

OBSERVATORIO INDUSTRIAL DEL SECTOR AGROALIMENTARIO DE CASTILLA Y LEÓN



Junta de
Castilla y León
Consejería de Agricultura y Ganadería

cecale



CCOO
federación agroalimentaria

IMPLANTACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LOS PRODUCTOS ALIMENTARIOS ARTESANALES DE CASTILLA Y LEÓN

Septiembre 2007

FINANCIADO POR:



Junta de
Castilla y León

Este estudio ha sido realizado por un equipo de PAYD INGENIEROS S.L., coordinado por Asier Saiz Rojo y constituido por Jorge Estébanez Román (Ingeniero Agrónomo) y los asesores externos M^a Alejandra Manzanal García (I.T.A. Industrias Agroalimentarias), Pedro A. Caballero Calvo (Licenciado Ciencia y Tecnología de los alimentos), Miriam Álvarez Esteban (I.T.A. Industrias Agroalimentarias) e Isabel Martínez Hevia (I.T.A. Industrias Agroalimentarias).

PAYD INGENIEROS S.L. y el equipo técnico que ha elaborado este estudio manifiestan su agradecimiento a las empresas que han colaborado desinteresadamente en su desarrollo.

Palencia, septiembre 2007.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. OBJETIVOS	12
3. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	13
3.1. El análisis estratégico. Marco teórico.....	13
3.1.1. Concepto y esquema general.....	13
3.1.2. Metodología DAFO.....	15
3.1.2.1. Definición y objetivo.	15
3.1.2.2. Análisis interno.....	17
3.1.2.3. Análisis externo.....	18
3.1.2.4. La matriz DAFO.....	19
3.1.3. Elaboración de líneas estratégicas.....	20
3.2. Aplicación del análisis estratégico al caso de estudio: Esquema metodológico seguido.....	22
3.2.1. Metodología para la elaboración del estudio “Implantación y evolución de los productos artesanales de Castilla y León”	22
3.2.2. Fuentes de la información: Obtención de datos secundarios.....	24
3.3. Fuentes de la información: Obtención de datos primarios.	25
3.3.1. Elección de agentes a entrevistar.	25
3.3.2. Diseño de las entrevistas.	25
3.3.3. Tratamiento de la información	28
4. ANÁLISIS EXTERNO DEL SECTOR DE ALIMENTOS ARTESANALES.....	30
4.1. Situación actual de la Industria Agroalimentaria en España.	30
4.2. Situación actual de la Industria Agroalimentaria en Castilla y León.....	33
4.3. Tendencias de consumo de la población española.....	37
4.4. La artesanía en Europa y España. Artesanía y artesanía alimentaria de Castilla y León.	40
4.4.1. La artesanía en Europa y España.....	40
4.4.2. Artesanía y Artesanía alimentaria de Castilla y León.....	43
4.5. El Marco Legal.....	47
5. ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR DE ALIMENTOS ARTESANALES	52
5.1. Aspectos generales y estructurales de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.	52

5.1.1.	Año de creación de las empresas.....	52
5.1.2.	Productos elaborados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.	53
5.1.3.	Estructura financiera y situación económica de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.	54
5.1.3.1.	Subsector cárnico.	55
5.1.3.2.	Subsector lácteo.....	55
5.1.3.3.	Subsector pan y bollería.....	56
5.1.3.4.	Subsector apícola.	57
5.2.	Inversiones realizadas y subvenciones recibidas por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.	57
5.3.	Los factores de producción de la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.....	59
5.3.1.	Mano de obra.....	59
5.3.2.	Materias Primas empleadas en el proceso productivo.	61
5.3.3.	Equipos e instalaciones.	62
5.4.	Los sistemas de gestión de la calidad y seguridad alimentarias, y las actividades de I+D+I en la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.64	
5.4.1.	Sistemas de gestión de la calidad y seguridad alimentarias.....	64
5.4.2.	Actividades de I+D+I.	65
5.5.	Actividades de comercialización y distribución en la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.	68
5.5.1.	Actividades de comercialización y marketing.....	68
5.5.2.	Agentes y canales de comercialización.	71
6.	MATRIZ DAFO.	75
6.1.	Debilidades.	75
6.2.	Amenazas.....	81
6.3.	Fortalezas.....	86
6.4.	Oportunidades.	90
6.5.	Matriz DAFO del Sector de Artesanía Alimentaria de Castilla y León.....	95
7.	ESTRATEGIAS.....	97
7.1.	Definición de las estrategias competitivas.....	97
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	128
9.	ANEXO: Encuesta y listado de empresas	132

ÍNDICE DE IMÁGENES

Figura 1.- Proceso de Análisis Estratégico. Fuente: Adaptada de Challinor (2002)	14
Figura 2.- Razonamiento del Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia	16
Figura 3.- La matriz DAFO. Fuente: Elaboración Propia	20
Figura 4.- Propuestas de líneas estratégicas	20
Figura 5.- Flujo de trabajo en la realización del estudio. Fuente: elaboración propia	24
Figura 6.- Gráfico de participación de las empresas contactadas	26
Figura 7.- Ubicación de las empresas artesanales encuestadas	27
Figura 8.- Composición de la Asociación de artesanía Alimentaria de Castilla y León	28
Figura 9.- Subsectores a los que pertenecen las empresas artesanas encuestadas	28
Figura 10.- Ingresos de explotación obtenidos por la actividad industrial total y el sector agroalimentario, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (período 1993-2005) (Fuente: INE, 2007)	34
Figura 11.- Distribución de la población activa ocupada en la industria de Castilla y León por agrupaciones de sectores (Año 2005). (Fuente: Junta de Castilla y León, 2006)	35
Figura 12.- Número de empleados en la actividad industrial total y en el sector agroalimentario en particular, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (período 1993-2005) (Fuente: INE, 2007)	35
Figura 13.- Número de empresas artesanales (en millares - de acuerdo con las definiciones nacionales) Fuente: CESE, 2001	42
Figura 14.- Número de empresas artesanas alimentarias en función de la provincia en que se ubican y el subsector al que pertenecen. Fuente: adaptación ASACYL, 2005	46
Figura 15.- Logotipo de Artesanía Alimentaria de Castilla y León. Fuente: www.jcyl.es	46

Figura 16.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas en función de su antigüedad (Fuente: elaboración propia)53

Figura 17.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)54

Figura 18.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector cárnico, en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)55

Figura 19.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector lácteo, en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)56

Figura 20.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector “pan y bollería”, en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)56

Figura 21.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias encuestadas en función de la cuantía de las inversiones realizadas (Fuente: elaboración propia) 58

Figura 22.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias encuestadas en función de la cuantía de las subvenciones recibidas (porcentaje de la inversión realizada) (Fuente: elaboración propia).....58

Figura 23.- Distribución de los contratos fijos y eventuales (%) en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de su número total de empleados. (Fuente: elaboración propia).....59

Figura 24.- Distribución de hombres y mujeres (%) en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de su número total de empleados. (Fuente: elaboración propia)60

Figura 25.- Distribución por edades de los trabajadores empleados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)60

Figura 26.- Procedencia de los trabajadores empleados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)61

Figura 27.- Procedencia de las materias primas empleadas por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de los distintos subsectores. [Todo=la materia prima procede totalmente de la

explotación del artesano; Nada= la materia <i>procede totalmente de una explotación ajena</i>] (Fuente: elaboración propia)	62
Figura 28.- Grado de mecanización (%) de los procesos desarrollados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	63
Figura 29.- Procedencia del personal que realiza las actividades de mantenimiento en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	63
Figura 30.- Grado de implantación (%) de diferentes Sistemas de Gestión en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	64
Figura 31.- Periodicidad de las auditorías del Sistema APPCC en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	65
Figura 32.- Actividades de I+D+I de interés para los responsables de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	66
Figura 33.- Número de nuevos productos puestos en el mercado durante el período 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	67
Figura 34.- Carácter de la innovación presentada en los nuevos productos puestos en el mercado durante el período 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	67
Figura 35.- Objetivo de la innovación presentada en los nuevos productos puestos en el mercado durante el período 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	68
Figura 36.- Disponibilidad de página WEB en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	69
Figura 37.- Procedimientos de promoción empleados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)	70
Figura 38.- Razones expuestas por los artesanos encuestados para la buena acogida de sus productos por parte del consumidor. (Fuente: elaboración propia)	71

Figura 39.- Ámbito geográfico de venta y porcentajes de las ventas totales de productos por parte de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).72

Figura 40.- Principales canales de venta empleados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)73

Figura 41.- Principales puntos de venta de los alimentos artesanales producidos en las empresas encuestadas. (Fuente: elaboración propia)74

Figura 42.- Carácter de los medios de transporte empleados para la distribución de los alimentos artesanales producidos en las empresas encuestadas. (Fuente: elaboración propia)74

Figura 43.- Líneas estratégicas y herramientas para su implementación99

1. INTRODUCCIÓN

Según la Real Academia Española de la Lengua **artesano** es aquel que ejercita un arte u oficio meramente mecánico. Hace por su cuenta objetos de uso doméstico imprimiéndoles un sello personal, a diferencia del obrero fabril.

Para D. Telesforo San José¹, Presidente de la Asociación de Artesanía Alimentaria de Castilla y León, **artesano alimentario** es el que vive en el pueblo, cultiva, produce y comercializa producciones familiares.

A continuación se exponen diferentes conceptos, recogidos en el *Decreto* 53/2007, de 24 de mayo,² con el fin de acotar en lo posible el sector objeto de estudio.

Artesanía alimentaria: La actividad de producción, elaboración, manipulación o transformación de productos alimentarios que está sujeta a unas condiciones que, siendo respetuosas con el medio ambiente, garantizan al consumidor un producto final individualizado, de calidad y características diferenciadas gracias a la intervención personal del artesano.

Artésano: La persona física que realiza las tareas de producción, manipulación, elaboración, transformación y envasado de los productos artesanos en las condiciones establecidas en este decreto.

Empresa artesana: La persona física o jurídica que produzca, elabore, manipule, transforme y envase productos artesanos con vistas a su comercialización y que se encuentre inscrita en el Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León y consiguientemente, bajo control administrativo.

¹ PÉREZ ANDRÉS, Javier. "Entrevista a Telesforo S. José". Productos Agroalimentarios de Castilla y León. El Norte de Castilla Digital (11 de Agosto de 2006). www.nortecastilla.es

² Decreto 53/2007, de 24 de mayo, por el que se regula la Artesanía Alimentaria en la Comunidad de Castilla y León. Boletín Oficial de Castilla y León, 30 de Mayo de 2007, num. 104, pp. 11485-11490

Podrán obtener la condición de empresas artesanas las microempresas, tal y como se definen en la Recomendación de la Comisión de 6 de mayo de 2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas (2003/361/CE). Igualmente, podrán obtener la condición de empresas artesanas las sociedades mercantiles no incluidas en la definición anterior cuando su mayoría social y de capital esté en manos de artesanos o de sus familiares hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad que trabajen en el establecimiento artesano. Además, los artesanos deberán representar, al menos, el 50% de la mano de obra, computándose este porcentaje en horas anuales.

Establecimiento artesano: El lugar físico, constituido por uno o más locales agrupados o no, ubicados en una misma localidad, en el que se encuentran todos los elementos e instalaciones de la unidad productiva de la empresa artesana, excepto los almacenes de materias primas los cuales podrán estar ubicados en otra localidad.

Producción artesana: Se entiende por producción artesana tanto el cultivo de productos hortofrutícolas como la recolección de productos silvícolas alimentarios.

Producto artesano: El producto de calidad, individualizado, de producción limitada y controlada que se ha obtenido respetando los principios de producción, manipulación, elaboración, transformación y envasado establecidos en el decreto 53/2007, de 24 de mayo, por el que se regula la Artesanía Alimentaria y en las demás disposiciones normativas que se dicten en su desarrollo. No se considerará producto artesano aquél obtenido por la empresa artesana tras la simple manipulación de materias primas, excepto cuando se trate de productos vegetales procedentes de la explotación de la empresa artesana o de productos silvícolas recolectados por la empresa artesana.

Producto artesano casero: El producto artesano cuyas materias primas fundamentales o bien procedan de la propia explotación del artesano o bien de los productos recolectados del entorno natural de la Comunidad Autónoma, y cuya producción, manipulación, elaboración y transformación se realicen en la misma comarca agraria, o en sus comarcas limítrofes, en donde se ubica dicha explotación, conformando un producto con características ligadas al medio y a

la cultura alimentaria propia del lugar. En el caso de los productos no destinados al consumo en fresco que tengan que ser recolectados en el medio natural, se entenderá que son productos artesanos caseros si son elaborados con productos recolectados por los miembros de la empresa artesana.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este estudio es realizar un **análisis de la evolución y del estado actual de los productos artesanales en Castilla y León** así como **definir unas estrategias de futuro para dicho sector**.

Para alcanzar el objetivo principal se han planteado una serie de objetivos secundarios, tal como a continuación se comentan:

1. Generar la información necesaria para el correcto análisis de la situación actual del sector de artesanía alimentaria
2. Realizar un análisis completo de la situación actual de estas industrias.
3. Estudiar la implantación de las industrias dedicadas a la elaboración de productos artesanales de Castilla y León
4. Analizar la evolución pasada y definir unas estrategias de futuro de este sector en nuestra región.

3. METODOLOGÍA EMPLEADA

En este apartado se describe la metodología utilizada en el estudio, así como el tipo de información empleada. A continuación se define brevemente el análisis estratégico y la herramienta DAFO, que es la que ha sido aplicada en el trabajo. De igual forma, en la segunda parte se hace referencia a las fuentes de información utilizadas para el desarrollo de la metodología planteada.

3.1. El análisis estratégico. Marco teórico.

3.2. Concepto y esquema general.

El objetivo genérico del presente trabajo es **analizar la implantación y evolución de los productos artesanales de Castilla y León**. Para alcanzar este objetivo, la metodología desarrollada ha sido la del análisis estratégico.

Se entiende por análisis estratégico el proceso mediante el cual es posible determinar el conjunto de amenazas y oportunidades que el entorno presenta a la organización, así como el conjunto de fortalezas y debilidades, de forma que permita a la dirección un diagnóstico y evaluación de la situación y la correspondiente formulación de una estrategia, una vez definidos los fines o misiones, objetivos o metas de la empresa (González, 2003).³

El análisis estratégico planteado en este estudio tiene como elemento de análisis **el sector de los alimentos artesanales en Castilla y León**.

El proceso de análisis estratégico está formado por tres etapas principales, como son:

- 1) Análisis estratégico propiamente dicho.
- 2) Formulación de estrategias.
- 3) Implantación de estrategias.

³ L, González (2003) Cooperación y Empresas: Retos, Presente y Futuro. Colección Negocios de la Universidad Europea de Madrid. Thomson.

La siguiente figura muestra el proceso de dicho análisis.

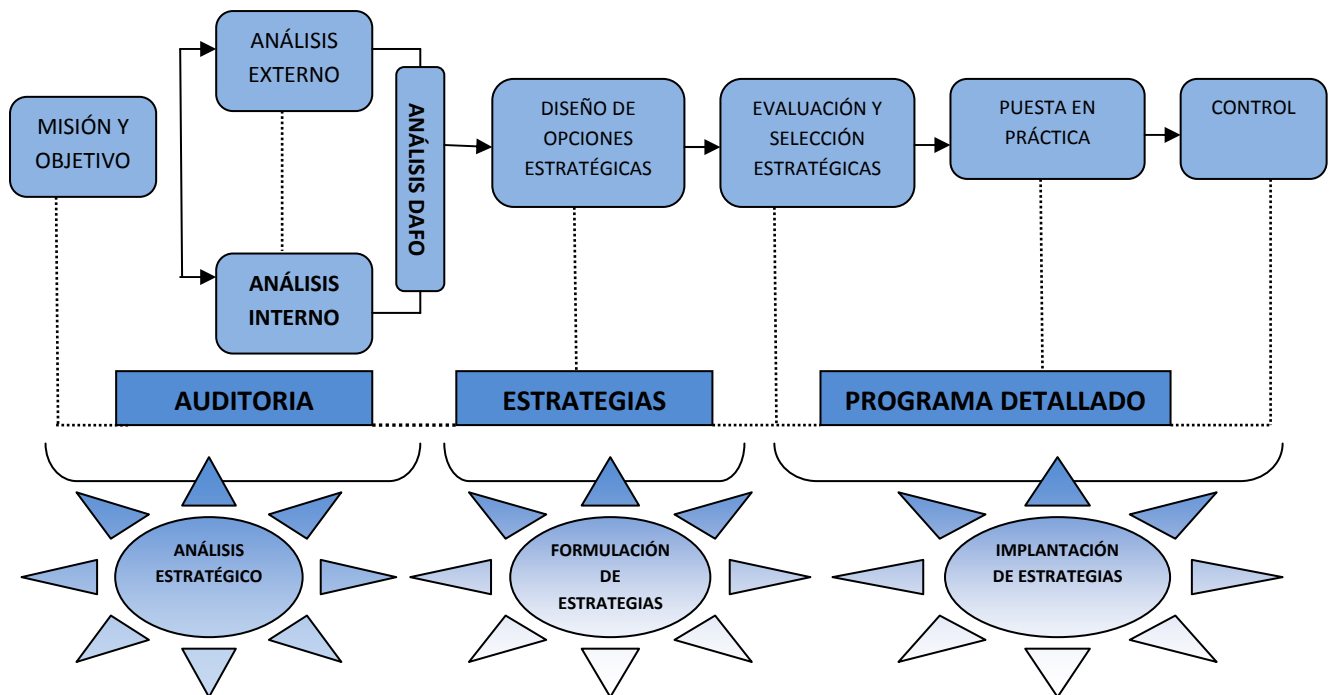


Figura 1.- Proceso de Análisis Estratégico. Fuente: Adaptada de Challinor (2002)⁴

En la primera etapa del proceso de gestión estratégica se encuentra el análisis estratégico propiamente dicho; después de definir los objetivos del sector, se ha de continuar con una serie de pasos (análisis externo e interno) que nos permitan realizar el análisis DAFO (Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades, noción que se expone de una forma más detallada en el siguiente epígrafe).

Con el análisis DAFO concluye la etapa del análisis estratégico y se inicia la etapa relativa a la formulación de estrategias, donde se procede al diseño de éstas. Posteriormente será necesario abordar la etapa relativa a la implantación de estrategias, que incluye evaluar y seleccionar las mejores estrategias para el

⁴ Challinor, S. (2002) "Strategic Marketing". Curso de especialización postuniversitario en Marketing Agroalimentario. IAMZ, ZARAGOZA.

sector y su implementación. Por último, se procede a realizar el control de las estrategias mediante indicadores preestablecidos.

Este trabajo se enfoca hacia las dos primeras partes del proceso de gestión estratégica, que son el análisis estratégico y la formulación de estrategias, dejando la última parte que es la implantación de estrategias para su desarrollo práctico por parte del cliente.

3.2.1. Metodología DAFO.

3.2.1.1. Definición y objetivo.

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o en inglés SWOT analysis (Strength, Weakness, Oportunities, and Threats) es una técnica que fue ideada por Andrrews y Christensess hace más de 20 años (Villacorta Tilve, 2000)⁵, y que permite analizar tanto el entorno (análisis externo) como el propio sector (análisis interno) y sus interacciones. Su objetivo consiste en concretar en una matriz, la evaluación de los puntos fuertes y débiles internos con las amenazas y oportunidades externas.

A continuación, en la Figura 2., se expone el método más simple para la realización del análisis DAFO basándose en las oportunidades y las amenazas.

⁵ Villacorta Tilve, M (2000) “Análisis DAFO”: Planificación

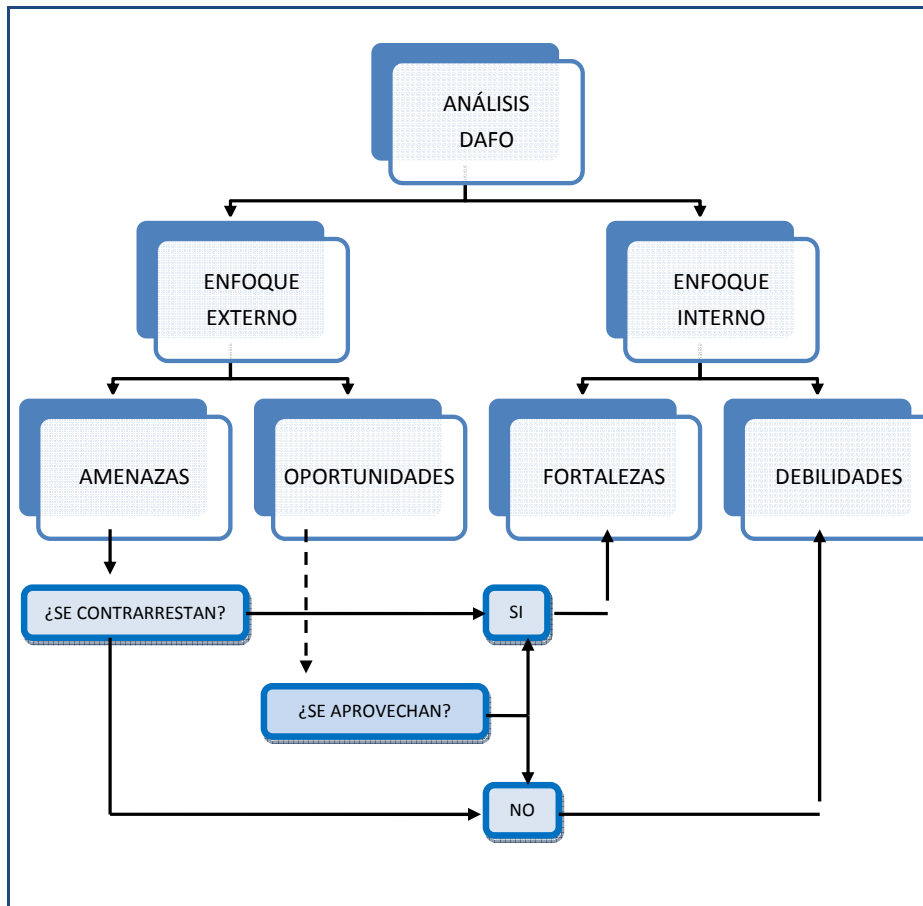


Figura 2.- Razonamiento del Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia

Para realizar un análisis DAFO, únicamente hay que detectar Oportunidades y Amenazas, para posteriormente detectar Fortalezas y Debilidades.

El análisis DAFO se compone de dos análisis o enfoques (Villacorta Tilve, 2000)⁵: Una primera parte se centra en la empresa o sector en sí (enfoque o análisis interno). Se trata de determinar sus propias Fortalezas y Debilidades. Así, en nuestro estudio, se ha enfocado en el **sector de alimentos artesanales**, determinando sus puntos débiles y fuertes. Otra parte se localiza en el macroentorno (enfoque o análisis externo). Se trata de establecer las Amenazas y Oportunidades que el entorno ofrece al sector analizado.

A continuación se comentan con más detalle los análisis que forman un DAFO, que consisten en los dos análisis antes mencionados.

3.2.1.2. Análisis interno.

Cuando se emprende el análisis interno se deben considerar todos los aspectos que se manejan en el sector analizado: recursos humanos, recursos físicos, recursos financieros, recursos técnicos y tecnológicos, riesgos... En este estudio, el análisis interno se ha concentrado en el estudio de la situación del sector de alimentos artesanales en Castilla y León, fruto, como luego se expondrá, de la recopilación de la información obtenida de fuentes secundarias y generadas ad hoc para este estudio (información primaria).

De la realización de este análisis interno se podrán determinar las fortalezas y debilidades, que como luego se expondrá formarán parte de la matriz DAFO. A continuación se explica cada uno de estos componentes de la matriz DAFO:

Debilidades. Son las limitaciones que impiden que el sector analizado haga frente a una amenaza o aproveche una oportunidad. Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas (recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente), las cuales se presentan cuando no se aplican estrategias generadoras de valor, que los competidores sí implementan.

Es importante tener claro que las debilidades están haciendo referencia a aquellos elementos que impiden al sector seleccionar o aplicar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Así, se admitirá que el sector analizado tiene una desventaja competitiva cuando no está aplicando estrategias que generen valor mientras otros sectores competidores sí lo están haciendo, con la lógica desventaja para uno y ventaja para el otro.

Como ejemplo de debilidades pueden señalarse las siguientes: incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia, la dificultad de afrontar la reestructuración y los cambios tecnológicos, la presencia de una débil imagen en el mercado, la presencia de una débil red de distribución, etc.

Fortalezas. Podrían definirse como las capacidades especiales con que cuenta el sector, y que le reportan una posición privilegiada frente a la competencia. Así, son los aspectos internos que permiten que el sector analizado aproveche una oportunidad o haga frente a una amenaza.

Las fortalezas pueden ser los recursos que se controlan, las habilidades y recursos tecnológicos superiores, las ventajas en costes, la buena imagen en los consumidores, las actividades que se desarrollan positivamente etc.

Teóricamente las fortalezas se clasifican en:

- Comunes. Cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o sectores, o cuando varios están en capacidad de aplicarla.
- Distintivas. Cuando una misma fortaleza es poseída por un pequeño número de competidores. Son las que generen ventajas competitivas y desempeños superiores a las del promedio industrial. Se trata de fortalezas poco susceptibles de copia o imitación, por ejemplo cuando se basan en estructuras sociales complejas que no pueden ser comprendidas por la competencia o, cuando su desarrollo se da a través de una coyuntura única que las demás no pueden seguir.
- De imitación. Son fortalezas que permiten ser copiadas fácilmente, mejorando las fortalezas distintivas de los demás.

3.2.1.3. Análisis externo.

El análisis externo es el estudio del entorno del sector, entendiendo entorno como todo aquello que es ajeno a la propia organización del sector. Cuando se inicia el análisis externo se busca identificar factores exógenos que afectan al negocio de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto. En esta sección se debe analizar el entorno y cómo éste puede influir positiva o negativamente.

Concluido este análisis externo se podrá determinar un importante aspecto dentro del plan de estrategia, como es la identificación de las Oportunidades y Amenazas:

Amenazas. Son aquellos factores del macroentorno que pueden afectar la capacidad del sector y, son todos los que representan un obstáculo para el cumplimiento de la misión corporativa de la organización o sector analizado.

Las amenazas pueden ser las siguientes: la entrada de nuevos competidores con costes más bajos, el crecimiento lento del mercado, el incremento de barreras y los requisitos reglamentarios costosos, etc.

Oportunidades. Son los factores del macroentorno que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Las oportunidades pueden ser las siguientes: el entrar en nuevos mercados o segmentos, el atender a grupos adicionales de clientes, el crecimiento rápido del mercado, la eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos, etc.

3.2.1.4. La matriz DAFO.

A través del análisis DAFO se va a poder establecer un gráfico o una tabla resumen, donde se exponen los puntos fuertes y débiles del sector obtenidos del análisis interno (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) y las amenazas y oportunidades deducidas del análisis externo, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa. A esta tabla resumen es lo que se denomina la matriz DAFO, tal y como aparece a continuación:

ANÁLISIS INTERNO	
Debilidades	Fortalezas
ANÁLISIS EXTERNO	
Amenazas	Oportunidades

Figura 3.- La matriz DAFO. Fuente: Elaboración Propia.

Esta matriz DAFO constituye una herramienta analítica que permitirá al sector trabajar con toda la información que posee sobre su negocio, resultando muy útil para estructurar y sintetizar la información procedente del análisis interno y el análisis externo antes comentado.

3.2.2. Elaboración de líneas estratégicas.

El desarrollo práctico de la matriz DAFO se completa planteando otra tabla en cuanto a las posibles estrategias a adoptar. Esta tabla se construye a partir de la anterior matriz DAFO, con una estructura matricial de 2x2, como se puede ver en la tabla siguiente:

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (Amenazas + Fortalezas)	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (Fortalezas + Oportunidades)
ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (Debilidades + Amenazas)	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (Debilidades + Oportunidades)

Figura 4.- Propuestas de líneas estratégicas

Así, se establecen 4 cuadrantes de los cuáles se deducen las posibles estrategias a adoptar. Por ejemplo, si se elige el segundo (1-2: fortalezas-oportunidades)

tendrán que analizar de forma conjunta los puntos fuertes que el sector analizado tiene y las oportunidades que recibe del entorno, de forma que así puedan obtenerse las consecuencias y las acciones que de dicha situación puedan derivarse. Con esta información se podrá ir orientando la futura formulación de las estrategias (Besch, 2002).

Esas estrategias pueden resumirse en las siguientes definiciones:

Estrategias defensivas: el sector está preparado para enfrentarse y contrarrestar a las amenazas usando sus fortalezas como arma. Se denominan también estrategias “preventivas”, donde se trata de adelantar a las amenazas mediante los aspectos positivos actuales.

Estrategias ofensivas: es la posición en la que todo sector quisiera estar y que debe adoptar estrategias de crecimiento a través del aprovechamiento de las oportunidades mediante sus propios puntos fuertes. Se denominan también estrategias de “calidad de vida”, donde se trata de incrementar los aspectos positivos ya presentes.

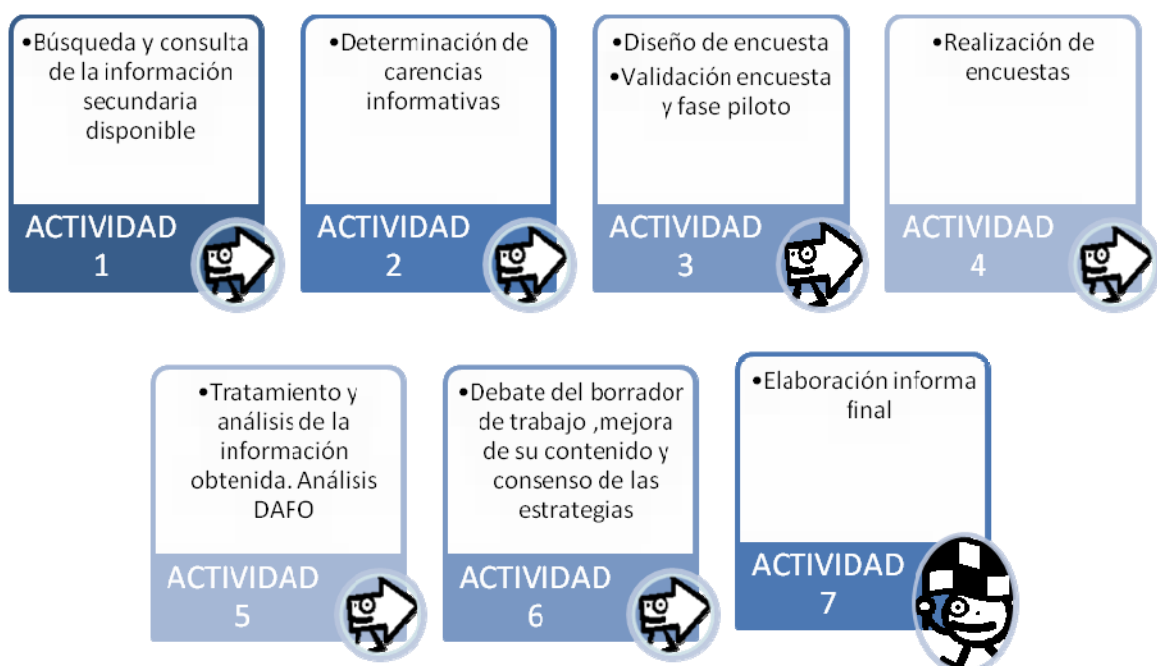
Estrategias de supervivencia: es el punto crítico donde las amenazas y las debilidades presentan los puntos más influyentes en la estrategia de un sector. Se denominan también estrategias de “atención preferente”, donde se trata de una situación de urgencia. Por tanto, el sector se enfrenta a las amenazas externas cuando las fortalezas internas no le ayudan a luchar contra la competencia.

Estrategias de reorientación: al sector se le plantean oportunidades que puede aprovechar, pero sin embargo carece de la preparación adecuada. Se debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar las estrategias anteriores. Es decir, se trata de incrementar las fuerzas aprovechando las oportunidades.

En resumen, las estrategias que resultan de este análisis buscan propuestas de medidas correctoras para enfrentarse a los puntos débiles y las amenazas, al igual que persiguen medidas necesarias para consolidar los puntos fuertes y para aprovechar las oportunidades.

3.3. Aplicación del análisis estratégico al caso de estudio: Esquema metodológico seguido.

Para lograr alcanzar los objetivos propuestos, la metodología del análisis estratégico comentado anteriormente se pone en práctica según el esquema que se puede ver a continuación:



3.3.1. Metodología para la elaboración del estudio “Implantación y evolución de los productos artesanales de Castilla y León”.

Para el adecuado conocimiento del sector es necesaria la recopilación de información. El origen de ésta puede ser doble:

- *Información secundaria*, previamente obtenida y elaborada por terceras personas, como por ejemplo anuarios estadísticos, estudios publicados del sector, bases de datos, registros, etc.

- *Información primaria*, obtenida por el propio equipo investigador para este proyecto.

Así, esta primera fase del proyecto comienza con la búsqueda, recopilación y análisis de la información secundaria disponible sobre el sector de alimentos artesanales (*Actividad 1*), de tal forma que se puedan determinar las carencias existentes para el correcto análisis de la situación (*Actividad 2*).

Una vez establecidas las necesidades de generar información primaria, se diseñará un plan de captura de información basada en ***encuestas a las industrias agroalimentarias artesanales de Castilla y León***. Se elaborará un cuestionario específico para obtener la información requerida (*Actividad 3*), para posteriormente validarla mediante una fase piloto en la que participarán técnicos de CECALe, agentes relevantes del sector y un número limitado de empresas artesanales. Con las aportaciones y cambios realizados se diseñará una encuesta definitiva que se realizará sobre unas muestras representativas de cada subsector de la artesanía alimentaria de Castilla y León (*Actividad 4*).

Una vez obtenida la información de la encuesta, ésta será tratada al objeto de completar la información secundaria (*Actividad 5*). Así, con la información completa, el equipo de trabajo elaborará el ***análisis DAFO*** antes comentado.

La elaboración de unas recomendaciones para este sector, comenzará con la producción por parte del equipo de trabajo de una serie de líneas estratégicas recogidas, debidamente ordenadas, en un borrador de trabajo que será debatido entre los diferentes técnicos participantes y asesores externos, al objeto de mejorar su contenido y consensuar las propuestas incluidas (*Actividad 6*). De esta forma, se podrá elaborar el informe final aunando toda la documentación editada a lo largo de las actividades realizadas (*Actividad 7*).

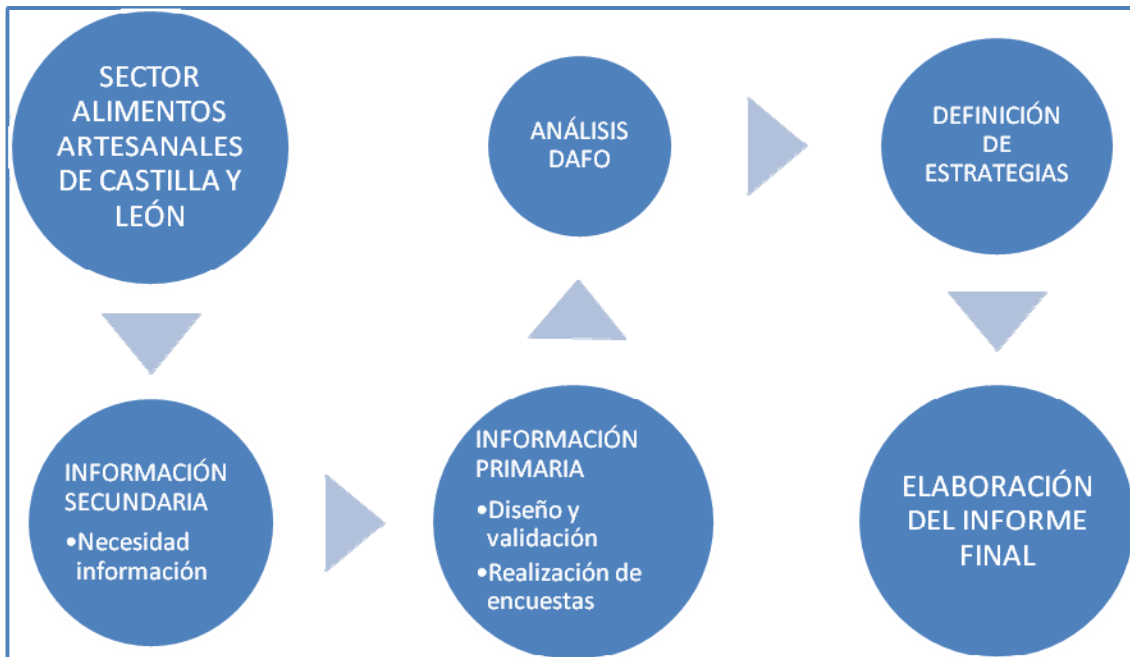


Figura 5.- Flujo de trabajo en la realización del estudio. Fuente: elaboración propia

3.3.2. Fuentes de la información: Obtención de datos secundarios.

Para iniciar el estudio se ha recurrido a la base de datos expuesta en la página web de la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León, así como al catálogo de productores editado por dicha Asociación.

El Registro de Empresas Artesanas de Castilla y León no ha podido ser consultado al no tratarse de información pública.

También se ha hecho uso de artículos, estudios, entrevistas y noticias publicadas en revistas y medios de comunicación, así como de la legislación elaborada hasta el momento, lo cual ha permitido dar una idea de las características fundamentales de las empresas alimentarias artesanales.

Un pilar fundamental en esta búsqueda de información secundaria ha sido Internet, ya que parte de la fase de documentación ha estado apoyada en las publicaciones de la red.

3.4. Fuentes de la información: Obtención de datos primarios.

3.4.1. Elección de agentes a entrevistar.

La carencia de datos observada en la búsqueda de información inicial, ha puesto de manifiesto en el equipo de trabajo la dificultad de seleccionar las empresas a entrevistar.

Así se iniciaron los primeros contactos con el presidente de la Asociación de Artesanía Alimentaria de Castilla y León y con el representante de la consultora que presta servicios técnicos y de gestión a dicha Asociación.

La elección de las industrias ha sido difícil, ya que en Castilla y León las empresas de artesanía alimentaria se encuentran diseminadas a lo largo de toda la región, así que se procedió a entrevistar a las que mostraron disponibilidad.

3.4.2. Diseño de las entrevistas.

Las entrevistas deben ser realizadas por personal técnico con conocimientos de la industria agroalimentaria y la información será aportada por el artesano. Se realizó un guión, con preguntas cerradas en una primera parte y abiertas al finalizar la encuesta, cuyo contenido se incluye en el Anexo y que comprende cinco bloques: Datos de carácter general, Factores de producción, Sistemas de gestión y actividades de I+D+I, Comercialización y marketing y Expresión de la opinión del artesano.

Los resultados de estas entrevistas han sido muy variados en función del nivel de especialización en los diferentes aspectos preguntados por parte del artesano, de su disposición a la entrega de su tiempo a la entrevista y del mayor o menor grado de "defensa" o "pertenencia" al sector artesanal. Prácticamente en su totalidad se han realizado personalmente.

Las empresas contactadas se relacionan en el Anexo. Las encuestas se enviaron por fax o correo electrónico, acompañadas por una carta de presentación del estudio donde se fijaba una fecha de visita a la empresa para realizar la encuesta de manera presencial al artesano titular de la industria.

Se solicitó la colaboración a 49 de las 94 empresas que pertenecen a la Asociación de Artesanía Alimentaria de Castilla y León, de las que sólo un 61% se mostraron interesadas en participar. El resto de las empresas no participaron bien por no estar interesadas, bien por haber abandonado su actividad en el sector artesanal.

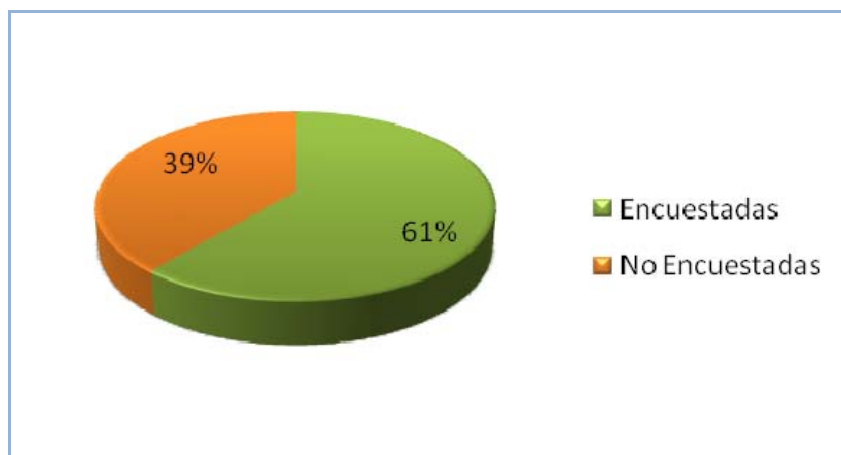


Figura 6.- Gráfico de participación de las empresas contactadas

Las empresas encuestadas están repartidas por las nueve provincias de Castilla y León, siendo Palencia la provincia más participativa y Ávila, León y Zamora las más reticentes.

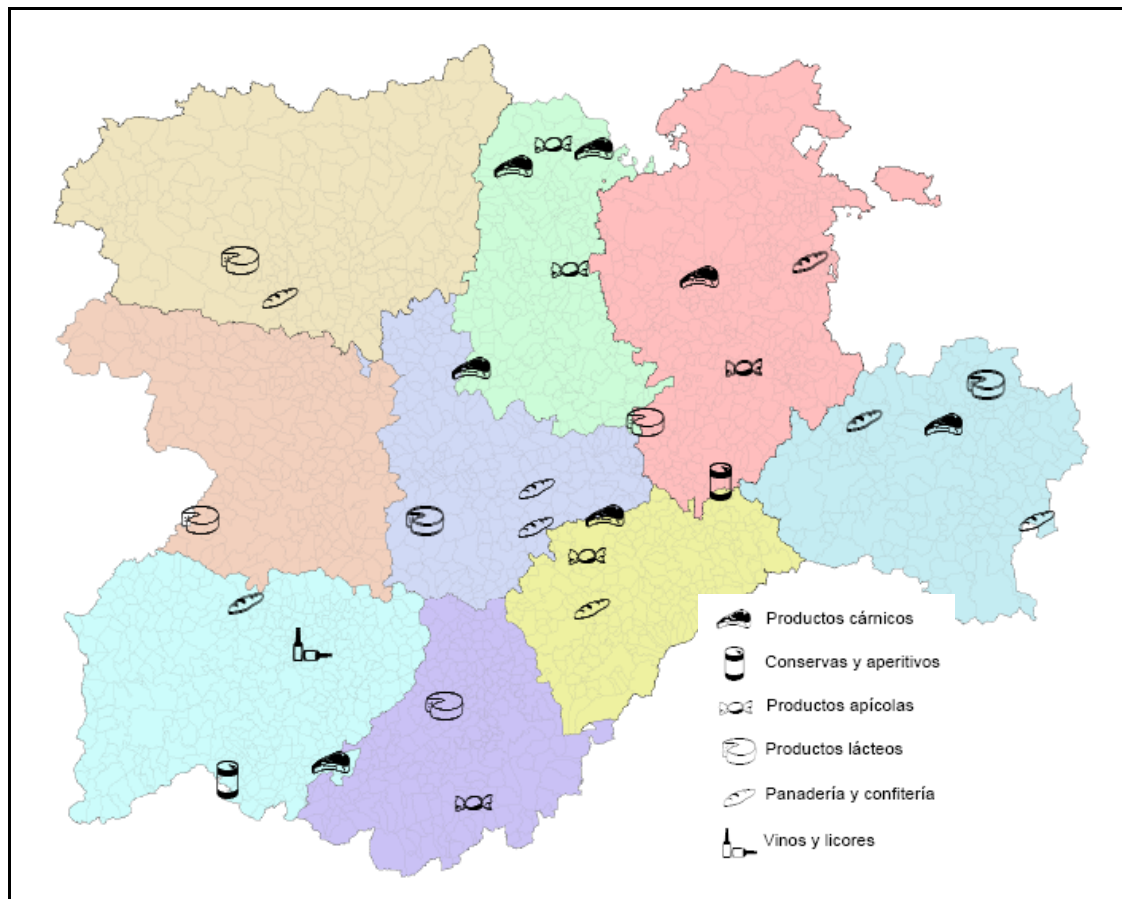


Figura 7.- Ubicación de las empresas artesanales encuestadas

Estas empresas artesanales se han dividido según el sector al que pertenecen en 6 categorías: cárnico, lácteo, pan y bollería, productos apícolas, conservas vegetales y vinos y licores. Con el objeto de que la muestra estudiada fuera representativa, se definió el número de empresas pertenecientes a cada categoría intentando mantener el porcentaje de éstas dentro de la Asociación de Artesanía Alimentaria de Castilla y León. Es por ello que se encuestó a más empresas pertenecientes al subsector cárnico o de pan y bollería, ya que son las que están presentes en mayor número.

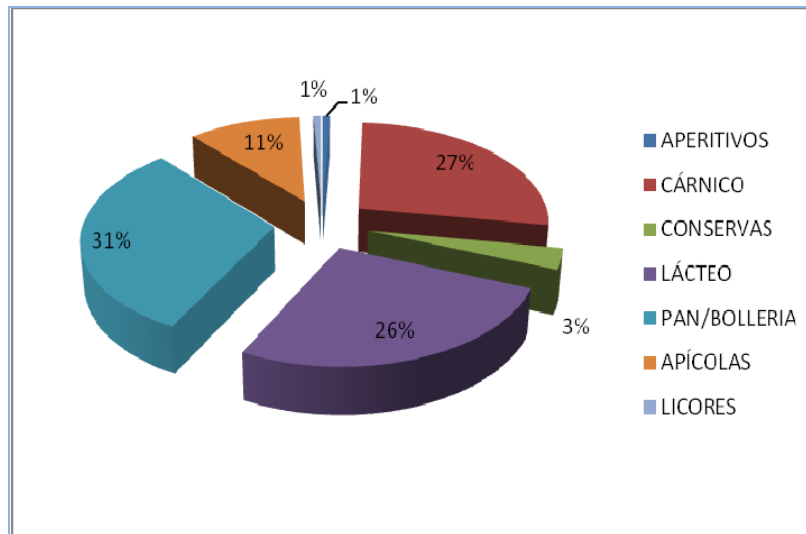


Figura 8.- Composición de la Asociación de artesanía Alimentaria de Castilla y León

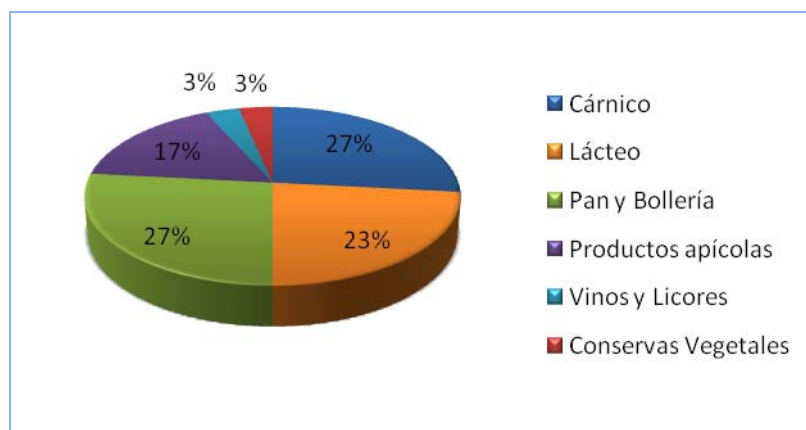


Figura 9.- Subsectores a los que pertenecen las empresas artesanas encuestadas

3.4.3. Tratamiento de la información

Una vez considerada suficiente la información recabada, tanto secundaria como primaria, se ha procedido a su estudio en conjunto y posteriormente a la elaboración de la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades).

Como estaba previsto en la metodología, una vez confeccionada la matriz DAFO, se expusieron diferentes criterios y aportaciones en torno a lo concluido hasta el momento. De este análisis inicial de todas las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas se han obtenido una serie de estrategias que posibiliten a las empresas artesanas alimentarias de Castilla y León enfrentarse a los puntos débiles y las amenazas, así como consolidar los puntos fuertes y aprovechar oportunidades.

4. ANÁLISIS EXTERNO DEL SECTOR DE ALIMENTOS ARTESANALES

A continuación se presenta una recopilación de los principales factores externos que se desarrollan en el entorno del sector de la artesanía agroalimentaria en Castilla y León y que pudieran afectar a su evolución. El principal objetivo de esta fase es determinar el conjunto de oportunidades y amenazas que presenta el entorno socioeconómico de este sector. Los aspectos que se detallan hacen referencia a factores de ámbito general como son la situación actual de la industria agroalimentaria en España y en Castilla y León en particular, el entorno sociocultural existente en nuestro país en la actualidad, y que determina los hábitos de consumo fundamentalmente, las disposiciones legales vinculadas con la producción de alimentos artesanales, así como el estado actual de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León y su contexto a nivel nacional.

4.1. Situación actual de la Industria Agroalimentaria en España.

La Industria Agroalimentaria juega un papel fundamental en nuestra sociedad. Por un lado, se abastece del sector primario, incrementando el valor añadido de las materias primas. Por otro lado, crea y fija empleo en las áreas rurales, desarrollando producciones ligadas a una calidad diferenciada y mejorando los niveles de renta y bienestar. Por este motivo actúa como nexo de unión entre el sector primario y el terciario contribuyendo a la formación de un entramado social dinámico y estable.

La industria de productos alimentarios y de bebidas en la UE es la rama de actividad más importante en términos de valor de la producción y una de las más importantes en valor añadido, situándose España en una posición relevante. La industria agroalimentaria española ocupa hoy por ventas el cuarto puesto en Europa y el quinto por facturación en la Europa de los 27. Como demandante de materias primas del sector agrario y como generadora de empleo y de valor

añadido, la industria alimentaria tiene un peso considerable en el contexto de la industria española. Con casi el 17% del total de la producción industrial, constituye el primer sector de la industria manufacturera española, aportando el 12% del valor añadido (FIAB, 2006b)⁶.

La industria alimentaria española contaba con 31.824 empresas en 2005, frente a 33.586 en 2004, lo que representa una disminución del 2,34%. A pesar del fenómeno de concentración impulsado por la entrada de España en la UE y la necesidad de ampliar la extensión de los mercados, todavía el sector de la industria de alimentación y bebidas española se caracteriza por tener un alto componente familiar y estar constituidas por compañías de reducida dimensión (FIAB, 2006a)⁷. Únicamente el 3,44% de las empresas mantienen más de 50 trabajadores, mientras que el 81,05%, o bien no tiene asalariados o cuenta con menos de 10.

La producción bruta de la industria alimentaria durante 2005 ascendió a 65.435 millones de euros, lo que supone el 7,24% del Producto Interior Bruto español. En 2005, se registró un incremento nominal del 0,6% respecto al año 2004, frente a un aumento del 4,8% el año anterior (FIAB, 2006a)⁷. Según el índice de producción de la industria, que nos ofrece una aproximación alternativa de la evolución conjunta de la cantidad y de la calidad de la producción del sector, la Industria de Alimentos y Bebidas continúa situándose por encima del índice correspondiente al total industrial, lo que revela un mayor crecimiento sostenido durante los últimos años.

La población activa vinculada con la industria agroalimentaria constituye un porcentaje importante de la población activa española. La industria de alimentación y bebidas ocupó a 481.650 personas en el año 2005, lo que supuso un crecimiento en el empleo del 11,94% respecto al año anterior (FIAB, 2006a)⁷. El

⁶ FIAB 2006b: " La industria alimentaria española: Principales Ratios" www.fiab.es

⁷ FIAB 2006a: "Informe económico de la Industria agroalimentaria. 2006"

sector alimentario y de bebidas genera el 15,47% del empleo industrial y el 2,54% del empleo total de la economía española.

Las exportaciones de alimentos experimentaron un crecimiento del 2,93% en 2005 (situándose en 13.495 millones de euros), mientras que las importaciones crecieron a un 9,53% (hasta alcanzar los 16.310 millones de euros). La tasa de cobertura del sector registró un ligero descenso, situándose en el 82,67%, siendo superior en 16,30 puntos porcentuales a la tasa de cobertura de la economía española, lo que da idea del dinamismo del sector. No obstante, en algunos subsectores fue ampliamente superada, tales como las legumbres, raíces y tubérculos (429%), los frutos comestibles (335%), las grasas y aceites (257%), las preparaciones de legumbres, frutas y hortalizas (254%) o la carne y los despojos comestibles (214%). Igualmente, en otros subsectores dicha tasa no llegó al 50%, como los cereales (10%), las semillas (13%), los residuos de la industria alimentaria (33%), café, té y especias (38%), y los pescados y crustáceos (40%), lo cual es indicativo del déficit nacional de determinadas producciones primarias y productos transformados.

La inversión extranjera directa en la industria de alimentación y bebidas ascendió a 124 millones de euros en el año 2005, lo que supone el 1,71% del total recibido por la economía española y el 3,27% de la inversión extranjera en la industria española. Por su parte, la inversión exterior de la industria de la alimentación y bebidas alcanzó los 1.722 millones euros, lo que supone el 4,11% del total de la inversión exterior de la economía española y el 44,20% de la inversión exterior de la industria, concentrándose esta inversión básicamente en los países de la Unión Europea (FIAB, 2006a) ⁷.

En cuanto a los distintos subsectores en los que desarrolla su actividad la industria alimentaria, destacan, en términos de producción, la industria cárnica, la industria de elaboración de bebidas alcohólicas y la industria láctea, contribuyendo entre las tres en más de un 42% a la producción total del sector en 2005 (FIAB, 2006a) ⁷. El empleo está muy repartido entre subsectores, pero

destacan los fabricantes de productos de panadería y pastelería que ocupan un 23% del empleo en la industria alimentaria, así como las industrias cárnicas, que suponen un 20% del total de ocupados en el sector.

En términos generales destaca la profunda concienciación de las empresas agroalimentarias en materias de calidad y medioambiente. El esfuerzo realizado por esta industria para la implantación y adecuación de diferentes sistemas de aseguramiento de la calidad y gestión ambiental ha sido importante en los últimos años. Durante el año 2004, las certificaciones según la Norma ISO 9001:2000, se incrementaron en más de un 42% respecto el año anterior, elevando a 1.896 el número de empresas alimentarias certificadas según esta norma en España (FIAB, 2006b)⁶. Por otra parte, la certificación ambiental según la Norma 14001 no ha sufrido un incremento tan elevado, pero sigue una tendencia positiva desde el año 1997. El número de empresas certificadas según esta norma ascendía a 246 en el año 2004 (FIAB, 2006b) ⁶.

4.2. Situación actual de la Industria Agroalimentaria en Castilla y León.

Las Comunidades Autónomas con más peso en el sector agroalimentario español son Cataluña y Andalucía, seguidas a considerable distancia por Castilla y León, Valencia y Madrid. En esta distribución resultan determinantes los dos factores de localización más importantes: la proximidad a los grandes centros de consumo, y la proximidad a los abastecedores de materias primas.

Fruto de una actividad económica creciente, la cifra de negocios de la actividad industrial total y de la industria agroalimentaria castellano-leonesa, ha experimentado un crecimiento espectacular en los últimos años (Figura 10). La importancia relativa de los ingresos de explotación obtenidos por la industria agroalimentaria fue también superior al resto de sectores en la Comunidad Autónoma de Castilla y León. Los datos recopilados demuestran que en el año 2004 dichos ingresos ascendieron a 7.459 millones de euros mientras que supusieron 8.430 millones de euros el año siguiente, es decir, el 24,6 y el 25,6%

respectivamente de los ingresos obtenidos por la industria en esta región. Estos datos demuestran el elevado peso específico que disfruta la actividad transformadora agroalimentaria en Castilla y León.

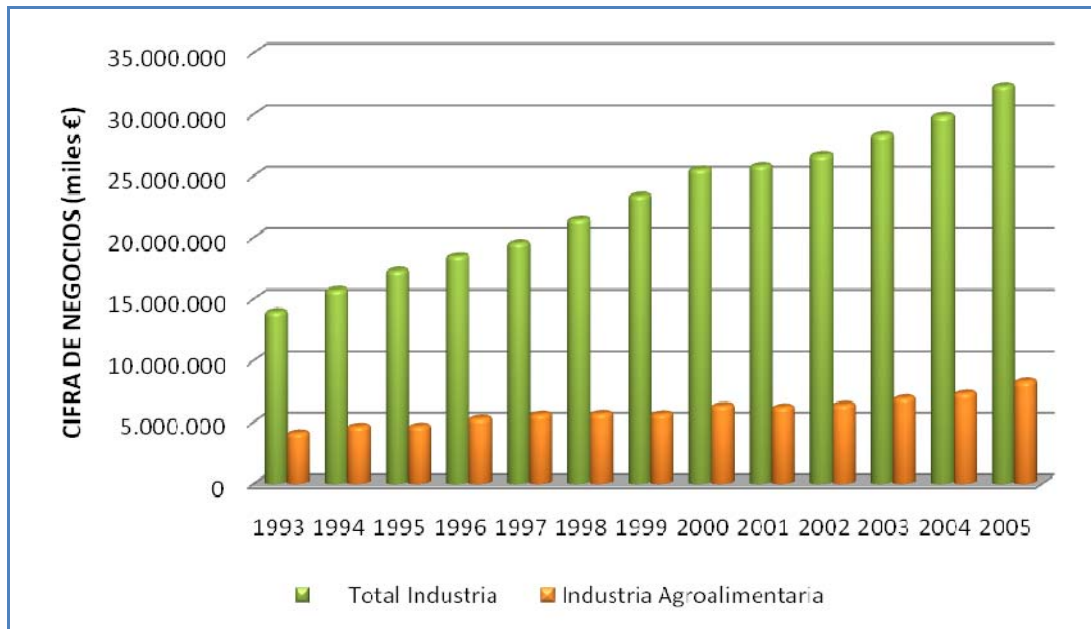


Figura 10.- Ingresos de explotación obtenidos por la actividad industrial total y el sector agroalimentario, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (período 1993-2005) (Fuente: INE, 2007)⁸.

La industria de alimentación y bebidas de nuestra región ocupó a 37.660 personas en el año 2005, lo que representa un 24,8% de la población activa de la industria regional (Figura 11). Este dato subraya la importancia del sector agroalimentario dentro de la industria regional. El número de empleados del sector se mantuvo prácticamente estable en el período 1993-2001, experimentando un crecimiento significativo durante los siguientes años (Figura 12). La importancia relativa de este sector se ha incrementado respecto otros sectores industriales en términos de población activa, demostrando que es una industria ágil y en moderado crecimiento.

⁸ INE (2007) Índices de Producción Industrial

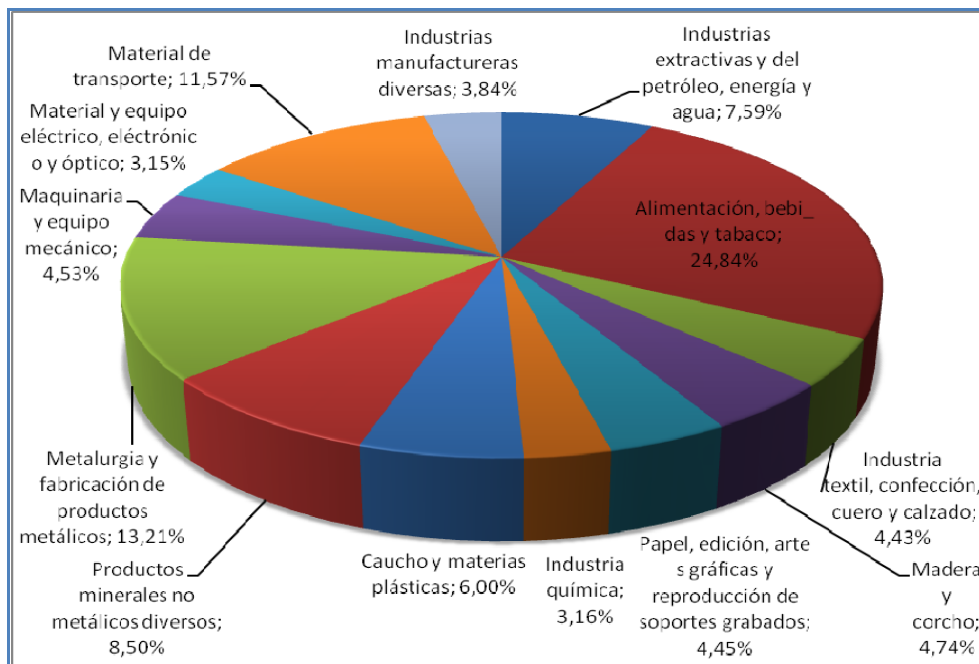


Figura 11.- Distribución de la población activa ocupada en la industria de Castilla y León por agrupaciones de sectores (Año 2005). (Fuente: Junta de Castilla y León, 2006)⁹.

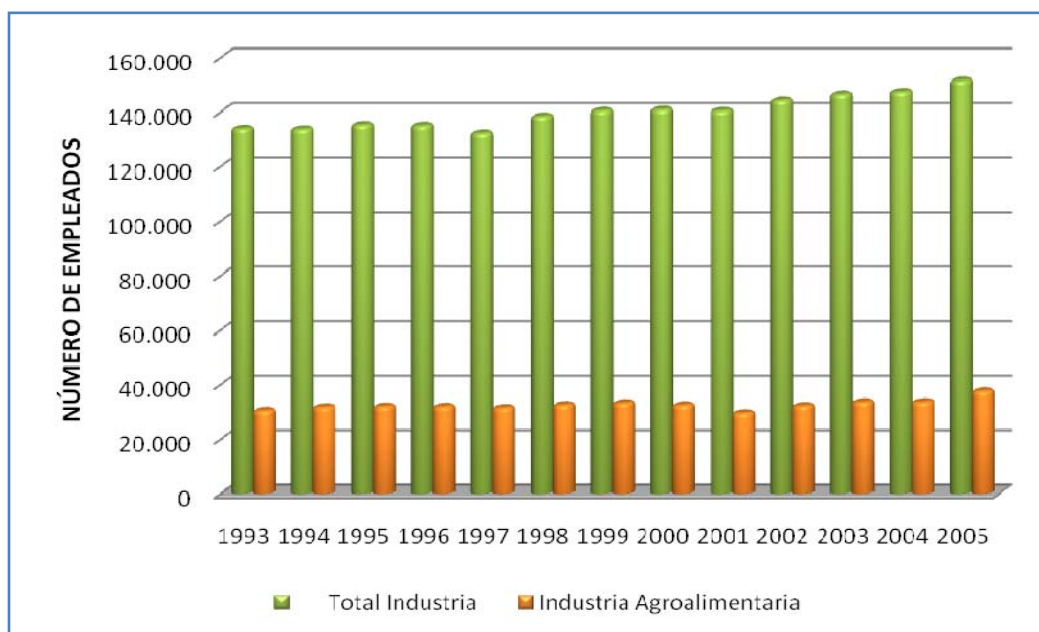


Figura 12.- Número de empleados en la actividad industrial total y en el sector agroalimentario en particular, en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (período 1993-2005) (Fuente: INE, 2007)⁸.

⁹ Junta de Castilla y León (2006). Anuario estadístico 2006. Capítulo 6: Industria e Innovación Tecnológica

Las empresas cuya sede se encuentra en Castilla y León eran, en el año 2004, propietarias de 2.572 establecimientos industriales, con un local por empresa. Tan sólo seis empresas con sede social en la comunidad no tienen ningún local industrial en funcionamiento en Castilla y León.

Entre los subsectores dominantes por número de empresas ocupa el primer lugar el sector "Cárnico" seguido del de "Pan, bollería, pastelería y galletas" y el sector "Preparación y transformación de frutas y hortalizas". Con mucha menor presencia, los sectores "Industria Vitivinícola" y "Lácteo" también se encuentran representados en gran medida en la Región. Por facturación anual media, y cada vez más concentrado, destaca el sector lácteo, que alberga a importantes compañías de carácter nacional para la producción de leche líquida y quesos. El segmento quesero, sin embargo, presenta también numerosas pequeñas empresas con falta de innovación en formatos y marketing para competir. El sector cárnico se reparte entre una gran empresa líder nacional, (que ha absorbido a otras de menor entidad), otras de tamaño intermedio que han sobrevivido a las exigencias de los cambios en la legislación, y un gran número de empresas de muy reducido tamaño dedicadas a la producción más artesanal y de calidad diferenciada. Para estas últimas, representa un reto el mantenerse competitivas superando las deficiencias en formación y gestión empresarial.

En cuanto a la dimensión de las empresas, un 70,8% del total pertenecen a la categoría de microempresas, un 16,8% son empresas pequeñas y un 2,8% las industrias medianas y grandes.

4.3. Tendencias de consumo de la población española.

Según los datos ofrecidos por la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (2006b) ⁶, durante el año 2005, las compras de productos de alimentación en España supusieron un total de 38.105 millones de kilogramos/litros/unidades por un valor de 77.811 millones de euros. Esto representa un incremento del consumo del 0,86% y del 4,09% del gasto respecto al año anterior. Las compras de los hogares ascendieron a 28.100 millones de kilogramos/litros/unidades y a 56.175 millones de euros, lo que supone un incremento del consumo respecto al año anterior del 0,92% en cantidad y del 3,59% en valor. Respecto a la hostelería y la restauración, durante 2005 este sector compró 9.062 millones de kilogramos/litros/unidades de alimentos por un valor de 20.160 millones de euros, lo que implica un incremento en el consumo del 0,43% en cantidad y de un 5,05% en gasto. Así pues, si bien la hostelería y la restauración experimentaron un aumento en el gasto superior al registrado por los hogares, éstos presentaron una tasa de crecimiento mayor en el consumo. Por último, el consumo fuera del hogar (es decir, el realizado en la hostelería, restauración o las instituciones) se cifró en 2005 en 10.004 kilogramos/litros/unidades y en 21.635 millones de euros, lo que representa un aumento respecto a 2004 del 0,67% en consumo y del 5,43% en el gasto⁶.

En términos porcentuales, los hogares realizaron en el año 2005 el 73,75% del consumo total en alimentación, mientras que el consumo en hostelería y restauración supuso el 23,78% del total y el de las instituciones representó el 2,47% restante.

Respecto al gasto medio por hogar, los hogares españoles gastaron en 2005 un promedio de 1.176 euros en alimentos, bebidas y tabaco, lo que representa un aumento del 2,58% respecto al año anterior. Si medimos dicho gasto medio en euros constantes de 2001, aislando el efecto de la subida de los precios, se obtiene un valor de 1.004 euros, que supone una caída de 8 euros (un 0,77%)

respecto al mismo gasto real medio del 2004. Por otra parte, tanto a precios corrientes como a precios constantes de 2001, se observó una disminución de la participación del gasto medio de los hogares en alimentos, bebidas y tabaco sobre el gasto medio total de los hogares, situándose en el 19,26% y el 18,69%, respectivamente. Comparando las tasas de crecimiento a precios constantes y a precios corrientes del gasto medio de los hogares en alimentos, bebidas y tabaco, se desprende una subida del 3,35% en el precio de estos productos efectivamente adquiridos por los hogares españoles.

El gasto medio por persona en productos de alimentación, bebidas y tabaco ascendió en 2005 a 406 euros. Ceuta y Melilla, Cantabria y Galicia fueron los territorios con un gasto medio por persona más elevado en este tipo de productos. Por su parte, Canarias, Extremadura y Navarra presentaron los gastos medios más reducidos en estos bienes. Los habitantes de Castilla y León se localizaron por encima de la media, con un gasto medio anual de 422 € (FIAB, 2006a). Esta cifra se encuentra avalada por los datos de consumo, por cuanto esta comunidad autónoma destaca por su elevado consumo de alimentos y bebidas (694 kg/habitante y año), siendo superada únicamente por Cataluña y Cantabria.

En cuanto a los distintos grupos de alimentos, el vino de calidad, los espumosos y cavas, el aceite de oliva, los platos preparados y las salsas experimentaron el mayor crecimiento en la cantidad consumida durante el año 2005. Por el contrario, determinados productos registraron caídas acusadas en la cantidad comprada, concretamente la miel, el vino de mesa y otros vinos, el aceite de girasol y los frutos secos. Respecto a los productos que registran aumentos en el gasto de consumo (es decir, en el valor de las cantidades adquiridas) sobresalen el vino de calidad, la margarina, la miel, las patatas frescas, los platos preparados y el aceite. Por el contrario, los espumosos, las cavas y los caldos registran un descenso en el gasto.

Los hábitos de compra de los hogares españoles reflejan, como tendencia general, el incremento de las cuotas de mercado de los hipermercados y supermercados, mientras que las tiendas tradicionales y otras fórmulas de comercialización han permanecido prácticamente estables en los últimos años. A pesar de ello, para lo que se denominan “compras de diario” (carne, pescado, fruta, etc.), son la cercanía y el precio los factores determinantes para la elección del establecimiento de compra.

Los hábitos de consumo determinan generalmente los tipos de alimentos que constituyen la cesta de la compra de los consumidores. Entre las razones esgrimidas por éstos para realizar su compra destacan, en los últimos años, el carácter saludable de los alimentos y su rapidez de preparación. Esta actitud refleja la creciente preocupación de los españoles por su salud y la dependencia que ésta tiene respecto su dieta. Asimismo, el “placer” y la “costumbre” constituyen dos elementos importantes en la decisión de compra. En cuanto a la modalidad de alimentos preferidos, se sigue confiando plenamente en el alimento “tradicional”. No obstante, el nivel de exigencia de calidad y seguridad se ha incrementado considerablemente, ya que el consumidor dispone actualmente de una gran cantidad de información. Según el estudio realizado por el Observatorio del Consumo y la Distribución Agroalimentaria sobre productos novedosos (MAPA, 2006)¹⁰, las exigencias de los consumidores se centran en alimentos que se adapten a la forma de vida actual del consumidor, que sean novedosos, y que recojan, a su vez, los aspectos positivos de los alimentos tradicionales.

Precisamente los alimentos tradicionales constituyen un grupo de alimentos que responden adecuadamente a uno de los requerimientos más importantes por parte del consumidor en los últimos años: la seguridad. En este sentido, la agrupación de estos alimentos bajo las llamadas “menciones de calidad”

¹⁰ M.A.P.A. (2006) *Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria*. “Monográfico: Productos Novedosos”

confiere el carácter exigido por el consumidor en este ámbito, ya que le otorga las garantías necesarias sobre el origen de las materias primas empleadas, el procedimiento de elaboración y los mecanismos de comercialización más adecuados, habitualmente la venta directa. Es por ello por lo que las Indicaciones Geográficas Protegidas (IGP), las Denominaciones de Origen (DO), Marcas de Garantía y otros distintivos de calidad, cuentan en la actualidad con el beneplácito y el respaldo del consumidor en general. Con el fin de cumplir este objetivo y defender una filosofía particular de elaboración de los alimentos, se ha diferenciado también la mención "Alimento Artesanal", tendente a agrupar productos diferenciados y exclusivos capaces de contribuir activamente al desarrollo de las economías rurales.

4.4. La artesanía en Europa y España. Artesanía y artesanía alimentaria de Castilla y León.

4.4.1. La artesanía en Europa y España.

El artesanado y la pequeña empresa constituyen el núcleo del espíritu empresarial **europeo**. Se sustentan en sólidos cimientos orgullosos de las tradiciones establecidas, en la influencia de las raíces locales para responder a las aspiraciones de las colectividades de hoy y en el desarrollo de su potencial para ampliar los horizontes futuros.

Algunas cifras reveladoras ponen de manifiesto sus sólidos resultados económicos: el 98% de las empresas de la UE cuentan con menos de 50 empleados y el 90% son inclusive más pequeñas, con menos de diez personas, entre las cuales hay muchos artesanos. Las pequeñas empresas proporcionan empleo a la mitad de la mano de obra de la Unión y constituyen cerca del 40% del valor añadido económico en Europa.¹¹

¹¹ Conferencia Europea del Artesanado y la Pequeña Empresa, celebrada en Stuttgart los días 16 y 17 de abril de 2007.

En los últimos años, gracias al esfuerzo de la Comisión, ha sido posible cuantificar cada vez mejor el número de **empresas europeas**, resulta más difícil determinar cuántas de ellas pueden ser definidas como artesanales. En algunos países, el número de empresas y de empleados, en sectores que podrían ser definidos como artesanales, está infradimensionado por la aplicación de las definiciones y criterios utilizados. Por ejemplo, en España las empresas artesanales oficialmente registradas son unas 15.000, cifra probablemente inferior a la realidad. En cambio, en otros países donde las estimaciones sobre el artesanado se realizan solamente sobre el número de empresas con menos de nueve empleados, se puede cometer el error opuesto.¹²

La ausencia de una metodología estadística europea para la cuantificación de las empresas de carácter artesanal influye en la definición precisa del sector, y por tanto dificulta el conocimiento de este sector y la definición de estrategias comunes.

-
- ¹² En países como España o Gran Bretaña, donde por artesanía se entiende exclusivamente la artesanía artística, el papel desempeñado por este sector está probablemente infradimensionado. No en vano, en estos dos países el carácter "artístico" es el predominante para la definición de empresa de carácter artesanal. Fuente: Dictamen del Comité Económico y Social sobre "Las PYMEs y la artesanía en Europa". CESE (2001)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
<i>Enfoque profesional</i>									
Austria	42	42	42	42	42	42	42	43	n.d.
Alemania*	598	606	614	594	598	603	605	607	608
Islandia	5	5	6	6	6	6	n.d.	n.d.	n.d.
Liechtenstein	1	n.d.	n.d.	n.d.	1	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Luxemburgo	4	4	4	4	4	4	n.d.	n.d.	n.d.
<i>Enfoque sectorial/dimensional</i>									
Francia	854	857	831	811	821	828	823	819	n.d.
Italia	1140	1209	1260	1272	1326	1333	1325	1338	n.d.
Holanda**	101	107	115	121	101	127	140	145	n.d.
<i>Enfoque artístico</i>									
España	14	15	15	15	15	15	15	15	n.d.
<i>Otros enfoques</i>									
Bélgica	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	54	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Finlandia	n.d.	n.d.	n.d.	104	n.d.	n.d.	n.d.	164	n.d.
Irlanda	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Suecia	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Reino Unido	n.d.	n.d.	17	n.d.	19	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

* A causa de cambios en los métodos de cálculo, los datos de 1994 y posteriores no son comparables con los precedentes.

** A causa de la exclusión de las empresas inactivas en 1995, los datos de 1995 y posteriores no son comparables con los precedentes.

NB: A causa de las diferentes definiciones de "empresa artesanal", no es posible realizar comparaciones directas entre los distintos países.

Figura 13.- Número de empresas artesanales (en millares - de acuerdo con las definiciones nacionales) Fuente: CESE, 2001.¹³

La diversidad del sector artesanal en **España**, es decir, la coexistencia de muy diversas formas de concebir y ejercer la artesanía, unido a otros factores de carácter estructural que favorecen la opacidad de los datos (microempresas familiares en muchos casos, actividad a tiempo parcial que complementa otras ocupaciones, etc.), han dificultado siempre la elaboración de estudios que, en otros sectores industriales son más accesibles, precisamente por su

¹³ CESE (2001): Dictamen del Comité Económico y Social sobre "Las PYMEs y la artesanía en Europa"

estandarización. Quizás sea esta la causa de que no existan suficientes datos fiables sobre el sector en España (Oficio y Arte, 2006)¹⁴.

Desde principios de los años 80, las competencias en materia de artesanía se transfieren a las comunidades autónomas, y son éstas las que desde entonces llevan a cabo regulaciones del sector y medidas de promoción y desarrollo.

Cada comunidad autónoma ha desarrollado, desde entonces, diferentes políticas de promoción en los ámbitos de la formación, la comercialización, las ayudas a la inversión, el fomento del asociacionismo, etc, aunque con desigual intensidad y resultados. (MITC, 2006)¹⁵

En la actualidad, en España la mayor fuente de información solvente y fiable sobre el sector se encuentra en los Registros de Artesanos con que cuentan la mayoría de las CC.AA., existiendo además numerosa información que, aunque desordenada, es accesible (asociaciones, entidades, guías, etc.).

4.4.2. Artesanía y Artesanía alimentaria de Castilla y León.

Tal como se comentaba en el apartado anterior, el concepto de **artesanía** en España va ligado únicamente a la artesanía artística (joyería, cerámica, madera, metal, encuadernación, cuero, etc.). Cuando nos referimos a la producción artesanal de alimentos se utiliza el término de **artesanía alimentaria**.

Las **actividades artesanales** forman parte del tejido productivo y económico sobre el que se construyó la sociedad moderna y, en nuestra Comunidad, también representan el hilo conductor de una cultura popular. En Castilla y León,

¹⁴ Oficio y arte, Organización de los Artesanos de España (2006)

¹⁵ Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2006) Dirección General de Política de la pequeña y mediana empresa. "Claves estratégicas para la Promoción de la PYME artesana"

la artesanía ocupa un lugar destacado, no sólo desde el punto de vista económico, sino también cultural, ya que cuenta con una gran diversidad de oficios, en los que tienen un lugar destacado las tradiciones populares. En la actualidad, existen más de 1.000 empresas artesanas censadas en la región, que dan trabajo a más de 3.500 personas, estando la mayor parte de estos empleos fijados en el medio rural. Las actividades predominantes son las relacionadas con los subsectores de la madera, cerámica, metal y joyería.

El Estatuto de Autonomía de Castilla y León, confiere competencias exclusivas en materia de artesanía a la Comunidad Autónoma, por lo que desde que se efectuó el traspaso de competencias, se fueron dictando diferentes normas para la promoción y ordenación de la actividad artesanal, la más reciente de las cuales, que contiene la regulación general de la materia, es el Decreto 74/2006, de 19 de octubre. A los efectos de dicho Decreto, se considera artesanía toda actividad de creación, producción, transformación, reparación y restauración de bienes artísticos y tradicionales y bienes de consumo, así como las prestaciones de servicios, cuando en todas ellas la intervención personal y el conocimiento técnico constituyan el factor determinante en el resultado final del proceso productivo o del servicio prestado. El producto o servicio obtenido debe tener un carácter individual y diferenciado, no pudiendo ser objeto de una producción industrial totalmente mecanizada o en grandes series.¹⁶

Los organismos e instituciones con intereses en materia de artesanía, se integran en la Comisión de Artesanía de Castilla y León, y en las correspondientes Comisiones Territoriales de Artesanía. La marca de garantía "Artesanía Castilla y León" sirve a los elaboradores y comercializadores de productos artesanos para dar a conocer la calidad diferenciada del producto artesano, y al mismo tiempo, ofrecer a los consumidores la garantía de unas características específicas y a las entidades directamente relacionadas con el sector artesano para la promoción y publicidad de la artesanía de Castilla y León.

¹⁶ Portal de artesanía de Castilla y León. www.jcyl.es : La artesanía en Castilla y León



Figura 14.- Logotipo de la Marca de Garantía de Artesanía. Fuente: www.jcyl.es

La **artesanía alimentaria** en Castilla y León es un sector económico reflejo de nuestra propia historia; un testimonio de sus costumbres y tradiciones que convive con un sector agroalimentario que desempeña un papel cada vez más relevante en la vida económica de la región.

La artesanía alimentaria de Castilla y León está presente en todas las provincias y se centra en la elaboración de alimentos pertenecientes a los siguientes subsectores (ordenados según el número de empresas existentes): panadería y bollería, cárnico, lácteo, apícolas, derivados vegetales, vinos y licores y aperitivos.

Si analizamos la distribución de la artesanía alimentaria en Castilla y León según estos subsectores y por provincias, tal y como se refleja en la Figura 15., podemos observar que son las provincias de León, Soria y Valladolid las que abarcan un mayor número de subsectores artesanales alimentarios. En estas dos últimas provincias cabe mencionar la alta presencia de empresas del sector de la panadería y bollería.

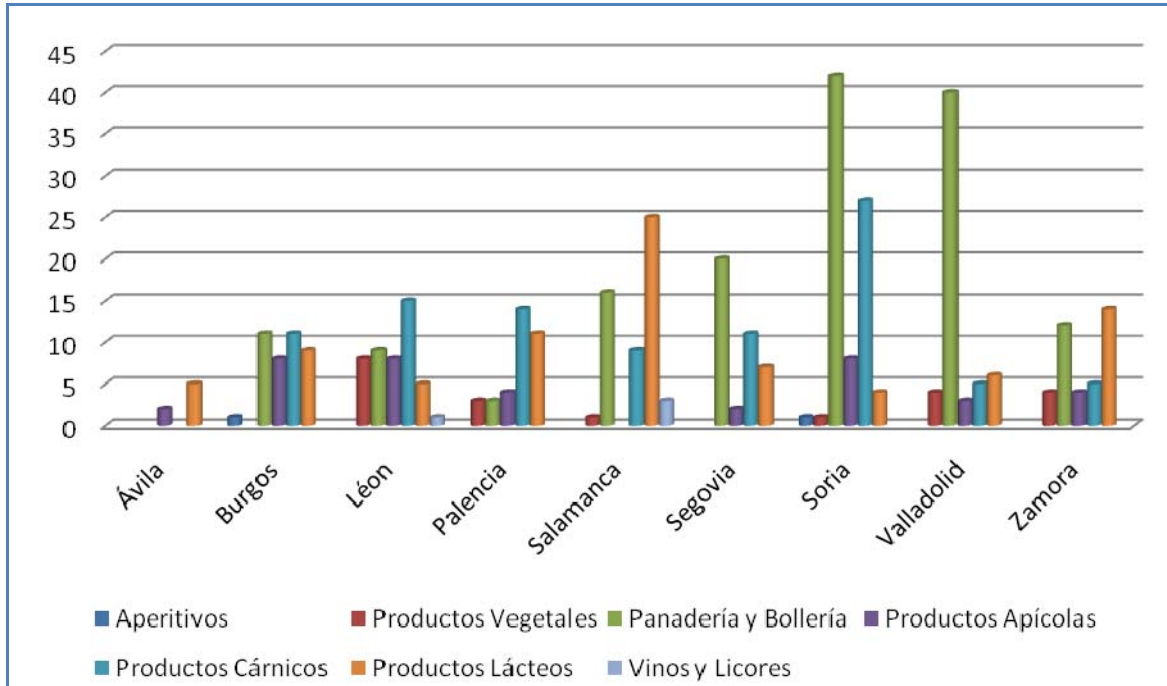


Figura 14.- Número de empresas artesanas alimentarias en función de la provincia en que se ubican y el subsector al que pertenecen. Fuente: adaptación ASACYL, 2005 ¹⁷

La comisión de la artesanía alimentaria de Castilla y León es el órgano consultivo, asesor y de participación de la Administración de la Comunidad de Castilla y León en materia de artesanía alimentaria, adscrito a la Consejería de Agricultura y Ganadería. El logotipo que se expone a continuación es el distintivo que podrán usar aquellas empresas de producción artesana que hayan obtenido el producto con arreglo a las normas establecidas en el *Decreto 53/2007, de 24 de mayo, por el que se regula la Artesanía Alimentaria en la Comunidad de Castilla y León* y se encuentren inscritas en el Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León.



Figura 15.- Logotipo de Artesanía Alimentaria de Castilla y León. Fuente: www.jcyl.es

¹⁷ Asociación Artesanos Alimentarios de Castilla y León (2005) Situación actual y perspectiva de la artesanía alimentaria de Castilla y León.

4.5. El Marco Legal

La Constitución Española reconoce, en su Artículo 130.1, la necesidad de atender por parte de los distintos poderes públicos, a la modernización y el desarrollo de todos los sectores económicos de la sociedad. Entre estos sectores, la “artesanía” es mencionada expresamente. El desarrollo de los instrumentos necesarios para lograr este desarrollo, es competencia de las Comunidades Autónomas. En Castilla y León, la aprobación del **Decreto 211/1992, de 10 de Diciembre, sobre Artesanía Alimentaria**, supuso la creación del marco legal necesario para la regulación del sector artesanal alimentario. El mencionado Decreto, se completó con la publicación de la *Orden de 4 de marzo de 1993*, que regulaba y ordenaba el Registro de Artesanos y Empresas Alimentarias Artesanales, así como por la *Orden de 4 de Octubre de 2002* y la *Orden AYG/1289/2004, de 28 de Julio*, que formularon las bases para la constitución de la Comisión de Artesanía Alimentaria.

El *Decreto 211/1992* ha ejercido su función reguladora durante los últimos 15 años, aportando las definiciones necesarias para la delimitación del sector (Artesanía Alimentaria, Empresa Artesanal Alimentaria, Actividad Artesanal Alimentaria, etc.), delimitando los medios de producción susceptibles de ser empleados (trabajadores, materias primas, etc.), fijando las directrices generales necesarias para definir los procesos productivos bajo los cuáles se deben producir este tipo de alimentos, y estableciendo los mecanismos de control y fomento necesarios para el sector (Comisión de Artesanía Alimentaria).

A pesar de la amplia vigencia en el tiempo del citado Decreto, la evolución de la Industria Alimentaria en este período ha sido significativa, provocando cambios importantes en la estructura y el funcionamiento de las empresas alimentarias, incluidas aquellas que tienen un marcado carácter Artesanal. La evolución tecnológica de los factores de producción (materias primas, maquinaria, envases y embalajes, etc.), los cambios experimentados en la propia naturaleza de los procesos de producción, la creciente preocupación por la seguridad de los

alimentos, la demanda de productos de calidad diferenciada y contrastada, así como la modificación de la organización de diversas secciones de la Administración Regional, ha forzado la necesidad de modificar significativamente el contenido de la herramienta empleada para el control de la Artesanía Alimentaria en nuestra Comunidad.

Con el objetivo de hacer frente a esta nueva situación, recientemente fue publicado el *Decreto 53/2007, de 24 de mayo, por el que se regula la Artesanía Alimentaria en la Comunidad de Castilla y León*. Este Decreto tiene el objetivo fundamental de actualizar las normas y los procedimientos administrativos necesarios para garantizar al consumidor la veracidad de los atributos de los productos calificados como "artesanos". Este marco legal permite que la artesanía alimentaria englobe a todos los sectores alimentarios salvo el vinculado con la elaboración del vino, ya que podría generar confusión con otros distintivos de calidad reconocidos por la legislación y a los que está habituado el consumidor. Como aportación singular, el citado Decreto reconoce como actividad artesana la recolección y transformación de alimentos de origen silvícola.

Las disposiciones recogidas por el mencionado Decreto son similares a las establecidas previamente por el documento publicado en el año 1992, recogiendo aspectos específicos en cada uno de sus artículos:

- a. Los Artículos 4 y 5 están englobados en un **primer capítulo** en el que se establecen las *Disposiciones Generales*. El Artículo 4 recopila *definiciones* sobre Artesanía Alimentaria, Artesano y Empresa Artesana. En este último caso indica los requisitos exigidos a las empresas para disfrutar de este apelativo, siendo preciso su control administrativo. También se define el "Establecimiento Artesano", "la Producción Artesana", y el "Producto Artesano", distinguiéndose como novedad el término "casero" para distinguir aquellos productos artesanos que sea elaborado con materias primas que procedan de la propia explotación del artesano o que han

sido recolectados en el entorno natural de la Comunidad Autónoma. Finalmente se definen una serie de términos relacionados con el proceso de certificación, como “Irregularidades Formales” y “No Conformidad”. El Artículo 5 establece *la autoridad competente* para la vigilancia de la conformidad de la calidad comercial de los productos alimentarios artesanos, siendo éste el titular del centro directivo de la Consejería de Agricultura y Ganadería. Asimismo designa como *autoridad de control* al Jefe de Servicio de Industrialización Agraria y Defensa de la Calidad.

- b. El **Capítulo II** recoge de manera general los *requisitos* exigibles a la producción artesana y la empresa artesana, El Artículo 6 define *los principios generales de la producción artesana*. Entre estos principios promueve la elaboración por procedimientos manuales, permitiendo únicamente el empleo de medios mecánicos que no intervengan en más de una fase de elaboración. Asimismo prohíbe el empleo de aditivos (particularmente potenciadores del sabor, colorantes y saborizantes naturales) siempre que existan ingredientes naturales cuya función sea equiparable. También prohíbe el empleo grasas “trans”, grasas de palma y coco, o productos semielaborados salvo autorización expresa. Finalmente introduce la exigencia de obtener los productos hortofrutícolas artesanos mediante procedimientos de “Producción Integrada” siempre que exista una Reglamentación específica desarrollada para la obtención de un cultivo en particular.

El Artículo 7 recoge los *requisitos que deben cumplir las empresas artesanas* para su inscripción en el Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León. Entre estos requisitos se encuentran la necesidad de localizar el domicilio social en la Comunidad, y la obligación de estar inscritos en el Registro de Industrias Agrarias de la Consejería, o en el Registro de establecimientos y/o actividades catalogables, gestionado por el Servicio Territorial de Agricultura y Ganadería. También es preciso que dispongan de la autorización sanitaria correspondiente y la licencia de apertura.

- c. El **Capítulo III** está destinado a establecer los *procedimientos de control* necesarios de su actividad. Para ello instituye en su artículo 8 la *solicitud de alta en el control de empresas artesanas* que deberá acompañarse de una declaración inicial en la que se formalizan diferentes compromisos. La obtención de un informe inicial favorable permitirá su inscripción en el Registro. Asimismo, en el Artículo 9 se definen los *controles posteriores de la empresa y de la producción artesana*. La empresa es responsable de notificar los cambios significativos que en ella se produzcan, establecer autocontroles, implementar procedimientos de gestión y comunicar anualmente las cantidades estimadas de producto artesano y la previsión del número de artesanos que van a desarrollar su actividad en el siguiente ejercicio. Asimismo deberá garantizar la trazabilidad y permitir el acceso a sus instalaciones del órgano competente de control. El Artículo 10 establece la necesidad de desarrollar una contabilidad específica para los productos amparados en el Decreto, mientras que el undécimo hace referencia a la creación del Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León. Finalmente los Artículos 12, 13 y 14 recogen las actuaciones preventivas necesarias por parte de la empresa y el órgano de control, así como los extremos para la suspensión del uso del distintivo de artesanía o la baja en el Registro Artesano.
- d. Las *Menciones y el Distintivo de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León* se especifican en el **Capítulo IV**. Entre las menciones destacan las de “Producto cultivado por el Artesano” y “Producto recolectado por el Artesano”, empleadas para identificar productos vegetales vendidos en fresco” cultivados o no personalmente por el artesano. El distintivo de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León es recogido en el Anexo correspondiente. En cuanto a los requisitos de etiquetado se establecen, en el Artículo 18, la información obligatoria y distintiva que debe aparecer en los productos, entre la que destaca el código de empresa artesana, la fecha de recolección, el tiempo de curación y la fecha de elaboración para los productos que así lo requieran.

- e. Finalmente el **Capítulo V** atiende a la descripción y composición de los *Órganos de representación del Sector Artesano Alimentario*, concretamente las *asociaciones artesanas alimentarias* y la *Comisión de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León*, órgano consultor, asesor y de participación de la Administración de la Comunidad de Castilla y León en materia de artesanía alimentaria.

Con el fin de dictar las disposiciones necesarias para el desarrollo y aplicación del **Decreto 53/2007, de 24 de mayo**, la Administración tiene previsto la futura publicación de una **Orden** específica encargada de dictar *la Disposición normativa reguladora de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León* y regular y ordenar el *Registro Artesano Alimentario de Castilla y León*. Mediante el desarrollo de la mencionada *Disposición Normativa* se pretende definir las líneas generales de actuación en este ámbito a través de las Normas Técnicas Específicas de los distintos subsectores en los que podrán desarrollar su trabajo los artesanos y las empresas artesanales. Por otra parte, a través de las *Normas Técnicas* se establecerán los productos incluidos en cada subsector, la relación y procedencia de las materias primas, las limitaciones en cuanto al proceso de elaboración y a su mecanización, y cuantas especificaciones o particularidades afectan a cada subsector.

Dentro del marco legal del sector de artesanía alimentaria de Castilla y León en cuanto **ayudas** se refiere podemos hablar de dos convocatorias de frecuencia anual, que aunque no son específicas para el sector de artesanía alimentaria, en las que tienen cabida diferentes actuaciones llevadas a cabo por empresas y/o asociaciones de artesanía alimentaria:

- Subvenciones a la transformación y comercialización de los productos agrarios, silvícolas y de la alimentación de Castilla y León de la Consejería de Agricultura y Ganadería.
- Subvenciones a actividades promovidas por Consejos Reguladores y demás Asociaciones Sectoriales Alimentarias para el desarrollo de programas voluntarios de fomento de la calidad alimentaria del Instituto Tecnológico Agrario de Castilla y León.

5. ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR DE ALIMENTOS ARTESANALES

El análisis interno realizado en este estudio es fruto de la recopilación de información obtenida de fuentes secundarias, así como fuentes primarias, generadas *ad hoc* para este estudio. Los datos estadísticos analizados a continuación pertenecen al 30% de las empresas de la Asociación de Artesanía Alimentaria de Castilla y León. Estos datos no son extrapolables a todo el sector de artesanía alimentaria de la región, fundamentalmente por la especificidad de dichas empresas en función no sólo del subsector productivo al que pertenecen sino individualmente dentro de cada subsector. Sin embargo el análisis de esta información primaria y secundaria permite obtener una valiosa información para el conjunto del estudio.

Con la ejecución de este análisis se pretenden determinar las fortalezas propias del sector de la Artesanía Agroalimentaria en Castilla y León, así como las limitaciones o debilidades que pueden generar desventajas de distinta naturaleza frente a la competencia. Para ello se profundizará en el análisis de la situación actual del sector en nuestra región, haciendo especial hincapié en las características de la empresa artesanal, así como en los principales factores de producción implicados en su actividad.

5.1. Aspectos generales y estructurales de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.

5.1.1. Año de creación de las empresas.

La mayoría de las empresas artesanas encuestadas son de nueva creación. Casi un 70 % tienen menos de 20 años (Figura 17). Sin embargo es destacable el porcentaje de empresas con más de 50 años, llegando alguna a tener más de un centenar, como es el caso de la Panadería y Bollería Palacios (Carbonero el Mayor, Segovia), fundada a principios de siglo.

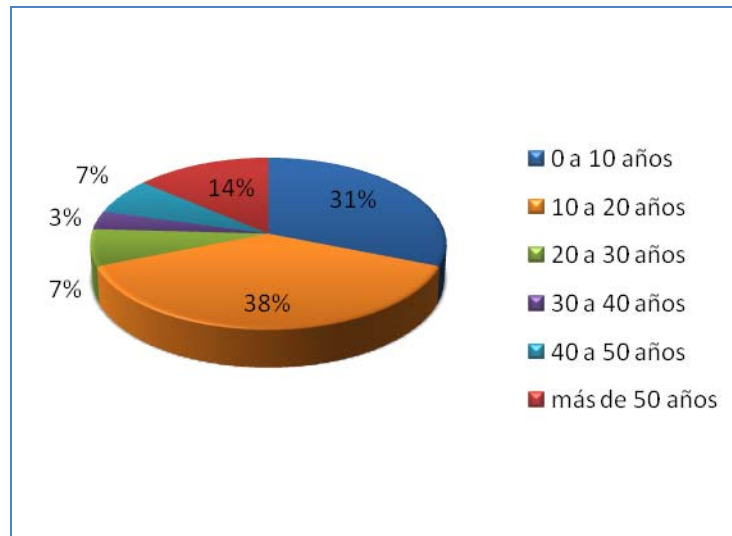


Figura 16.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas en función de su antigüedad (Fuente: elaboración propia)

5.1.2. Productos elaborados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.

Las empresas de cada uno de los subsectores coinciden en sus productos. Así, el sector cárnico produce morcilla, embutidos curados, cecina, piezas de caza o recetas tradicionales con base de carne. El producto lácteo artesanal por excelencia es el queso de oveja, que se comercializa con distintos grados de curación y diferentes tamaños, pero también se puede encontrar queso en aceite, queso fresco e incluso yogur natural de cabra. El sector de pan y bollería es quizás el más diversificado, ya que se encuentran diferentes productos en función de la zona y de las tradiciones (Yemas y Paciencias en la zona de Soria, Mantecados del Portillo, Ciegas en Valladolid, etc.). Los productos apícolas artesanales van más allá de la miel, incluyendo polen, jalea real, propóleos y cera. La fábrica visitada del sector “vinos y licores” produce aguardientes y licores de diversos sabores. Por último, dentro de las conservas vegetales hemos encontrado dulce de membrillo, fruta en almíbar y mermelada, productos que se añaden a las conservas a base de verduras y hortalizas.

5.1.3. Estructura financiera y situación económica de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.

Tras el estudio de la situación económica y social del sector artesanal de Castilla y León, se constata el crecimiento económico sostenido de este tipo de empresas. La preocupación del consumidor por llevar una alimentación sana, le hace recurrir a productos artesanos y de calidad, lo que hace que las empresas aumenten su producción, y con ello, sus ingresos.

La mayoría de ellas tienen un único socio capitalista, siendo el titular del 100% del capital. Tan solo dos de las empresas encuestadas poseen dos socios (que reparten el capital a partes iguales), y siempre son miembros de la misma familia. Es importante señalar el carácter predominantemente familiar de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León. Los negocios pasan de padres a hijos, asegurando la permanencia de la familia en el entorno rural al que pertenecen. Más del 50% de las empresas encuestadas son Sociedades Limitadas (S.L.).

Haciendo un análisis general de todas las empresas encuestadas independientemente del sector al que pertenecen observamos que los valores de facturación se mueven dentro de un rango muy amplio, concretamente entre valores de 50.000 y 1.500.000 €/Año. La distribución de las empresas encuestadas en función de su facturación anual se encuentra recogida en la siguiente figura.

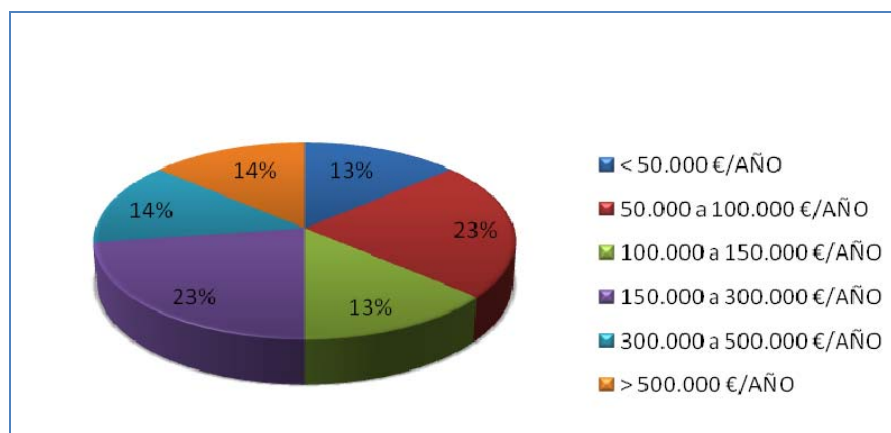


Figura 17.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)

A continuación se muestran los datos económicos pertenecientes a cada uno de los subsectores más importantes. De manera general se puede apreciar que la realidad económica de las empresas está muy vinculada al subsector en el que desarrollan su actividad. Se obviaré el análisis económico de los sectores de conservas vegetales y de vinos y licores, ya que el número de empresas encuestadas de estos dos sectores no son representativas de la totalidad del sector.

5.1.3.1. Subsector cárnico.

Este sector es el que ofrece un mayor volumen de negocio, y por ende, el que más factura anualmente. Todas las empresas cárnicas se encuentran por encima de los 90.000 €/Año, siendo la media unos 400.000 €/Año, y llegando alguna incluso hasta los 1.500.000 €/Año.

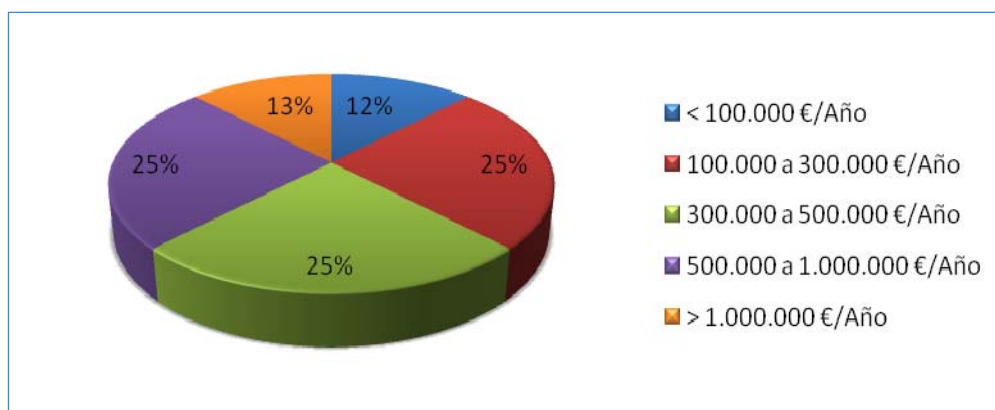


Figura 18.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector cárnico, en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)

5.1.3.2. Subsector lácteo

En el ámbito de los productos lácteos no se puede hablar de grandes cantidades en cuanto a la facturación anual. El 60% de las empresas tiene una facturación anual comprendida entre 100.000 y 300.000 €, situándose la media en 200.000 € al año.

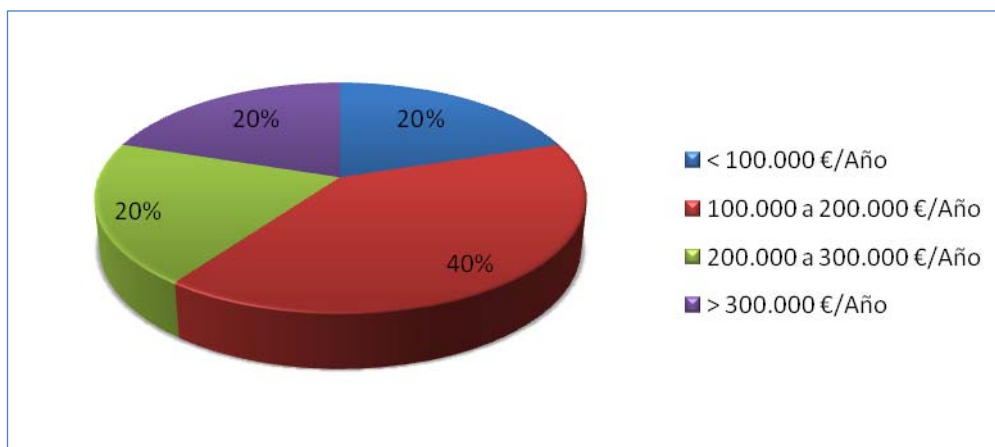


Figura 19.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector lácteo, en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)

5.1.3.3. Subsector pan y bollería.

El subsector dedicado a la elaboración de pan y productos de pastelería y bollería se encuentra, en cuanto a facturación, muy por debajo de los dos sectores anteriores, con una media que no llega a los 100.000 € anuales.

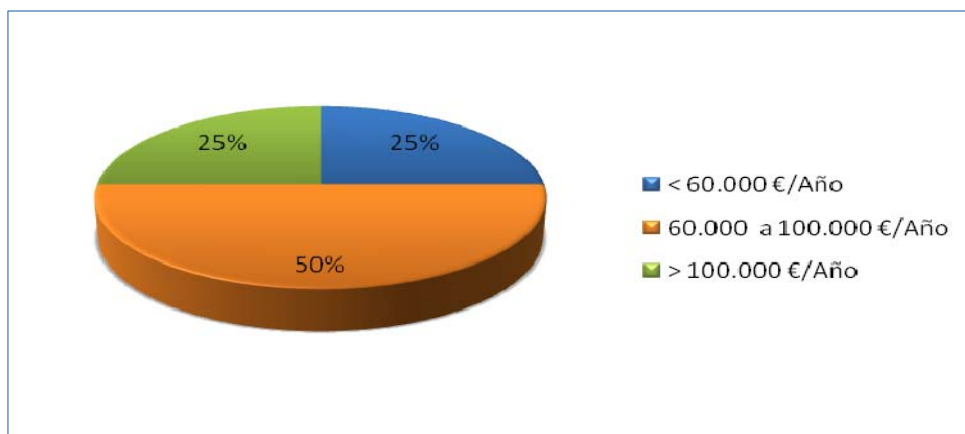


Figura 20.- Distribución de las empresas artesanales pertenecientes al subsector "pan y bollería", en función de su facturación anual (€/año) (Fuente: elaboración propia)

5.1.3.4. Subsector apícola.

El negocio apícola presenta unos resultados de facturación muy dispares entre sí. Encontramos desde empresas muy pequeñas que no alcanzan a los 10.000 € anuales, hasta otras con un gran volumen de negocio superando incluso los 500.000 € al año.

5.2. Inversiones realizadas y subvenciones recibidas por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.

Comenzar un negocio como el de la fabricación alimentaria artesanal conlleva unos gastos de inversión bastante elevados, aunque en diferente medida según el sector al que pertenezca la empresa. Para este fin existen subvenciones destinadas a ayudar a las PYMES (pequeñas y medianas empresas) a las que los artesanos alimentarios se pueden acoger. Asimismo existe una línea de subvención específica para el desarrollo voluntario de programas de calidad alimentaria, en la que tiene cabida la asociación de artesanos alimentarios de Castilla y León.

En las siguientes gráficas se representan genéricamente cuantía económica de las inversiones abordadas por las empresas artesanales encuestadas en los últimos años. Asimismo se indican las cantidades recibidas como subvención por los artesanos participantes en el estudio.

De forma general, las inversiones realizadas desde el comienzo de la actividad rondan los 200.000 €, pero como ya se ha comentado esta cantidad puede ser mayor o menor dependiendo del sector, pudiendo llegar hasta los 900.000 € invertido, como es el caso de una empresa cárnica.

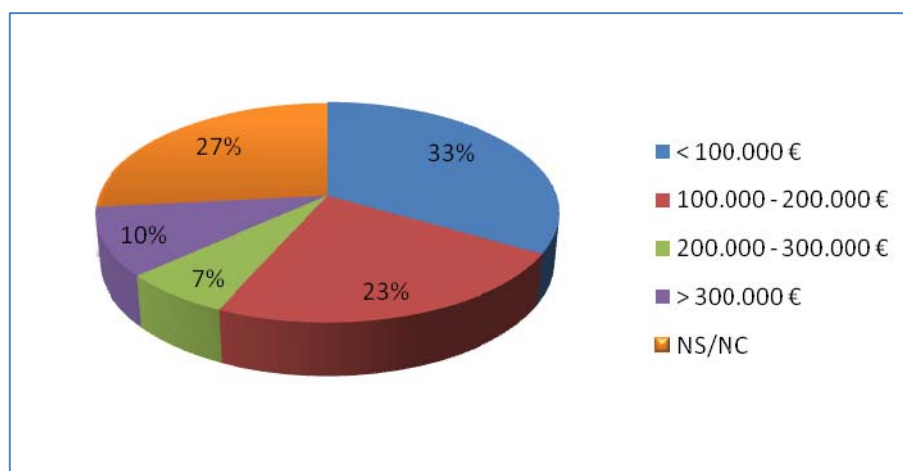


Figura 21.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias encuestadas en función de la cuantía de las inversiones realizadas (Fuente: elaboración propia)

La mayoría de las empresas artesanas se han beneficiado de subvenciones para abordar las inversiones previstas. Sólo un pequeño porcentaje no pudo acogerse a ellas, con lo cual se han visto perjudicadas a la hora de seguir avanzando en su actividad, y seguir invirtiendo dinero. La mayor parte de las empresas que ha recibido subvención estima que ésta le permitió abordar entre el 30 y el 40 % del total de la inversión realizada, y siempre menos del 50 %, salvo alguna excepción en la que se beneficiaron de hasta un 70 %.

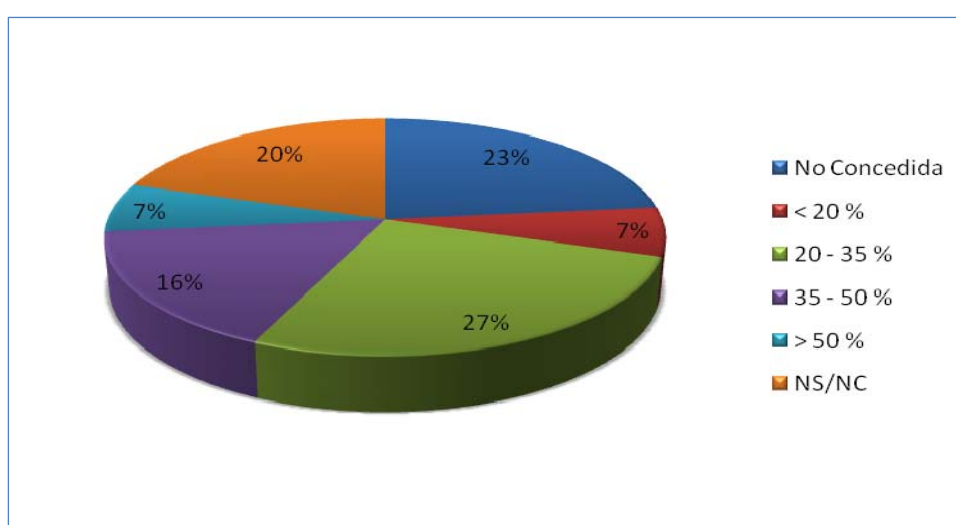


Figura 22.- Distribución de las empresas artesanales alimentarias encuestadas en función de la cuantía de las subvenciones recibidas (porcentaje de la inversión realizada) (Fuente: elaboración propia)

5.3. Los factores de producción de la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.

5.3.1. Mano de obra.

La mayoría de las empresas artesanales de Castilla y León cuentan con una pequeña plantilla, formada como mucho por 4 ó 5 empleados, ya que son industrias con poco volumen de producción. Por otro lado, predominan, entre estos trabajadores, los empleados fijos. La distribución de las empresas en función del número de empleados, así como la naturaleza de los contratos de los que estos disfrutan, se muestra en la Figura 24. En ella se puede apreciar que la mayoría de los contratos eventuales se localizan en las empresas de menor número de empleados, disminuyendo progresivamente la importancia de estos contratos conforme aumenta el número de trabajadores de la empresa.

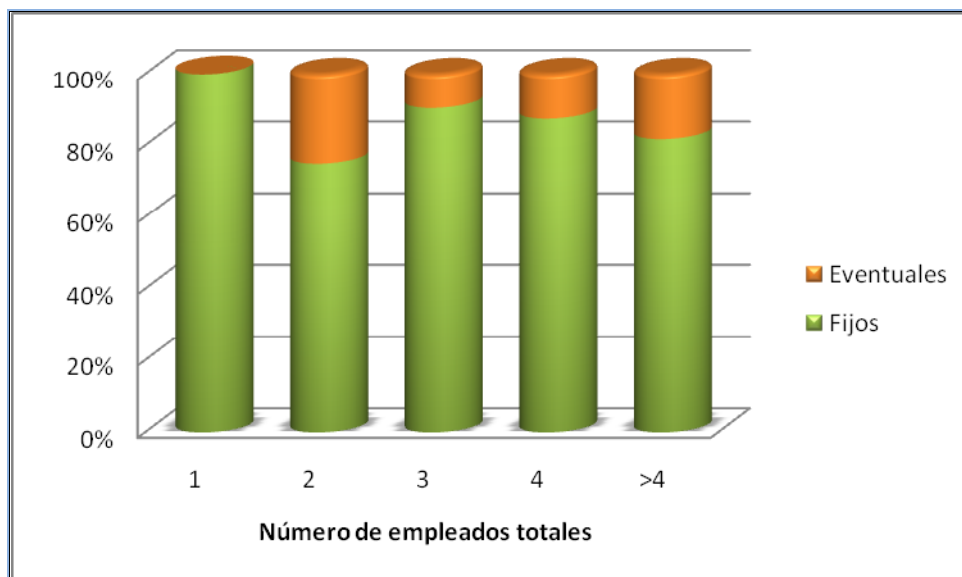


Figura 23.- Distribución de los contratos fijos y eventuales (%) en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de su número total de empleados. (Fuente: elaboración propia)

La participación femenina en el sector artesanal sigue siendo escasa. Casi la totalidad de los propietarios de las empresas son hombres. En las 30 empresas encuestadas, tan solo encontramos tres artesanas y, aunque a la hora de contratar personal externo se recurre a las mujeres, su presencia en las empresas

artesanales es claramente inferior a la presencia de trabajadores varones. En la Figura 25 se distingue una tendencia similar a la observada en la gráfica anterior, ya que el porcentaje relativo de mujeres es más elevado en las empresas artesanales de menor tamaño.

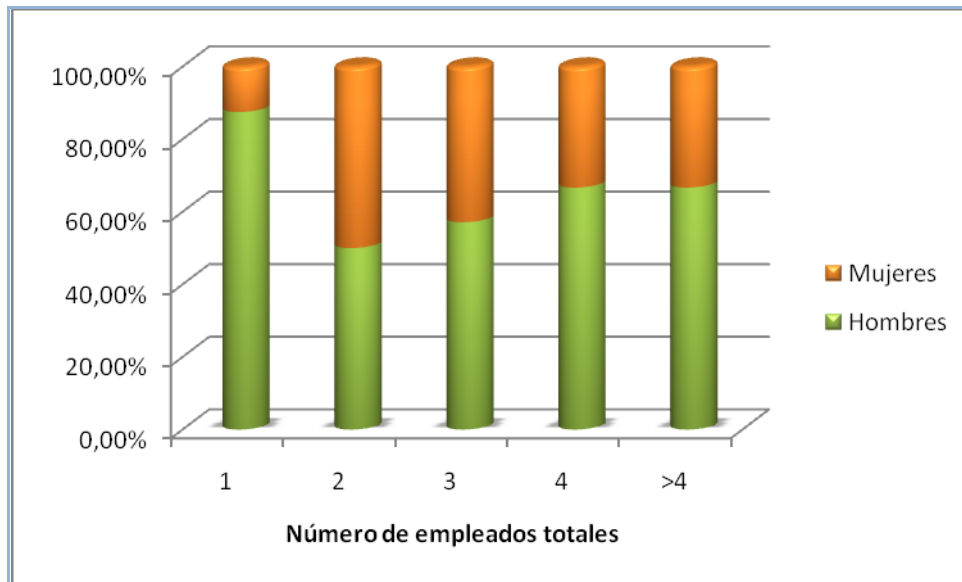


Figura 24.- Distribución de hombres y mujeres (%) en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de su número total de empleados. (Fuente: elaboración propia)

En cuanto a la edad de los artesanos encargados de la producción, la mayoría ronda los 50 años. Es importante mencionar la baja participación de personas jóvenes en el sector artesanal, siendo tan solo un 11 %, menor de 40 años (Figura 26).

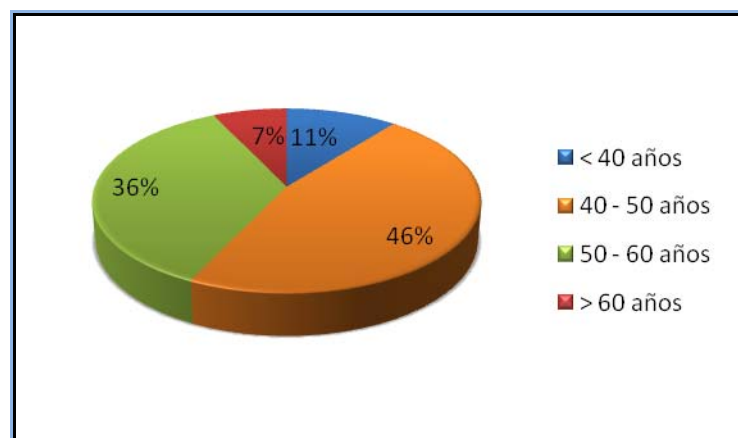


Figura 25.- Distribución por edades de los trabajadores empleados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

A la hora de contratar empleados, los artesanos apuestan por personal de la misma zona geográfica. Casi un 90 % de los empleados de las empresas encuestadas pertenecen a la misma provincia en la que se encuentra la fábrica, siendo más de un 60 % del mismo municipio. Esto demuestra la elevada capacidad que tiene el sector de la artesanía alimentaria para crear y fijar empleo en las áreas rurales. En cualquier caso, la contratación de trabajadores de fuera de la provincia tiene una representación muy pequeña, como se aprecia en la Figura 27. En cuanto a la formación de los trabajadores, más de la mitad de éstos tienen estudios primarios, una tercera parte estudió bachillerato o FP, y tan solo un 11 % realizó una carrera universitaria.

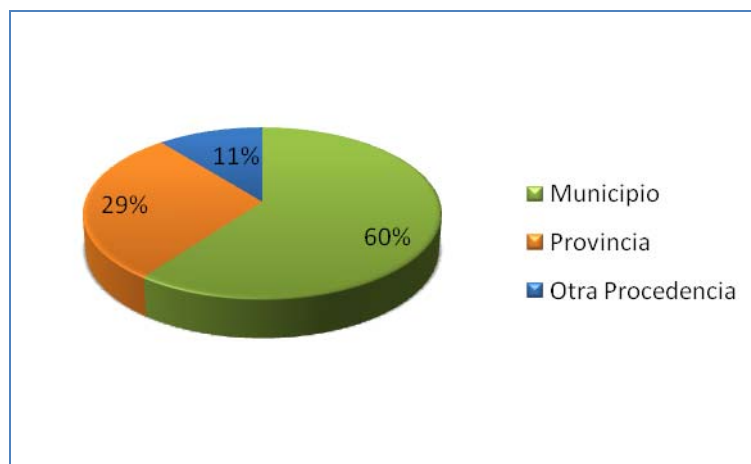


Figura 26.- Procedencia de los trabajadores empleados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

5.3.2. Materias Primas empleadas en el proceso productivo.

En la mayoría de las empresas artesanas de Castilla y León encuestadas, las materias primas principales empleadas para la elaboración de sus productos, proceden de explotaciones ajenas. Esta situación está muy vinculada con el subsector en el que ejerce su actividad cada empresa. En este sentido los subsectores apícola, de licores y de conservas, suelen emplear materias primas procedentes de su propia explotación, mientras que en el subsector cárnico, tan solo una de las empresas entrevistadas produce su propia materia prima.

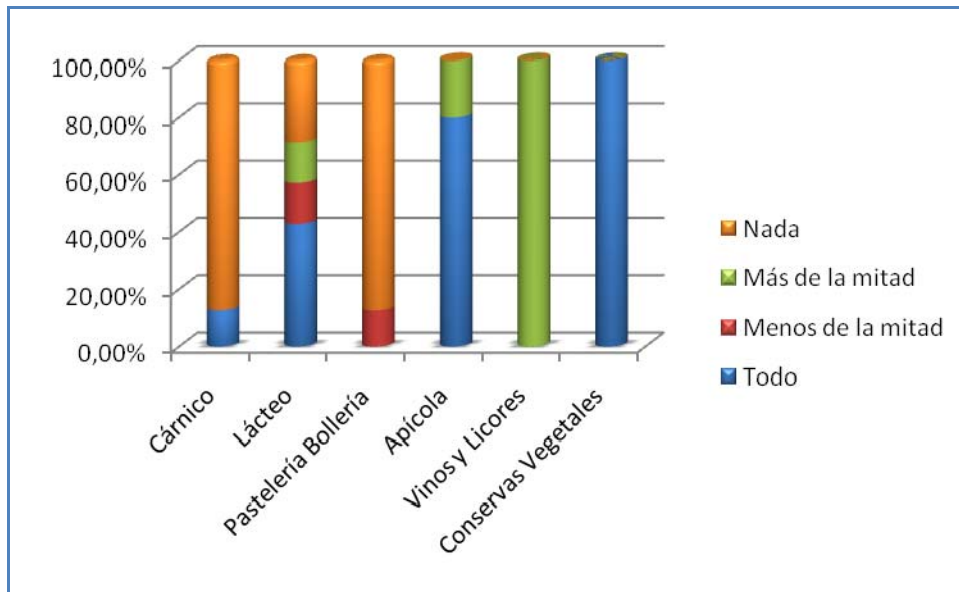


Figura 27.- Procedencia de las materias primas empleadas por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas, en función de los distintos subsectores. [Todo=la materia prima procede totalmente de la explotación del artesano; Nada= la materia *procede totalmente de una explotación ajena*] (Fuente: elaboración propia)

En general, las industrias artesanales que no utilizan materia prima procedente de explotación propia, indican que no tienen ningún problema a la hora de adquirir dichas materias. Únicamente cuatro empresas de las encuestadas tienen problemas en el aprovisionamiento. Dos de ellas encuentran su problema en la climatología de las zonas productoras, mientras que el coste del transporte supone también un inconveniente importante, al resultar demasiado gravoso para empresas de este tipo, debido a la cantidad limitada de materias primas empleadas.

5.3.3. Equipos e instalaciones.

Las empresas artesanas se caracterizan en su mayoría, por una elaboración manual, con el empleo limitado de medios mecánicos para la producción. El grado de mecanización, valorado en función del número de operaciones en las que se emplean medios mecánicos, en ningún momento supera el 50%, oscilando, según la valoración del artesano, entre el 15 y el 45%. En este sentido, la maquinaria solamente se emplea en operaciones de fabricación aisladas.

Además, las dos terceras partes de los encuestados aseguran que no tienen previsto aumentar esta maquinaria.

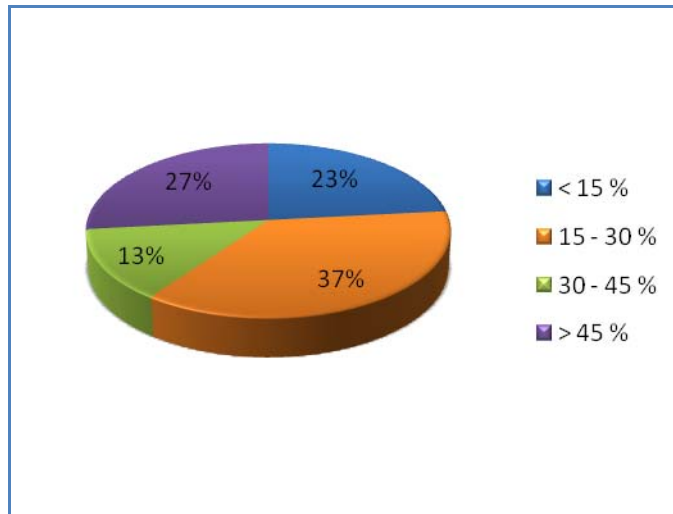


Figura 28.- Grado de mecanización (%) de los procesos desarrollados en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

A la hora de mantener esta maquinaria, las empresas artesanales habitualmente emplean medios y personal propio. En caso de avería, recurren a personal especializado (servicios técnicos de las marcas) para el arreglo. Destaca también el número de empresas que acuden a profesionales externos para realizar las labores de mantenimiento y reparación. A la hora de tomar esta decisión, influye significativamente el grado de complejidad y automatización de los equipos.

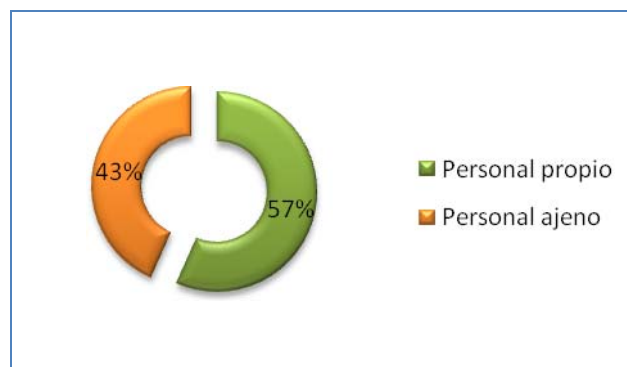


Figura 29.- Procedencia del personal que realiza las actividades de mantenimiento en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

5.4. Los sistemas de gestión de la calidad y seguridad alimentarias, y las actividades de I+D+i en la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.

5.4.1. Sistemas de gestión de la calidad y seguridad alimentarias.

A pesar de que desde el año 1996¹⁸ es obligatorio para todas las empresas alimentarias tener instaurado el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC), como Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria, alguna de las empresas encuestadas manifiesta no tenerlo aún implantado y en pleno funcionamiento. En estos casos, el responsable de la empresa indica que la implantación se está llevando a cabo actualmente o piensa hacerlo próximamente.

En cuanto a otros sistemas específicos de gestión, las empresas artesanales todavía no se han familiarizado con estos conceptos tanto en materia de calidad como de medioambiente. Sólo dos industrias de las 30 encuestadas tienen implantado un Sistema de Gestión de Calidad específico (Norma ISO), y ninguna de ellas está certificada bajo algún Sistema de Gestión Medioambiental. En este sentido, la opinión generalizada de los artesanos se centra en el tamaño reducido de sus industrias y su escasa repercusión sobre el medioambiente.

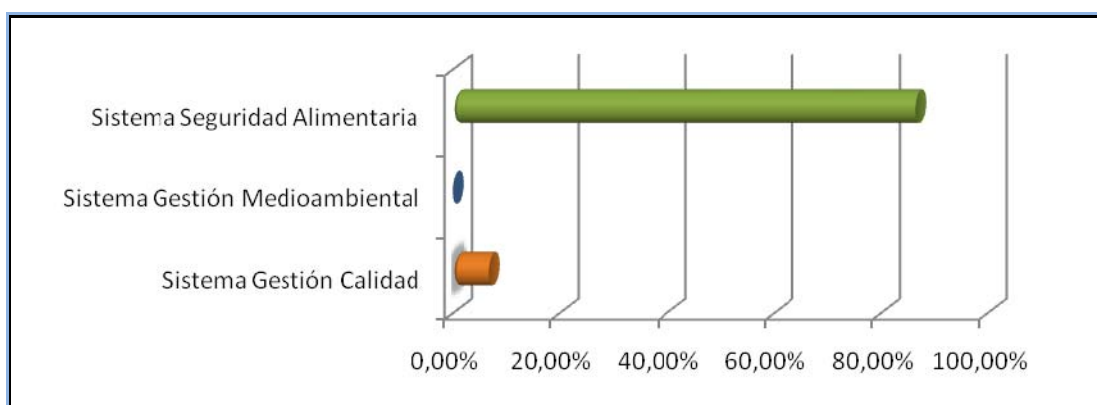


Figura 30.- Grado de implantación (%) de diferentes Sistemas de Gestión en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

¹⁸ REAL DECRETO 2207/1995, de 28 de diciembre, por el que se establece las normas de higiene relativas a los productos alimenticios derogado por el REAL DECRETO 640/2006, de 26 de mayo, por el que se regulan determinadas condiciones de aplicación de las disposiciones comunitarias en materia de higiene, de la producción y comercialización de los productos alimenticios.

Todas las empresas que han implantado un Sistema APPCC realizan una verificación de su funcionamiento. Estas labores son realizadas generalmente por parte de empresas externas. En algunos casos el artesano indica que él mismo realiza estas funciones, asesorado por un técnico de la administración sanitaria. Estas verificaciones o auditorías no se realizan con la misma frecuencia en todas las empresas. En la Figura 32 se pueden apreciar las distintas periodicidades con las que se realizan estas auditorías.

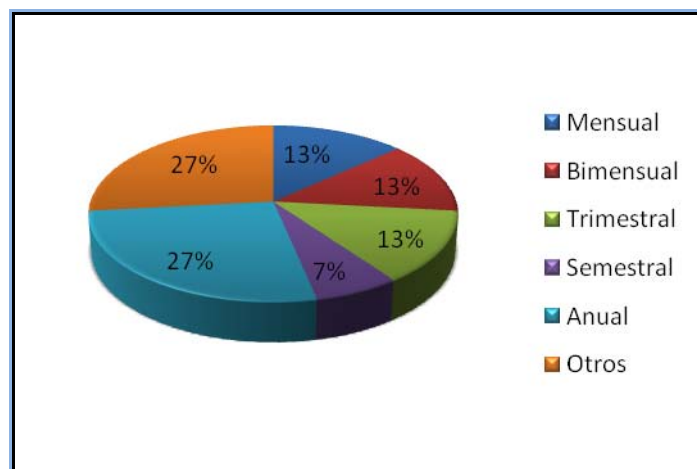


Figura 31.- Periodicidad de las auditorías del Sistema APPCC en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

5.4.2. Actividades de I+D+I.

Las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación son precursoras de transformaciones favorables para la industria, que redundan positivamente en su desarrollo. La mayor parte de los encuestados pertenecientes a las empresas artesanales alimentarias manifiestan que nunca se han involucrado en la realización de este tipo de actividades. Sin embargo, el grado de concienciación de alguna de estas empresas es importante en esta materia. A la pregunta de si tienen encargado de I+D+I, tan solo 7 artesanos contestaron que sí e incluso dos de ellos se dedican personalmente. Por otro lado, más de un 13 % de las

empresas artesanas aseguran colaborar con alguna empresa externa en actividades de I+D+I.

En relación a las actividades de Investigación y Desarrollo, se preguntó a los artesanos sobre los aspectos que consideran indispensables ofreciéndoles distintas posibilidades: diseño y materiales de envasado, tecnologías de conservación y envasado, tecnologías de producción y mecanización, alimentos funcionales, minimización, recuperación y reciclado o cumplimiento de la legislación. Las respuestas obtenidas quedan reflejadas en la Figura 33.

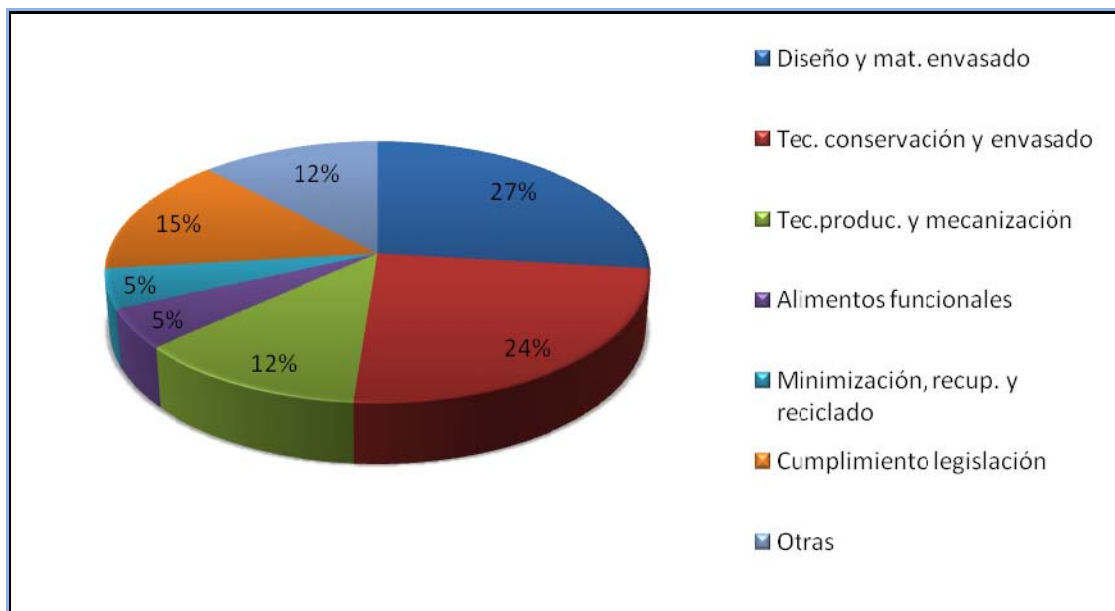


Figura 32.- Actividades de I+D+I de interés para los responsables de las empresas artesanas alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

A pesar de la carencia generalizada de actividades de I+D+I, las empresas artesanas están en constante movimiento intentando innovar en sus productos para poder hacerse un hueco en un mercado tan competitivo como es el de la artesanía alimentaria. Muchas de estas industrias encuestadas han sacado al mercado nuevos productos en los últimos 6 años. No obstante, la mayor parte de las empresas (un 47%) no han desarrollado nuevos productos en el mencionado periodo (Figura 34). La innovación desarrollada se ha basado fundamentalmente en la búsqueda de nuevos formatos, materias primas, y sistemas de conservación (Figura 35).

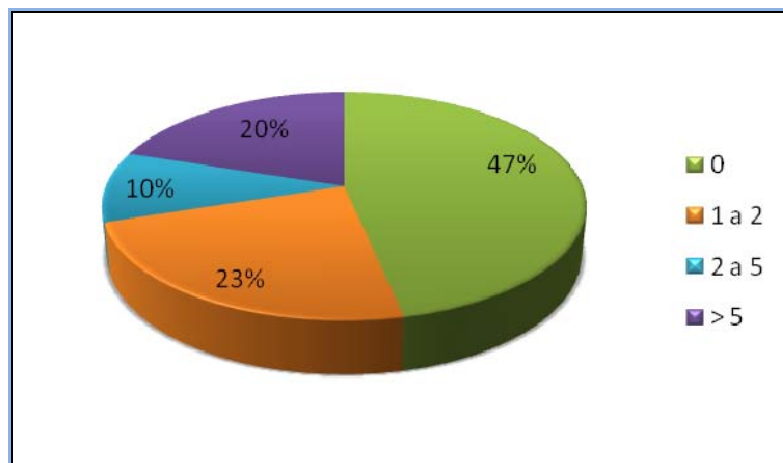


Figura 33.- Número de nuevos productos puestos en el mercado durante el período 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

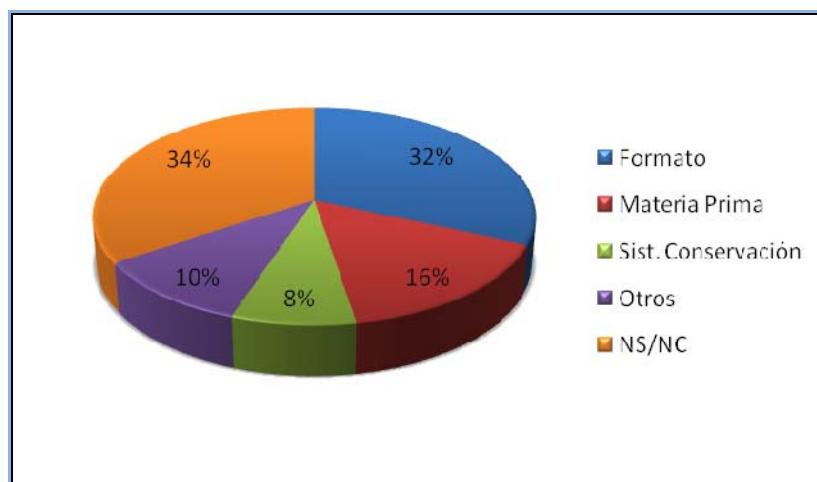


Figura 34.- Carácter de la innovación presentada en los nuevos productos puestos en el mercado durante el período 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).

El desarrollo de nuevos productos alimentarios ha respondido a diversas motivaciones en cada una de las empresas encuestadas (Figura 36). El 29% de las innovaciones realizadas en sus productos por parte de las empresas artesanales encuestadas responden a la demanda de sus clientes, mientras que el 71% restante se han llevado a cabo por iniciativa propia del artesano. Entre éstas últimas, destaca el desarrollo de productos que imitan a los ya existentes en el mercado o los que han salido recientemente al mercado como innovaciones (el 32%), mientras que el 24% han surgido por iniciativa propia al detectar el propio artesano, nuevas oportunidades de negocio.

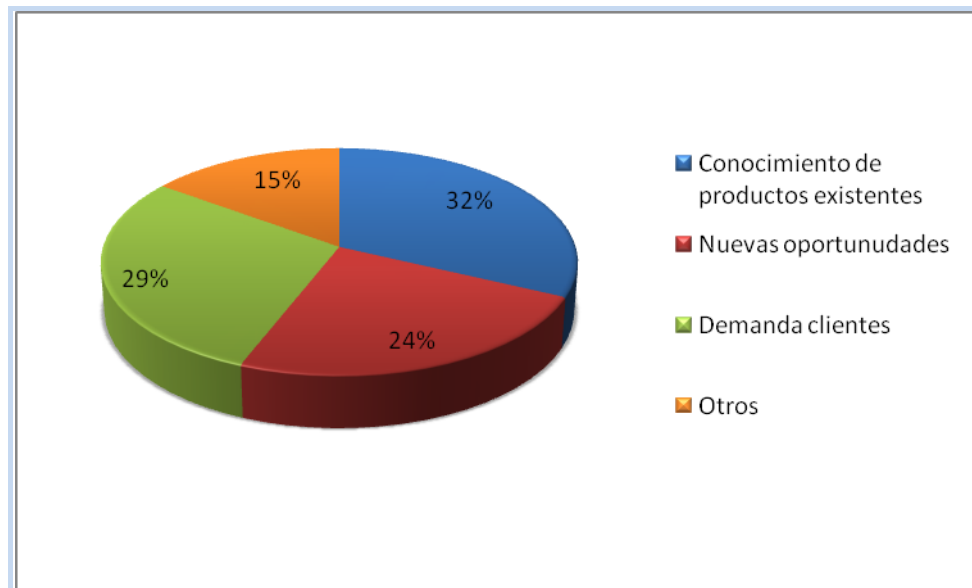


Figura 35.- Objetivo de la innovación presentada en los nuevos productos puestos en el mercado durante el periodo 2000-2006 por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).

5.5. Actividades de comercialización y distribución en la industria artesanal alimentaria de Castilla y León.

5.5.1. Actividades de comercialización y marketing.

Los alimentos tradicionales de Castilla y León han despertado en los últimos años, un gran interés entre los consumidores españoles, habiéndose incrementado significativamente su demanda. Los esfuerzos llevados a cabo por este sector, para desarrollar un proceso productivo respetuoso con los criterios de calidad y seguridad, así como para implementar las actividades de distribución y comercialización de estos productos, han sido acorde a las exigencias de los consumidores.

Con el fin de potenciar la comercialización de estos productos, se han establecido relaciones de intercambio con otras regiones de España, posibilitando las colaboraciones entre productores, hosteleros, el sector de la restauración y los propios canales de comercialización.

En el sector de alimentos artesanales es fundamental organizar de forma adecuada las ventas del producto. El 50% de las empresas participantes en el estudio, no tiene un responsable de ventas como tal, siendo el propio artesano el encargado de colocar sus productos en el mercado. A pesar de que el comercio electrónico se está revelando como un canal de comercialización moderno, rápido, eficaz y en moderado crecimiento, aún son pocas las empresas artesanales alimentarias familiarizadas con esta tecnología. Sin embargo, todos los entrevistados coinciden en la importancia que éste canal tiene hoy en día, mostrándose dispuestos a utilizarlo e implantarlo en sus empresas. Actualmente apenas un 30% de las empresas analizadas disponen de página WEB (Figura 37).

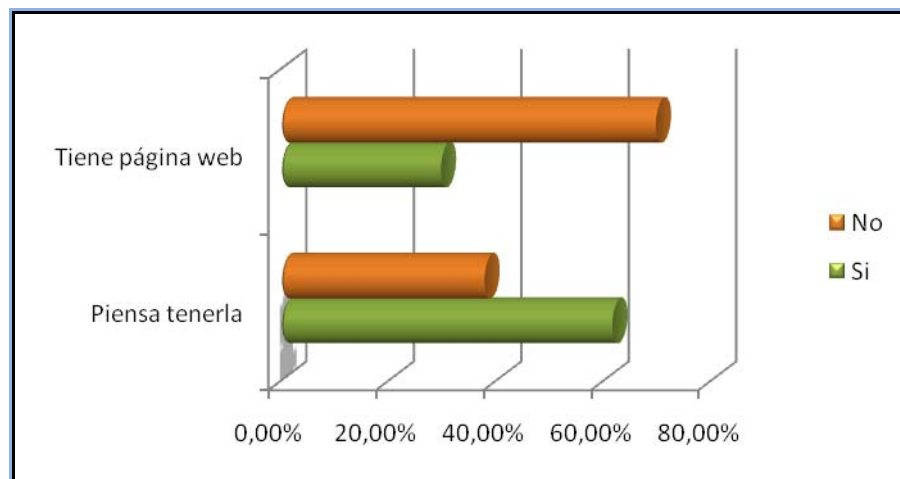


Figura 36.- Disponibilidad de página WEB en las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).

Otra estrategia para introducir los productos alimentarios en los canales de venta es realizar estudios de mercado para conocer las preferencias de los consumidores y adaptar el alimento a dichas exigencias. Sin embargo son muchos los artesanos que aún no confían en este tipo de estudios. Solo un 13 % de los encuestados han recurrido a ellos, habiéndose enfocado éstos a analizar las preferencias de los consumidores, o a conocer el grado de aceptación de un producto en concreto.

En cuanto a las técnicas de promoción utilizados por estas empresas, suelen reducirse a las relaciones públicas (visitas, patrocinio de eventos locales, ferias alimentarias) y a hacer publicidad (pequeños anuncios en periódicos locales, cuñas radiofónicas, etc.). Algunos artesanos recurren también a promociones comerciales, dando a probar sus productos en locales comerciales especializados.

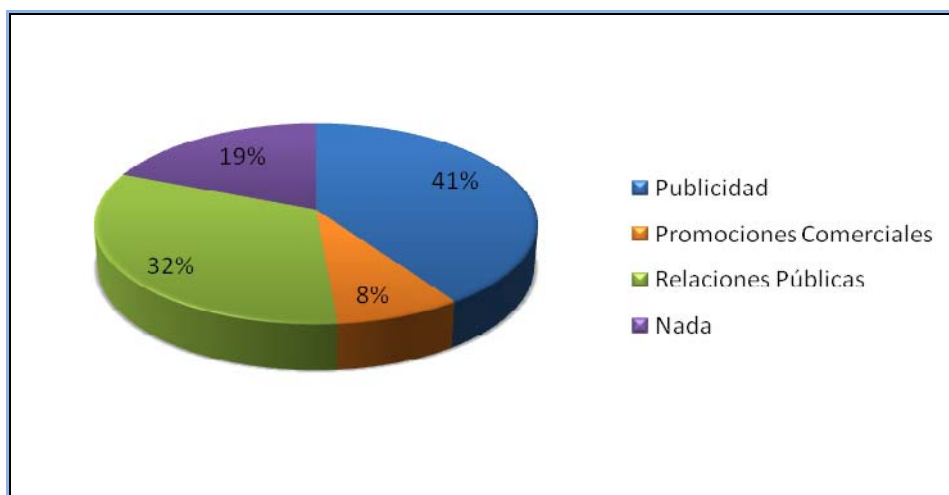


Figura 37.- Procedimientos de promoción empleados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).

Todos los artesanos de Castilla y León encuestados son muy optimistas al hablar de la colocación de sus productos en el mercado. El 100% afirman que sus productos tienen muy buena acogida, y que se venden sin ningún tipo de problema. No obstante, cada uno tiene una opinión sobre la razón de esta gran acogida de los alimentos artesanales entre los consumidores., barajándose la calidad o el buen precio como causas principales (Figura 39).

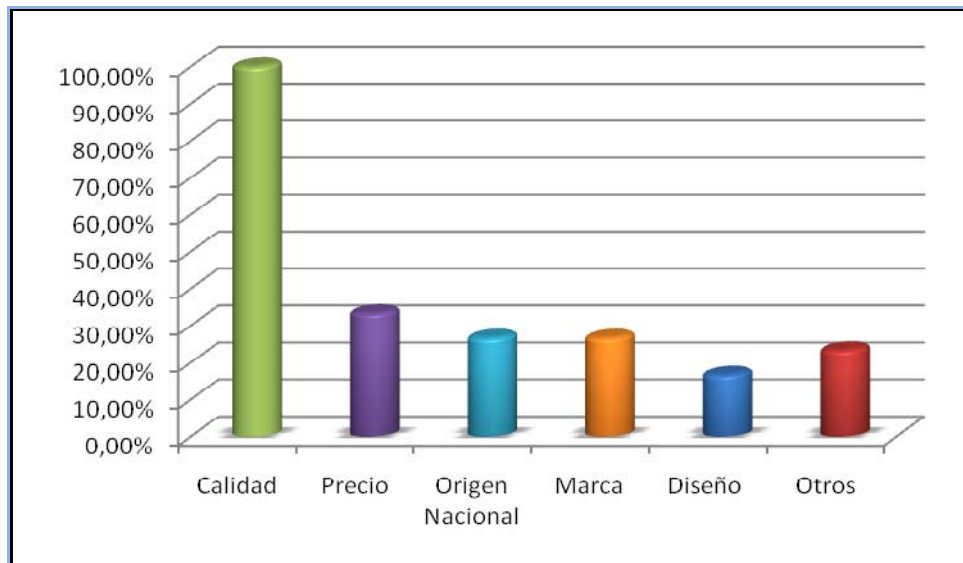


Figura 38.- Razones expuestas por los artesanos encuestados para la buena acogida de sus productos por parte del consumidor. (Fuente: elaboración propia).

Entre las razones esgrimidas por los artesanos para explicar la buena acogida de sus productos, aparte de las señaladas específicamente, se encuentran la excelente calidad de las materias primas utilizadas en la elaboración, el servicio que ofrecen a sus clientes, los distintivos de calidad adicionales de los que disfrutan sus productos, y a la antigüedad de las empresas ("*son los de toda la vida*").

5.5.2. Agentes y canales de comercialización.

Como se ha comentado en el epígrafe anterior, los alimentos artesanales son demandados por consumidores de toda España, debiendo hacer frente las empresas al elevado coste vinculado con la distribución y al transporte. Esta realidad limita, en cierta medida, el acceso de las empresas a mercados nacionales e internacionales, solamente abordables mediante canales de distribución suficientemente desarrollados. Como se puede apreciar en la Figura 40, el mayor porcentaje de ventas se hace a nivel provincial y regional, motivado en cierta medida, por la realidad descrita anteriormente. No obstante, es

destacable el esfuerzo realizado por algunas empresas artesanales alimentarias al acceder al mercado internacional. Esta experiencia es meramente testimonial en el sector y afecta a un volumen de ventas muy reducido (inferior al 35 % del total de las ventas).

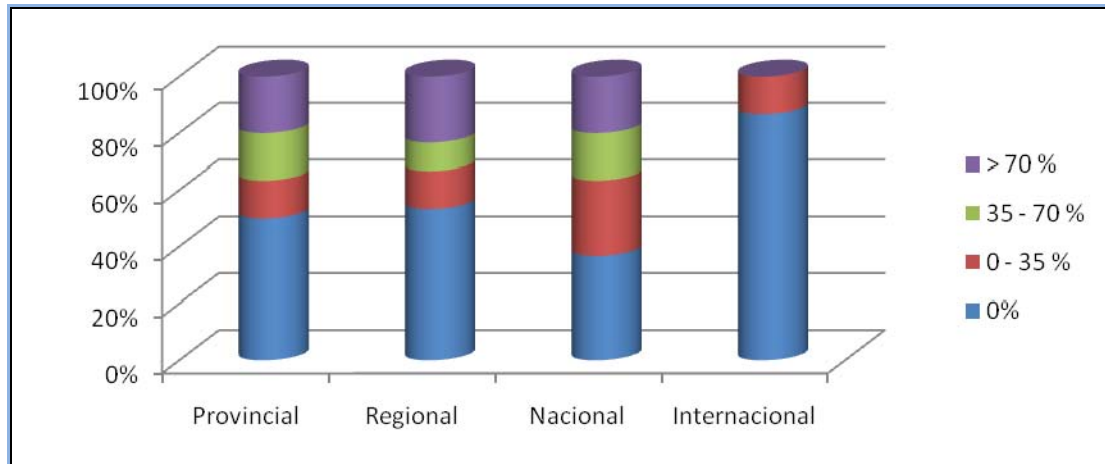


Figura 39.- Ámbito geográfico de venta y porcentajes de las ventas totales de productos por parte de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia).

Los canales de venta a los que suelen recurrir los artesanos de la comunidad son variados. En este sentido destaca el esfuerzo realizado por el propio artesano a la hora de realizar también una labor comercial. Como se ha comentado anteriormente en el caso de otros factores de producción y explotación, las empresas artesanas suelen ser microempresas, que no disponen de capital suficiente ni de un organigrama suficientemente amplio como para mantener un departamento comercial específico. La alternativa preferida a la labor comercial realizada por los artesanos suele ser el empleo de distribuidores especializados que den salida a sus productos. En algunos casos también se recurre a la relación comercial con supermercados e hipermercados para llevar a cabo la venta de sus productos.

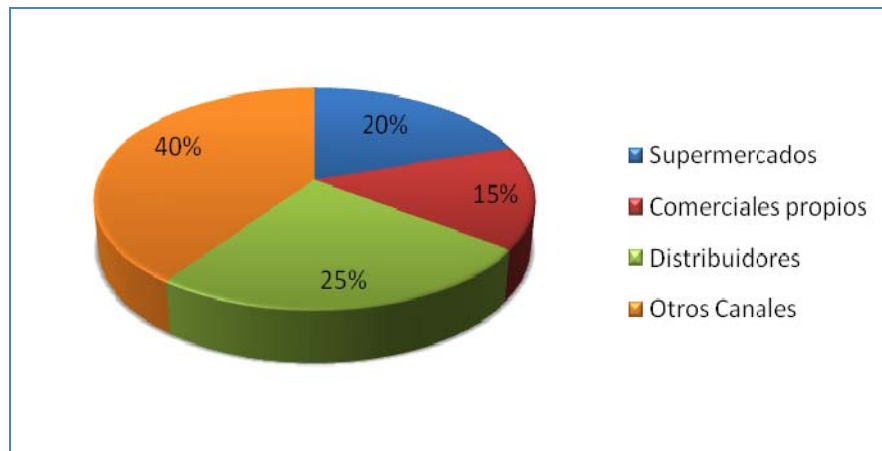


Figura 40.- Principales canales de venta empleados por las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

Analizando el porcentaje del total de las ventas se observa que un gran número de empresas no utiliza ninguno de estos canales de venta, sino que se venden directamente los productos en la fábrica. Debido a la buena acogida entre los consumidores, éstos están dispuestos a pagar más dinero por un producto que garantice ser artesano y de gran calidad. Ésta es la razón por la que las empresas artesanas prefieren colocar sus productos en tiendas pequeñas, o de "delicatessen". El canal HORECA (Hostelería, Restauración y Catering) y los hipermercados y/o supermercados, también están presentes como destinos de venta, pero en menor medida. La Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León está negociando con supermercados y grandes superficies nacionales de gran prestigio para que la artesanía alimentaria esté presente en ellos.

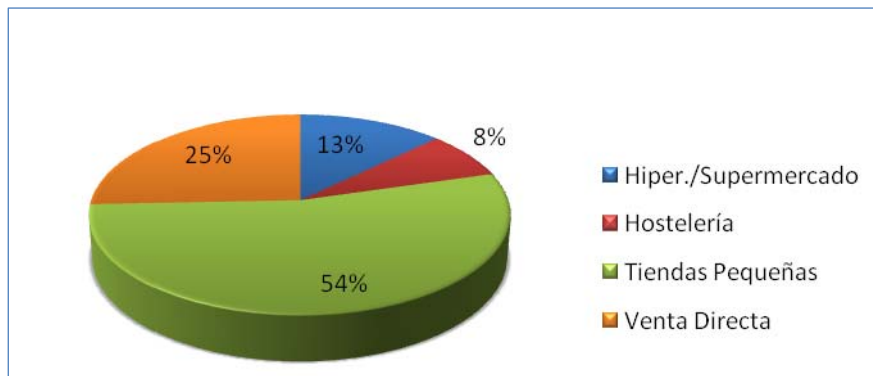


Figura 41.- Principales puntos de venta de los alimentos artesanales producidos en las empresas encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

A la hora de distribuir los productos entre los diferentes puntos de venta, la mayoría de los empresarios artesanales poseen vehículos de transporte propio. Alrededor de un 35 % de ellos recurren a empresas de transporte externas para este fin, y un pequeño porcentaje de empresas utiliza de forma conjunta transporte propio y externo.

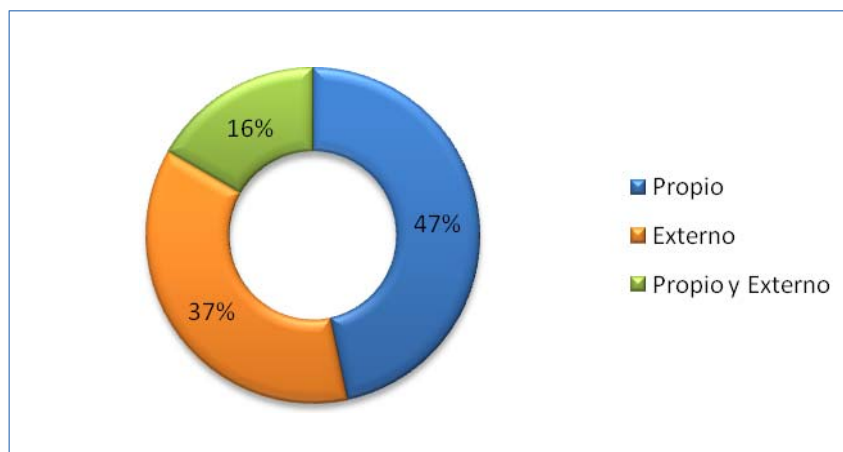


Figura 42.- Carácter de los medios de transporte empleados para la distribución de los alimentos artesanales producidos en las empresas encuestadas. (Fuente: elaboración propia)

6. MATRIZ DAFO.

En base a la información recopilada mediante los análisis externos e internos, la aplicación de la metodología DAFO al Sector de Artesanía Alimentaria de Castilla y León, permite la identificación de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que determinan la actividad diaria de las empresas artesanas de nuestra Región.

6.1. Debilidades.

6.1.1. Escasa dimensión empresarial de la industria artesana regional.

La reducida dimensión de las empresas constituye uno de los aspectos distintivos de la artesanía respecto al resto de las producciones industriales. En este sentido, la disposición normativa regional actualmente en desarrollo, y que regulará este sector en un futuro inmediato, pretende limitar el tamaño de las empresas en base a criterios de facturación. Sin embargo, esta pequeña dimensión supone una desventaja competitiva (debilidad), que trae consigo una serie de limitaciones importantes:

- Dificultad para cubrir necesidades de clientes: grandes volúmenes demandados, variedad de productos requerida y continuidad en el suministro.
- Falta de economía de escala para aminorar los costes logísticos (almacenamiento y transporte de productos y materias primas a nivel nacional e internacional).
- Escaso poder de negociación con los clientes (grandes cadenas de supermercados e hipermercados).
- Dificultad financiera para afrontar inversiones productivas.

- Dificultad para realizar técnicas de marketing adecuadas para la comercialización de la producción.

Este problema es más grave si cabe en ciertos subsectores artesanales, que elaboran producciones frescas con una corta vida comercial y, por tanto, requieren una red logística mucho más amplia y relaciones comerciales mucho más flexibles. Es el caso de los subsectores “pan y confitería”, “cárnico”, “lácteo” y “productos vegetales”. Esta debilidad es crítica en alguno de ellos, especialmente en el subsector “pan y confitería”, ya que limita el crecimiento y la posible expansión de las empresas.

6.1.2. Falta de volumen de la producción.

La producción de alimentos artesanales a escala regional es relativamente pequeña estando además ampliamente dispersa por el conjunto de la Comunidad Autónoma. Esta estructura de la producción da lugar a unos mercados muy débiles y fragmentados, fundamentalmente de carácter local y de escaso volumen. Se trata ésta de una debilidad importante, en la medida que sin la existencia de un subsector transformador potente, con un nivel producción significativo (volumen de producción “crítico” para generar las necesarias economías de escala), es muy difícil el crecimiento y la evolución del sector artesanal alimentario en Castilla y León.

A este problema se le debe añadir la fuerte estacionalidad de la producción de algunas de las materias primas empleadas en los procesos de transformación artesanales, condicionada en buena medida por la climatología de la región. Este condicionante es importante en el subsector de productos vegetales, especialmente cuando el destino de las producciones es la venta de producto fresco o mínimamente elaborado. En todo caso, la mencionada estacionalidad de las producciones obliga a concentrar las actividades de transformación únicamente en épocas concretas del año.

6.1.3. Limitada capacidad financiera de las empresas.

A pesar de su carácter familiar y su reducido tamaño, las empresas artesanales alimentarias localizadas en la región se caracterizan por un nivel constante de inversiones a lo largo de los últimos años. En aquellas empresas de reciente creación, la adquisición de las instalaciones y la implementación de los procesos de fabricación constituyen el destino fundamental de las inversiones realizadas. En el resto de las empresas las inversiones se han destinado fundamentalmente a la modernización y a la ampliación de sus instalaciones.

Una característica común en todas las entidades consultadas es la necesidad de financiación ajena para desarrollar las inversiones mencionadas. Aunque la ayuda institucional es importante (a través de subvenciones concedidas por la Junta de Castilla y León), el endeudamiento al que se ven sometidas como consecuencia de las inversiones recientes constituye una limitación primordial para el futuro e inmediato crecimiento de las empresas.

Por otra parte, la mencionada escasa dimensión de las empresas también contribuye de manera primordial a su debilidad financiera, haciendo más complicado el acometimiento de nuevas inversiones.

6.1.4. Escasez de ciertos factores de producción: mano de obra.

La industria alimentaria artesanal no se erige como un sector especialmente generador de empleo en nuestra Comunidad Autónoma, ya que las plantillas de estas empresas difícilmente superan los 5 empleados. A pesar de ello, es reconocida la labor de esta industria como creadora y fijadora de empleo en áreas rurales.

Precisamente es la ubicación geográfica de estas empresas el factor desencadenante de la escasez de mano de obra para sus procesos. En este ámbito, los responsables de las empresas encuestadas manifiestan tener muchas dificultades para encontrar personal, especialmente cuando es requerido un cierto grado de especialización o una formación determinada. El carácter diverso de las actividades realizadas en una industria artesanal por parte de sus empleados puede ser uno de los agentes causantes de la falta de personal especializado ya que el grado de cualificación exigido es, en ocasiones, muy elevado. Asimismo, la carencia de mano de obra se agrava especialmente en determinadas épocas del año, habitualmente coincidiendo con la época estival.

6.1.5. Dificultad para acceder a nuevas tecnologías.

Como se ha mencionado anteriormente, la escasa dimensión de las empresas artesanales constituye uno de los aspectos distintivos de este sector, aspecto que limita de manera importante la solvencia financiera de estos negocios. Ante esta situación, el acceso de este sector industrial a las nuevas tecnologías de procesado se dificulta enormemente, haciendo inviable, en la mayoría de las ocasiones, la amortización de las inversiones necesarias para implementar sus procesos con las citadas tecnologías.

La implantación de nuevos sistemas de procesado permite un grado importante de mejora de las producciones, obteniendo nuevos productos, mejorando la mecanización de los procesos, o incluso permitiendo su automatización. Aunque esta no sea la pretensión de la industria artesanal, basada fundamentalmente en alimentos tradicionales elaborados por procedimientos eminentemente manuales, la limitación tecnológica le resta nuevas oportunidades de negocio, tales como nuevos formatos de presentación de sus productos, alimentos más seguros desde el punto de vista microbiológico, o simplemente productos saludables y con una elevada calidad organoléptica.

6.1.6. Reducida implantación de los sistemas de gestión de calidad y gestión medioambiental

La implantación de sistemas voluntarios de gestión de la calidad y gestión medioambiental se encuentra poco arraigada en la industria artesana. Dada la pequeña dimensión de estas empresas, la implantación de sistemas costosos de control y su mantenimiento, resulta gravoso económicamente, reduciendo el margen comercial de sus productos. Sin embargo, esta ausencia de sistemas supone una desventaja competitiva frente a sector industrial agroalimentario en general, cada vez más concienciado en materias de calidad, seguridad y sostenibilidad medioambiental. Por otra parte, las empresas comercializadoras cada vez son más exigentes en materia de calidad y seguridad, obligando a los productores a adoptar sistemas específicos de control para garantizar sus producciones. Esta realidad puede condicionar de manera importante la extensión de los mercados en los que la industria artesana regional comercializa sus productos.

6.1.7. Dificultad para abordar actividades de I+D+I.

La mayor parte de las empresas artesanales alimentarias desarrollan sus producciones ajenas a cualquier tipo de actividad de Investigación, Desarrollo e Innovación. Los recursos invertidos por los artesanos en esta materia son muy limitados, con una carencia prácticamente total de departamentos encargados de estas tareas, lo cuál es acorde con su limitada dimensión. Asimismo, es patente la ausencia de relaciones con centros especializados que podrían ofrecer sus servicios específicos para la realización de estas funciones en las empresas. Estas carencias colocan al sector en clara desventaja frente a la competencia, perdiendo la oportunidad de emplear la innovación como un claro argumento de venta.

A pesar de ello, los artesanos consideran estratégicas las actividades de I+D+I por cuanto su desarrollo les permite innovar en sus producciones y mejorar sus sistemas productivos.

6.1.8. Falta de experiencia de actividades logísticas en materia de comercialización.

Dada la escasa producción de alimentos artesanales por parte de la mayoría de las empresas de la región, y su dispersa distribución espacial, tradicionalmente esta producción ha sido absorbida por los mercados más próximos (locales o comarcales), sin necesidades de desarrollar redes logísticas de relevancia (almacenamiento y transporte). Esta falta de tradición en la comercialización de alimentos artesanales dificulta pues, el desarrollo de experiencias de distribución y comercialización exitosas que permitan aumentar el volumen de ventas del sector. En este sentido, conviene destacar que esta carencia no se puede hacer extensiva a todas las empresas ni a todos los subsectores productivos, encontrándose excepciones en las empresas artesanales de mayor tamaño y en el sector cárnico en particular, más dinámico por el mayor valor añadido de sus producciones.

Las modernas tecnologías juegan un papel muy importante en los procesos de comercialización actuales. El análisis del sector ha permitido constatar que únicamente el 30% de las empresas encuestadas dispone de página WEB, herramienta que es empleada de manera testimonial en las operaciones comerciales. Ninguno de los artesanos entrevistados menciona la tienda virtual de alimentos de Castilla y León, siendo el comercio electrónico una alternativa interesante para los artesanos ubicados en zonas rurales poco concurridas.

6.2. Amenazas.

6.2.1. Gran dimensión empresarial de la industria transformadora competidora.

Como ya reveló el análisis externo, la industria alimentaria nacional y regional, constituye uno de los pilares fundamentales de la economía de ambos entornos, ya que se distingue como el sector de actividad más importante en términos de valor de la producción y uno de las más importantes en valor añadido. Aunque el número de empresas de gran tamaño es reducido (el 81% de éstas cuentan con menos de 10 asalariados), las empresas competidoras del sector artesanal alimentario regional se caracterizan por tener un tamaño relativamente elevado y mostrar las siguientes características:

- Importantes cifras de negocio.
- Destacada capacidad financiera.
- Producción de grandes volúmenes durante todo el año.
- Escasa dependencia de los mercados locales para la adquisición de las materias primas que precisan (se emplean canales sobradamente flexibles para la implementación de sus procesos).
- Disponibilidad de una amplia gama de productos vinculados con todos y cada uno de los sectores productivos, que responden ampliamente a la demanda del consumidor.
- Mayores posibilidades de realizar estrategias de marketing “agresivas” (departamentos de marketing bien capacitados y económicamente dotados).

En estas condiciones, las empresas alimentarias artesanales de Castilla y León tienen el difícil reto de seguir un modelo tradicional de desarrollo, caracterizado por un crecimiento paulatino de su actividad. En este sentido, si se desea que este sector se expanda en Castilla y León, como motor de desarrollo rural en diversas zonas de la Comunidad, las autoridades regionales deben jugar un

importante papel en el fomento de nuevas inversiones, y la promoción de cualquier tipo de iniciativa al respecto.

6.2.2. Alto nivel de exigencia de los grandes clientes de la industria alimentaria.

La creciente exigencia del consumidor final determina que a los productos comercializados se les demande cada vez mayores requerimientos de calidad. Así, las empresas comercializadoras (próximas a los consumidores y buenas conocedoras de sus motivaciones de compras y los atributos exigidos a los productos) requieren que las empresas elaboradoras de alimentos tengan implantadas diversas normas de certificación:

- El sistema APPCC, de obligada implantación en la industria alimentaria desde la publicación del Real Decreto 2207/1995 y actualizado por el Real Decreto 640/2006, de 26 de mayo, por el que se regulan determinadas condiciones de aplicación de las disposiciones comunitarias en materia de higiene, de la producción y comercialización de los productos alimenticios.
- Sistemas de Gestión de la Calidad basados en las normas ISO-9000 (2000).
- Sistemas de Gestión Medioambiental, basados en las normas ISO-14000.
- La certificación BRC (British Retail Consortium).
- Sistemas internacionales de certificación de los productos, como el estándar EUREPGAP.

Asimismo, la industria alimentaria está realizando, en general, importantes esfuerzos para la implantación de sistemas de trazabilidad, al objeto de garantizar aún más la seguridad alimentaria e imponer un sistema de responsabilidades en caso de que surjan problemas. Todas estas exigencias se convierten en una amenaza para el sector artesanal alimentario de Castilla y León, en la medida que los distintos subsectores que lo integran no están suficientemente preparados para su implantación y cumplimiento.

6.2.3. Importante nivel de implantación de los sistemas de certificación en la industria competidora.

El esfuerzo realizado por la industria alimentaria en materias de calidad y medioambiente se encuentra avalado por el crecimiento sostenido del número de empresas certificadas bajo las Normas mencionadas en el punto anterior. No cabe duda que este esfuerzo tiene una repercusión positiva en la percepción que el consumidor tiene de la industria y de los alimentos que elabora. En este sentido, el consumidor entiende que dichos productos disfrutan de un nivel de calidad y seguridad importante, en conjunción con el respeto al medioambiente.

Aparte de la percepción del consumidor, se debe reconocer en estos esfuerzos el interés de la industria por lograr una mejora real de sus productos, ya que los sistemas de gestión se implementan con los controles necesarios para garantizar la calidad y la seguridad de los alimentos. Ante la carencia generalizada de estos sistemas, la industria artesanal alimentaria de la región se encuentra en clara desventaja frente a la competencia, a pesar la clara aceptación que manifiesta el consumidor respecto otras cualidades de sus producciones.

6.2.4. Utilización indiscriminada y extendida de los distintivos artesanales en la industria alimentaria.

El proceso de "globalización" constituye un fenómeno socioeconómico que abarca numerosos aspectos de nuestra sociedad. El sector alimentario no es ajeno a este proceso, y aunque en cierta medida ha facilitado la difusión de los hábitos y tradiciones locales en esta materia, también ha contribuido activamente a reforzar los fenómenos de estandarización impuestos por la gran industria alimentaria. Frente a esta tendencia, el sector artesanal ofrece una amplia gama de productos diferenciados y exclusivos que cuentan con el beneplácito del consumidor.

La industria alimentaria, respondiendo a la demanda existente, ha desarrollado gamas de productos específicas que intentan reproducir recetas, procedimientos de elaboración y formas de presentación tradicionales. Asimismo, con el fin de fomentar la venta de sus productos, ha desarrollado campañas de marketing específicas basadas en la utilización de distintivos vinculados con una producción “artesanal”, “casera” y/o “tradicional”. En este contexto, destaca la inexistencia de los mecanismos de control precisos para evitar el uso indiscriminado de las menciones “artesano”, “artesanal” o términos similares que puedan inducir a error al consumidor. La coexistencia de estos dos fenómenos posiciona al sector artesanal en un escenario de clara desventaja competitiva e indefensión frente a la gran empresa alimentaria, capaz de invertir gran cantidad de recursos, sin la necesidad de garantizar y respetar el carácter artesanal de sus procedimientos de elaboración.

El desarrollo del marco normativo que regula la Artesanía Alimentaria en Castilla y León, proceso iniciado con la publicación de Decreto 53/2007, de 24 de mayo, prevé el establecimiento de los controles necesarios para prevenir la competencia “desleal” de las empresas no artesanales. A pesar de esta previsión, el procedimiento de control que se desarrolle tendrá, posiblemente, una eficacia limitada, determinada por el carácter regional de las medidas que se adopten.

6.2.5. Elevado coste de implantación y mantenimiento de los mecanismos de control de la Artesanía Alimentaria.

El régimen de control de la actividad artesanal alimentaria, impuesto por el Decreto 53/2007, se caracteriza por la puesta en marcha de una serie de mecanismos que sirvan para verificar la naturaleza de las actividades desarrolladas en las empresas. Entre los citados mecanismos se incluyen autocontroles de materias primas, procesos y productos, la implementación de sistemas de gestión que aseguren la trazabilidad, la inspección documental y física de la empresa, y el establecimiento de una contabilidad específica de la industria alimentaria. En la medida que estos mecanismos resultan novedosos respecto los estipulados por la normativa anterior, suponen un esfuerzo adicional

por parte del artesano, esfuerzo que grava negativamente la economía de la empresa y exige una dedicación adicional por parte de sus trabajadores.

Por otra parte, no se debe olvidar que estas medidas también repercutirán positivamente sobre las empresas y actuarán como una herramienta de protección del propio sector. A pesar de ello, la mayor parte de los profesionales del sector entrevistados manifiestan su recelo frente a estas medidas por cuanto les obligarán a incrementar el precio de sus productos con el fin de evitar un descenso de sus márgenes productivos.

6.2.6. Creciente demanda de alimentos saludables.

Actualmente, la industria alimentaria está tomando conciencia de la creciente preocupación del consumidor en materias de salud y alimentación. Respondiendo a la demanda del consumidor, la industria se encuentra en pleno desarrollo de nuevas gamas de productos de carácter saludable, que incluyen ingredientes funcionales a los que se les otorga una determinada capacidad terapéutica, o que incluso adquieren el calificativo de dietéticos.

Los alimentos artesanales basan su idiosincrasia en su carácter tradicional, el empleo de materias primas producidas y seleccionadas localmente, y el desarrollo de procedimientos de elaboración bajo la intervención y supervisión directa del artesano. En este contexto, la imagen y la composición de los alimentos artesanales no se encuentran habitualmente asociadas con propiedades saludables. En ocasiones, el predominio de ciertos ingredientes (grasas de origen animal, azúcares, alcohol, etc.) otorgan a estos alimentos incluso una percepción opuesta a la requerida por el consumidor, provocando su rechazo. El binomio salud-alimentación puede constituir, por lo tanto, una seria amenaza para el crecimiento del sector artesanal alimentario, que deberá dirigir sus esfuerzos hacia la mejora de la imagen y/o composición de sus productos.

6.3. Fortalezas.

6.3.1. Excelente calidad de los alimentos artesanales de Castilla y León.

La industria artesanal regional emplea técnicas de elaboración tradicionales, habiendo incorporado igualmente recursos tecnológicos adecuados para la mejora de los procesos productivos, la calidad higiénico-sanitaria y el control de sus materias primas y productos finales. Este fenómeno se manifiesta especialmente en algunos subsectores productivos como el “cárnico” y el “lácteo”. Como consecuencia de la conjunción de estos factores, la calidad de los productos ha mejorado significativamente, pues aglutinan tradición y tecnología, ofreciendo simultáneamente unas características organolépticas excelentes y una presentación diferenciada.

El análisis interno del sector ha revelado el elevado concepto que el artesano tiene de los productos que elabora. Asimismo, el nivel cualitativo de los alimentos artesanales es avalado por la excelente aceptación por parte del consumidor, como se desprende del éxito de ventas apuntado por la mayoría de los artesanos.

6.3.2. Características diferenciales y singulares de los alimentos artesanales.

Aparte de la importante calidad genérica de los productos artesanos, conviene recordar el carácter tradicional de éstos, avalado en un gran número de ocasiones por una producción primaria de carácter local y una formulación diferenciada. Las características edafo-climáticas de Castilla y León determinan la obtención de materias primas específicas, caracterizadas por una elevada calidad intrínseca. Asimismo, los sistemas de explotación agrarios se encuentran altamente influenciados por el entorno y determinan igualmente la calidad de las

producciones. Todos estos factores contribuyen activamente en la calidad de los alimentos transformados, delimitando igualmente la tipología y la gama de los productos elaborados tradicionalmente.

La realidad descrita anteriormente es especialmente importante en aquellos subsectores vinculados estrechamente con las producciones primarias de sus materias primas a través de explotaciones locales, concretamente el subsector cárnico, lácteo, productos vegetales y el subsector especializado en la producción de miel y productos apícolas.

Finalmente, es destacable el papel que desempeña la *tradición* a la hora de confeccionar la oferta de productos disponible para el consumidor. La naturaleza de los productos es habitualmente específica de cada una de las zonas productoras, contribuyendo de manera importante en la diferenciación de los alimentos artesanales respecto a la oferta existente en otras regiones españolas o incluso europeas. En este sentido, se debe destacar la amplia oferta del subsector regional dedicado a la elaboración de pan y repostería, compuesta por un sinfín de productos únicos y singulares.

6.3.3. Dilatada experiencia y trayectoria de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.

El análisis interno del sector artesanal alimentario de nuestra Comunidad revela que un porcentaje importante de las empresas (el 69%) cuentan con una trayectoria productiva superior a los 10 años, destacando igualmente aquellas que, basándose en criterios de continuidad y tradición familiar, se caracterizan por haber surgido hace más de 50 años (el 14%). Asimismo, el análisis de las fechas de creación de las empresas permite concluir que un número significativo de éstas (el 38%) nacieron como consecuencia del impulso reglamentario que supuso la publicación del Decreto 211/1992, de 10 de Diciembre, sobre Artesanía Alimentaria.

Estos datos sugieren que el tejido empresarial de este sector se encuentra asentado en una dilatada experiencia productora y comercializadora capaz de superar con solvencia las distintas situaciones socioeconómicas acaecidas en nuestro país en los últimos años. No obstante, el fenómeno de globalización de los mercados al que se enfrenta la economía mundial, supone un nuevo reto para la continuidad y solvencia de estas empresas. En este contexto, el carácter familiar de los negocios, una estructura financiera saneada, o la disponibilidad de una red de comercialización asentada y perfectamente desarrollada a lo largo de los últimos años, se postulan como aspectos clave para superar las dificultades que se produzcan como consecuencia de concepción global de los mercados.

6.3.4. Disponibilidad de instalaciones y líneas de transformación modernas y actualizadas.

La industria artesana regional se caracteriza por un nivel constante de inversiones a lo largo de los últimos años. Los datos reflejados en el análisis interno del sector arrojan unas cifras de inversión medias cercanas a los 200.000 € por empresa, existiendo una variabilidad importante en función del subsector al que pertenezcan. El objetivo de estas inversiones habitualmente responde a uno de los siguientes aspectos:

- La modernización de sus líneas y procedimientos de producción.
- La implementación de nuevos procesos.
- La ampliación de las instalaciones.
- La instalación de sistemas auxiliares específicos que permitan mejorar los procesos.

Estas inversiones permiten dotar a las empresas de sistemas de procesado modernos y actualizados, garantizando asimismo la seguridad sanitaria exigida por las autoridades competentes. Del mismo modo, éstas resultan indispensables

para adaptar la capacidad productiva de las industrias a la demanda existente en el mercado, mejorando en gran medida su competitividad en el sector.

6.3.5. Amplio margen de crecimiento de las empresas artesanales.

Como se ha mencionado con anterioridad, el reducido tamaño de las empresas artesanales de Castilla y León les permite englobarse de manera genérica bajo el concepto de microempresas. Por otra parte, el marco legal que regulará el funcionamiento del sector a escala regional, pretende promover y proteger las pequeñas producciones y elaboraciones artesanas. Para ello establece unos límites máximos de facturación por parte de las empresas, limitando de esta forma el tamaño de las entidades artesanales. Las estimaciones iniciales fijan dicha cuantía en 1,5 millones de euros. En este sentido, únicamente las empresas pertenecientes al subsector cárnico disponen actualmente de cifras de negocio comparables, situándose en todos los casos por debajo de la citada cantidad. Su potencial de crecimiento es, por lo tanto, bastante elevado, apuntando a una futura mejora de la competitividad de estas empresas.

6.3.6. Existencia de la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León

La Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León fue creada en el año 2002 con el objetivo de dar a conocer y promocionar los alimentos artesanos que se elaboran en nuestra Comunidad. En esta Asociación se encuentran integradas el 70% de las empresas artesanas localizadas en el territorio regional. A lo largo de estos años, han sido numerosas las actividades abordadas por esta entidad, destacando en todas ellas el compromiso por divulgar, defender y representar adecuadamente la artesanía alimentaria. Entre las actividades realizadas merece la pena señalar las siguientes:

- La participación en la elaboración de la Disposición Normativa Reguladora de la Artesanía Alimentaria en Castilla y León, actividad que ha dado lugar a la publicación del Decreto 53/2007, de 24 de mayo.
- La implantación de los “cuadernos artesanos” en dichas empresas, herramienta indispensable para llevar a cabo el control de todas las fases del proceso productivo.
- La representación institucional de la artesanía alimentaria Regional en numerosas ferias especializadas de carácter regional, nacional e incluso internacional.
- La realización de actividades de formación dirigidas a sus socios.
- La promoción de los productos artesanos a través de publicaciones especializadas y campañas publicitarias en distintos medios.

La Asociación constituye igualmente un órgano de representación del sector artesano alimentario plenamente reconocido por el Decreto 53/2007, realizando dicha labor en distintos ámbitos, como la Comisión de Artesanía Alimentaria de Castilla y León, donde cuenta con tres representantes.

6.4. Oportunidades.

6.4.1. Incremento de la capacidad adquisitiva de los hogares españoles.

El análisis de las tendencias de consumo de la población española revela la disminución progresiva de la participación del gasto medio en alimentos, bebidas y tabaco sobre el gasto medio total de los hogares. Sin embargo, este fenómeno no se ha visto acompañado por un descenso paralelo del consumo de alimentos, lo cual permite deducir que la causa de esta tendencia se encuentra en el aumento de la importancia relativa de otros capítulos del gasto de las familias españolas, como es el caso de la vivienda.

Por otra parte, las familias españolas son capaces de asumir las constantes subidas de precio experimentadas por los alimentos y ligadas al fenómeno de la inflación. Entre los factores que permiten sustentar el entorno socioeconómico descrito, juega un papel primordial la creciente capacidad adquisitiva de los hogares españoles. En este contexto, el consumidor habitualmente dedica más recursos para acometer la compra de alimentos especializados, con excelentes cualidades organolépticas y elevado valor añadido. Este fenómeno confiere una buena oportunidad al sector artesanal alimentario de Castilla y León, por cuanto sus empresas son capaces de ofrecer una amplia gama de alimentos tradicionales, que cuentan con el beneplácito del consumidor, a pesar de tener un precio más elevado.

6.4.2. Creciente preocupación del consumidor por la seguridad de los alimentos.

El derecho a la salvaguarda de la Salud Pública está reconocido por las legislaciones de todos los países y organizaciones supranacionales. La alimentación constituye uno de los pilares fundamentales de la salud, ya que el consumo inadecuado de alimentos puede suponer un gran riesgo para la salud del consumidor. La interacción entre consumo y seguridad alimentaria es uno de los factores que más preocupación ha causado siempre en la humanidad. En este sentido, los países desarrollados han sufrido en los últimos años una serie de crisis alimentarias que han mermado notablemente la confianza del consumidor. Por este motivo, la sensibilidad social hacia los escándalos sanitarios está alcanzando elevados niveles de preocupación, lo que ha convertido a la industria alimentaria en el objeto de numerosas críticas sobre los diferentes mecanismos que regulan su producción.

En este clima de desconfianza hacia los alimentos elaborados por la industria, los alimentos tradicionales en general, y los artesanales en particular, responden adecuadamente a los requerimientos del consumidor en materia de seguridad. Estos alimentos ofrecen las garantías necesarias sobre el origen de las materias primas empleadas y los procedimientos de elaboración. Asimismo, en su

comercialización predominan fórmulas que se basan en la proximidad geográfica entre el elaborador y el consumidor (la venta directa en locales propios, ferias y mercados), mejorando si cabe la confianza que estos últimos otorgan al producto artesanal. Por otra parte, existe un alto porcentaje de consumidores que sistemáticamente muestran su rechazo frente a la utilización de aditivos alimentarios. Este comportamiento constituye otro motivo adicional de la buena valoración que realiza el consumidor de los productos artesanales, ya que éstos se elaboran sin aditivos, o con una adición restringida de éstos en su formulación.

6.4.3. Proximidad de las comarcas regionales periféricas a grandes núcleos urbanos.

Como ya se indicó anteriormente, la producción regional de alimentos se asienta sobre un número importante de pequeñas empresas ampliamente dispersas por el conjunto de la Comunidad Autónoma. Debido a esta distribución espacial tan extendida, tradicionalmente esta producción ha sido absorbida por los mercados locales o comarcales, originando una estructura comercial débil y fragmentada.

Sin embargo, se debe apuntar que algunas comarcas del territorio de Castilla y León se encuentran en una situación privilegiada respecto algunos de los grandes núcleos urbanos de nuestro país, lo que puede suponer una ventaja para acceder a mercados de gran envergadura como los que se desarrollan en Madrid o el País Vasco. La elevada calidad de los productos unida a los menores costes logísticos, otorga a las producciones artesanales de estas comarcas, de una clara oportunidad competitiva para asentarse en estos mercados.

6.4.4. Creación de una plataforma de comercialización participada por empresas alimentarias artesanales de Castilla y León.

Persiguiendo los objetivos de divulgar, fomentar y promocionar los productos de calidad regionales, diferentes empresas pertenecientes a la Asociación de Artesanos de productos alimentarios o a alguna de las Denominaciones de Origen, Indicaciones geográficas protegidas o Marcas de calidad reconocidas y aprobadas por la Junta de Castilla y León ha tomado recientemente la iniciativa de crear un marco adecuado para la comercialización y distribución de los productos elaborados por estas entidades: "Asociación tienda virtual de Alimentos de Castilla y León". Esta iniciativa responde a la necesidad de crear una estructura corporativa de suficiente entidad como para representar a los pequeños productores artesanales ante los grandes distribuidores. En este sentido, aparte de la labor negociadora, la plataforma pretende crear la infraestructura logística necesaria para realizar las tareas de aprovisionamiento de estos centros de distribución, lo cual dota al sector de una oportunidad muy interesante de diversificar su actividad comercializadora e incrementar la variedad de mercados a los que abastece. El desarrollo de esta infraestructura previsiblemente permitirá en el futuro, incrementar de manera importante el alcance de los mencionados mercados, pudiendo incluso trascender a un ámbito internacional.

6.4.5. Existencia de las Asociaciones y Programas de Desarrollo Rural.

Las empresas artesanales alimentarias de nuestra Comunidad se localizan mayoritariamente en el medio rural. Su origen se encuentra habitualmente ligado con un esfuerzo para la diversificación económica de las explotaciones agrarias, la búsqueda de un mayor valor añadido de las producciones locales y la sinergia con nuevas actividades económicas desarrolladas en el mundo rural, encaminadas a conseguir el asentamiento de la población en este medio.

Este tipo de iniciativas cuenta, en los últimos años, con el apoyo de los *Programas y Asociaciones de Desarrollo Rural*, capaces de gestionar los trámites, los fondos y

las ayudas necesarias para el comienzo de actividades de transformación y elaboración de alimentos ubicadas en el entorno rural. Asimismo, se prevé que estos programas se vean favorecidos como consecuencia del desarrollo de la nueva reforma de la Política Agraria Comunitaria (PAC). Entre los objetivos de dicha reforma, se pretende la reorientación de los recursos económicos que previamente eran empleados para la ayuda directa a los agricultores y ganaderos europeos.

6.4.6. Ausencia de empresas y actividades artesanales en determinados subsectores.

El análisis interno del sector artesano alimentario de Castilla y León ha revelado la ausencia de empresas en determinados subsectores productivos. Es el caso del subsector de las conservas y semiconservas de pescado, moluscos y crustáceos, que carece de representatividad empresarial en el ámbito de la artesanía alimentaria de Castilla y León. Este hecho no implica la ausencia de empresas regionales elaboradoras de esta gama de productos, sino que existiendo, no desarrollan su actividad al amparo de las disposiciones reglamentarias desarrolladas por la autoridad competente en esta materia, es decir, la Consejería de Agricultura y Ganadería de Castilla y León. Por otra parte, esta Comunidad cuenta con importantes centros productivos de las materias primas con las que abastecer estos procesos de transformación, concretamente varias piscifactorías ubicadas en su territorio.

Por este motivo, la creación de nuevas empresas pertenecientes a este subsector, o a aquellos otros que también se encuentran ausentes en el panorama de la artesanía alimentaria regional, constituye una clara oportunidad de negocio. Su desarrollo permitiría la diversificación de la oferta alimentaria en esta materia, pudiendo asimismo beneficiarse estas nuevas iniciativas, de las estructuras, programas y sinergias ya establecidas en este ámbito a partir de la experiencia previa de otros subsectores y empresas.

6.5. Matriz DAFO del Sector de Artesanía Alimentaria de Castilla y León

A modo de resumen, se muestra a continuación una tabla en la que aparecen de forma breve las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que se han detectado dentro del Sector de Artesanía Alimentaria de Castilla y León, tras llevar a cabo los análisis externos e internos del mismo.

ANÁLISIS INTERNO

Debilidades	Fortalezas
<p>1.1. Escasa dimensión empresarial de la industria artesana regional.</p> <p>1.2. Falta de volumen de la producción.</p> <p>1.3. Limitada capacidad financiera de las empresas.</p> <p>1.4. Escasez de ciertos factores de producción: mano de obra.</p> <p>1.5. Dificultad para acceder a nuevas tecnologías.</p> <p>1.6. Reducida implantación de los sistemas de gestión de calidad y gestión medioambiental</p> <p>1.7. Dificultad para abordar actividades de I+D+i.</p> <p>1.8. Falta de experiencia de actividades logísticas en materia de comercialización.</p>	<p>3.1. Excelente calidad de los alimentos artesanales de Castilla y León.</p> <p>3.2. Características diferenciales y singulares de los alimentos artesanales.</p> <p>3.3. Dilatada experiencia y trayectoria de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León.</p> <p>3.4. Disponibilidad de instalaciones y líneas de transformación modernas y actualizadas.</p> <p>3.5. Amplio margen de crecimiento de las empresas artesanales.</p> <p>3.6. Existencia de la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León</p>

ANÁLISIS EXTERNO

Amenazas	Oportunidades
<p>2.1. Gran dimensión empresarial de la industria transformadora competidora.</p> <p>2.2. Alto nivel de exigencia de los grandes clientes de la industria alimentaria.</p> <p>2.3. Importante nivel de implantación de los sistemas de certificación en la industria competidora.</p> <p>2.4. Utilización indiscriminada y extendida de los distintivos artesanales en la industria alimentaria.</p> <p>2.5. Elevado coste de implantación y mantenimiento de los mecanismos de control de la Artesanía Alimentaria.</p> <p>2.6. Creciente demanda de alimentos saludables.</p>	<p>4.1. Incremento de la capacidad adquisitiva de los hogares españoles.</p> <p>4.2. Creciente preocupación del consumidor por la seguridad de los alimentos.</p> <p>4.3. Proximidad de las comarcas regionales periféricas a grandes núcleos urbanos.</p> <p>4.4. Creación de una plataforma de comercialización amparada en la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León.</p> <p>4.5. Existencia de las Asociaciones y Programas de Desarrollo Rural.</p> <p>4.6. Ausencia de empresas y actividades artesanales en determinados subsectores.</p>

7. ESTRATEGIAS

El análisis riguroso de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades definidas para el Sector de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León, supone un punto de partida indispensable para la formulación de las estrategias competitivas que permitan su dinamización. Para la definición de éstas se debe tener en consideración la existencia de cuatro tipos distintos de estrategias en función de su distinta naturaleza: defensivas, ofensivas, de supervivencia y de reorientación del sector. La frontera entre estos grupos de estrategias es difícil de definir, ya que algunas de ellas presentan numerosos aspectos comunes que dificultan su diferenciación y clasificación. Por este motivo, en este documento se presentan las mencionadas estrategias en un único grupo, de tal forma que la decisión sobre la puesta en marcha de éstas pueda tomarse independientemente de su calificación.

7.1. Definición de las estrategias competitivas.

La siguiente tabla recoge, de forma esquemática, las líneas estratégicas propuestas para el Sector de la Artesanía Alimentaria de Castilla y León, incluyéndose asimismo de forma resumida, aquellas directrices que se proponen como herramienta para posibilitar su implantación y desarrollo. El equipo encargado de este trabajo, ha fijado deliberadamente el orden de exposición de las mencionadas estrategias, habiendo valorado para ello la importancia que éstas pudieran tener para el futuro desarrollo del sector. Por este motivo, dicho orden puede suponer un instrumento útil para establecer prioridades en su puesta en marcha. A pesar de este argumento, se debe destacar el carácter complementario de todas ellas, no debiéndose descartar ninguna por su inferior calificación.

Con el fin de definir perfectamente el contenido de cada una de las estrategias, se mencionan en primer lugar los argumentos que justifican su elección como una línea de acción prioritaria, describiéndose a continuación las herramientas necesarias para su ejecución (implementación de la estrategia). Finalmente se especifican los beneficios generales y específicos que se derivan de su desarrollo.

Figura 43.- Líneas estratégicas y herramientas para su implementación

Líneas Estratégicas	Herramientas
<p><i>Primera</i></p> <hr/> <p>Potenciar el desarrollo de las empresas artesanales regionales incentivando su diversificación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Fortalecimiento de las ayudas dispuestas por la Administración Regional en materia de promoción de la industrialización. Creación de una línea específica para el apoyo de las iniciativas artesanales. ➔ El fomento de las iniciativas destinadas a la divulgación y promoción. ➔ La designación específica de Técnicos pertenecientes a los Servicios Agrarios Territoriales. ➔ La priorización de actividades de formación.
<p><i>Segunda</i></p> <hr/> <p>Fomentar la cultura de la innovación organizativa/comercial del sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ La constitución de una cooperativa de comercialización de los alimentos artesanos de Castilla y León. ➔ La creación del mercado virtual de alimentos artesanos de Castilla y León. ➔ El desarrollo de la página WEB de todas y cada una de las empresas artesanales alimentarias. ➔ El establecimiento de líneas de apoyo económico para la mejora de las relaciones comerciales entre las empresas y los agentes externos.
<p><i>Tercera</i></p> <hr/> <p>Creación de una Plataforma de Servicios para la Industria Artesanal Alimentaria de Castilla y León.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ La cofinanciación desde la Administración Regional, de la puesta en marcha de la Plataforma de Servicios para la Industria Artesanal Alimentaria de Castilla y León. ➔ La creación de la página WEB de la Plataforma de Servicios. ➔ La priorización de actividades de formación. ➔ La promoción institucional y económica, de convenios con las Universidades de Castilla y León, Centros Tecnológicos y Servicios Agrarios Territoriales.
<p><i>Cuarta</i></p> <hr/> <p>Valorización del Oficio Artesanal Alimentario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➔ El desarrollo de ciclos formativos (grado medio y superior) especializados en la producción artesana alimentaria. ➔ La puesta en marcha de actividades de formación continua o permanente. ➔ La institución de sendos programas de "Formación en Centros de Trabajo", e "intercambio de aprendices entre las empresas". ➔ Fomentar los intercambios entre empresas y centros formativos.

<p><i>Quinta</i></p> <hr/> <p>Impulsar la Artesanía Alimentaria como recurso turístico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Creación del Centro de Interpretación de la Producción Artesanal Alimentaria de Castilla y León. → Incorporación de la Artesanía Alimentaria en las acciones de promoción de turismo. → Creación del mapa de recursos turísticos de la artesanía alimentaria de Castilla y León. → Establecimiento de una red de sinergias entre el sector artesano alimentario y los gestores turísticos.
<p><i>Sexta</i></p> <hr/> <p>Fomentar las actividades de Investigación, Desarrollo e innovación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> → La creación de una línea de ayuda específica para la promoción de la artesanía alimentaria de Castilla y León, dentro de los Planes Regionales de Investigación. → El apoyo técnico y económico de los proyectos presentados por empresas y colectivos, en los distintos programas de I+D+i. → La promoción y el apoyo de la actividad realizada por los Centros Tecnológicos, OTRI's y Universidades de la Región en materia de I+D+i.
<p><i>Séptima</i></p> <hr/> <p>Incentivar la implantación de Protocolos de Calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> → La potenciación, desde la Administración Regional, de los programas de apoyo para la implantación de sistemas de gestión de la calidad. → La promoción de los convenios con Centros de Investigación. → La priorización de las actividades de formación y divulgación en el ámbito de la seguridad y la calidad de los alimentos.

Línea Primera:

Potenciar el desarrollo de las empresas artesanales regionales incentivando su diversificación.

A. Introducción.

Como se ha comentado anteriormente, la reducida dimensión de las empresas constituye uno de los aspectos distintivos de la artesanía respecto al resto de las producciones industriales. Esta pequeña dimensión supone una desventaja competitiva, especialmente en ciertos subsectores artesanales. Su escaso volumen de producción da lugar a unos mercados muy débiles y fragmentados, fundamentalmente de carácter local. Aunque se prevé una limitación reglamentaria en el tamaño de las empresas, éstas cuentan con un amplio margen de crecimiento, respetando simultáneamente el espíritu de protección de las pequeñas producciones y elaboraciones artesanas.

Por otra parte, el sector artesano alimentario de Castilla y León se caracteriza por tener representatividad en prácticamente todos los ámbitos productivos, manifestándose también ausencias significativas de empresas en determinados subsectores, a pesar de contar con producciones primarias suficientes como para abastecer estas actividades transformadoras.

En base a estas premisas, se plantea como acción estratégica la *potenciación de la actividad de las empresas artesanales regionales*, con el objetivo prioritario de crear un subsector transformador potente, con un nivel de producción significativo como para generar las necesarias economías de escala. Para lograrlo, se hace necesario considerar la situación actual del sector alimentario en nuestra Comunidad, planteándose intervenciones en los siguientes ámbitos:

- *Las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León, prestando especial atención a aquellos subsectores que elaboran producciones con*

una corta vida comercial (“pan y repostería”, “cárnico”, “lácteo” y “productos vegetales”). Con el fin de aprovechar la experiencia empresarial ya consolidada y las sinergias productivas, se propone incentivar la diversificación de las actividades de transformación hacia otros subsectores en los que no se desarrolla una actividad artesanal en la actualidad.

- *Las pequeñas empresas alimentarias regionales que operan fuera del Sector, no encontrándose inscritas en el Registro Artesanal Alimentario de Castilla y León. En este sentido, se pretende evitar que la desinformación y el desconocimiento resten oportunidades a aquellas sociedades que por su dimensión empresarial, su carácter familiar y sus procedimientos de elaboración, pudieran beneficiarse fácilmente de su condición de empresa artesana. Asimismo, adquieren importancia estratégica aquellas entidades que cumpliendo las premisas citadas anteriormente, pertenezcan a subsectores en los que no existen otras empresas artesanas registradas.*

B. Implementación de la estrategia.

El desarrollo de esta línea estratégica solo es posible mediante la adopción de una serie de iniciativas que promuevan el desarrollo de las empresas artesanales de Castilla y León, concretamente:

- *El fortalecimiento de las ayudas actuales dispuestas por la Administración Regional en materia de promoción de la industrialización. En este contexto, se propone el desarrollo de una línea específica para el apoyo de las iniciativas empresariales destinadas a la producción de alimentos artesanales. Entre los objetivos prioritarios de la mencionada línea de ayuda se deberán recoger los siguientes supuestos:*
 - ➔ La financiación de las inversiones necesarias para el comienzo de la actividad artesanal alimentaria.

- ➔ La financiación de las acciones precisas para la reconversión de las pequeñas empresas alimentarias y su adaptación a los requisitos de la artesanía.
- ➔ Las actuaciones tendentes a la diversificación de las actividades de transformación de las empresas artesanales.

Para posibilitar el éxito de esta medida, será imprescindible la agilidad en los trámites de concesión y pago de las ayudas.

- *El fomento de las iniciativas destinadas a la divulgación y promoción de la actividad artesanal alimentaria.* Con ello se pretende informar adecuadamente a los trabajadores y responsables de las pequeñas empresas alimentarias no inscritas actualmente en el Registro Artesanal. Asimismo, serán el objetivo de estas actividades aquellas personas de carácter emprendedor que vean en la artesanía una oportunidad para desarrollar su actividad profesional y empresarial.
- *La designación específica de Técnicos pertenecientes a los Servicios Agrarios Territoriales* para las tareas de apoyo a la actividad artesanal alimentaria. En este aspecto, se debe reconocer la importante labor realizada ya por los técnicos que desarrollan su actividad en algunas provincias castellano-leonesas, actividad avalada por el gran número de empresas registradas. Asimismo, una vez designados, será importante dotarlos de la formación necesaria en esta materia, al objeto de poner a disposición del artesano la máxima cantidad de recursos posible.
- *La priorización de actividades de formación* en el ámbito de la elaboración y transformación de alimentos artesanales. El objeto de esta iniciativa será, fundamentalmente, posibilitar la reconversión profesional de aquellos artesanos que opten por la diversificación de sus negocios hacia otros subsectores distintos.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La culminación de esta estrategia permitirá *fomentar de manera importante el dinamismo del sector artesanal alimentario regional*, contribuyendo a solventar muchos de los problemas que coartan su desarrollo actualmente. Entre los aspectos positivos a los que contribuiría destacan aquellos ligados con la actividad empresarial:

- El incremento de la capacidad productiva hasta cubrir las necesidades de los clientes (volúmenes suficientes, variedad requerida y continuidad en el suministro).
- La creación de la economía de escala necesaria para afrontar nuevas inversiones productivas y aminorar los costes logísticos.
- El incremento del poder de negociación con los clientes, mejorando las posibilidades de comercialización de la producción.

Por otra parte, la diversificación de las producciones permite ampliar sustancialmente la gama de alimentos artesanales disponibles, pudiendo satisfacer adecuadamente la demanda de los potenciales clientes. Finalmente, dado el carácter de las medidas propuestas, es previsible la mejora de la confianza del sector en la voluntad política de la Consejería de Agricultura y Ganadería, a la hora de apostar decididamente por su desarrollo.

Línea Segunda:

Fomentar la cultura de la innovación organizativa/comercial del sector.

A. Introducción.

En los últimos años, la capacidad de las pequeñas empresas para acceder y gestionar la innovación ha mejorado significativamente. En cierta medida, buena parte de su capacidad para permanecer en el mercado y ser competitivas radica en la capacidad que éstas tengan para innovar. Asimismo, la innovación debe ser entendida no solo en términos de procesos y productos, sino también en el ámbito organizativo y comercial.

A pesar de esta tendencia, muchas de las empresas artesanales regionales carecen aún de la iniciativa necesaria para la aplicación de las nuevas tecnologías a diversas facetas de sus negocios, y especialmente en materia de comercialización. Por otra parte, una de las debilidades más importantes del sector es el aislamiento y la dispersión actual de las producciones que, junto con la reticencia para utilizar tecnologías novedosas, constituyen atributos reñidos con la evolución.

Frente a esta situación, se proponen una serie de acciones orientadas a *organizar tanto la producción como la comercialización de los alimentos artesanales*. Las actuaciones en esta línea estratégica deben canalizarse teniendo en cuenta las diferentes situaciones de partida que actualmente coexisten en la región:

- Por un lado, las empresas que siendo conscientes de la importancia de la innovación en sus negocios, emplean las nuevas tecnologías en las tareas logísticas precisas para la comercialización de sus productos.
- Por otro lado, un porcentaje mayoritario de entidades artesanales que venden sus productos empleando los procedimientos tradicionales para este fin, y especialmente la venta directa.

Estas actuaciones no pretenden entrar en conflicto con las experiencias exitosas de comercio electrónico llevadas a cabo en nuestra Comunidad con el beneplácito de la Consejería de Agricultura y Ganadería, y con el objetivo de comercializar productos alimentarios y artesanales regionales. Estas experiencias se basan en la creación de entidades de comercialización (concretamente asociaciones) paralelas a la actividad transformadora, tales como:

- El “Mercado del Camino” (www.mercadodelcamino.com), portal destinado a la venta de productos típicos del entorno del Camino de Santiago a su paso por la Comunidad de Castilla y León. En el portal se venden productos artesanales (cerámica, marroquinería, joyería, etc.), así como productos agroalimentarios, incluyéndose entre ellos algunos de los alimentos elaborados por el sector artesanal.
- La plataforma de comercialización “Alimentos y productos de Castilla y León” (www.alimentosyproductosdecastillayleon.com), que pretende ser un escaparate donde estén representadas algunas de las empresas pertenecientes a la Asociación de Artesanos Alimentarios, o a alguna de las Denominaciones de Origen, Indicaciones Geográficas Protegidas o Marcas de Calidad reconocidas y aprobadas por la Junta de Castilla y León.

La presente estrategia pretende aprovechar las sinergias de las experiencias anteriormente citadas, ofreciendo nuevas oportunidades para la organización empresarial y el acceso a los mercados.

B. Implementación de la estrategia.

Entre las actuaciones concretas que permitan organizar la producción y la comercialización se encuentran las siguientes:

- *La constitución de una cooperativa de comercialización de los alimentos artesanos de Castilla y León.* Esta iniciativa responde a la necesidad de

incrementar la dimensión empresarial para acceder a nuevos mercados y diversificar los productos a comercializar, ofreciendo una amplia gama de alimentos tradicionales, con un alto valor añadido. A diferencia de las plataformas de comercialización ya existentes, la mencionada cooperativa de comercialización debería tener como objetivo prioritario respetar el distintivo “artesanal alimentario de Castilla y León” en todos los productos comercializados, intentado generar una imagen corporativa de suficiente entidad.

- *La creación del mercado virtual de alimentos artesanos de Castilla y León.* Este mercado pretende convertirse en una herramienta indispensable para el desarrollo de la actividad de la mencionada cooperativa de comercialización, respetando igualmente el compromiso de exclusividad en torno a los alimentos artesanos.
- *El desarrollo de la página WEB de todas y cada una de las empresas artesanales alimentarias de nuestra región.* En la era de la información, la página WEB constituye un escaparate único en el que el productor se encuentra frente al público mundial de posibles compradores. El consumidor puede acceder al conocimiento de la empresa artesanal, sus productos o incluso sus procedimientos de elaboración. Para la ejecución de esta iniciativa se hace indispensable la articulación de una línea de apoyo económico específica por parte de la Administración Regional, de tal forma que no suponga un coste adicional que repercuta negativamente sobre las economías de las empresas artesanales.
- *El establecimiento de líneas de apoyo económico para la mejora de las relaciones comerciales entre las empresas y los agentes externos.* Se pretende disponer de los recursos económicos suficientes para la asistencia a ferias (nacionales e internacionales), reuniones especializadas, intercambios empresariales, etc., en los que se logre promover acuerdos de comercialización de los alimentos artesanos. La Asociación de Artesanos constituye el órgano de representación adecuado para centralizar las mencionadas iniciativas.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La organización resulta indispensable para el correcto desempeño de cada una de las funciones que se engloban bajo la actividad empresarial. La ejecución de las acciones mencionadas anteriormente supondrá una *mejora en la organización de las actividades de comercialización de los alimentos artesanales*, incrementando la capacidad de comercialización, mejorando el poder de negociación y agilizando los mercados.

Por otra parte, el empleo de Internet por parte de las pequeñas empresas significa una oportunidad para abrir nuevos sectores comerciales, desarrollar nuevos productos y nuevas formas de distribución, y reducir costes, lo que debería permitir una disminución de los precios. Entre las ventajas concretas del comercio electrónico se pueden citar las siguientes:

- La supresión de intermediarios.
- La generación de unos costes de comunicación más bajos.
- La reducción de los costes también para los clientes (acceso directo y remoto a la información).
- La reducción de los costes de distribución.
- La generación de nuevas oportunidades de empleo para aquellas personas capaces de trabajar con la red.

Línea Tercera:

Creación de una Plataforma de Servicios para la Industria Artesanal Alimentaria de Castilla y León

A. Introducción.

La escasa dimensión empresarial de las industrias artesanales alimentarias condiciona igualmente el acceso a los diferentes factores de producción. Las actividades de transformación de apoyan con frecuencia en pequeñas producciones agrícolas, ganaderas y silvícolas, cuyo éxito se encuentra muy condicionado por diversos factores externos (climatología, plagas en los cultivos, enfermedades y zoonosis, etc.). En el caso de emplear materias primas de proveedores externos, la mencionada reducida dimensión de las compañías disminuye el poder de negociación frente a éstos, estando demasiado expuestos en cuanto a precios o incluso calidades disponibles. Asimismo, la capacidad de las empresas para contrastar los aspectos cualitativos de las materias primas es muy reducida debido a la escasez de medios disponible.

Por otra parte, la localización de las actividades en el medio rural condiciona de manera importante la disponibilidad de mano de obra suficientemente cualificada, agravándose esta situación en determinadas épocas del año. La elevada diversificación de actividades realizadas por cada uno de los empleados de la empresa artesana genera una demanda "peculiar" en cuanto a mano de obra se refiere, requiriéndose simultáneamente un importante nivel de especialización en un oficio concreto, junto con un grado de cualificación muy elevado en otros aspectos profesionales complementarios (conocimientos en comercialización y marketing, mantenimiento de los equipos, técnicas agrícolas o incluso el manejo del ganado).

En base a la situación descrita anteriormente, se plantea la *creación de una Plataforma de Servicios para la Industria Artesanal Alimentaria de Castilla y León*, cuyo objetivo prioritario se centrará en gestionar adecuadamente el acceso de

las empresas artesanales a los diferentes factores de producción, aprovechando el mayor poder de negociación que le otorga el respaldo de todas y cada una de las empresas artesanales alimentarias regionales. Entre las actividades concretas de la plataforma se plantean las siguientes:

- La adquisición de materias primas que se requieran para el desarrollo de los procesos de transformación artesanales.
- La catalogación de las materias primas externas en función de su calidad o los requerimientos del artesano.
- El control de calidad de las mencionadas materias primas, bien directamente o bien a través de empresas especializadas, en cuyo caso, el personal de la Plataforma se ocuparía únicamente de la gestión de dichas actividades.
- El control de los cultivos agrícolas que se desarrollan en las explotaciones propias de los artesanos, o de las producciones silvícolas en su caso (actuando como "Oficina de Cultivos").
- El control veterinario de las especies criadas en las explotaciones ganaderas de los artesanos (actuando como "Oficina Veterinaria").
- La creación y gestión de una "bolsa de empleo", integrada por personal cualificado en los distintos oficios artesanos. Su objetivo será satisfacer las necesidades de las industrias en este ámbito, promoviendo en intercambio de personal entre empresas o la contratación parcial de empleados si fuera preciso.
- El desarrollo de otras actividades complementarias a la producción y transformación (actividades de marketing, estudios de mercado, mejora de la imagen del producto, actividades formativas de interés común para los artesanos, etc.)

Aunque existen diferentes posibilidades a la hora de fijar la razón social de la Plataforma, se plantea la creación de esta entidad al amparo de la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León, bien como una asociación paralela participada por la mencionada Asociación de Artesanos, o bien englobada dentro de ésta. En todo caso, se deberá respetar el carácter no lucrativo de la Asociación de Artesanos, en cuyo caso, todos los beneficios derivados de la

Plataforma deberán repercutir necesariamente y únicamente sobre las empresas artesanales.

B. Implementación de la estrategia.

Las medidas que se sugieren para el desarrollo de esta línea estratégica, son las siguientes:

- *La cofinanciación desde la Administración Regional, de la puesta en marcha de la Plataforma de Servicios para la Industria Artesanal Alimentaria de Castilla y León.* Como una iniciativa más de la Asociación de Artesanos, o como iniciativa paralela, la Administración Regional deberá apoyar económicamente el proyecto, fundamentalmente para desarrollar la infraestructura necesaria para el funcionamiento de la Plataforma, y/o la contratación del personal preciso.
- *La creación de la página WEB de la Plataforma de Servicios.* La mencionada página WEB pretende ser la herramienta virtual de funcionamiento de la Plataforma de Servicios. En ella se mantendrá una información que será constantemente actualizada, sobre la oferta y/o la demanda de materias primas y personal cualificado, precios y aspectos cualitativos de los productos, así como diversas actividades de interés para el sector (actividades de formación, ayudas disponibles, informes de los estudios llevados a cabo por la Plataforma, etc.).
- *La priorización de actividades de formación,* especialmente las destinadas a la formación del personal técnico cualificado de la Plataforma. La dotación presupuestaria para realizar estas actividades de formación, deberá proceder del Programa de Formación Agraria y Agroalimentaria de la Consejería de Agricultura y Ganadería.
- *La promoción institucional y económica, de convenios con las Universidades de Castilla y León, Centros Tecnológicos y Servicios Agrarios*

Territoriales con el objetivo de apoyar técnicamente la puesta en marcha y la continuidad de los servicios de “Oficina de Cultivos” y “Oficina Veterinaria” vinculados con la Plataforma de Servicios.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

El desarrollo de las iniciativas englobadas en la presente estrategia supone una *mejora directa del tejido productivo de las empresas artesanales alimentarias de Castilla y León*, mejora que se fundamenta en un excelente acceso a los diferentes factores de producción implicados en los procesos de transformación de alimentos. No cabe duda que esta mejora redundará positivamente en el incremento de la competitividad del Sector Artesanal Alimentario regional, al preverse efectos inmediatos de elevado valor para las empresas. Entre ellos, merece la pena destacar los siguientes:

- La mejora sustancial de la organización del sector en general, y de las industrias en particular.
- El aumento de la productividad de las explotaciones agrarias vinculadas con las empresas artesanales.
- La disminución de los costes de producción y transformación de alimentos.
- El incremento de la capacidad productiva de las empresas y, por lo tanto, del volumen de sus producciones.
- La mejora significativa de la calidad de sus productos.

Línea Cuarta:

Valorización del Oficio Artesanal Alimentario

A. Introducción.

El saber artesano ha sido transmitido tradicionalmente “de padres a hijos”, persiguiendo la continuidad en la dedicación y el carácter familiar de las empresas. La transición hacia la sociedad industrial supuso la creación de las primeras escuelas, fundadas inicialmente por los gremios. Sin embargo, la mencionada evolución sufrida por los distintos oficios artesanos no alimentarios y que desembocó en la creación de las “Escuelas de artes y oficios”, no tuvo una experiencia equivalente en los oficios propios de la artesanía alimentaria.

La única experiencia formativa reglada, de carácter profesional, y relacionada con este sector, se encuentra en los ciclos formativos de grado medio y de grado superior, vinculados con la “familia profesional de actividades agrarias” y la “familia profesional de industrias alimentarias”, dependientes de la Consejería de Agricultura y Ganadería, y de la Consejería de Educación respectivamente. En los mencionados ciclos, se aborda el estudio de los sistemas productivos desde un punto de vista genérico, sin hacer mención especial a las directrices que deben seguir los futuros profesionales para abordar una producción de carácter “artesanal”.

La carencia de ciclos específicos para impartir las actividades formativas necesarias para los profesionales del sector, constituye un hecho aislado de una sociedad que, como la nuestra, aspira a un grado de desarrollo sobresaliente en la era de la globalización.

Frente a la realidad educativa descrita, se plantea, como acción estratégica, *la valorización del Oficio Artesano Alimentario*, mediante el desarrollo de las acciones formativas precisas para dotar a esta actividad profesional, de unas señas de identidad propias y diferenciadas. En este contexto, se deduce la

necesidad de una acción coordinada liderada por las autoridades regionales, que se asiente sobre el desarrollo de una formación específica en dos de los tres tramos educativos existentes:

- la enseñanza superior o profesionalizada.
- la formación permanente.

B. Implementación de la estrategia.

Para lograr el pleno desarrollo de esta estrategia, se propone la ejecución de las acciones siguientes:

- *El desarrollo de ciclos formativos (grado medio y superior) especializados en la producción artesana alimentaria, y orientados a la obtención de una formación específica en los distintos oficios y/o subsectores. Como se puede suponer, esta medida está destinada a la formación de nuevos artesanos alimentarios, y fundamentalmente jóvenes. Para llevarla a cabo se deberá contar con la implicación conjunta de la Consejería de Agricultura y Ganadería y la Consejería de Educación, y los títulos generados pasarán a formar parte de las mencionadas “familia profesional de actividades agrarias” y “familia profesional de industrias alimentarias”.*
- Con el fin de asegurar la valorización del oficio entre los artesanos que actualmente figuran en el Registro, y responder adecuadamente a las necesidades de reciclaje y adaptación a las novedades, se propone *la puesta en marcha de múltiples actividades de formación continua o permanente* que, ofertadas en forma de módulos independientes (*cualificaciones profesionales*), sirvan para articular el aprendizaje de aspectos de interés general para el sector artesanal alimentario, o de interés específico en cada uno de los subsectores que lo integran. De nuevo esta iniciativa requerirá el respaldo de las dos Consejerías

mencionadas con anterioridad, ofreciéndose como un complemento de los títulos de formación profesional agraria.

- Para completar las acciones formativas expuestas en los dos puntos anteriores y mejorar la calidad de enseñanza se proponen dos actuaciones que requieren de la colaboración directa de las empresas artesanales alimentarias:
 - ➔ *La institución de un programa de "Formación en Centros de Trabajo", en los que el alumno se familiarice con el desarrollo de su oficio artesanal en el ámbito empresarial.*
 - ➔ *El desarrollo de un programa de intercambio de aprendices entre las empresas artesanales, como una forma de enriquecer la puesta en común de experiencias y la transmisión del conocimiento artesano.*

El desarrollo de estas actividades exige el establecimiento de convenios de colaboración entre la Administración Regional (a través de las Consejerías ya citadas) y la Industria Artesanal Alimentaria, representada por la Asociación de Artesanos Alimentarios de Castilla y León.

- *Fomentar los intercambios entre empresas y centros formativos, enriqueciendo el interés y la calidad de las distintas iniciativas. Dicho intercambio de plantea en una doble dirección:*
 - ➔ Los Centros deberán ofrecer en sus instalaciones actividades de formación para profesionales en activo,
 - ➔ Los profesionales impartirán cursos, seminarios, etc., en calidad de profesores invitados de reconocido prestigio.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La adopción de esta línea estratégica implicará la *mejora inmediata de la percepción que la sociedad tiene de los oficios artesanales alimentarios*, otorgando más valor, si cabe, al resultado de su actividad, es decir, los alimentos artesanales de Castilla y León.

Por otra parte, la transmisión de conocimiento vinculado con las distintas actividades formativas, implica una mejor comprensión de los procesos productivos, lo cuál puede repercutir positivamente sobre distintos aspectos de las producciones, lográndose:

- El incremento de la calidad de los productos.
- La identificación de nuevas oportunidades de negocio (nuevos productos, tecnologías de transformación, formas de presentación, etc.).
- La optimización de los procesos y, por consiguiente, la disminución de los costes de producción.

Línea Quinta:

Impulsar la Artesanía Alimentaria como recurso turístico.

A. Introducción.

La artesanía es una rama productiva poseedora de un inherente carácter local que le otorga uno de sus principales valores y fortalezas. En sus producciones se encarnan “los modos de hacer”, “de pensar”, y “de imaginar” propios de una cultura, un pueblo, un clima, un paisaje o de una tradición. Por otra parte, el turismo implica un movimiento de gentes que, a través de su curiosidad cultural, pretenden llenar de contenido y conocimiento su experiencia viajera. En este contexto, el afán y la satisfacción por aprender y conocer que manifiesta el turista, convierten, a la artesanía alimentaria, en uno de sus objetivos culturales.

En este contexto, la última de las estrategias planteadas pretende *lograr el impulso de la artesanía alimentaria en base a su adecuada aptitud como recurso turístico*. Para ello, se propone desarrollar un plan de acción que aproveche las sinergias posibles entre la artesanía alimentaria y el turismo rural de calidad (fundamentalmente aquel que se apoya en los recursos culturales). De esta manera, los artesanos y las empresas artesanales alimentarias se posicionan como uno de los múltiples actores que intervienen en la experiencia turística, representando un importante papel en la enseñanza de las tradiciones, la gastronomía local y los antiguos procedimientos de elaboración de alimentos.

B. Implementación de la estrategia.

Entre las actuaciones precisas para impulsar la artesanía alimentaria como recurso turístico, se proponen las siguientes:

- *La creación del Centro de Interpretación de la Producción Artesanal Alimentaria de Castilla y León*. Se pretende que este Centro constituya un

espacio capaz de ofrecer las herramientas necesarias para que el visitante conozca, entienda y comparta los procesos de elaboración artesanal de alimentos. Como herramientas de comunicación de la realidad artesanal alimentaria se proponen las siguientes:

- Una exposición permanente de los equipos e instalaciones empleados en los distintos oficios artesanales alimentarios.
- Actividades de demostración y divulgación entre diferentes colectivos (colegios, amas de casa, profesionales, etc.).
- Exposición, degustación y venta de productos típicos.
- Establecimiento hostelero especializado en la "cocina artesanal alimentaria".

Asimismo, se pretende que este Centro sea el lugar de reunión y encuentro para los miembros de la comunidad artesanal alimentaria (incluida la Asociación de Artesanos Alimentarios). Con el fin de desarrollar esta iniciativa será preciso captar los fondos necesarios para su financiación, previéndose la participación de distintos agentes: La Unión Europea, la Administración Nacional a través del Ministerio de Agricultura, y la Administración Regional a través de la Consejería de Agricultura y Ganadería.

- *Incorporación de la Artesanía Alimentaria en las acciones de promoción de turismo*, tanto en el interior (Fitur) como en el exterior (a través de distintas ferias internacionales). Para ello se deberán alcanzar los acuerdos institucionales necesarios con los agentes implicados en la promoción turística.
- *Creación del mapa de recursos turísticos de la artesanía alimentaria de Castilla y León*. Siguiendo el ejemplo del catálogo de alimentos artesanales de Castilla y León, se pretende desarrollar un instrumento gráfico que refleje aquellos pueblos, ciudades y comarcas que se caracterizan por una importante concentración de la actividad artesanal. Asimismo, se confeccionarán rutas especializadas que el turista empleará como argumento y guía para su visita. Con el fin de incrementar el

alcance de este recurso, se habilitará éste en soporte gráfico (papel) y soporte digital (incorporado en páginas WEB de interés turístico).

- *Establecimiento de una red de sinergias entre el sector artesano alimentario y los gestores turísticos.* En base a los acuerdos institucionales necesarios, y con la intermediación de la Administración Regional, se habilitarán diferentes herramientas tendentes a aprovechar las sinergias entre ambos colectivos:
 - ➔ Rutas turísticas especializadas en la artesanía alimentaria.
 - ➔ Alojamientos combinados con actividades artesanas.
 - ➔ Desarrollo de menús y campañas de hostelería especializadas en alimentos artesanos.
 - ➔ Incorporación de los alimentos artesanos en el ajuar de los establecimientos hoteleros y de restauración.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La incorporación de la artesanía alimentaria en el catálogo de productos turísticos constituye una herramienta muy importante para la promoción y el marketing de los alimentos artesanales. Las ventajas derivadas de esta sinergia son múltiples:

- El posicionamiento de los alimentos artesanales junto al turismo cultural y turismo de calidad supone una mejora en la percepción de la calidad asociada a los alimentos artesanales.
- Se incrementan las posibilidades de difusión de los productos, manteniendo simultáneamente su vínculo con el artesano y la localidad de procedencia.
- La incursión de estos alimentos en la hostelería pone al hostelero al servicio del artesano, puesto que aumentan las alternativas y formas de consumo de este tipo de alimentos.

- El alimento artesano adquiere el papel de “souvenir”, lo cual repercute directamente sobre su volumen de ventas.

Línea Sexta:

Fomentar las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación

A. Introducción.

La reducida dimensión de la industria artesanal alimentaria de nuestra región constituye una de las causas fundamentales de la inexistencia de una experiencia investigadora significativa por parte de las empresas. Sin embargo, el tamaño empresarial no puede argumentarse como única razón de esta carencia, ya que también son testimoniales las experiencias de I+D+I realizadas en colaboración con centros externos especializados. Estas carencias colocan al sector en clara desventaja frente a la competencia, perdiendo la oportunidad de emplear la innovación como un claro argumento de venta.

Los artesanos consideran estratégicas las actividades de I+D+I por cuanto su desarrollo les permite innovar en sus producciones y mejorar sus sistemas productivos. Debido a la demanda existente, resulta estratégico para el sector *fomentar la investigación con el fin de garantizar la mejora continua de sus productos y procesos*. El objeto de las actividades concretas de investigación podrá responder a intereses generales del sector, pero habitualmente se encuentra vinculado con las peculiaridades de cada uno de los subsectores productivos, no pudiéndose generalizar respecto a las prioridades en esta materia.

B. Implementación de la estrategia.

La instrumentación de esta línea estratégica se llevará a cabo mediante el desarrollo de las siguientes actuaciones:

- El impulso de las actividades de investigación en el sector mediante *la creación de una línea de ayuda específica para la promoción de la*

artesanía alimentaria de Castilla y León, dentro de los Planes Regionales de Investigación.

- *El apoyo técnico y económico* también a partir de los mencionados planes, *de los proyectos presentados por empresas y colectivos*, tanto en el marco del Plan Nacional de I+D+i, como en las convocatorias PROFIT, así como en los distintos programas europeos.
- *La promoción y el apoyo de la actividad realizada por los Centros Tecnológicos, OTRI's* (Oficinas de transferencia de resultados de investigación) *y Universidades de la Región*, debido a su capacidad para la ejecución de las iniciativas en investigación de las empresas y colectivos del sector, y su potencial para cubrir las necesidades de las pequeñas empresas artesanas.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La ejecución de actividades de I+D+i en las empresas artesanas supone una clara *oportunidad para lograr una notable mejora de los sistemas productivos empleados*. A pesar de su carácter tradicional, no debe menospreciarse la importancia de la implantación de nuevas tecnologías como una forma de generar nuevas oportunidades de negocio, alimentos más seguros desde el punto de vista microbiológico, o productos saludables y con una elevada calidad organoléptica. Esta mejora redundará positivamente en el *incremento de la competitividad del Sector Artesanal Alimentario regional*, ya que comporta una serie de beneficios directos sobre el sector:

- El establecimiento de bases científicas para la mejora de la producción, sustentada en criterios de ecología y sostenibilidad, eficiencia económica, etc.
- El enriquecimiento de los recursos empresariales, gracias al posible desarrollo de patentes.

- El incremento de la calidad y seguridad de los productos.
- La ampliación de la gama de productos transformados.
- El incremento de la eficiencia en los procesos productivos, con el consiguiente beneficio económico.

Línea Séptima:

Incentivar la implantación de Protocolos de Calidad

A. Introducción.

La Industria Agroalimentaria concede especial importancia a la calidad y a la seguridad, considerándolos como dos de los agentes indispensables en sus procesos de transformación y en sus productos. Con el fin de garantizar ambos factores, la industria emplea multitud de herramientas, como los sistemas APPCC (de carácter obligatorio en todas las industrias alimentarias), los sistemas de gestión de calidad (Normas ISO-9000, certificación BRC, etc.) o los sistemas de certificación de productos (estándar EUREP-GAP, por ejemplo). Asimismo se afanan por desarrollar procedimientos que permitan asegurar la trazabilidad de sus productos, desde la implantación del cultivo que lo origina, hasta su consumo final.

El análisis de la situación actual del sector artesanal regional ha revelado el escaso grado de implantación de los sistemas voluntarios de gestión de la calidad. Las causas que motivan esta realidad empresarial, de nuevo se centran en la pequeña dimensión de estas empresas, junto con los elevados costes de control y mantenimiento que conllevan estos sistemas.

Con esta línea estratégica se pretende suplir las carencias detectadas en esta materia dentro del sector, *incentivando la introducción de sistemas de gestión de la calidad, y la modernización de los sistemas ya implantados* para asegurar la calidad y la trazabilidad de los productos.

B. Implementación de la estrategia.

El fomento de las tareas de gestión y control para garantizar la calidad y la seguridad de los alimentos artesanales, se desarrollará mediante las acciones siguientes:

- *La potenciación, desde la Administración Regional, de los programas de apoyo para la implantación de sistemas de gestión de la calidad en las empresas. Con esta finalidad se plantean una serie de modificaciones en la citada línea:*
 - ➔ El establecimiento de un programa específico para la realización de estas actividades en las empresas pertenecientes al artesanal alimentario.
 - ➔ La mejora de la cuantía económica de las subvenciones.
 - ➔ El adelanto de los plazos habituales para la percepción de las ayudas, permitiendo que la empresa reciba el 50% de sus asignaciones al comienzo de la actuación subvencionada.

- *La promoción de los convenios con Centros de Investigación, orientados a la consecución de la mejora y modernización de los sistemas empleados para asegurar la calidad y trazabilidad de los alimentos artesanos. Para desarrollar esta medida, es indispensable contar con el apoyo económico procedente de la Orden de Ayudas a la transformación y comercialización de productos agrarios, silvícolas y de la alimentación, pudiéndose incluso generar una línea de ayuda específica para la promoción de la Artesanía Alimentaria en Castilla y León.*

- *La priorización de las actividades de formación y divulgación en el ámbito de la seguridad y la calidad de los alimentos (cursos de formación, jornadas y simposios monográficos, congresos, etc.). Con el fin de financiar esta propuesta, se puede recurrir a alguna de las herramientas descritas en el marco formativo al que alude la cuarta línea estratégica,*

previsiblemente mediante el desarrollo de un módulo específico de formación continua y/o permanente. Asimismo, se puede recurrir al *Programa de Formación Agroalimentaria de la Consejería de Agricultura y Ganadería*, siendo igualmente recomendable el desarrollo de una línea específica de formación destinada al sector artesanal alimentario de Castilla y León.

C. Beneficios derivados de esta estrategia.

La implantación de los sistemas y protocolos de calidad en la industria artesanal alimentaria representa una *mejora inmediata de la calidad y seguridad de estos productos*. A su vez, esta mejora se traduce en la positiva evolución de otros factores intrínsecos de la producción y el producto. Entre estos factores destacan los siguientes:

- La mejora en la percepción que tiene el consumidor sobre la calidad y seguridad de los alimentos artesanales.
- La disminución de los costes de producción vinculados con la “no calidad de los productos”, suprimiendo aspectos perjudiciales para el desarrollo de la actividad empresarial, entre los que cabe citar:
 - ➔ La negativa repercusión sobre las ventas que supone el comercializar un producto defectuoso o con calidad deficiente.
 - ➔ Los superiores costes de producción asociados con el manejo de materias primas de inferior calidad.
 - ➔ Los costes vinculados con los rechazos de aquellos productos terminados de baja calidad.
- La mejora en la comercialización de los productos debido al cumplimiento de las exigencias planteadas por los clientes en materias de calidad y seguridad, posibilitando la ampliación de los mercados en los que la industria artesana regional comercializa sus productos.

La consecución de un elevado grado de organización y control documental de todas las actividades desarrolladas por las empresas artesanales, lo cual favorecerá la adquisición de los hábitos y metodologías adecuadas para la futura implantación de las actividades de control y certificación de la artesanía alimentaria.

8. BIBLIOGRAFÍA

- "Anuario estadístico 2006. Capítulo 6: Industria e Innovación Tecnológica". Junta de Castilla y León (2006).
- "Claves estratégicas para la Promoción de la PYME artesana". Dirección General de Política de la pequeña y mediana empresa. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (2006)
- "Conferencia Europea del Artesanado y la Pequeña Empresa", celebrada en Stuttgart los días 16 y 17 de abril de 2007.
- Dictamen del Comité Económico y Social sobre "Las PYMEs y la artesanía en Europa". CESE (2001)
- "Índices de Producción Industrial". INE (2007)
- "Monográfico: Productos Novedosos". Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria. M.A.PA. (2006)
- "Oficio y arte, Organización de los Artesanos de España". (2006)
- "Situación actual y perspectiva de la artesanía alimentaria de Castilla y León". Asociación Artesanos Alimentarios de Castilla y León. (2005)
- CHALLINOR, S. "Strategic Marketing". *Curso de especialización postuniversitario en Marketing Agroalimentario*. IAMZ, ZARAGOZA. (2002)
- GONZÁLEZ, L. "Cooperación y Empresas: Retos, Presente y Futuro". *Colección Negocios de la Universidad Europea de Madrid*. Thomson. (2003)
- MARTÍNEZ CARRASCO, Laura; BRUGAROLAS, Margarita; MARTÍNEZ POVEDA, África. "Análisis de las tendencias actuales en la Alimentación de los Españoles: Posibilidades de Difusión de la Dieta Mediterránea". *Estudios Agrosociales y Pesqueros*, (nº 201, 2004), pp. 151 – 164.
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2006) Dirección General de Política de la pequeña y mediana empresa. "Claves estratégicas para la promoción de la PYME artesana".

PUBLICACIONES DIGITALES

- "Decreto para Reordenar el Sector de la Artesanía Alimentaria". Peregrin@Alerta (2007). www.peregrinoalerta.jcyl.es
- "Informe económico de la Industria agroalimentaria. 2006". FIAB 2006a. www.fiab.es
- "La artesanía en Castilla y León". Portal de artesanía de Castilla y León. www.jcyl.es
- "La industria alimentaria española: Principales Ratios". FIAB 2006b. www.fiab.es
- IGLESIAS, F. "Los Productos Artesanos Alimentarios se Adaptan a la Unión Europea". ABC.es. (25 de Mayo de 2007). www.abc.es
- PÉREZ ANDRÉS, Javier. "Entrevista a Telesforo S. José". Productos Agroalimentarios de Castilla y León. *El Norte de Castilla Digital* (11 de Agosto de 2006). www.nortecastilla.es
- PÉREZ ANDRÉS, Javier. "La Fuerza del Artesano". Productos Agroalimentarios de Castilla y León. *El Norte de Castilla Digital* (11 de Agosto de 2006). www.nortecastilla.es
- PÉREZ ANDRÉS, Javier. "Pequeñitos, sí". Productos Agroalimentarios de Castilla y León. *El Norte de Castilla Digital* (11 de Agosto de 2006). www.nortecastilla.es
- VILLACORTA TILVE, M (2000) "Análisis DAFO": Planificación. www.mercadeo.com

ARTÍCULOS DE PRENSA

- "Rioseco Acoge el Curso 'Cómo crear una Empresa de Artesanía Alimentaria'". (30 de Mayo de 2007). El Día de Valladolid.
- "Un Distintivo de Calidad Impulsa la Artesanía Alimentaria". (25 de Mayo de 2007). El Norte de Castilla.

LEGISLACIÓN

- Decreto 211/1992, de 10 de Diciembre, sobre Artesanía Alimentaria. *Boletín Oficial de Castilla y León*, 10 de Diciembre de 1992, num. 242, p. 4741.
- ORDEN de 4 de marzo de 1993, de la Consejería de Agricultura y Ganadería, por la que se regula y ordena el registro de artesanos y empresas artesanales alimentarias. *Boletín Oficial de Castilla y León*, 24 de Marzo de 1993, num. 56, p. 1546.
- ORDEN DE 4 DE OCTUBRE DE 2002, de la Consejería de Agricultura y Ganadería, por la que se nombran los representantes de las Organizaciones Profesionales Agrarias en la Comisión de Artesanía Alimentaria. *Boletín Oficial de Castilla y León*, 15 de Octubre de 2002, num. 200, p. 13455.
- ORDEN AYG/1289/2004, por la que se resuelve el nombramiento de miembros de la Comisión de Artesanía Alimentaria. *Boletín Oficial de Castilla y León*, 12 de Agosto de 2004, num. 155, p. 11859.
- Decreto 53/2007, de 24 de mayo, por el que se regula la Artesanía Alimentaria en la Comunidad de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*, 30 de Mayo de 2007, num. 104, pp. 11485-11490.
- Recomendación de la Comisión de 6 de mayo de 2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas (2003/361/CE). *Diario Oficial de la Unión Europea*, 25 de Mayo de 2003, num. 124, pp. 36 – 41.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de Diciembre, por el que se establecen las Normas de Higiene Relativas a los Productos Alimenticios; derogado por el Real Decreto 640/2006, de 26 de mayo, por el que se regulan determinadas condiciones de aplicación de las disposiciones comunitarias en materia de higiene, de la producción y comercialización de los productos alimenticios.

PÁGINAS WEB

- www.abc.es
- www.asacyl.com (Asociación Artesanía Alimentaria Castilla y León)
- www.fiab.es (Federación Industrias de Alimentos y Bebidas)
- www.ine.es (Instituto Nacional de Estadística)
- www.jcyl.es (Junta de Castilla y León)
- www.mapa.es (Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación)
- www.mercadeo.com
- www.peregrinoalerta.jcyl.es
- www.nortecastilla.es
- www.ueapme.com/EN/links.shtml (Unión Europea Artesanía y PYME)

9. ANEXO: Encuesta y listado de empresas

- ENCUESTA MEDIANTE VISITA-

ESTUDIO SOBRE IMPLANTACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LOS PRODUCTOS ARTESANALES DE CASTILLA Y LEÓN

BLOQUE A.- DATOS DE CARÁCTER GENERAL*

NOMBRE DE LA EMPRESA (incluir naturaleza jurídica):

AÑO CREACIÓN:

LOCALIZACIÓN:

PERSONA QUE CONTESTA LA ENCUESTA (NOMBRE Y CARGO):

NOMBRE DEL ARTESANO:

EDAD DEL ARTESANO:

Datos contacto (tlfno./mail):

TITULARIDAD DEL CAPITAL:

% APORTADO POR ARTESANO/OS:

PRODUCTOS (tipo y carácter del producto**, marca/marca blanca y cantidad producida):

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.

ÉPOCA DE PRODUCCIÓN (indique si existe algún período en el que se paraliza la producción y sus causas)

BLOQUE B.- FACTORES DE PRODUCCIÓN

1.- Mano de obra:			
Contratados fijos /eventuales (indicar número)			
Contratados hombres/mujeres (indicar número)			
Procedencia de trabajadores (indicar número)	Mismo municipio	Misma provincia	Otra proced.
Formación (indicar número)	Universitaria	FP/bachillerato	Est. primarios
2.- Materias primas (MP):			
Procedente de explotación propia (indicar MP, % y procedencia)			
Procedente de explotación ajena (indicar MP y %)			
¿Transforma producciones ecológicas? (indicar SI/NO y %)			
¿Transforma producciones integradas? (indicar SI/NO y %)			
¿Se detectan problemas en adquisición de MP?			
3.- Equipos e instalaciones:			
Grado de mecanización de operaciones (indicar operación, % de mecanización y tipo de mecanización*)		OPERACIÓN	% MECANIZ.
			TIPO
¿Quién realiza la reparación y el mantenimiento de equipos?		Pers. propio	Pers. Ajeno
¿Piensa incrementarse? En un futuro próximo el grado de mecanización?			
¿Cuál es el problema más importante que plantea el proceso productivo? Indique posible soluciones.			

*Sistema continuo (CONT), discontinuo (DISCONT), automático (AUT) o semiautomático (SEMIAUT)

BLOQUE C. - SISTEMAS DE GESTIÓN Y ACTIVIDADES DE I+D+I

1.- Sistemas Gestión Calidad, seguridad alimentaria y gestión medioambiental implantados:				
¿Existe un S.G.Calidad implantado? (ISO 9000, UNE, BRC, IFS,...)		SI	NO	
¿Hay una persona responsable del sistema?		SI	NO	
Periodicidad de las auditorías	semestral	anual	otra	
¿Existe un S.Seguridad Alimentaria implantado? (ISO 22000, APPCC,...)		SI	NO	
¿Hay una persona responsable del sistema?		SI	NO	
Periodicidad de las auditorías	semestral	anual	otra	
¿Cuál es la problemática más importante en materia de calidad (gestión y seguridad)?				
¿Existe algún S.G. Medioambiental? (ISO 14001, ...)		SI	NO	
¿Hay una persona responsable del sistema?		SI	NO	
Periodicidad de las auditorías	semestral	anual	otra	
Descripción breve del Sistema de gestión de residuos (equipos, <u>servicios externos</u> , vertidos, etc.)				
¿Plantea algún problema actualmente la gestión de los residuos? ¿Es fácilmente solucionable?				
2.- Actividades I+D+I				
¿Existe algún responsable de las actividades de I+D+I?		SI	NO	
¿Colabora con alguna empresa externa en actividades de I+D+I?		SI	NO	
¿Considera indispensable alguna actividad de I+D+I para la evolución del sector en el que trabaja su empresa?	Diseño y materiales de envasado			
	Tecnologías de conservación y envasado			
	Tecnologías de producción y mecanización			
	Alimentos funcionales			
	Minimización, recuperación y reciclado			
	Cumplimiento legislación			
	Otras			
Número de nuevos productos en los últimos años (2000/06)	0	1-2	2-5	>5
Carácter de las innovaciones en productos	Formatos	Materias primas	Sist. conservación	Otros
En caso de desarrollar nuevos productos ¿por qué lo hacen?	Conocimiento de otros productos	Nuevas oportunidades	Demanda clientes	Otros

BLOQUE D.- COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

1.- Comercialización y marketing					
¿Cuenta con responsable de ventas o marketing en la empresa?			SI	NO	
En caso negativo, ¿quién se encarga de organizar las ventas?					
¿Tiene página web?	SI	NO	¿Piensa tenerla en un futuro?	SI	NO
¿Cuáles son los principales problemas con que se encuentra para colocar sus productos en el mercado?					
¿Realiza algún estudio de mercado?				SI	NO
En caso afirmativo, ¿sobre qué trataba?					
¿Por qué cree que sus productos tienen buena acogida en el mercado?			Calidad		
			Precio		
			Origen nacional		
			Posicionamiento de la marca		
			Presentación y/o diseño		
			Otros		

2.- Distribución			
Canales de venta (% sobre venta total)			
% Venta directa supermercados	% Comerciales propios	% Distribuidores comerciales	% Otros canales
Ámbito geográfico de venta(%)			
Provincial:	Regional:	Nacional:	Internac:
Tipo de establecimientos donde se vende:			
Medio de transporte (propio/externalizado)			

¿Qué técnicas de promoción realiza?

Publicidad

Promociones comerciales

Relaciones públicas (visitas, patrocinio,....)

BLOQUE E.- QUEREMOS CONOCER SU OPINIÓN

Conoce el reciente Decreto 53/2007 del 30 de mayo por el que se regula la Artesanía alimentaria en Cyl? Para el desarrollo de dicho Decreto se dictará una Orden de la Consejería de Agricultura y Ganadería, cree que esta nueva situación será beneficiosa en su caso? Y para el sector en general?

Breve explicación, por parte del encuestador, del objetivo y expectativas del observatorio agroalimentario. Centrándonos en el caso particular de su empresa:

¿Cuáles cree que son sus principales **"Puntos fuertes"**?

¿Cuáles cree que son sus principales **"Puntos débiles"**?

¿Cuáles cree que son sus principales **situaciones favorables que no dependen de su empresa?**

¿Cuáles cree que son sus principales **situaciones desfavorables que no dependen de su empresa?**

D.- DATOS ECONÓMICOS

INTERVALO APROXIMADO DE FACTURACIÓN
INTERVALO APROXIMADO INVERSIONES REALIZADAS
INTERVALO APROXIMADO SUBVENCIONES RECIBIDAS

LISTADO DE EMPRESAS

	EMPRESA	PROVINCIA	SECTOR
1	MORCILLAS SOTOPALACIOS	BURGOS	CÁRNICO
2	EMBUTIDOS HNOS. GÓMEZ	PALENCIA	CÁRNICO
3	HNOS. CABALLERO ROJO, C.B.	PALENCIA	CÁRNICO
4	CECINAS HEMETRIO SÁNCHEZ	PALENCIA	CÁRNICO
5	EMBUTIDOS VIRGEN DEL BREZO, S.L.	PALENCIA	CÁRNICO
6	JAMONES Y EMBUTIDOS FAUSTINO PRIETO	SALAMANCA	CÁRNICO
7	EMBUTIDOS ARTESANOS NUMANCIA, S.L.	SORIA	CÁRNICO
8	EMBUTIDOS HNOS. ACEBES, S.L.	VALLADOLID	CÁRNICO
9	CONSERVAS ARTESANAS JUANA	SALAMANCA	CONSERVAS Y PRODUCTOS VEGETALES
10	S.A.T. CABREROS SIERRA DE ÁVILA	AVILA	LACTEO
11	QUESOS CAMPOS GÓTICOS	PALENCIA	LACTEO
12	SANTIAGO DELGADO ESTEBAN	BURGOS	LACTEO
13	QUESERÍA ARTESANAL LA MOLDERA REAL	LEÓN	LACTEO
14	QUESERÍA PUERTO ONCALA, S.L.	SORIA	LACTEO
15	EL CAÑAREJAL, S.L.	VALLADOLID	LACTEO
16	QUESOS VALLANCHO, S.L.	ZAMORA	LACTEO
17	QUESOS FARIZA	ZAMORA	LACTEO
18	PANADERIA, BOLLERIA PALACIOS	SEGOVIA	PAN Y BOLLERIA
19	ROSQUILLAS LEDESMINAS	SALAMANCA	PAN Y BOLLERÍA
20	PASTELERÍA PEÑIN	LEÓN	PAN Y BOLLERÍA
21	HORNOVALL	SEGOVIA	PAN Y BOLLERÍA
22	PASTELERÍA VENUS	SORIA	PAN Y BOLLERÍA
23	MANTECADOS JOSÉ MOLPECERES	VALLADOLID	PAN Y BOLLERÍA
24	CONFITERÍA GARROTE	VALLADOLID	PAN Y BOLLERÍA
25	CONFITERÍA GUIJARRO	VALLADOLID	PAN Y BOLLERÍA
26	S.A.T. VIRGEN DE LA CANALEJA	AVILA	PRODUCTOS APÍCOLAS
27	MIELERIA DE LA INFANTA	SEGOVIA	PRODUCTOS APÍCOLAS
28	ÁNGEL SUBIÑAS ORTEGA	BURGOS	PRODUCTOS APÍCOLAS
29	MIEL OSO PARDO	PALENCIA	PRODUCTOS APÍCOLAS
30	MIEL FELYA	PALENCIA	PRODUCTOS APÍCOLAS
31	LICORES EL MAJUELAR	SALAMANCA	VINOS Y LICORES