España la cuota media de mercado en ventas tradicionales es del 37,1%*

En la misma medida en que aumenta el peso de la distribución moderna en las ventas al hogar, disminuyen las ventas de las tiendas tradicionales en la mayoría de los subsectores, a excepción de algunos como el cárnico. En el caso del sector **panadero, cárnico o el pesquero** la tienda tradicional tiene aún una importante representación, siendo el lugar elegido por muchos consumidores para adquirir estos alimentos. Tan solo las ventas del sector panadero en tiendas tradicionales superan las ventas de la distribución moderna.

LA TIENDA TRADICIONAL ES EL CANAL PREFERIDO PARA LA COMPRA DE FRESCOS, SUPERMERCADOS Y TIENDAS DE DESCUENTO PARA ENVASADOS

% Cuota de mercado de los canales de compra en Volumen. 2012



\* Tiendas Tradicionales = Tienda Tradicional, Panadería, Carnicería/Charcutería, Pescadería, Tienda de Congelados, y Mercados y Plazas

\* Resto Canales = Autoconsumo, Mercadillos y otros.



Según un reciente estudio del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, la tienda tradicional es el canal preferido por los consumidores para la compra de productos frescos.

Gráfico 31. % Cuota de mercado en los canales de compra en volumen.

Fuente: MAGRAMA



## 4.4. Consumo

### SITUACIÓN ACTUAL

Sabiendo que la sociedad es la suma de sus individuos, el mercado se encuentra ante millones de personas con criterios diferentes a la hora de evaluar un producto, lo que dificulta la realización de campañas de marketing para impulsar su venta, aunque la realidad demuestra que las sofisticadas investigaciones de mercado que se ponen en marcha hoy en día, son muy capaces de predecir hacia dónde se encaminan las preferencias de las personas consumidoras.

Estamos hablando de consumidores y consumidoras que exigen cada vez más a la hora de elegir los alimentos que compran, lo que supone enfocar los esfuerzos hacia una venta de productos de mayor calidad, mejor presentados y adaptados en tamaño y formato a las necesidades de los hogares actuales y dando una información más precisa y más clara de lo que se va a consumir.

### CAMBIOS EN LOS HÁBITOS DE CONSUMO

Según los últimos estudios publicados, la mayoría de las consumidoras y consumidores han cambiado sus hábitos de consumo como consecuencia de la crisis. (Fuente: MAGRAMA. Panel de consumo alimentario.)

Estos cambios se ven reflejados en:

- Mayor asiduidad al punto de venta, con un menor gasto.
- Disminución del consumo en aquellos productos no básicos.
- Mayor dedicación de tiempo a la compra.
- Menor volumen de compra, pero fidelidad a las marcas de siempre.
- Mantenimiento del volumen de compra, pero apuesta por marcas más económicas, marcas blancas.
- Aumento del turismo local y disminución del de larga distancia.
- Menor gasto en ocio.
- Mayor uso de los servicios de reparación.
- Reducción del gasto en alimentación fuera del hogar.
- Menor consumo de ecológico.
- Cambio en los hábitos de compra en productos alimenticios: menos presencia de fresco y más congelado, menos vacuno y ovino, y más pollo y pavo, mayor gasto en producto elaborado.
- Aumento del uso de Internet para la compra alimentaria, 9,5% del consumo total.
- Mayor uso de las redes sociales e Internet para investigar productos alimenticios.

Dentro del conjunto del estado español, es el País Vasco el que tiene un mayor gasto en alimentación, lo que puede devenir de unos precios más elevados que en el resto del estado, ya que el análisis del consumo per cápita nos sitúa en una posición inferior a la media del resto del estado.

Esta reducción en el gasto sucede independientemente del grado en el que la crisis ha afectado la vida diaria de cada persona. Los medios de comunicación han provocado en cierta medida tal alarma social debido a la crisis económica, que incluso aquellas personas que mantienen su trabajo, su sueldo y con ello su nivel económico, han ralentizado el gasto por el miedo a lo que les pueda deparar el futuro.

## CONSUMO ALIMENTARIO EN LOS HOGARES VASCOS

Según el Panel de Consumo Alimentario del MAGRAMA, en la Comunidad Autónoma de Euskadi el gasto por cápita, es decir, el gasto medio por persona en alimentación ascendió a 1.967,92 euros, cifra record un 14% superior a la registrada el año 2012. El Consumo per cápita, esto es, el volumen de alimentos consumidos por persona, ascendió a 738,75 kg/litros que sigue la misma tendencia que el gasto en alimentación, mostrando un crecimiento del 14% respecto del año precedente.

Por el contrario, el gasto por persona en el Estado ascendió a 1.524,25 euros en 2013, un 3,8% superior al gasto per cápita de 2012, rompiendo la tendencia negativa de 2012. El consumo por persona también se incrementa, pero en mayor medida (+2,2%), alcanzando los 676,35 kg. Por lo tanto, además de un mayor consumo de alimentos también se ha producido un crecimiento de los precios.

El volumen por persona en alimentación consumidos en los hogares vascos es un 9% superior a la media estatal, sin embargo, el gasto por persona es un 29% superior en la CAE que en el Estado, es por ello, que se puede concluir que los precios de los alimentos son más altos en el territorio vasco que la media estatal.

En el gráfico se presenta la evolución del gasto medio de las principales rúbricas entre 2004, 2012 y 2013. Destaca el fuerte incremento medio de gasto entre los tres ejercicios, pasando de 1.360,1 euros en 2004, hasta los 1.730,4 euros contabilizados en 2012 y la cifra récord alcanzada en 2013 (1.967,92 €).

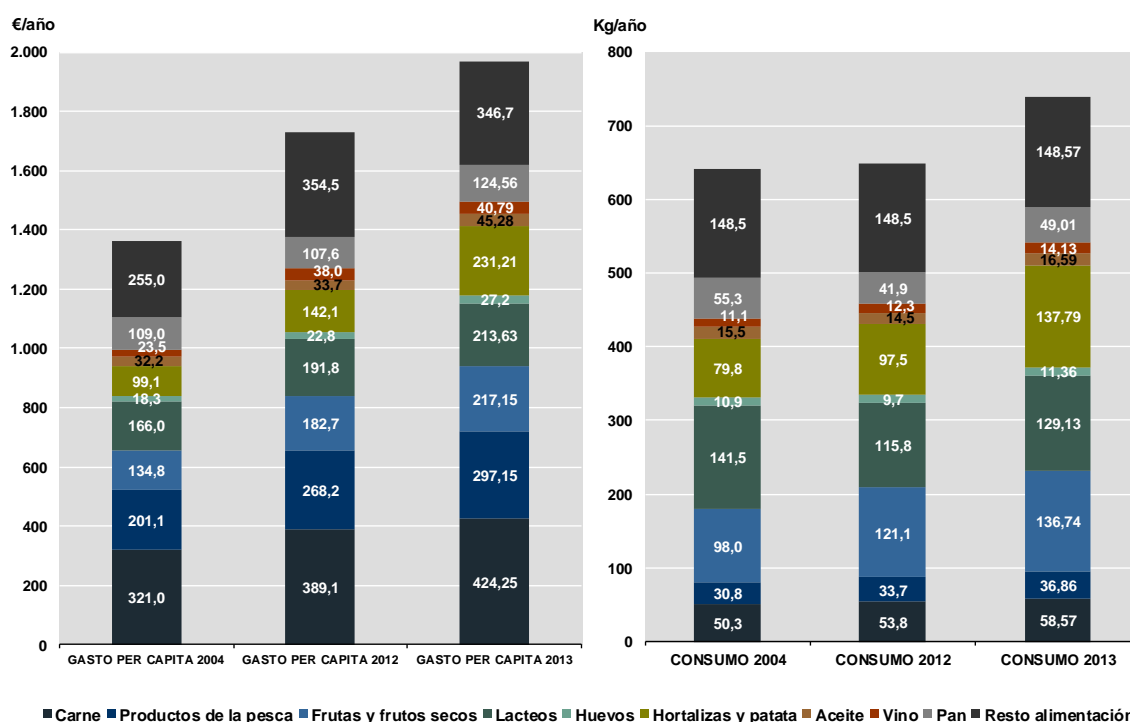


Gráfico 32.- Evolución del gasto y consumo de los principales productos alimentarios. CAE. Año 2004 y 2012. (Elaboración propia.)

Entre las mayores subidas del gasto en el periodo 2012-2013 por grupos de productos destacan las Hortalizas y patatas con el 63%, aceite con el 35%, las frutas y frutos secos y los huevos con el mismo crecimiento, 19%; en cuanto a los descensos únicamente "resto de alimentación" retrocede un 2%.

Los hábitos de consumo también varían durante el periodo de estudio, destacan las subidas de consumo en hortalizas y patatas (41%), pan (17%) y huevos (17%), sin embargo, no se producen descensos en el consumo de ningún producto en el periodo 2012-2013.

## CONSUMO ALIMENTARIO DE QUESO DE OVEJA EN LOS HOGARES VASCOS, NAVARROS Y LA MEDIA ESTATAL

Según los datos que presenta el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAGRAMA), a través de la actual Dirección General de Industria Agroalimentaria y Alimentación, se analiza la información de consumo alimentario. Esta información se basa en encuestas efectuadas entre los consumidores y los responsables de compras de dichos establecimientos.

Para el “consumo de queso de oveja”, los indicadores que nos dan para el 2013 son los siguientes:

	País Vasco	Navarra	Estado
<b>Volumen Consumido</b>	856,27	310,63	18.409,32
<b>Valor</b>	9.746,64	3.853,22	198.983,29
<b>Precio medio</b>	11,38	12,40	10,81
<b>Consumo per cápita</b>	0,45	0,48	0,40
<b>Gasto per cápita</b>	5,18	5,85	4,37

Tabla 18.- Principales indicadores de consumo  
Fuente: Panel de consumo alimentario del MAGRAMA

El consumo, según tipo de canal se describe en la siguiente tabla que figura debajo. Destacable es que con más del 50%, se compra en el canal de Supermercado (53%), seguido en importancia está el Hipermercado (21,2%), que como ya se sabe está perdiendo ventas a favor del Supermercado.

El 23% restante se reparte básicamente entre el canal Discount (10,6%), y la Carnicería/Charcutería (7,7%). En el resto de canales las cantidades que se mueven son muy pequeñas.

Canal	Volumen (miles de kg)	Valor (miles de €)	Precio medio kg
Autoconsumo	12,22	119,37	9,77
Bar/Bodega	8,18	94,64	11,57
Carnicería/Charcutería	1.137,42	12.905,88	11,35
Discount	1.566,52	16.290,79	10,4
Economato	81,84	793,09	9,69
Supermercado	8.162,83	84.787,24	10,39
Hipermercado	3.127,25	35.467,88	11,34
Tienda tradicional	390,48	4.264,61	10,92
Mercadillo	201,33	2.015,09	10,01
Internet	60,38	615,02	10,19

Tabla 19.- Canales de compra del queso  
Fuente: Panel de consumo alimentario del MAGRAMA

El precio medio se mueve en una horquilla que pasa de los 9,69€/kilo del “*economato*”, en su nivel más económica, a los 11,57€/kilo del “*Bar/Bodega*” donde se alcanza el precio más alto.

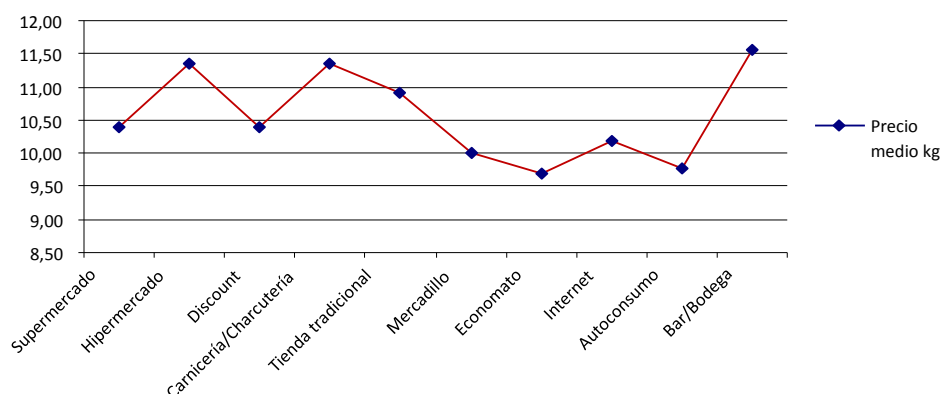
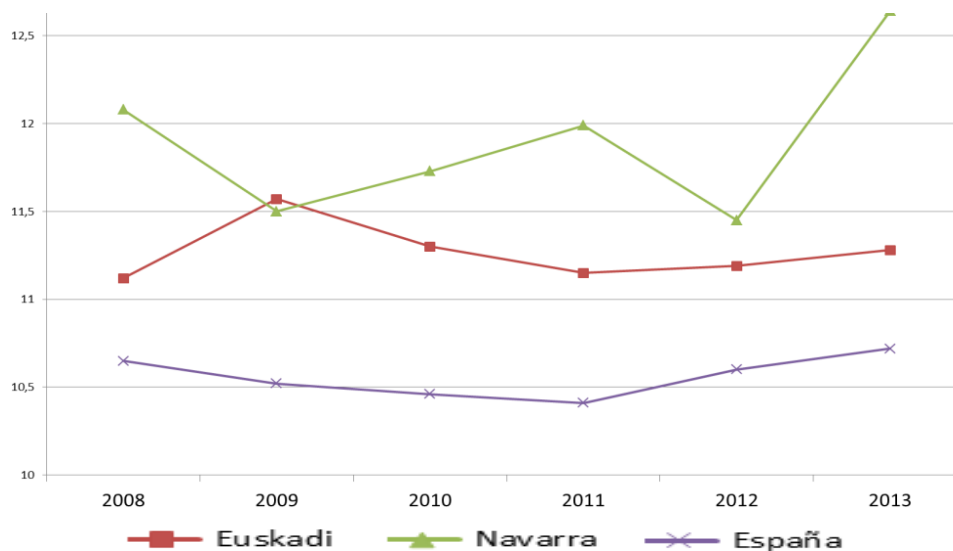


Gráfico 33.- Precio medio del queso en 2013 según canal de compra  
Fuente: Panel de consumo alimentario del MAGRAMA

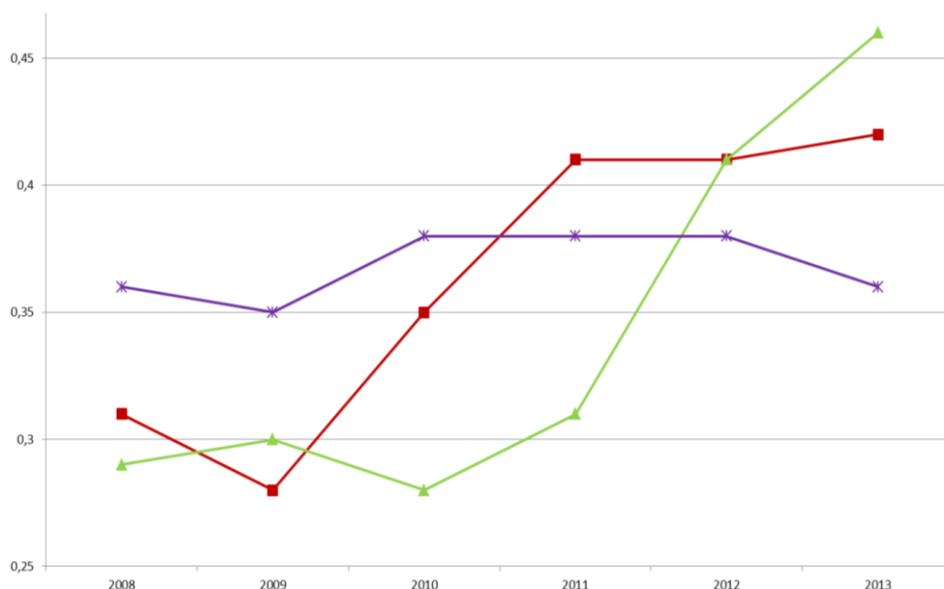
El precio medio, durante el periodo 2008 (año de inicio de la crisis) hasta el 2013 es claramente inferior en el Estado que en Euskadi y Navarra. En ambos años se mantiene en niveles de aproximadamente 10,7€/kilo. La evolución es negativa en los años 2008 a 2011 (precio por debajo de los 10,5€) para tener un línea ascendente en los dos últimos años, y conseguir el precio que se alcanzó en 2008.

El precio en Euskadi es para todos los años superior al precio nacional porque se trata, en su mayor parte, de queso con Denominación de Origen: IDIAZABAL. Todos los años se mantiene el precio en un valor casi similar de 11 a 11,5€/kilo, a excepción de 2009 que llega a superar los 11,5€.

El precio más elevado durante todo el periodo se produce en la Comunidad de Navarra. Entre los quesos de oveja, hay que añadir al de IDIAZABAL el queso del RONCAL. A excepción de los años 2009 y 2012 dónde el precio cae considerablemente (algo inferior a 11,5€/kilo), el resto de años se mantiene en los 12 y 12,7 de 2013.



Gráficos 34.- Precio medio del queso de oveja en la CAE, NAVARRA y ESTADO  
Fuente: Panel de consumo alimentario del MAGRAMA



**Gráficos 35.- Consumo de queso de oveja en la CAE, NAVARRA y ESTADO**  
Fuente: **Panel de consumo alimentario del MAGRAMA**

El consumo en el Estado, a diferencia de lo que ocurría con el precio, es el mayor de los tres ámbitos geográficos durante los años que van de 2008 a 2010, para descender a niveles inferiores de consumo de los que se produjeron tanto en la CAE, como en Navarra durante los 3 últimos años. En cualquier caso, el consumo se ha movido dentro de una horquilla que va de 0,35 a 0,38 kilos per cápita.

En Euskadi, tras una caída en 2009, se produce una tendencia al alza muy pronunciada durante los dos años siguientes, llegando a pasar de 0,28 a niveles cercanos a 0,41 kilos per cápita. Después de 2011 los niveles de consumo, prácticamente se mantienen.

Para finalizar, Navarra, tiene similar tendencia que Euskadi, pero el crecimiento fuerte y sostenido se produce en el año 2010 y sigue creciendo hasta 2013, último año disponible, de 0,28 a 0,46€/kilo

# 5. Entorno y tendencias

## 5.1. Entorno sociodemográfico

Hoy en día vivimos en un entorno global y cambiante, lo que hace que una información actualizada que analice todas las variables posibles ofrezca una ventaja a la hora de diseñar políticas que ayuden a nuestro sector productor y elaborador agroalimentario.

### Evolución socioeconómica de los hogares

La crisis económica y financiera internacional que golpea con especial virulencia al estado español, ha hecho que se revierta la tendencia creciente que hasta ahora mostraban los hogares estatales, registrando por primera vez desde hace años, un descenso en el número de los mismos.

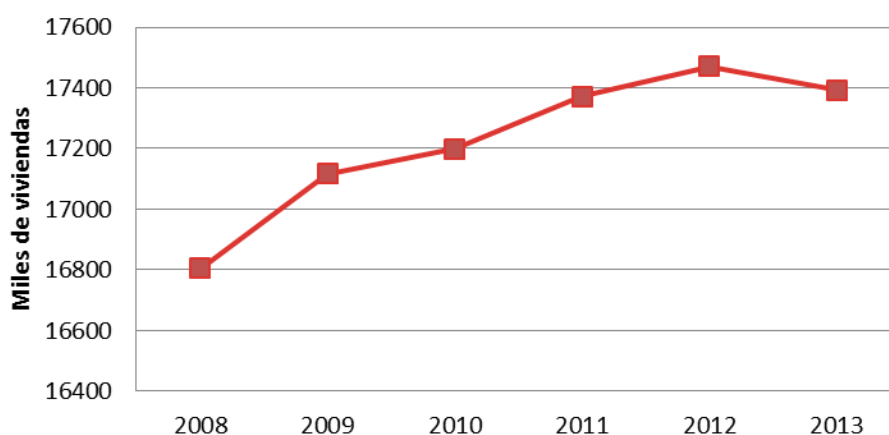


Gráfico 36. Evolución del número de hogares en España. 2008-2013.  
Fuente: Encuesta de Población Activa (3º trimestre de 2013) del INE

***Se reduce el número de hogares y aumenta el número de personas por hogar.***

El descenso ha sido generalizado en todo tipo de hogares, incluso en aquellos denominados “singles” o hogares unipersonales, colectivo que en los últimos años no había hecho sino aumentar, pero que en éste último año ha experimentado un ligerísimo descenso, que no es alarmante por su cantidad, sino por la ruptura en la tendencia alcista experimentada hasta ahora, todavía es pronto para detectar si este dato será tendencia o sólo está provocado por la situación de crisis actual.

	2013	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Total</b>	<b>17.391,9</b>	<b>17.471,7</b>	<b>17.371,5</b>	<b>17.199,6</b>	<b>17.115,9</b>	<b>16.804,9</b>
Una persona	3.481,3	3.483,8	3.372,7	3.250,5	3.229,1	3.029,3
Dos personas	5.264,7	5.276,5	5.214,5	5.142,5	5.033,4	4.892,8
Tres personas	3.972,2	3.955,0	4.031,5	4.036,8	3.992,2	3.953,0
Cuatro personas	3.422,3	3.489,4	3.496,4	3.477,2	3.527,8	3.571,0
Cinco personas	896,1	904,1	892,6	921,6	972,4	986,9
Seis personas	235,5	243,5	252,0	252,5	247,0	259,1
Siete personas	73,1	76,9	63,1	71,4	69,5	66,1
Ocho personas	20,6	24,8	30,2	30,4	22,7	28,2
Nueve personas	17,9	11,7	12,9	9,1	13,6	8,0
Diez y más personas	8,3	6,0	5,6	7,5	8,3	10,6

Tabla 20. Evolución de los hogares por número de personas que los componen. 2008-2013.  
Fuente: Encuesta de Población Activa (3º trimestre de 2013) del INE

Según los resultados provisionales de la ECV (Encuesta de Condiciones de Vida) del año 2012, referida a datos del año 2011, los ingresos medios anuales por hogar en España descendieron en un 1,9% respecto al año anterior, con un montante total de 24.609 €.

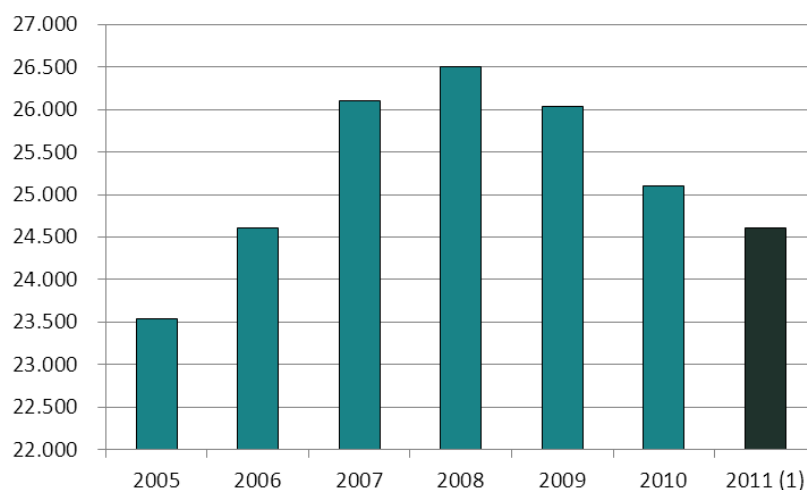


Gráfico 37. Ingresos medios anuales por hogar en España. 2005-2011. (1) Resultados Provisionales.  
Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida. INE.

También descendieron los ingresos medios por persona en un 1,3%, alcanzando los 9.321 euros, lo que repercute directamente en el nivel de gasto que asumen las unidades familiares.

Además se debe tener en cuenta que el número de hogares en los cuales la persona de referencia se encuentra en paro casi se ha triplicado en los últimos 5 años.

Los hogares con la persona de referencia ocupada tienen un gasto mayor que aquellos en los que se encuentra en paro, pero son los primeros los que en mayor medida han reducido su gasto en el último año, lo que puede ser debido a la incertidumbre sobre el futuro laboral que planea sobre gran parte de la población. También hay que tener en cuenta que aquellos hogares donde la persona sustentadora principal se encuentra en paro, tienen ya un gasto muy reducido lo que complica la posibilidad de reducirlo aún más.



En Euskadi el gasto medio se sitúa más de un 20% por encima de la media del estado español, lo que es consecuencia del alto nivel de precios, así como de la media de ingresos superior al resto del Estado.

## Incremento de la población mayor

Según las proyecciones demográficas de Eustat, la población mayor de 65 años en Euskadi se incrementará para 2030 en un espectacular 34%, mientras que la población total entre 16 y 64 años decrecerá en más de un 11%. A pesar de que no existen datos en Euskadi a partir de 2030, las tendencias demográficas en Europa nos hablan de un mayor aumento del envejecimiento a partir de ese año.

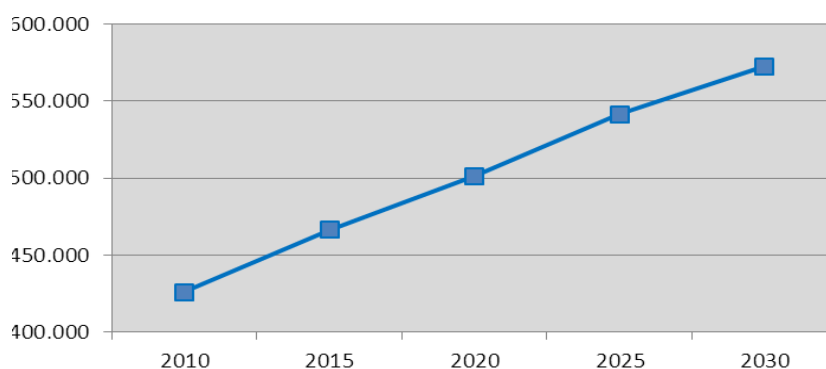


Gráfico 38. Evolución de la población de 65 y más años hasta 2030.

Fuente: Proyecciones de población de Eustat.

Es decir, se plantea un escenario a futuro, donde el mayor grupo de población lo van a conformar las personas con más de 65 años, con una esperanza de vida que ha aumentado mucho en los últimos años y se prevé que esa sea la tendencia a futuro, con lo cual, surge un colectivo activo y dinámico de personas con ganas de hacer, un segmento de la población que puede resultar el mayor consumidor de toda la sociedad, y hacia donde se están dirigiendo muchas de las políticas de marketing.

Este colectivo tiene un comportamiento de compra diferente al de otros:

- Mayor número de visitas a comercios
- Menor gasto en cada visita
- Aumento del gasto total por hogar en los últimos 5 años (la mayoría de la población ha reducido dicho gasto)
- Apuestan por sus marcas habituales, se decantan menos por marcas blancas
- Gastan más en alimentación y cuidado de hogar que otros colectivos.

Son personas mayores que no tienen una actitud pasiva, sino que tienen una mentalidad activa y joven, y demandan servicios de ocio, salud y belleza, con el objetivo de sentirse lo mejor posible en esta nueva etapa de su vida, el concepto ha cambiado, no afrontan sus últimos años, disfrutan de un nuevo momento, con menos obligaciones y más tiempo para disfrutar.

Pero también se debe tener en cuenta que el número de hogares en los que la persona de referencia es una persona jubilada no ha dejado de crecer desde que comenzó la crisis y la tendencia de muchas personas a volver a casa de los padres se manifiesta cuando se observan a las y los pensionistas que acogen a personas en paro: la cifra se ha duplicado en los últimos 5 años.

## Evolución de la población inmigrante

En las últimas décadas la población inmigrante se había convertido en un colectivo muy importante dentro de la sociedad, tanto por su número, como por su juventud, lo que influía en la aparición de nuevas costumbres que poco a poco se iban incorporando a nuestra sociedad.

Ha sido la población inmigrante la que ha hecho revitalizar la natalidad en los últimos años, se han convertido en demandantes de productos diferentes, propios de sus países de origen, y era un colectivo en aumento constante.

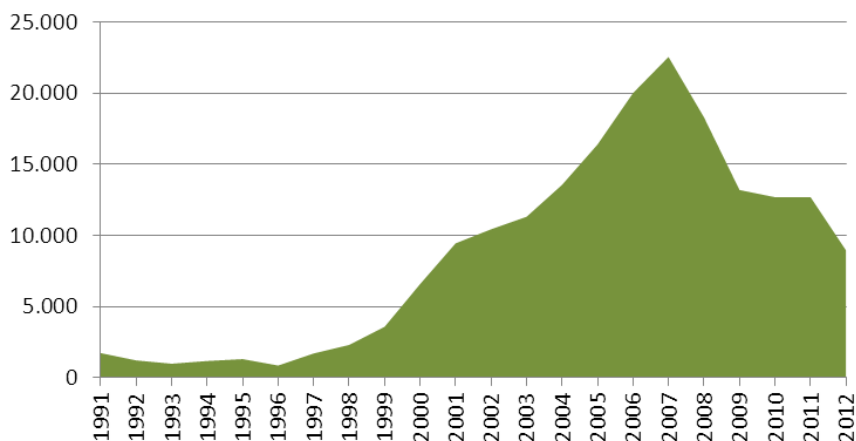


Gráfico 39. Migraciones externas de la CAE. 1991-2012.

Fuente: Eustat.

Pero la crisis ha llegado, y ha hecho que el número de inmigrantes registrado en el año 2012, se reduzca a la mitad de lo que se recogió en 2008, ya no es un colectivo en aumento constante, aunque a pesar de ello sigue siendo un colectivo a tener en cuenta al evaluar el consumo de la población.

Los hogares extranjeros realizan más de la cuarta parte de sus gastos en hipermercados, un 5% más que la media de hogares del estado español. No suelen consumir en el canal tradicional, pequeño comercio, que también suele ser más caro. La constante búsqueda de opciones más económicas por parte de los hogares inmigrantes les permite gastar menos que la media de hogares.

A tener en cuenta la cada vez mayor cantidad de tiendas de alimentación con gerencia extranjera, con nuevos productos y diferentes hábitos de horarios.

## Turismo

El sector turístico es un sector a tener en cuenta, ya que muchas de las personas que nos visitan lo hacen con intención gastronómica, vienen a conocer nuestro sector productor y elaborador alimentario. Esto dice mucho de la alta calidad en la que se mueve dicho sector, y en la imagen exterior que se tiene del mismo, muy positiva.

Durante los últimos años el número de turistas que nos ha visitado no ha dejado de crecer, desde 2008, es decir, desde el comienzo de la crisis no ha cambiado la tendencia hasta ahora, el año 2012 no ha crecido el turismo pero se ha mantenido lo que es un buen indicador para nuestro sector turístico, que en estos tiempos tan complicados es capaz de mantener unas cifras muy aceptables. Es la quinta comunidad autónoma del estado con mayor peso turístico proveniente del extranjero.

Del total de turistas que llegan a Euskadi, un 55,4% proviene del estado, ha descendido respecto al último año en un 0,5%, y el resto del extranjero, que ha aumentado en un 2,2%.

## Precariedad económica y pobreza

Como consecuencia de la crisis, se han reducido los ingresos medios, lo que no ha hecho que la tasa de riesgo de pobreza aumente, al contrario, ha disminuido ligeramente, de 21,8% recogido en 2011, al 21,1% de 2012. El grupo social que ha provocado este descenso ha sido el de mayores de 65 años, que ha reducido su tasa de riesgo de pobreza en 5 puntos porcentuales en un año, no ha actuado así el grupo de edad de 16 a 64 años, que han visto como su tasa aumentaba ligeramente, del 19,4% al 21%.

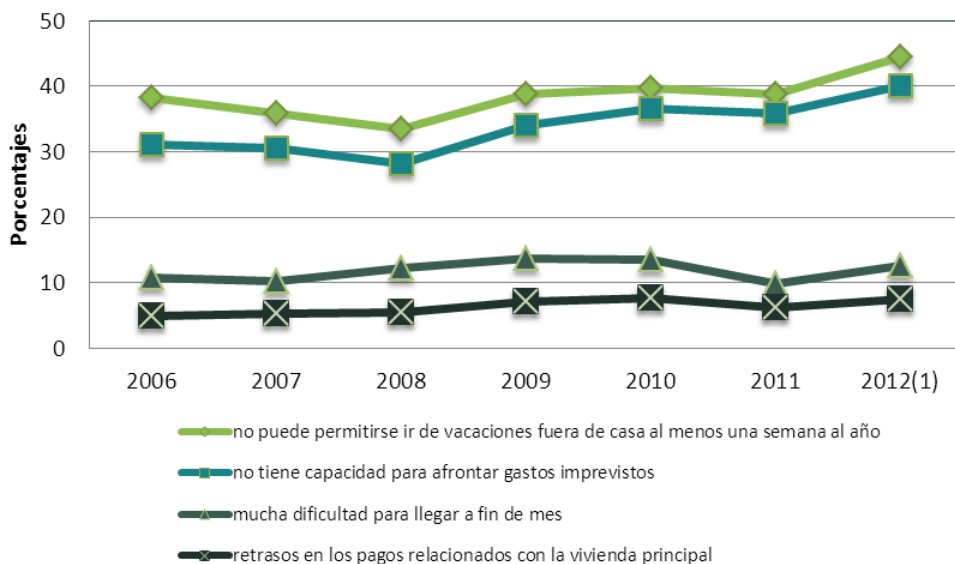


Gráfico 40. Evolución de las dificultades económicas de los hogares. Año 2012.

Fuente: (1) Resultados Provisionales. Encuesta de Condiciones de Vida. INE.

Esta precariedad económica afecta en mayor medida a aquellas personas con estudios primarios o secundarios, a las familias monoparentales, a las personas paradas o inactivas, y a las personas extranjeras.

## 5.2. Entorno ambiental

El entorno ambiental de las empresas alimentarias está condicionado por 4 factores principales, **la situación de los recursos naturales, el manejo de residuos y vertidos, los requisitos ambientales del mercado y las tendencias en legislación ambiental**. Estos factores determinan el impacto del entorno ambiental en la industria alimentaria, ya que tienen una influencia directa en la rentabilidad de la industria, así como en la sostenibilidad de sus actividades a largo plazo. Asimismo, estos factores influyen y determinan las tendencias tecnológicas en materia de Medio Ambiente.

### **Situación de los Recursos naturales**

#### ***Sobreexplotación de recursos naturales.***

- Actualmente se está produciendo una sobre-explotación de recursos naturales en muchos casos. Esto conlleva que exista cada vez una mayor escasez y/o dificultad de obtención de materias primas a coste razonable (p.e. especies pesqueras, combustible, etc.). Esto sitúa de un modo creciente a la utilización de recursos naturales como factor crítico de rentabilidad y/o supervivencia de la actividad alimentaria.
- Por ello, es imprescindible promover un aseguramiento de los recursos naturales como materias primas y auxiliares a largo plazo (materias vegetales, animales y minerales, agua, energía).

### **Manejo de los residuos y vertidos**

#### ***Baja tasa de aprovechamiento y valorización de residuos y vertidos.***

- La descarga de efluentes con alto contenido en sólidos, materia orgánica, y aceites y grasas propios del sector alimentario conllevan una necesidad de tratamiento de depuración de dichas aguas para el cumplimiento de la normativa, conservar un buen estado ecológico de los medio acuáticos y mantener un clima de paz social.
- Los costes de tratamiento de vertidos (inversión y explotación) son muy altos por lo que suponen un gran esfuerzo económico para las empresas.
- La alta variabilidad de dichos vertidos provocan que las tecnologías actuales de depuración sean en ocasiones ineficientes o insuficientes para el cumplimiento de la normativa ambiental.
- Actualmente existe un bajo nivel de aprovechamiento o valorización de subproductos generados por la industria.
- Este aprovechamiento está dificultado por una orografía muy accidentada y una alta dispersión de las industria alimentarias. Esto conlleva asimismo unos altos costes de gestión de dichos residuos.
- No existe suficiente industria competitiva de aprovechamiento de subproductos.
- Asimismo, existe una falta de conocimiento de posibilidades de valorización de subproductos y/o gestión de sus vertidos por parte de las empresas.

### **Tendencias en legislación ambiental**

#### ***Nuevas políticas medioambientales. Mayor control de la administración.***

- Actualmente se están promulgando e implantando a nivel europeo, estatal y autonómico nuevas políticas orientadas cada vez más a la protección del medio ambiente. A nivel de la CAPV cabe

destacar la Estrategia Ambiental Vasca de Desarrollo Sostenible (2002-2020) y el Programa Marco Ambiental (2007-2010) de la CAPV. Estos instrumentos marco se apoyan en varios Planes específicos. Algunos de influencia significativa en el sector son:

- o Plan Vasco de lucha contra el Cambio Climático 2008-2012
- o Plan de Consumo Ambientalmente Sostenible 2006-2010
- o Plan de Gestión de Residuos de la Industria Alimentaria (2007-2012)
- o Plan de Suelos Contaminados 2007-2012
- Estas políticas, entre otros aspectos, fomentan el aumento en el control de la administración para potenciar el desarrollo sostenible y el cumplimiento de normativa ambiental, con especial hincapié en materia de prevención de la contaminación, vertidos industriales y gestión de residuos y subproductos
- Asimismo, se han promulgado nuevas normativas de aplicación que inciden directamente en la actividad alimentaria. Las principales son:
  - o Ley 3/1998 general de protección del medio ambiente del País Vasco
  - o Ley 16/2002 de Prevención y Control Integrados de la Contaminación (IPPC)
  - o Directiva Marco del Agua (2000/60/CE), Real Decreto legislativo 1/2001 de texto refundido de la Ley de Aguas y Ley 1/2006 de Aguas de la CAPV.
  - o Ley 26/2007 de Responsabilidad Medioambiental
- La globalización de las cadenas alimentarias está provocando que los productos alimentarios estén sometidos cada vez más a normativa ambiental de varios países y a convenios internacionales, los cuales es necesario respetar.

## ***Tendencias en el mercado***

### ***Aumenta la demanda de productos verdes y medioambientalmente responsables.***

- Aunque lentamente, se está produciendo un aumento de la demanda de productos “limpios” y responsables con el medio ambiente. No obstante, actualmente todavía es más una declaración de intenciones que un verdadero acto de compra.
- También hay una demanda creciente de información ambiental de producto (huella de carbono, eficiencia energética, huella ecológica, etc.)
- Un filón importante a explotar en este nicho de mercado está relacionado con el vínculo emocional (asociado al origen local del producto o lo natural, por ejemplo) que estos productos establecen con el consumidor. Asimismo, los clientes finales y el sector de la distribución están aumentando sus exigencias de homologación ambiental de sus proveedores. En ese sentido, la sostenibilidad de todo el ciclo de vida de los productos alimentarios (ambiental, pero también económica y ético-social) comienza a ser un factor de influencia en la cadena de valor de los productos.

## 5.3. Entorno tecnológico y TICs

### **Tecnología**

Para la industria alimentaria es crucial tener la capacidad de colocar nuevos productos en el mercado. Por tanto, la capacidad de producir o adoptar nuevas tecnologías es clave para garantizar la competitividad. Además, desde el punto de vista de la política económica, la industria alimentaria se considera como una industria madura, en la cual el cambio tecnológico puede desempeñar un papel revitalizador. La tecnología es un aspecto clave en cuanto a:

- Calidad y seguridad. Trazabilidad
- Procesado
- Innovación en producto y Novel Foods

- **Calidad y seguridad. Trazabilidad**

La calidad y seguridad del producto final deben estar presentes desde el mismo inicio de la concepción del producto alimentario. Este conocimiento básico, aplicado al proceso industrial, permitirá diseñar procedimientos específicos a las necesidades de cada tipo de alimento.

La utilización de tecnologías cada vez más complejas para el control en línea de procesos y de productos en curso de elaboración, continuará su implantación en la pequeña y mediana industria. En el control del producto final se desarrollarán métodos de análisis rápidos y específicos para la evaluación microbiológica, química y sensorial de los alimentos. Estos métodos de control deben ser versátiles y, en la medida de lo posible, multi-paramétricos. En el medio-largo plazo se extenderá el uso de métodos no destructivos para analizar los alimentos envasados, sin perforar el envase ni contaminar el producto.

El consumidor actual está exigiendo información en todos los ámbitos relacionados con la cadena alimentaria: sobre el alimento que va a consumir, su proceso de fabricación, los controles a los que ha estado sometido, sus orígenes, etc. Actualmente, la información recibida es en algún caso parcial o, debido a la multiplicidad de canales, contradictoria, además de cada vez más compleja. Por ello, es necesario un esfuerzo conjunto de todos los agentes que intervienen en el proceso alimentario para ofrecer al consumidor una fuente de información unificada y fiable.

- **Tecnologías de procesado**

Los futuros desarrollos tecnológicos buscan nuevos métodos de tratamiento y conservación de productos alimenticios, de menor consumo energético, que sean menos agresivos con el alimento y más eficaces para aumentar la vida útil de éstos, que en la situación actual adquiere una importancia primordial tanto en costes logísticos y de distribución como en la disminución de retornos. Cabe destacar: procesos de congelación, ultrafrecuencias (ej. Microondas), cocción o pasteurización al vacío, altas presiones, pulsos de luz, bioconservación, envases activos, envasado en atmósfera modificada, nuevos envases orientados al diseño de nuevos productos, procesado aséptico, tecnologías de higienización de agua, tecnologías de estabilización.

Por otro lado, las mejoras en los procesos a través de su automatización y el desarrollo de nuevos sistemas automatizados que permitan un mejor control y regulación del proceso así como una diferenciación y clasificación de los productos en continuo son varios de los campos en los que la

innovación por parte de las empresas será mayor, la cual se basará principalmente en la adquisición de tecnología externa.

La aplicación de muchas de estas tecnologías de procesado necesita previamente de trabajos de investigación específicos para cada caso, requiriéndose la comprensión del impacto de dichas tecnologías sobre cada alimento.

- ***Innovación en producto y Novel Foods***

El producto alimentario deberá estar diseñado en el futuro cada vez más a la medida del consumidor a que está destinado, considerándose tanto la presentación como el producto alimenticio.

El nuevo tipo de consumidor exige un tipo de comida y unos parámetros de calidad similares a los que esperaría si preparara personalmente el alimento. Esta situación llevará a la explotación industrial de la comida tradicional, con el diseño de nuevos procesos, formulaciones y envases adaptados a productos cocinados distintos de los que existen actualmente en el mercado y orientados a este nuevo nicho de mercado.

Otra gama de productos alimenticios que se está cada vez posicionando con más fuerza son los productos alimenticios intermedios (PAIs), los cuales generan un mayor valor en los productos terminados que los incorporan.

La demanda creciente del consumidor hacia alimentos más nutritivos y saludables, para el cuidado preventivo de la salud a través de la alimentación, está llevando al desarrollo de alimentos funcionales y/o nutraceúticos. Así mismo existe una preocupación cada vez mayor sobre el efecto de la alimentación en las principales enfermedades crónicas: obesidad, diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares, cáncer, osteoporosis, etc.

El Reglamento 258/97 sobre nuevos alimentos (Novel Foods) define estos últimos como alimentos e ingredientes alimentarios que no hayan sido utilizados en una medida importante para el consumo humano en la Unión Europea antes del 15 de mayo de 1997. En el caso de desarrollo de tecnologías emergentes y nuevos alimentos se requiere una validación con el fin de asegurar la seguridad y calidad de los nuevos alimentos producidos. La aplicación del Reglamento (CE) n° 258/97 hace que todo aquel producto producido mediante un nuevo proceso, si este último provoca una modificación de la estructura o la composición química del producto alimenticio que afecte a su valor nutritivo, metabólico o al nivel de sustancias indeseables, sea considerado como nuevo alimento y es por lo tanto regido por dicho reglamento.

La industria alimentaria está obligada a adaptarse tecnológicamente para ser capaz de producir este tipo de productos.

## ***TICs***

El acceso y uso de Internet se puede decir que está alcanzada por una parte muy importante de las empresas del sector, especialmente las de mayor tamaño. Ahora bien, como pasa en otros sectores, **no es lo mismo el acceso a las tecnologías de la información que el grado de utilización de las mismas como instrumentos básicos de negocio.**

En las empresas, hay utilidades bastante implantadas, como es el caso de las relacionadas con la gestión económico-financiera: facturación, la contabilidad o las bases de datos de clientes; sin embargo, el ir más allá y mejorar otros aspectos del negocio a partir de las tecnologías está más alejado de lo que debería haberse alcanzado ya o lo que se debería alcanzar en el futuro: la implantación de aplicaciones de negocio, la utilización de sistemas que permitan una mejor relación con clientes, la implantación de



aplicaciones que gestionen de manera más efectiva e integrada los diversos procesos del negocio (gestión de producción, postproducción y distribución, gestión de residuos, trazabilidad, etc.) está mucho menos implantada y no es éste el tipo de aplicaciones que en estos momentos más preocupen a una parte de las empresas del sector, aunque su utilización vaya a ser irremediamente un parámetro para mejorar la posición competitiva de las empresas y de la cadena de valor.

## 5.4. Entorno normativo

Las características que identifican la legislación alimentaria de la UE son las siguientes:

- **Dinamismo:** la legislación alimentaria es eminentemente dinámica, móvil, puesto que se halla en constante evolución. Es necesario que se produzca una permanente adecuación a la realidad científico-técnica, autorización de nuevas sustancias y productos, armonización legislativa, incorporación de nuevas materias objeto de regulación, etc. Esto genera una cascada permanente de nuevas disposiciones que acrecientan, modifican, completan o desarrollan el ordenamiento jurídico en esta materia.
- **Diversidad y dispersión competencial:** en el momento actual, varias Administraciones participan en el desarrollo legislativo de la normativa (Comunitaria, Estatal, Autonómica, e, incluso local), y dentro de cada una de ellas, distintos órganos o Departamentos de Gobierno (Direcciones Generales de la Comisión Europea, Ministerios, Consejerías, Concejalías) con competencias en la materia.
- **Tecnicismo:** la legislación alimentaria se caracteriza fundamentalmente por su marcado carácter técnico o técnico-sanitario, de obligado conocimiento y observancia por todos los agentes socio-económicos implicados en el sector agroalimentario.
- **Complejidad técnico-jurídica:** con frecuencia, la legislación agroalimentaria se superpone formalmente entre los diferentes niveles de la administración, dentro de las competencias propias de cada una de ellas. En otros casos ante la celeridad en el desarrollo de una disposición esta padece innumerables modificaciones que pueden contarse por decenas, complicando la comprensión, interpretación y aplicación de la misma.

Los cambios que se han producido en la legislación sobre higiene, obedecen, fundamentalmente, a las razones siguientes:

- Necesidad de reestructurar y agrupar la Legislación, excesivamente dispersa, en 18 Directivas, lo que dificultaba su manejo. Estas 18 Directivas han sido transformadas en 5 Reglamentos y 1 Directiva.
- Necesidad de hacer de la Seguridad Alimentaria, el pilar básico de la nueva legislación, lo que queda materializado en el Reglamento 178/2002 sobre Seguridad Alimentaria.

La UE tiene en marcha desde el año 2005 un programa comunitario para la simplificación del marco regulador en higiene alimentaria que ha pasado a constituir una acción prioritaria.

En este sentido, en España en el año 2013, se han derogado total o parcialmente más de 55 reglamentaciones Técnico-Sanitarias y Normas de Calidad referidas a productos alimenticios con el fin de armonizarlo con la Unión Europea (mediante [Real Decreto 176/2013](#)). Esta modificación atañe a los requisitos de higiene de los productos alimenticios.

En cuanto a la seguridad alimentaria y control de fraudes en Europa, La Comisión Europea adopta un paquete de medidas para reforzar la aplicación de las normas de salud y seguridad en el conjunto de la cadena agroalimentaria. El marco normativo pasará de 70 referencias legislativas a 5 grandes reglamentos marco para ordenar la cadena alimentaria, con un enfoque más basado en los riesgos.

4 grandes ejes:

- Control oficial: incremento de controles (incluido en microempresas) poniendo el foco en evitar fraudes (como la de la carne de caballo)
- Sanidad animal: 6 grandes paquetes de trabajo para mejorar las normas, diseñar un sistema común para detectar y controlar mejor las enfermedades y abordar de forma rápida y coordinada los riesgos de seguridad para la salud, los alimentos y los piensos.
- Fitosanidad: evitar nuevas plagas, sin olvidar al sector forestal.
- Materiales de reproducción vegetal: reglas más sencillas y flexibles para la comercialización de semillas y demás materiales de reproducción vegetal.

Estos cambios legislativos empezaran a ver la luz en 2016.

### Claves en normativa alimentaria:

- **Lucha contra el fraude alimentario:** Los últimos fraudes (carne de caballo) y crisis alimentarias (E.coli en pepinos) han sido determinantes en la introducción de nuevos reglamentos con nuevas exigencias para la industria alimentaria.
  - Se plantea un gran **cambio en la normativa de seguridad alimentaria con 4 ejes:** Control oficial, sanidad animal, fitosanidad y materiales de reproducción vegetal.
  - **Destacar la intensificación de los controles oficiales** en los productos alimenticios en la UE (incluido importaciones) y el control del fraude alimentario.
- **Etiquetado de origen:** el consumidor quiere saber de donde proceden los alimentos que ingieren.
- **Armonización en Europa del uso de aditivos alimentarios** con la entrada en vigor del [Reglamento \(CE\) nº 1333/2008](#).

A la vez que se revisa el uso de ciertos aditivos (colorantes sintéticos, aromas...) incrementa la demanda y el uso por parte de la I.A.A. de ingredientes y aditivos naturales (Clean label).
- Constante evolución del marco normativo sobre los **"novel foods"** y los **"health claims"**. Las opiniones de la EFSA (Reglamento 432/2012) condicionan la innovación y el lanzamiento de nuevos productos con declaraciones de propiedades saludables autorizadas por la Comisión.
- Normas cada vez más claras que protegen a **grupos más vulnerables** como los **lactantes o personas con condiciones médicas específicas**.
- Tanto desde la Comisión Europea como desde la FDA (en EE.UU) se están dando **pasos para la reducción de la acrilamida en los alimentos**. De momento son recomendaciones pero éstas pueden convertirse en una regulación que fije el control de los niveles de esta sustancia en los alimentos a medio plazo.
- La regulación sobre el uso de **grasas trans** se está endureciendo en EE.UU., y Europa empieza a aplicar medidas en ciertos países.
- Nueva regulación para asegurar la calidad y evitar fraudes en los **productos ibéricos** y el **aceite de oliva**.
- Oposición a los **cultivos GM** en Europa: Monsanto y BASF desisten en su intento por lograr nuevas autorizaciones.

## 5.5. Seguridad y Salud Laboral.

# Prevención de Riesgos Laborales

La organización de la prevención de riesgos está cubierta en la mayoría de las industrias alimentarias de la CAPV, aunque esta actividad está ampliamente delegada en los servicios de prevención ajenos. En cuanto a la organización interna, las empresas realizan acciones formativas puntuales de nivel básico, pero la formación necesaria para la habilitación de recursos preventivos en tareas específicas, es en muchas empresas inexistentes.

En general, las empresas tienen realizadas las evaluaciones de riesgos de sus actividades, pero en muchas ocasiones resultan genéricas.

Estos planes de mejora implantados están relacionados, mayoritariamente, con maquinaria o instalaciones, seguido de los sistemas de seguridad (superficies antideslizantes, EPIs), y finalmente, señalización y elementos de emergencia.

Por otro lado, las mayores dificultades que se encuentran las empresas en el cumplimiento de la legislación de seguridad y salud y en su implantación real en los centros de trabajo, son las relativas a los equipos de trabajo, maquinaria e instalaciones industriales, la coordinación de actividades empresariales, las relacionadas con la motivación y formación del personal y la gestión documental.

En cuanto al control llevado a cabo de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ocurridos en las empresas, se llevan registros de las mismas pero solo una mínima parte de las empresas realizan el cálculo de los costes asociados a los mismos.

***La industria de la alimentación, bebidas y tabaco es la quinta rama industrial de la CAPV con mayor tasa de incidencia de accidentabilidad.***

En el periodo 2008-2011 en la CAPV, se aprecia que hubo un punto de inflexión significativo de accidentes entre los años 2008 a 2009, pasando de 1082 a 793 (considerando las divisiones de actividad de Industrias Alimentarias - CNAE 10 - y Fabricación de bebidas - CNAE 11), correspondiente a una variación de -30,61%. Aunque del 2009 al 2010 se produjo un incremento del 11,76%, la variación final en el periodo 2008-2011 fue del -8,91% considerando ambas divisiones de actividad.

***La formación y concienciación del personal es una de las áreas de mayor influencia en la siniestrabilidad laboral.***

Una de las causas de accidentabilidad más frecuentemente detectadas son las relativas a la concienciación y formación del personal, la estructura y lugar de trabajo, la tecnología y la organización del trabajo. Es precisamente en relación a la formación en temas de seguridad y salud de los trabajadores, donde una amplia mayoría de las empresas ha realizado algún tipo de formación pero aún se debe mejorar en los contenidos y en el número de empresas que las planifican y ejecutan.

Otro de los aspectos a destacar está relacionado con la actividad en micropymes y pymes, donde existen procesos con un marcado carácter artesanal, realizados aún hoy en día íntegramente de forma manual. El riesgo ergonómico en este conjunto de tareas es significativo pudiendo ocasionar accidentes y enfermedades profesionales relacionados con los trastornos musculoesqueléticos (TMOs).

***Los Trastornos Musculo Esqueléticos están presentes en procesos artesanales de una manera significativa, siendo asumidos como parte inevitable de la actividad y sin establecer los mecanismos de gestión necesaria para su eliminación, reducción o control.***

Considerando el Informe sobre el Estado de Seguridad y Salud Laboral en el estado 2012 del INSHT (correspondiente a los datos de la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo de 2011) la mayor parte de los trastornos musculoesqueléticos se van desarrollando con el tiempo y son provocados por el propio trabajo o por el entorno en el que se llevan a cabo. También pueden ser resultado de accidentes, como, por ejemplo, fracturas y dislocaciones.

Con respecto a la relación de las empresas alimentarias con su entorno comercial en materia de seguridad y salud, la situación es muy desigual. En el caso de la relación con sus proveedores, muy pocas empresas conocen sus planes de prevención y es la última variable a tener en cuenta cuando se establece una relación con un proveedor. No obstante, muchas de las industrias alimentarias exigen que sus productos cumplan los requisitos de seguridad y salud. Y por otro lado, la exigencia por parte de sus clientes es mínima en el ámbito de la seguridad laboral y en los casos en los que se ha requerido, ha sido proveniente de la gran distribución.

***La variable de seguridad laboral, no es percibida como factor importante de diferenciación, aunque una parte significativa de las empresas lo tienen en cuenta en la innovación de productos y procesos, y la mayoría lo integra en la tecnología de sus líneas de producción.***

Es de destacar que pese a realizar estas inversiones, un número importante de empresas desconocen la existencia de ayudas de la Administración en materia de Prevención de Riesgos Laborales

Por último, debemos destacar que la CAPV ha desarrollado actuaciones en la materia a través de la definición del Plan Estratégico de Seguridad y Salud Laboral 2007-2010, y en concreto para el sector de industrias alimentarias, a través de la línea de trabajo ELIKAPREBEN, integrada dentro de los planes sectoriales de Prevención de Riesgos Laborales en el sector pesquero y agroforestal de la Comunidad Autónoma Vasca: NEKAPREBEN e ITSASPREBEN (2008-2012).

Estos planes sectoriales han significado un referente en la CAPV y en el estado, al ser una estrategia de actuación conjunta entre diferentes departamentos e instituciones, como el Departamento de Agricultura, Pesca y Alimentación, Dirección de Puertos y Asuntos Marítimos y OSALAN (Instituto de Seguridad y Salud Laborales) impulsores, promotores y desarrolladores de los mismos a través de una demanda parlamentaria que contaba con el apoyo de todas las formaciones políticas.

## 6. Matriz DAFO

Para la obtención de la Matriz DAFO para la DO Idiazabal se partió de la matriz global planteada en el desarrollo del **Plan de Competitividad de la Industria Alimentaria**. Dicha dafo de partida se completó con reflexiones específicas obtenidas a partir del diagnóstico sectorial realizado.

La matriz así compuesta se analizó en los diferentes grupos de contraste, donde se valoraron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades por relevancia, desde el punto de vista de las empresas incluyendo en su caso nuevos elementos a las matrices, eliminando los que se consideró no relevantes, y en muchos casos reescribiéndolos para que se adaptaran a la realidad del sector de la DO Idiazabal. De este proceso de reflexión valorada se obtiene una matriz DAFO focalizada en aquellos aspectos que todos los grupos hubieran valorado como muy relevantes.

A continuación se detallan las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades identificadas como muy relevantes y, del cruce de las mismas, se definirán las Estrategias, Acciones y Tareas para los próximos 3 años, 2014-2016.

### 6.1. Fortalezas

F1	Importante papel dinamizador de los productores de queso en las zonas rurales-Estrecho vínculo de la industria productora de queso idiazabal a producciones locales de leche.
F2	Existencia de "saber-hacer" ligado a la producción de queso.
F3	Buena imagen del sector ligado a la utilización de una <b>raza autóctona</b> bien adaptada, la práctica del <b>pastoreo</b> , la utilización de pastos de montaña <b>comunales</b> y al bienestar animal.
F4	Imagen de marca. Existencia de una DOP Idiazabal consolidada con notoriedad y dinámica
F5	Existencia grandes núcleos de población en el entorno cercano. <b>Muchos consumidores cerca</b> de la producción
F6	<b>Existencia de programas de financiación y ayuda propios de las administraciones</b> a la IIAA, además de los cofinanciados por Europa.
F7	Actividad <b>vocacional</b> y Empresarios con espíritu de sacrificio, emprendedor y gran fortaleza.

### 6.2. Debilidades

D1	<b>Deficiencias en la planificación e interrelación producción e industria</b> lo que dificulta el avance.
D2	<b>Atomización</b> . Las <b>nuevas</b> explotaciones y queserías que surgen son de <b>tamaño muy reducido</b> lo cual supone un obstáculo para la competitividad. (Limitación para inversiones, acceso a mercados, acceso a financiación). Disminuyen las de tamaño medio y grande
D3	A pesar de que la DO Idiazabal tiene una imagen consolidada, <b>incluso en el mercado local hay confusión entre los consumidores</b>
D4	Falta de <b>liquidez</b> de las empresas
D5	<b>Falta de profesionalización</b> en el ámbito comercial en las empresas. Procesos y estructuras de comercialización que no se adecuan a las necesidades reales del mercado.

## 6.3. Amenazas

<b>A1</b>	La industria agroalimentaria también afectada por la actual <b>Crisis Económica</b> (a pesar de la bajada de precios generalizada, descenso del consumo, <b>cambio de los hábitos de consumo</b> ).
<b>A2</b>	<b>Incremento del nivel de morosidad</b> y ruptura del equilibrio cobro/pago que complica la situación financiera de algunas empresas.
<b>A3</b>	Generación de competencia con <b>productos parecidos</b> pero sin los valores del Idiazabal. Imitaciones más baratas. Fraudes asociados a la coyuntura de crisis.
<b>A4</b>	<b>Excesiva dependencia de condicionantes externos:</b> volatilidad del precio de las materias primas, encarecimiento de la energía (petróleo y energía eléctrica), incierta evolución del tipo de cambio (no hay capacidad de negociación) (E internos: recogida)
<b>A5</b>	<b>Concentración del mercado en torno a las grandes empresas distribuidoras</b> frente a una industria altamente fragmentada y con escaso poder de negociación. La competencia entre las cadenas determina una guerra de precios con cargo a los márgenes de la industria alimentaria.

## 6.4. Oportunidades

<b>O1</b>	<b>Consumidor</b> cada vez más informado, <b>crítico</b> y consciente en el momento de comprar y elegir los productos. Tendencia creciente al consumo de producto ecológico, local, ligado al medio ambiente y amparado por DOP/IGP etc.
<b>O2</b>	Consideración del <b>sector de la alimentación</b> como <b>estratégico</b> y reconocimiento más allá del valor económico (agricultura y ganadería tienen un impacto en el medio rural, paisajístico...).
<b>O3</b>	Apertura de <b>nuevos mercados</b> tanto nacionales como internacionales.
<b>O4</b>	Importantes <b>prescriptores</b> en Euskadi y Navarra para el producto, en canal Horeca (gastrónomos)
<b>O5</b>	Importante implantación del <b>asociacionismo</b> consolidado en algunos subsectores productivos que facilitan el aprovechamiento de sinergias y una mayor colaboración. Necesidad de herramientas de <b>comercialización conjunta</b>
<b>O6</b>	Sensibilidad creciente de la Gran distribución por el <b>producto local</b> .
<b>O7</b>	<b>Intensificación de la actividad promocional turística</b> asociada a la gastronomía y al producto local.



## 6.5. Cruce de variables

FORTALEZA/OPORTUNIDAD OFENSIVA	FORTALEZA/ AMENAZA DEFENSIVA
<p>Potenciación de la imagen del producto local de Euskadi Establecer estrategias conjuntas con el consumidor para potenciar el consumo F1 X O7</p>	<p>Búsqueda de nichos de mercado lo suficientemente importantes como para orientar las estrategias de mercado de las empresas F4 - A1/A5</p>
<p>Establecer estrategias conjuntas con la gran distribución, aprovechando su sensibilidad por el producto local F3-O6</p>	<p>Fomento de mercados locales F5 - A5</p>
<p>Estrategia de adaptación empresarial a nuevas demandas (tecnológicas, de gestión, etc) F-O1, O2, O3, O6</p>	<p>Potenciar la divulgación de todos los valores reconocidos en las fortalezas mediante el desarrollo de campañas en los diferentes canales: sensibilización sobre los valores del producto y valor de marca F - A3</p>
<p>Potenciación de la imagen de la marca Idiazabal F3-/F4/O1/O2/O4/O7</p>	
<p>Estrategia de sensibilización al consumidor F /O1</p>	
<p>Apertura de mercados internacionales F4/O3</p>	
<p>Comunicar correctamente los diferenciales y ponerlos en valor aprovechando la sensibilidad creciente de los consumidores y sociedad. (Campañas de sensibilización, concienciación y reconocimiento de marca. Ligazón de algunas acciones a la actividad turística promocional asociada a la gastronomía y al producto local) D3-O1/O2/O7</p>	<p>Estrategia de planificación de la producción y definición de acciones-reacciones para todos los escenarios posibles (tanto cuando haya escasez de leche como cuando haya de sobra) D1-A4</p>
<p>Planificación de la producción y definición de acciones-reacciones para todos los escenarios posibles (tanto cuando haya escasez de leche como cuando haya de sobra) D1-O2/O5</p>	<p>Comunicación y apoyo a acciones de promoción D3-A3</p>
<p>Implantación, mejora y coordinación de redes de apoyo a las mejoras técnicas y de gestión en las pequeñas empresas (formación, TIC's, comercialización directa, venta on line, procesos, etc.) mediante el fomento del asociacionismo D2-O1, O3, O5</p>	<p>Apoyo a la financiación: instrumentos financieros D4-A2</p>
<p>Apoyo a la internacionalización (presencia en ferias, folletos, prospección mercados, adaptación envases ...) D2/D5 - O3/O4/O5</p>	<p>Potenciación del asociacionismo tanto en cada uno de los eslabones de la cadena como de forma longitudinal entre distintos eslabones D2-A5</p>
	<p>Control de fraudes e imitaciones desde las autoridades competentes D3-A3</p>
	<p>Plan de formación abierto por una parte a los aspectos de manejo del rebaño y por otra a los aspectos comerciales y de gestión de empresa D5 - A</p>
DEBILIDAD/OPORTUNIDAD REORIENTACIÓN	DEBILIDAD/AMENAZA SUPERVIVENCIA



## 7. Objetivos Generales del Plan

A lo largo de todo el proceso de reflexión hay un amplio consenso en definir el objetivo del Plan estratégico que surge de la reflexión como la *“firme voluntad de recuperación del tejido productivo ligado al sector del Idiazabal”*.

Partiendo de este objetivo de base se plantean una serie de objetivos concretos que deben permitir la consecución del anterior.

El primer elemento del tejido productivo es sin lugar a dudas el empleo ligado a este sector. Es por ello que se plantea como primer objetivo el incremento del número de trabajadores, que por la propia naturaleza del sector supondrán una generación de empleo sostenible e intensamente vinculado al territorio.

Como complemento a este incremento de empleo deberá procurarse un crecimiento en las ovejas en ordeño inscritas como punto de partida en el avance productivo.

Estos objetivos no podrán alcanzarse si no se generan las herramientas que permitan el aumento de rentabilidad de las explotaciones y queserías, lo que es en sí mismo garantía de sostenibilidad de la actividad.

	OBJETIVO	INDICADOR	OBJETIVO 2016	FUENTE	SEGUIMIENTO
1	GENERAR EMPLEO SOSTENIBLE Y VINCULADO AL TERRITORIO	NÚMERO DE TRABAJADORES	+15%	ÓRGANO DE ESTADÍSTICA	ANUAL
2	INCREMENTAR EL NÚMERO DE ACTIVOS	nº Ovejas en ordeño inscritas en producción	+ 15%	O.ESTADÍSTICA	ANUAL
3	AUMENTAR LA RENTABILIDAD DE LAS EXPLOTACIONES Y QUESERIAS	VAB/EMPLEO	evaluar	ÓRGANO DE ESTADÍSTICA	ANUAL
4	AUMENTAR EL VOLUMEN DE QUESO IDIAZABAL	Kg Queso Idiazabal	+ 20%	CRDO IDIAZABAL	ANUAL
5	AUMENTAR EL CONSUMO PER CAPITA EN LA CAPV Y NAVARRA	Kg queso oveja consumido al año	+60 gramos/pca	PANEL CONSUMO MAGRAMA	ANUAL
6	INCREMENTAR EN VOLUMEN COMERCIALIZADO FUERA DE LA CAPV Y NAVARRA	EXPORTACIONES/VENTAS RESTO ESPAÑA (VALOR Y VOLUMEN)	Mantener % de reparto (68% Int 30% Esp 2% Ext)	ADUANAS/ESTADÍSTICA	ANUAL

A partir de aquí, deberíamos estar en condiciones de aumentar el volumen de queso Idiazabal producido hasta alcanzar al menos los volúmenes en los que el sector se movía al inicio de la crisis.

Como apoyo al incremento productivo deberá potenciarse el consumo interno de este producto a la vez que se desarrollen acciones que permitan también crecer en los volúmenes que se comercializan en otras zonas.

Para la consecución de los 6 objetivos definidos en el Plan se han definido 5 estrategias: **Desarrollo y promoción de mercados, Potenciar la eficiencia, Innovación y transferencia tecnológica, Apoyo financiero e Información y formación** que se detallan en 8 líneas de actuación, 18 acciones y 37 tareas que permitan la implantación de las estrategias.

## 8. Estrategias



## ESTRATEGIA 1.- MEJORA DE LA EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD

Mejorar la cooperación, la integración de la cadena de valor y la búsqueda de sinergias como medio para ganar dimensión sectorial y abordar retos no asumibles de manera individual.

### LÍNEA 1. APOYAR INICIATIVAS QUE FOMENTEN LA EFICIENCIA EN EL APROVISIONAMIENTO, TRANSFORMACIÓN, LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN DEL QUESO IDIAZABAL

ACCIÓN 1.1.- Facilitar compromisos estables entre productores y transformadores.

ACCIÓN 1.2.- Apoyar proyectos que integren elementos de la Cadena de Valor (producción, transformación y comercialización).

ACCIÓN 1.3.- Analizar la estructura de la cadena de valor sectorial

### LÍNEA 2. APOYAR INICIATIVAS DE COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS.

ACCIÓN 2.1.- Apoyar proyectos de colaboración que compartan infraestructuras y recursos.

## ESTRATEGIA 2.- COMUNICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Incremento de la notoriedad y de la presencia y de las ventas del queso Idiazabal en el mercado local, estatal e internacional.

### LÍNEA 3. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL MERCADO LOCAL Y ESTATAL

ACCIÓN 3.1.- Promocionar el consumo interno del queso Idiazabal

ACCIÓN 3.2.- Dar a conocer y promocionar el consumo de queso Idiazabal en Madrid y Barcelona.

ACCIÓN 3.3.- Comunicación de la Imagen del Idiazabal

ACCIÓN 3.4.- Establecer convenios estables con las CADENAS DE DISTRIBUCIÓN y el canal HORECA

### LÍNEA 4. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL MERCADO INTERNACIONAL

ACCIÓN 4.1.- Apoyar planes de promoción a la exportación de las empresas (consorcios)

## ESTRATEGIA 3.- INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

Conseguir un sector alimentario con una cultura innovadora cada vez más interiorizada como parte de la estrategia fundamental de su negocio

### LÍNEA 5. APOYAR INICIATIVAS EN INNOVACIÓN

ACCIÓN 5.1.- Impulsar y apoyar la innovación en productos, formatos, procesos y tecnologías definidas desde y hacia el mercado

### LÍNEA 6. IMPULSAR LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

ACCIÓN 6.1.- Promover foros entre empresas y centros de investigación donde se definan las necesidades de I+D+i

ACCIÓN 6.2.- Transferir la innovación al sector.

## ESTRATEGIA 4.- APOYO FINANCIERO (\*) al margen del plan general de

Asegurar la financiación de los proyectos empresariales gestionando el riesgo compartido de las operaciones

### LÍNEA 7. ESTABLECIMIENTO DE AYUDAS PARA LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA.

ACCIÓN 7.1.- Inventariar todas las necesidades de financiación y todas las líneas de ayuda de las diferentes

ACCIÓN 7.2.- Facilitar el acceso a financiación a empresas en funcionamiento (circulante).

ACCIÓN 7.3.- Aavales a empresas tractoras

ACCIÓN 7.4.- Seguros para cubrir los riesgos de la actividad

## ESTRATEGIA 5.- INFORMACIÓN Y FORMACIÓN

Mejorar la difusión y acceso a la información existente y promover un Plan de formación que aborde las necesidades demandadas por el sector.

### LÍNEA 8. PROGRAMA ESPECÍFICO DE INFORMACIÓN Y FORMACIÓN PARA LAS EMPRESAS ALIMENTARIAS

ACCIÓN 8.1.- Elaborar y ejecutar un plan de formación para el personal de la Industrias Agroalimentarias

ACCIÓN 8.2.- Potenciar, promover y facilitar el acceso a la información sectorial existente (Euskadi.net,

# 9. Anexo 1: Despliegue del Plan de Gestión

## ESTRATEGIA 1.- MEJORA DE LA EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD

Mejorar la cooperación, la integración de la cadena de valor y la búsqueda de sinergias como medio para ganar dimensión sectorial y abordar retos no asumibles de manera individual.

		INDICADOR/SITUACION	RESPONSABLE	EQUIPO / CORRESPONSABLE	2014	2015	2016	PROGRAMA/INSTRUMENTO	PRESUPUESTO
<b>LÍNEA 1. APOYAR INICIATIVAS QUE FOMENTEN LA EFICIENCIA EN EL APROVISIONAMIENTO, TRANSFORMACIÓN, LOGÍSTICA Y COMERCIALIZACIÓN DEL QUESO IDIAZÁBAL*</b>									
<b>ACCIÓN 1.1.- Facilitar compromisos estables entre productores y transformadores.</b>									
OBJETIVO PLAN	1.2.3.4	TAREAS	a) Identificar y priorizar los actores de la cadena donde los compromisos estables sean más críticos. b) Dinamizar la consecución de acuerdos. Compra /recogida /acuerdos de condiciones	INFORME DE IDENTIFICACION .REALIZADAS las 3 reuniones . Valorar si es necesario un posible cruce Mesa interprofesional operativa	secretaría técnica DO	Administraciones + DO	1 reunión n.º sep. funcionamiento	Creación de una futura INTERPROFESIONAL C. PROFESIONAL para que analice, seleccione y priorice las acciones	posibilidad de disponer de un dinamizador del proceso
<b>ACCIÓN 1.2.- Apoyar proyectos que integren elementos de la Cadena de Valor (producción, transformación y comercialización).</b>									
OBJETIVO PLAN	1.2.3.4	TAREAS	a) Establecer políticas de actuación que discriminen positivamente este tipo de proyectos integradores en los planes de ayudas.	NUMERO (PORCENTAJE)DE PLANES DE AYUDA	Administraciones	SECRETARIA TECNICA.			PDR, PCIA, ayudas de estado
<b>ACCIÓN 1.3.- Analizar la estructura de la cadena de valor sectorial</b>									
OBJETIVO PLAN	1.2.3.4	TAREAS	a) Identificación de los modelos de cadena de valor representativos y realización de los modelos. <b>Hacer un análisis crítico del reparto de valor.</b> b) Analizar económicamente la ampliación del periodo de elaboración del queso de Idiazábal (1 o 2 meses...)	EN PROCESO DE CONSTRUCCION (QUE EXISTA EL MODELO Y QUE SE ANALICE TRIMESTRALMENTE*) PENDIENTE	ST ST	MIEMBROS DEL GRUPO TEMATICO MIEMBROS DEL GRUPO TEMATICO	SEP X	X X	
<b>LÍNEA 2. APOYAR INICIATIVAS DE COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS.</b>									
<b>ACCION 2.1.- Apoyar proyectos de colaboración que compartan infraestructuras y recursos.</b>									
OBJETIVO PLAN	1.2.3.4	TAREAS	a) Discriminar positivamente este tipo de proyectos en los planes de ayuda y/o apoyarlos directamente.	NUMERO DE PROYECTOS DISCRIMINADOS POSITIVAMENTE	Administraciones	SECRETARIA TECNICA.			apoyos en promoción, ...

En la primera estrategia ESTRATEGIA 1.- MEJORA DE LA EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD se acuerda poner en marcha un “grupo” dentro de la DO que podría ser como un “comité profesional”, donde estén todos los actores de la producción de leche y queso y que permita una planificación de la producción de los sistemas de apoyo y gestión que faciliten que todo el engranaje de la producción de Idiazábal funcione a pesar de las crisis. Se propone su constitución en **septiembre**. La DO hará una propuesta de miembros representantes de la producción de leche y queso y con la representación de las Diferentes Administraciones competentes.

En cuanto al seguimiento de la cadena de valor, se debe **constituir en una herramienta de análisis y reflexión** que permita garantizar la pervivencia de cada uno de los actores en la misma.

## ESTRATEGIA 2.- COMUNICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Incremento de la notoriedad y de la presencia y de las ventas del queso Idiazabal en el mercado local, estatal e internacional.

### INDICADORES/situación

#### LÍNEA 3. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL MERCADO LOCAL Y ESTATAL

			RESPONSABLE	EQUIPO / CORRESPONSABLE	2014	2015	2016	PROGRAMA / INSTRUMENTO	PRESUPUESTO	
<b>ACCIÓN 3.1.- Promocionar el consumo interno del queso Idiazabal</b>										
GESTIÓN IZABAL	5,6	TAREAS	a) Referenciar y coordinar agentes y acciones de promoción del queso Idiazabal.	INFORME SOBRE Numero de agentes y acciones referenciadas	IT					
			b) Desarrollar acciones promocionales en los principales núcleos urbanos.	Numero de eventos concretos y campañas promocionales en los núcleos urbanos (4 ciudades)	DO	Agentes promotores	DO			CONVENIOS IZABAL, INTIA, SOBERRIOS, PRESUPUESTO DO
			c) Realizar acciones de información y sensibilización al consumidor del queso Idiazabal	Numero de acciones, proyectos y campañas de información y sensibilización realizadas al consumidor y prescriptores.	DO	Agentes colaboradores	DO			CONVENIOS IZABAL, INTIA, SOBERRIOS, PRESUPUESTO DO
			d) Fomentar la comercialización en los mercados locales y/o circuito corto (mas estable)	Numero de "dramatizaciones" mercados locales, Circuito corto dramatizados	DO					
<b>ACCIÓN 3.2.- Dar a conocer y promocionar el consumo de queso Idiazabal en Madrid y Barcelona.</b>										
GESTIÓN IZABAL	5,6	TAREAS	a) Apoyar planes de comercialización concretos.	NUMERO DE PLANES DESARROLLADOS	DO	Agentes promotores				
			b) Colaborar con Basquetour/Turismo Navarra para promocionar el queso Idiazabal	NUMERO DE COLABORACIONES	DO	Basquetour				
<b>ACCIÓN 3.3.- Comunicación de la Imagen del Idiazabal</b>										
GESTIÓN IZABAL	5,6	TAREAS	a) Referenciar y coordinar agentes y acciones de promoción del queso Idiazabal	INFORME REALIZADO	DO					
			b) Desarrollar acciones con prescriptores	NUMERO DE ACCIONES	DO					
			c) Eventos que generen notoriedad: CONCURSOS...	NUMERO DE EVENTOS	DO					
			d) Acciones con Bloggers	NUMERO DE ACCIONES	DO					
<b>ACCIÓN 3.4.- Suscribir acuerdos estables para desarrollar acciones con las CADENAS DE DISTRIBUCIÓN y el Canal HORECA a nivel Local y Estatal</b>										
GESTIÓN IZABAL	5,6	TAREAS	b) Suscribir acuerdos estables para desarrollar acciones con las CADENAS DE DISTRIBUCIÓN	Numero de acuerdos suscritos.	DO y Gobierno	Wolram, Molino y Aslar Arrese (Retail Gorka)	1			
			b) Suscribir acuerdos estables para desarrollar acciones el Canal HORECA.	Numero de acuerdos suscritos.	DO y Gobierno	Wolram, Molino y Aslar Arrese (Retail Gorka)	1			

#### LÍNEA 4. DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL MERCADO INTERNACIONAL

<b>ACCIÓN 4.1.- Apoyar planes de promoción a la exportación de las empresas (consorcios)</b>									
GESTIÓN IZABAL	5,6	TAREAS	a) Analizar y apoyar propuestas de proyectos específicos. Mirar y presentarse ayudas a la promoción en países terceros aprovechando las ayudas europeas	PROYECTOS DE EXPORTACIÓN: CONSORCIOS...	ADMINISTRACIONES				LEHIATU, PRINTER, INTIA,
			b) Desarrollar acciones de promoción para la participación conjunta de las empresas: ferias, misiones comerciales, presentaciones...	FERIAS Y MISIONES	ADMINISTRACIONES				LEHIATU, INTIA, ...

Respecto a la **ESTRATEGIA 2.- COMUNICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**: la **DO** plantea la posibilidad de hacer una reflexión que le permita elaborar un **plan global** para el desarrollo de esta línea y presentar un borrador para septiembre, que luego se desarrollará hasta fin de año para ponerlo en marcha en 2015.

En esta estrategia se propone, **incorporar una acción específica: ACCIÓN 3.4.- Suscribir acuerdos estables para desarrollar acciones con las CADENAS DE DISTRIBUCIÓN y el Canal HORECA a nivel Local y Estatal que se ha sido ya incorporado en el documento adjunto.**

## ESTRATEGIA 3.- INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

Conseguir un sector alimentario con una cultura innovadora cada vez más interiorizada como parte de la estrategia fundamental de su negocio

			INDICADORES	RESPONSABLE	EQUIPO / CORRESPONSABLE	2014	2015	2016	PROGRAMA	PRESUPUESTO
<b>LÍNEA 5. APOYAR INICIATIVAS EN INNOVACIÓN</b>										
<b>ACCIÓN 5.1.- Impulsar y apoyar la innovación en productos, formatos, procesos y tecnologías definidas desde y hacia el mercado</b>										
OBJETIVO PLAN	1.2.5.6	TAREAS	e) Inventariar toda las actividades de investigación, innovación,... que se están realizando pensando en Idiazabal o sean aplicables al proceso de elaboración del queso b) Apoyar mediante programas de ayudas la inversión de las empresas en I+D+i c) Dentro de los convenios que los centros de I+D tienen con la administración, dedicar algunos proyectos a solucionar las necesidades que las empresas hayan identificado a través de los estudios o análisis de mercado correspondientes. <b>(NUEVOS FORMATOS,...)</b> c) Desarrollo de un proyecto que valore el queso elaborado en MONTAÑA dentro de la DO Idiazabal	INFORME REALIZADO Nº PROYECTOS APOYADOS Nº PROYECTOS IDENTIFICADOS Y EJECUTADOS DISEÑADO Y REALIZADO	ST ADMINISTRACIONES ST HAZI.....					
<b>LÍNEA 6. IMPULSAR LA TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA</b>										
<b>ACCIÓN 6.1.- Promover foros entre empresas y centros de investigación donde se definan las necesidades de I+D+i</b>										
OBJETIVO PLAN	1.2.5.6	TAREAS	a) Utilizar las herramientas existentes en los centros de I+D de Euskadi y Navarra para trasladar las necesidades de los consumidores a las empresas del sector del queso Idiazabal	Nº PROYECTOS IDENTIFICADOS Y EJECUTADOS	ST KATILU					
OBJETIVO PLAN	1.2.5.6	TAREAS	a) Desarrollar actividades para fomentar la transferencia a la industria: jornadas demostración de tecnologías, reuniones individuales con clientes y colaboradores, etc.	Nº ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA	KATILU					

La ESTRATEGIA 3.- INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA y la ESTRATEGIA 5.- INFORMACIÓN Y FORMACIÓN se propone que sean los **propios grupos temáticos** de innovación y formación (incluir a Lea-Artibai/Leartiker en el de innovación) dinamizados por la **ST (en general)** e **incorporar a KATILU** (unidad mixta de innovación) a los grupos temáticos.

La inclusión del **proyecto “MENDIKO GAZTA”** en la estrategia de innovación. Teniendo en cuenta que es un proyecto que pretende valorizar de una manera diferencial el queso elaborado en la montaña y que se va a abordar en el mismo periodo de vigencia del plan se ha considerado oportuno incluirlo en el mismo dentro de la estrategia de INOVACION, “LÍNEA 5.”

## ESTRATEGIA 4.- APOYO FINANCIERO (\*) al margen del plan general de ayudas

Asegurar la financiación de los proyectos empresariales gestionando el riesgo compartido de las operaciones

		INDICADORES	RESPONSABLE	EQUIPO / CORRESPONSABLE	2014	2015	2016PROGRAMA	PRESUPUESTO
<b>LÍNEA 7. ESTABLECIMIENTO DE AYUDAS PARA LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA.</b>								
<b>ACCIÓN 7.1.- Inventariar todas las necesidades de Financiación y Líneas de ayudas de las diferentes administraciones</b>								
OBJETIVO PLAN	1, Y RESTO	TAREAS	INFORMES REALIZADOS SI/NO	ST			PLAN MODERNA, LEHIATU, AFI	
e) Recoger las necesidades de financiación de los diferentes grupos temáticos. B) Constituir un grupo de trabajo para inventariar todas las herramientas existentes								
<b>ACCIÓN 7.2.- Facilitar el acceso a financiación a empresas en funcionamiento (circulante).</b>								
OBJETIVO PLAN	1, Y RESTO	TAREAS	NUMEROS DE PRESTAMOS Y/O AVALES	ADMINISTRACIONES	entidades bancarias		PLAN MODERNA, LEHIATU, AFI	
a) Facilitar el acceso a la línea de préstamos subvencionados (AFI) y a los avales concedidos por las Sociedades de Garantía Recíproca mediante una dotación económica específica.								
<b>ACCIÓN 7.3.- Avales a empresas tractoras</b>								
OBJETIVO PLAN	1, Y RESTO	TAREAS	NUMEROS DE PRESTAMOS Y/O AVALES	ADMINISTRACIONES	entidades bancarias		PLAN MODERNA, LEHIATU, AFI	
a) Facilitar el acceso a la línea de préstamos subvencionados (AFI) y a los avales concedidos por las Sociedades de Garantía Recíproca mediante una dotación económica específica.								
<b>ACCIÓN 7.4.- Seguros para cubrir los riesgos de la actividad</b>								
OBJETIVO PLAN	1, Y RESTO	TAREAS	INFORME SITUACION NUMERO DE PROPUESTAS NUEVAS NUMERO DE SEGUROS CONTRATADOS	ADMINISTRACIONES				
a) Analisis de seguros existentes, coberturas y riesgos. b) Mejora de las líneas existentes y puesta en marcha de las nuevas propuestas. c) Promover y apoyar la contratación de estos seguros.								

En la Estrategia 4 : APOYO FINANCIERO, la inclusión de una nueva acción definida como **ACCIÓN 7.3.- Seguros para cubrir los riesgos de la actividad**, que se desglosa a su vez en tres tareas

Para la ESTRATEGIA 4.- APOYO FINANCIERO (\*) se propone incorporar una nueva acción: **ACCIÓN 7.1.- Inventariar todas las necesidades de Financiación y Líneas de ayudas de las diferentes administraciones**. La ST se encargará de convocar la primera reunión la tercera semana de julio y participaran en ella además de miembros de la ST:

HAZI: Maite Peñacoba

GOVA: Mario Michel

GONA : Juan Carlos Artazcoz del servicio de Fomento Empresarial



ESTRATEGIA 5.- INFORMACIÓN Y FORMACIÓN

Mejorar la difusión y acceso a la información existente y promover un Plan de formación que aborde las necesidades demandadas por el sector.

		INDICADORES	RESPONSABLE	EQUIPO / CORRESPONSABLE	2014	2015	2016	PROGRAMA	PRESUPUESTO
<b>ACCIÓN 8.1.- Elaborar y ejecutar un plan de formación para el personal de la Industrias Agroalimentarias</b>									
OBJETIVO PLAN 1,2,3,4,5	TAREAS a) Identificar las necesidades de formación: Diagnóstico. b) Plan de formación: diseño, ejecución y evaluación. c) Movilizar los Fondos de Fundación Tripartita a disposición de las empresas agroalimentarias de la CAV. d) Activar el Dispositivo de Reconocimiento de la Competencia (DRC) en el sector de las Industrias Agroalimentarias. e) ???????	INFORME OFERTA FORMATIVA	3F	GRUPO TEMATICO					
		PLAN ELABORADO	2F	GRUPO TEMATICO					
		CANTIDAD DE FONDOS MOVILIZADOS	3F	GRUPO TEMATICO					
			3F	GRUPO TEMATICO					
<b>ACCIÓN 8.2.- Potenciar, promover y facilitar el acceso a la información sectorial existente (Euskadi.net, Behatoki, ...)</b>									
OBJETIVO PLAN 1,2,3,4,5	TAREAS a) Identificar la información demandada por el sector y suministrarla desde las fuentes a través de la Web de Idiazabal. b) Desarrollar y promocionar una plataforma online que ordene y agrupe toda la información disponible sobre el queso Idiazabal.	NUMERO DE DEMANDAS SATISFECHAS	DO						
		INFORME DE REFERENCIAS.....???????	DO						



# 10. Anexo 2: Grupos Temáticos

Como primera tarea de la segunda fase del proceso de reflexión, a lo largo de los últimos días del mes de mayo y el mes de junio de 2014 se han llevado adelante las reuniones de diversos grupos temáticos. El diseño de trabajo de esta segunda fase ha partido de las estrategias definidas en la primera fase. Para cada estrategia se han analizado los puntos críticos a trabajar en función de los cuales se han establecido unas temáticas a abordar para lo que se han propuesto los grupos de personas a participar.

## Producción

- Se trabajaran los puntos de encuentro entre operadores para la consecución de **acuerdos** estables de compra/venta de leche y la problemática de la “**recogida** de la leche” para optimizar el proceso.
- En este grupo se han desarrollado tres subgrupos: productores, transformadores e instituciones

## Cadena de Valor

- Elegirá los modelos de producción de queso (toda la cadena) **y estudiará costes y márgenes de cada eslabón.**

## Promoción

- **Inventariar, coordinar y alinear** las acciones de comunicación y promoción

## Formación

- Para inventariar necesidades cubiertas y por cubrir y proponer un plan

## Innovación

- **Inventariar toda la innovación** que se está haciendo y recogida de las necesidades recogidas en diversos grupos de trabajo/iniciativas. Propuestas de transferencia de esta innovación. (Pruebas piloto)

Las reuniones de cada Grupo temático se han desarrollado según el siguiente esquema:

- Descargo a los participantes del proceso desarrollado en la primera fase.
- Presentación de los objetivos del grupo temático.
- Desarrollo de la discusión.
- Redacción del acta y presentación a los participantes para recabar mejoras.

# 11. Anexo 3: Análisis de la Cadena de Valor

## ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR EN EL QUESO IDIAZABAL

### OBJETO DEL TRABAJO

Se trata de poner de manifiesto cual es la realidad económica del sector del queso Idiazabal a lo largo de su cadena de valor con el objeto de propiciar un mejor reparto del mismo entre los diversos eslabones.

### METODOLOGÍA

Para el sector productor primario se ha partido de los datos que han aportado los Centros de Gestión eliminando los extremos de la distribución para obtener una horquilla más concentrada. La realidad de las explotaciones en el País Vasco es muy diversa y recogerla en toda su amplitud podría limitar la capacidad de análisis.

Para el resto de eslabones se ha trabajado:

- a partir de la Estadística industrial para la CNAE de industrias lácteas, de la que se han eliminado los estratos con menos empleo que corresponden a las propias explotaciones transformadoras de queso. información estadística general y de datos aportados por los propios integrantes de la cadena
- a partir de la Encuesta de comercio y reparación de vehículos para las CNAE 4633 (Comercio al por mayor de productos lácteos, huevos, aceites y grasas comestibles) y 4729 (Otro comercio al por menor de productos alimenticios en establecimientos especializados)
- informaciones recogidas directamente de los actores de la cadena que han participado en el proceso de reflexión

Se han planteado dos posibles cadenas: la del queso de pastor, es decir, el queso producido por el propio pastor que gestiona un rebaño de ovejas y elabora el queso con su propia leche (Queso de Pastor), y la del queso elaborado a partir de leche comprada (Queso no de Pastor).

### COSTES DE PRODUCCIÓN

En la parte de Sector primario se han analizado los costes en función de lo que recoge la metodología del MAGRAMA en sus estudios de cadena de valor y más concretamente en la definición de coste del estudio de Leche líquida, ajustados a la información disponible en los Centros de Gestión.

- **Costes variables:** Gastos veterinarios, compra de ganado, otros gastos variables (camas para ganado, gastos de ordeño, varios, mano de obra eventual, calefacción, trabajos por terceros, otros) y comercialización.
- **Costes de alimentación:** alimentación de ovejas, gastos recría y otros, forrajes propios.
- **Costes fijos:** reparaciones y conservación, otros gastos fijos (energía eléctrica, teléfono, ferretería, cuotas asociaciones, rentas y cánones, servicios de profesionales independientes, seguros, contribución e impuestos, cursos de formación, asistencia a ferias, concursos y otros).
- **Costes amortización:** amortización técnica.
- **Otros costes:** intereses de préstamos, salarios pagados y seguridad social.
- **Costes de oportunidad:** retribución de la mano de obra familiar.
- **Otros Ingresos:** venta de corderos, venta de ganado, diferencia de inventario de ganado, diferencia de inventario de almacén y otros ingresos de la actividad.

Además se han recogido las subvenciones de explotación y las subvenciones de inversión aplicables a la cuenta de resultados.

La retribución de la mano de obra familiar se ha estimado en el doble del salario mínimo interprofesional por UTA.

LECHE			QUESO	
MIN	MAX		MIN	MAX
113	153	Costes variables	241	342
532	720	Costes de alimentación	530	870
320	396	Costes fijos	386	507
195	263	Costes de amortización	278	463
99	145	Otros Costes	226	306
670	907	C oportunidad	800	1082
358	485	Otros ingresos	305	508
441	734	Subvenciones	521	799
785	1062	Precio litro leche vendida	1.912	2587
1.259	1.677	Total Costes Efectivos	1.661	2.489
1.929	2.584	Total Costes (CO Inc)	2.461	3.571
1.129	1.365	Costes - Otros ing-Subv	1.635	2.264
459	458	Costes efectivos .ot ing - Subv	835	1.182
7.666	14.217	Salario efectivo	21.217	27.683
	1,37	Nº uta	2,04	
	32.244	Litros	40.181	
	378	Nº Ovejas Productivas	356	

Costes en Euros/1000 litros

Para la simplificación de la representación gráfica se han refundido en “Otros costes” los apartados: variables, fijos, amortización, y otros costes.

Además se han recogido las subvenciones de explotación y las subvenciones de inversión aplicables a la cuenta de resultados.

Para la industria y el comercio, se ha partido de información agrupada para los siguientes indicadores:

<b>Personal ocupado</b>
<b>Horas trabajadas</b>
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>
<b>Variación de existencias de producto</b>
<b>Aprovisionamientos</b>
<b>Subvenciones de explotación</b>
<b>Gastos de personal</b>
<b>- Sueldos y salarios brutos</b>
<b>- Cotizaciones sociales</b>
<b>Servicios exteriores</b>
<b>Dotaciones para amortizaciones</b>
<b>Gastos financieros</b>

En el caso de comercio se ha dispuesto de valores para el ejercicio 2012 y para la industria, valores para los ejercicios 2010 a 2012. En ambos casos se han referenciado los costes a cada euro de producto comprado para disponer de una base uniforme.

## REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Para la representación gráfica de la cadena de valor, se han referenciado las horquillas de venta del producto en los diversos escalones: para el queso no de pastor: el precio de venta de la leche en explotación, el precio del queso en salida de fábrica y el precio del queso en punto de venta al público. Para el queso de pastor, las horquillas hacen referencia al queso a salida de explotación y el queso en punto de venta al público.

Los intervalos de coste se presentan en tres colores en función del eslabón de la cadena a que haga referencia:

- Productor primario
- Fabricación
- Comercialización



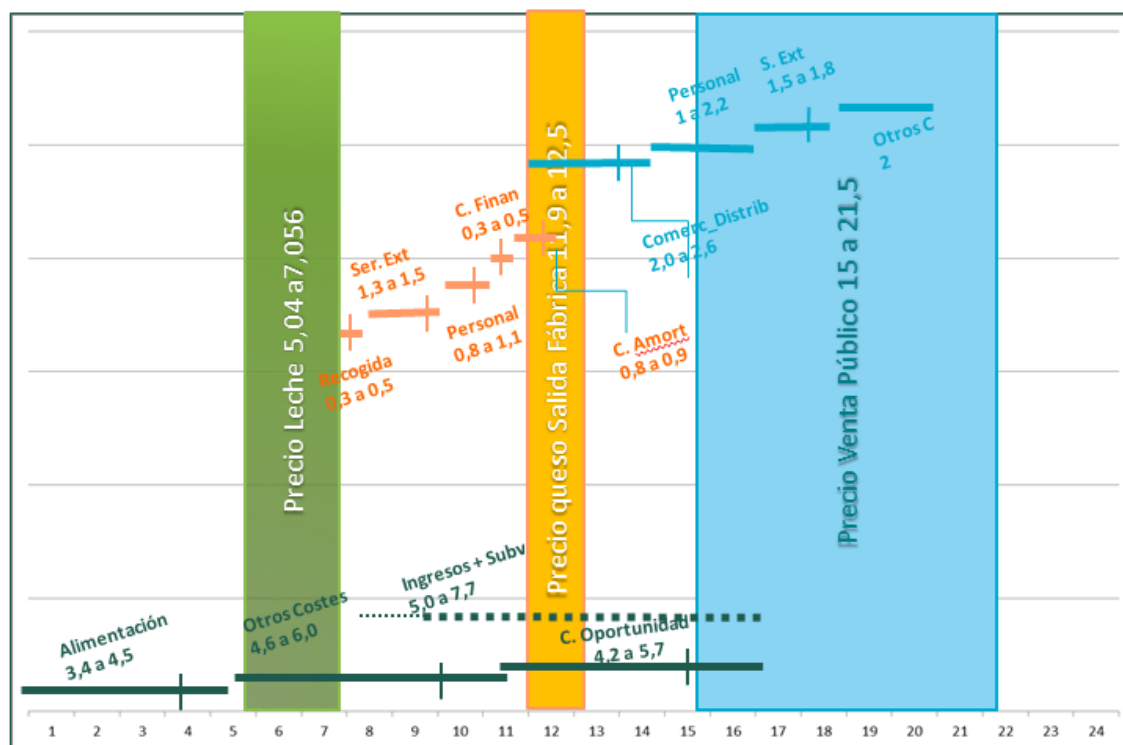
Para cada escalón de coste aparece una línea continua que recoge la amplitud de la horquilla de coste situándose una línea perpendicular en el punto del intervalo inferior del coste (o ingreso).

En el caso de la producción primaria se recogen en línea discontinua el valor de los ingresos de explotación subvenciones incluidas.

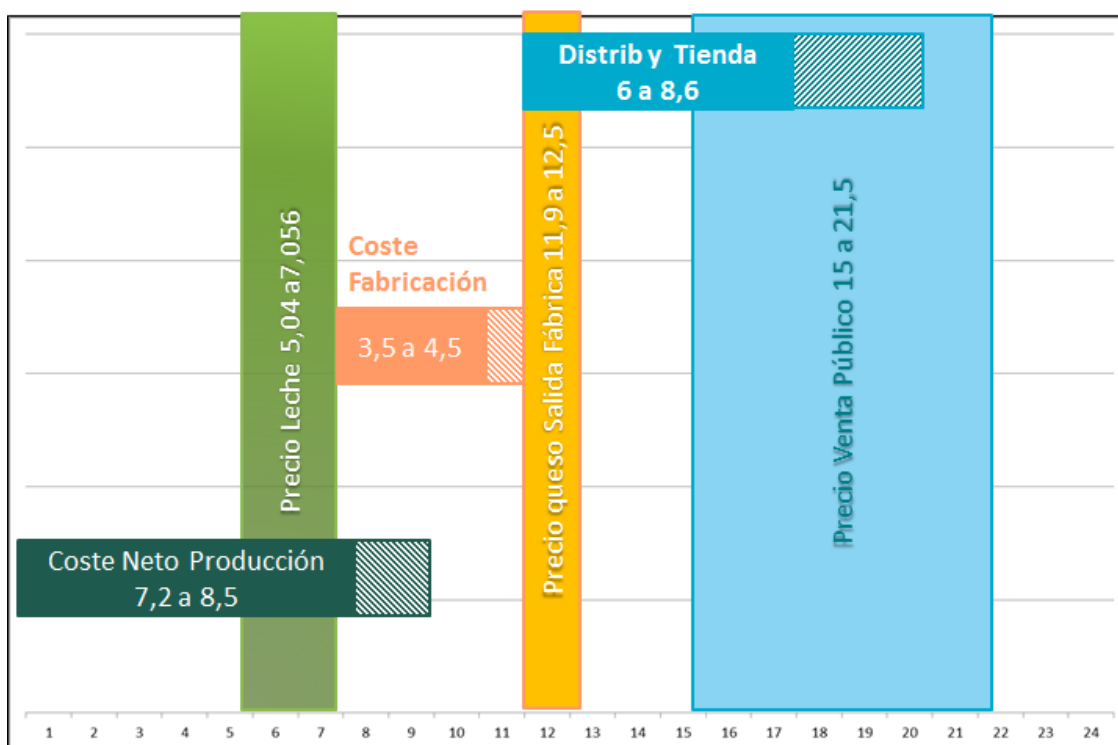
Se presentan los datos expresados en coste/ingreso por litro de leche y por kg de queso. En el caso de la producción de pastor la conversión de litros de leche a kg de queso se hace con el factor 6,5 y en el caso de la cadena de queso no de pastor con el factor 6,3.

## Cadena de valor: Valores en €/kg

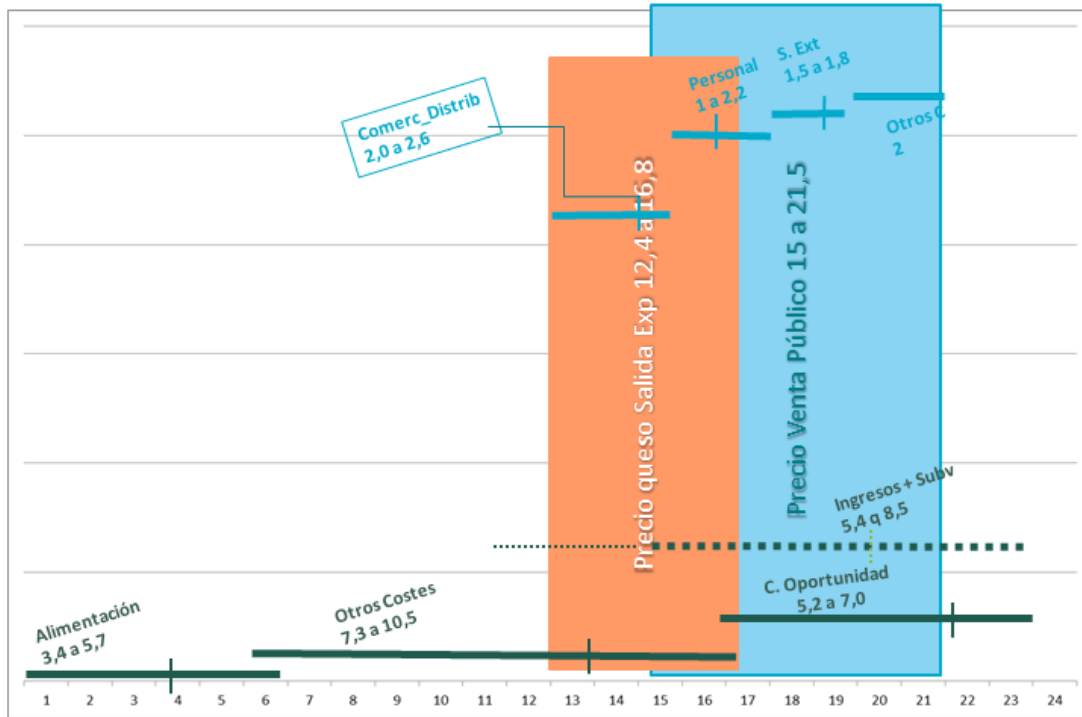
### Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal no de pastor



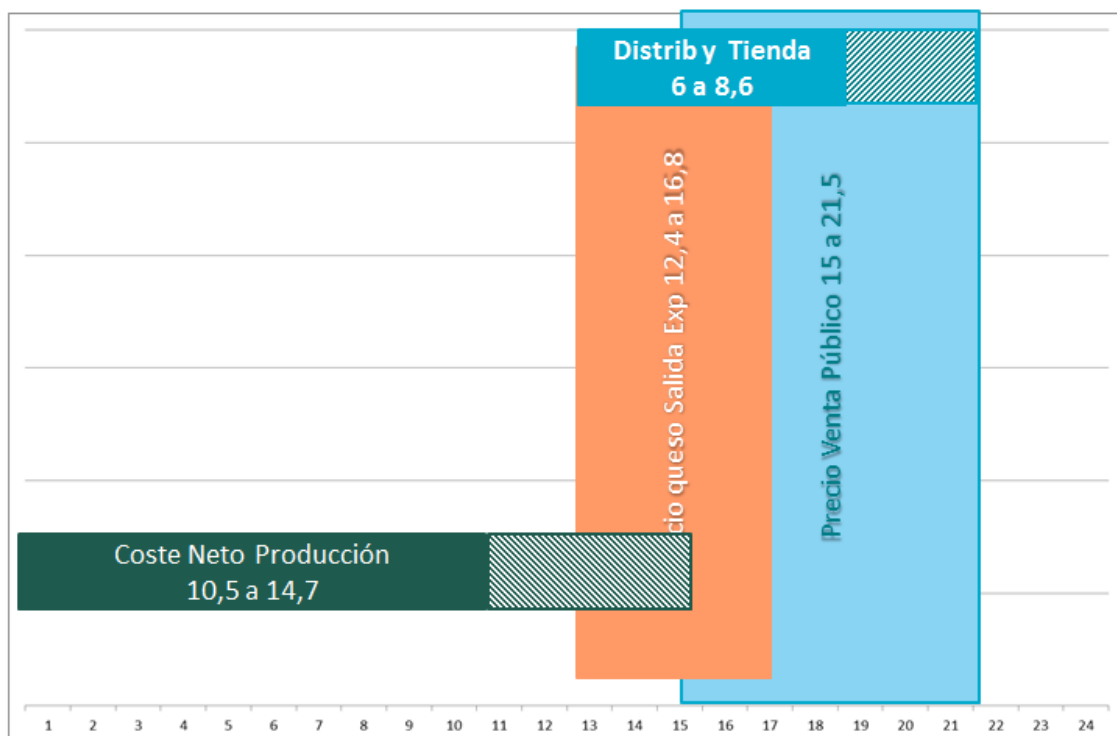
Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal no de pastor



Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal Pastor

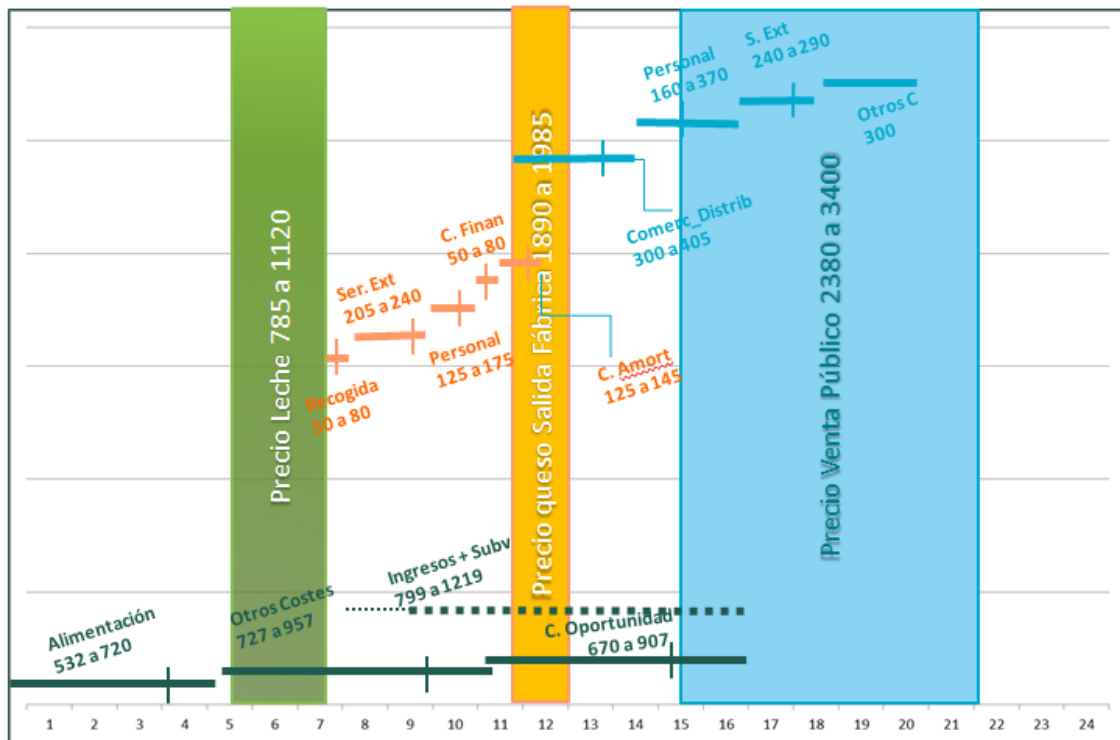


Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal Pastor

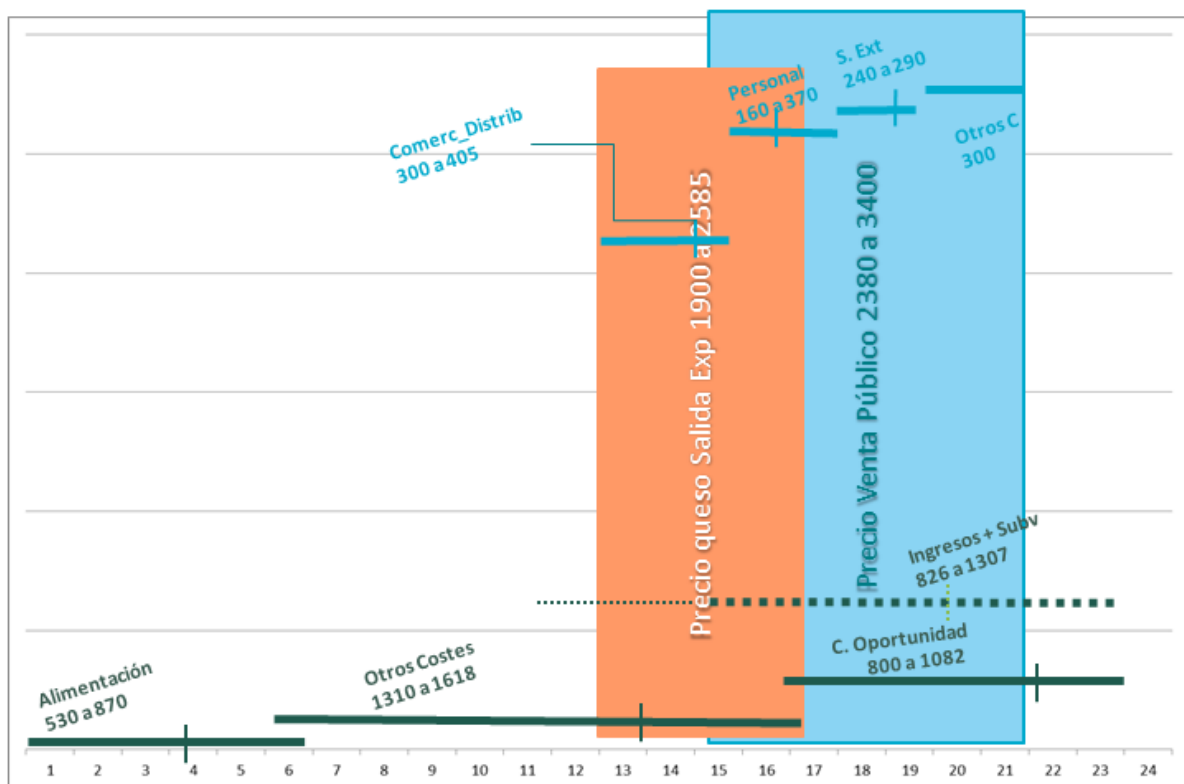


## Cadena de valor: Valores en €/1000 litros

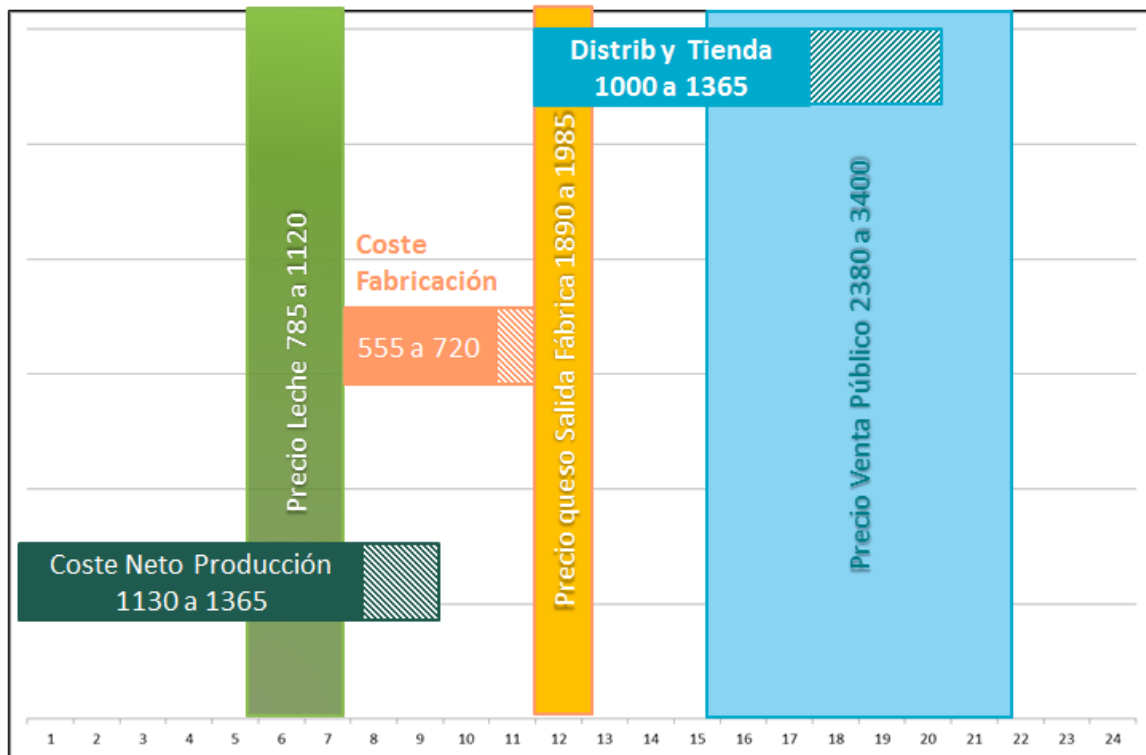
### Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal no de pastor



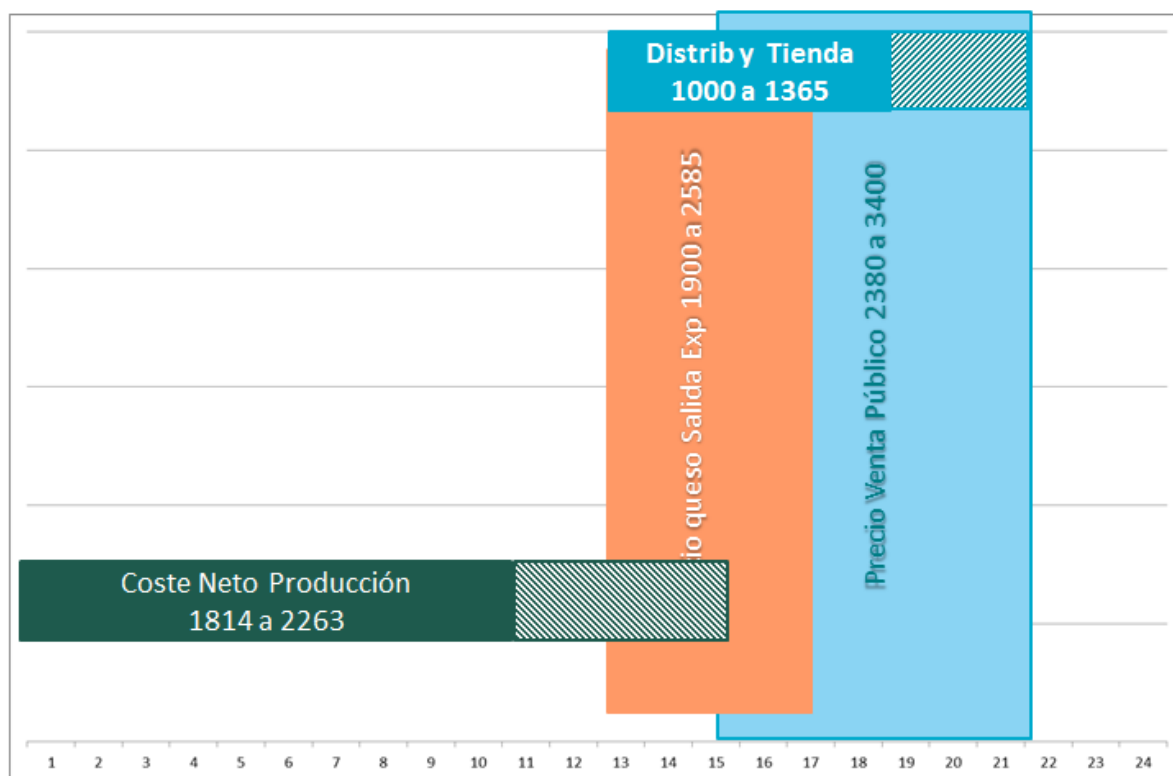
### Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal Pastor



Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal no de pastor



Estructura de Costes y Precios: Queso Idiazabal Pastor





# 12. Anexo 4: Herramientas para el apoyo financiero

La Viceconsejería de Agricultura, Pesca y Política Alimentaria dispone de herramientas propias para el apoyo financiero a las empresas transformadoras de la Industria de la Alimentación y Bebidas y que están recogidas en diferentes programas.

En este apartado se realizará un resumen de los diferentes programas y líneas de ayuda que se ponen a disposición del sector productor de queso Idiazabal.

Actualmente, existen 4 programas de ayuda a los que se pueden presentar las queserías vascas:

- Elkarateak
- Ikerketa
- I+D+I
- Lehiatu

## 1. **ELKARTEAK**

Ayudas a las asociaciones y federaciones profesionales y empresariales de los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco (Programa Elkarateak)

### **Objeto:**

Ayudas económicas destinadas a las asociaciones y federaciones de desarrollo rural, de agricultura de montaña así como a las asociaciones y federaciones profesionales y empresariales de los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

### **Dotación presupuestaria:**

767.438 euros, para el año 2013, según el correspondiente crédito presupuestario establecido en los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma del País Vasco, distribuidos de la siguiente forma:

- Para el sector agrario: 430.000 euros.
- Para el sector alimentario: 157.065 euros.
- Para el sector pesquero: 180.373 euros.

### **Normativa de la convocatoria:**

Orden de 6 de noviembre de 2013 (BOPV N 222/2013) de la Consejera de Desarrollo Económico y Competitividad, por la que se hace pública, para el ejercicio 2013, la convocatoria de concesión de ayudas a las asociaciones y federaciones profesionales y empresariales de los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco en el marco del Decreto 233/2011, de 15 de noviembre (Programa Elkarateak).

### **Normativa reguladora:**

Decreto 233/2011 (BOPV N 233/2011) de 15 de noviembre, de ayudas a las asociaciones y federaciones profesionales y empresariales de los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco (Programa Elkarateak).

### **Colectivo beneficiario:**

Podrán ser personas beneficiarias de estas ayudas las asociaciones y federaciones profesionales y empresariales de los sectores agrario, pesquero y alimentario de la CAPV que cumplan los requisitos establecidos. En este sentido, se entenderán incluidas dentro del sector pesquero las asociaciones y federaciones de pesca recreativa. No podrán ser beneficiarias las asociaciones o federaciones que

abarquen menos de un Territorio Histórico, excepto en el caso de las correspondientes al sector pesquero.

Quedan excluidas las organizaciones profesionales agrarias de carácter sindical, entendiéndose por tales aquellas que tengan por objeto la representación y defensa de los intereses generales del sector agrario de la CAPV y estén integradas por profesionales de la agricultura sin diferenciación por razón del subsector de la producción agraria a que estuvieren dedicados.

## **2. IKERKETA**

Ayudas a la investigación, desarrollo e innovación tecnológica en los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

### **Objeto:**

Establecer el marco de ayudas dirigidas a promover y estimular, en los sectores agrario, pesquero y alimentario, las actividades en investigación, desarrollo e innovación mediante la concesión de anticipos reintegrables. Tendrán especial consideración los proyectos que supongan la adopción de nuevas tecnologías y la generación de nuevos productos o nuevos mercados.

### **Dotación presupuestaria:**

Modalidad de la ayuda: anticipos reintegrables.

### **Normativa de la convocatoria:**

Orden de 9 de mayo de 2012 (BOPV N 112/2012) de la Consejera de Medio Ambiente, Planificación Territorial, Agricultura y Pesca, por la que se da publicidad al inicio de presentación de solicitudes de las ayudas previstas en el Decreto 230/2004, de 23 de noviembre, de apoyo a la Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica en los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco (Programa Ikerketa) para el ejercicio 2012.

### **Normativa reguladora:**

Decreto 230/2004 de 23 de noviembre (BOPV N 227/2004) de apoyo a la Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica en los sectores agrario, pesquero y alimentario de la Comunidad Autónoma del País Vasco.

### **Colectivo beneficiario:**

Podrán ser beneficiarios de los anticipos reintegrables las personas físicas o jurídicas o agrupaciones de empresas de los sectores agrario pesquero y alimentario, así como las empresas tecnológicas o de servicios, sean personas físicas o jurídicas, que desarrollen proyectos para dichos sectores, todos ellos del sector privado.

## **3. INNOVACIÓN**

Ayudas investigación, desarrollo e innovación del sector agrario, alimentario y pesquero de la CAE.

### **Objeto:**

Estimular e incentivar la investigación, desarrollo e innovación en los sectores agrario, alimentario y pesquero a través de ayudas económicas con la finalidad aumentar la eficiencia, contribuir al crecimiento sostenible y fomentar la cooperación en los sectores agrario, alimentario y pesquero de la CAE.

### **Dotación presupuestaria:**

1. Para las siguientes acciones subvencionables:
  - Proyectos de investigación fundamental, investigación industrial y desarrollo experimental.
  - Los proyectos de empresas jóvenes e innovadoras y/o las nuevas empresas de base tecnológica.
  - Los proyectos de innovación en materia de procesos y organización en actividades de servicios.

El crédito presupuestario, con cargo a los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi, es de 992.368 euros de los cuales, 342.368 euros corresponden a crédito de pago para el año 2013 y 650.000 euros a crédito de compromiso para el año 2014.

2. Los créditos destinados a la financiación de Proyectos de cooperación para el desarrollo de nuevos productos, procesos y tecnologías, serán de 156.250 euros, de los cuales 100.000 se financian con cargo a los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi y 56.250 con cargo al fondo comunitario FEADER, al amparo del Programa de Desarrollo Rural Sostenible de la Comunidad Autónoma del País Vasco 2007-2013. Todos ellos corresponden a crédito de pago del ejercicio 2013.

#### **Colectivo beneficiario:**

Para las actividades de los Proyectos de investigación fundamental, investigación industrial y desarrollo experimental, los Estudios de viabilidad técnica relacionados con proyectos de I+D+I, los Proyectos de empresas jóvenes e innovadoras y/o las nuevas empresas de base tecnológica y los Proyectos de innovación en materia de procesos y organización en actividades de servicios, las personas beneficiarias pertenecerán a los sectores agrario, alimentario o pesquero, y podrán ser las siguientes:

- a. Las pequeñas y medianas empresas y la gran empresa (que serán las empresas no contempladas en la definición de pequeñas y medianas empresas)
- b. Las asociaciones y fundaciones.
- c. Las figuras asociativas sin personalidad jurídica.
- d. Organismos de capital público o privado cuya actividad principal sea la investigación en los sectores agrarios, alimentario o pesquero, que tengan la consideración de «organismo de investigación».

Para las actividades de Proyectos de cooperación para el desarrollo de nuevos productos, procesos y tecnologías, las personas beneficiarias pertenecerán a los sectores agrario, alimentario o pesquero, y podrán ser Asociaciones de Desarrollo Rural integradas en un Grupo de Acción Local y figuras asociativas sin personalidad jurídica que incluyan entre ellas al menos dos socios que sean productores agrarios y sus asociaciones, cooperativas, miembros de interprofesionales agrarias, industrias de transformación y comercialización de productos agrícolas y forestales y sus asociaciones, centros tecnológicos, centros de investigación y universidades.

#### **4. LEHIATU**

Ayudas a la inversión en la transformación y comercialización de productos agrarios, alimentarios y forestales contemplada en el PDRS 2007-2013.

Este programa está a su vez dividido en 4 capítulos:

- El **Capítulo I** regula las condiciones generales y el procedimiento común respecto de las líneas de ayuda establecidas en cada uno de los restantes capítulos.
- El **Capítulo II** regula las líneas de ayuda destinadas a la mejora de la transformación y comercialización de los productos enumerados en el anexo I del Tratado Constitutivo de la Comunidad Europea, Reglamento CE 1698/2005. Este capítulo es el único que recibe fondos procedentes del FEADER (36%), y 64% de la Comunidad.
- El **Capítulo III** regula las ayudas a la mejora de la transformación y comercialización de productos agrarios, alimentarios y forestales, Reglamento CE 800/2006.
- El **Capítulo IV** regula las ayudas a las acciones de promoción en los mercados exteriores de los productos alimentarios, pesqueros y forestales, Reglamento CE minimis 1998/2006, como medio para contribuir a impulsar las producciones agroalimentarias de calidad, medidas financiadas con cargo a los Presupuestos de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

#### **Objeto:**

Ayudas para la realización de inversiones en la transformación y comercialización de productos agrarios, alimentarios y forestales, excepto los que realicen las citadas inversiones para transformar exclusivamente productos derivados de la pesca.

**Proyectos subvencionables:**

- Proyectos de transformación en empresas agroalimentarias.
- Proyectos de mejora de la gestión y de las condiciones de transformación.
- Proyectos de transformación en explotaciones agrarias.
- Proyectos de comercialización.

**Normativa reguladora:**

Decreto 172/2008 (BOPV N 202/2008) de 7 de octubre, de ayudas a la transformación, comercialización y promoción de productos agrarios y alimentarios (Programa LEHIATU)

**Colectivo beneficiario:**

Personas físicas o jurídicas privadas que contraten y financien las inversiones y gastos que se consideren subvencionables.

Estas personas deberán tener la consideración de pequeña y mediana empresa, es decir, tener un volumen de negocios inferior a 50 millones de euros o Balance General Anual inferior a 43 millones de euros y plantilla inferior a 250 personas.

Además de éstas, podrán ser beneficiarias las empresas que no estén contempladas en dicha categoría de PYME y que tengan menos de 750 empleados o un volumen de negocios inferior a 200 millones de euros.