

---

**CONCLUSIONES JORNADAS TÉCNICAS**  
**"Producción de Alimentos de Calidad"**  
**Castuera (Badajoz)**  
**Comarca LEADER+ La Serena**  
**15 y 16 de febrero de 2005**  
**Organiza: Célula de Promoción y Animación del Desarrollo Rural**

---

## CONCLUSIONES GENERALES

### Bloque 1. Innovación, calidad y seguridad alimentaria

#### Calidad y seguridad alimentaria:

- Es necesario relacionar los sistemas de calidad con el proceso de concentración que está teniendo lugar en la cadena alimentaria. En particular, es fundamental tomar en cuenta la creciente dominación de los eslabones finales y de la gran distribución. La tecnología y los sistemas de calidad pueden ser armas de doble filo que potencian o excluyen las pymes y los productores de las zonas rurales. Por lo tanto, es necesario adaptarlos a lo que piden los clientes (ejemplos: Artesanos de Navarra y la Transformación del Algarrobo –LEADER+ Serranía del Turia-Valencia-).
- Se describieron distintas estrategias de los Grupos de Acción Local para apoyar la calidad y seguridad alimentaria en las pymes rurales, teniendo en cuenta los procesos de adaptación del sector agroalimentario ante, por un lado los importantes retos como son la seguridad alimentaria, el medio ambiente y el bienestar animal, y por otro lado, una nueva política de apoyo al sector con una PAC más desacoplada y más abierta.
- Estos ajustes e inversiones debieran ser apoyados por los Grupos. Las estrategias de los GAL en cuanto a calidad y seguridad alimentaria pasarían por:
  - El trabajo en red para la consecución de masa crítica para el éxito, con la generación de valor añadido en el ámbito local y supralocal.
  - El apoyo a las iniciativas locales mediante inversión en infraestructura y conocimiento: analizar el cociente entre conocimiento y "cemento y metal" en las inversiones de las pymes agroalimentarias. También hay que dar más importancia al Plan de Empresa.
  - Apoyo a la protección y diagnóstico de especificidades locales, mediante la utilización de los esquemas de calidad (certificaciones públicas y privadas, obligatorias y voluntarias, de procesos y productos).
  - Las inversiones y reestructuración sectorial a favor de la calidad y seguridad alimentaria. Mediante por un lado el

apoyo a la inversión para la implantación de esquemas de calidad, y por otro la implantación de la trazabilidad.

- Hay un espacio para "lo pequeño" (pyme) a pesar de la tendencia de la empresa agroalimentaria actual, basada en la concentración empresarial.

### Innovación, el sector agroalimentario y su industria

- Es necesario mejorar el vínculo entre los centros tecnológicos y los pequeños y medianos empresarios para así asegurar que puedan responder con más agilidad a sus problemas cotidianos.
- En el sector agroalimentario se hace necesario fomentar el gasto en I+D de las empresas agroalimentarias:
  - Hacer que las pequeñas empresas puedan desgravar directamente y sin trámites sus aportaciones a centros investigadores.
  - Difusión de las actividades de los Organismos Públicos de Investigación (OPI) entre las empresas y viceversa.
  - Simplificación de los trámites para que el sistema de certificación sea menos complejo para las empresas que el actual.
- A partir del análisis DAFO en el sector agroalimentario y apoyo a la innovación para Aragón se pueden sacar algunas conclusiones válidas para el conjunto:
  - Debilidades: se señala la cultura empresarial de I+D+i: falta de mentalidad de I+D+i de las empresas del sector; la falta de protección de resultados; el miedo inicial a presentar proyectos de I+D+i a la hora de obtener financiación, y dificultad de los trámites para las pequeñas empresas.
  - Amenaza: la incorporación de países del este de la UE. Se trata de países con un fuerte sector agrícola con menor coste de mano de obra.
  - Oportunidades:
    - Alimentos funcionales: es una oportunidad clave el desarrollo de técnicas que permitan avalar el valor añadido de los productos, mediante la coordinación de los trabajos realizados por hospitales, grupos de investigación, centros tecnológicos y empresas;
    - Trabajo en Seguridad Alimentaria: Es una tendencia que muestra el consumidor de la sociedad española;
    - Creación de un "agrupamiento del sector", que permita poner en contacto la oferta y demanda, los conocimientos..., así como favorecer la transparencia de los medios públicos y privados de I+D+i.
    - Fomentar la presentación de proyectos de I+D+i por la empresa del sector. Las empresas que entran en esta dinámica suelen establecer una I+D+i bastante sistemática.

- Al mismo tiempo se expuso el análisis DAFO en la industria alimentaria y apoyo a la innovación para Aragón, consideraciones que resultan de interés y extrapolables a otras Comunidades Autónomas:
  - Como debilidades: sector de riesgo (bajo nivel de innovación); las acciones innovadoras no se realizan de manera sistemática; escasa cooperación de las empresas con los diferentes agentes del sistema.
  - Como amenazas: percepción de una falta de apoyo de parte de la Administración; percepción de carencias en la infraestructura tecnológica (Universidad, centros tecnológicos, etc.).
  - Como fortalezas: convencimiento de la constante necesidad de innovar.
  - Como oportunidades:
    - Las empresas son conscientes de que el principal agente impulsor de la innovación debe ser el propio empresario, aunque apoyado por la Administración.
    - Sector receptivo a la innovación si la Administración regional y otros organismos empresariales facilitan la innovación en las empresas a través de programas diversos.
    - Apoyo de las Administraciones regionales a las empresas que realizan acciones de innovación, mediante ayudas no sólo de carácter económico.
    - Reforzar la conexión entre las empresas de este sector y la infraestructura tecnológica de la región.
    - Adquisición de maquinaria y equipos.
    - Mejora de procesos productivos.
    - Implantación de controles de calidad.
    - Lanzamiento de nuevos productos.
    - Diseño de envases.
    - Mejora de procesos de gestión.
    - Comercio electrónico.
    - Obtención de certificaciones de calidad.

## **Bloque 2. Medio ambiente y alimentos**

- La regulación de la producción ecológica sigue siendo compleja y a veces confusa, sobre todo en el ámbito internacional: problemas y trabas en la homologación de normas entre Consejos Reguladores y operadores de diversos países (especialmente fuera de la UE).
- Sigue habiendo una gran carencia de información en cuanto a las oportunidades reales de mercado y las necesidades de comercialización de pequeñas producciones dispersas en el mercado nacional.
- Algunos "cuellos de botella" se generan en la producción ganadera y transformación de ecológico como son los insumos, especialmente en la elaboración de piensos, por la poca materia prima existente, lo que provoca, que en ocasiones, se produzcan dificultades de producción y venta.

- Otra de las cuestiones que preocupa es la contaminación de productos ecológicos por vecindad con los transgénicos y convencionales

### **Bloque 3.Producto y territorio:**

- La marca Doñana 21 da una idea de las condiciones necesarias para comercializar una marca de calidad territorial fuera de los circuitos cortos: un recurso singular reconocido internacionalmente como Doñana, una población de 160.000 habitantes, 83 empresas con una facturación muy importante, un 33% de las empresas del sector agroalimentario, un organismo de promoción con capacidad de mantener una plantilla de 18 personas. A pesar de todo esto se concluye que la marca todavía no ha alcanzado una suficiente escala.
- No obstante, es lógico que cada zona rural trabaje para consolidar la imagen de su territorio y mejorar la calidad general de su oferta para los circuitos cortos y el turismo. Pero debe haber mucha cautela a la hora de lanzar marcas territoriales demasiado pequeñas al mercado nacional o internacional. Esto simplemente puede confundir el consumidor.
- Las marcas de calidad territorial suelen insistir en unos sistemas de calidad estándares (p.e. ISO 9000 y 14000 para poder entrar en la marca). Es importante asegurar que esto corresponde a la dimensión de la empresa y a las exigencias de los clientes.
- Es importante que la inclusión de las empresas en estas marcas de calidad no se haga de una forma gratuita: tiene que tener un coste económico para que la empresa valore la marca. Una de las enseñanzas que se desprende de la experiencia de Doñana 21 es la necesidad de que la empresa asuma también los costes económicos de la implantación de la marca para que se implique.
- No todo el mercado es posible que valore los productos agroalimentarios de calidad: generalmente el tipo de consumidor es de nivel medio-alto.
- Los empresarios por si mismos les resulta imposible llevar a cabo importantes campañas de promoción de productos locales. Valoran muy positivamente a los gestores.
- Es necesario una gran gama diversificación de productos para organizar eventos comerciales en las grandes superficies europeas: el trabajo en red y la cooperación resulta imprescindible para llegar a los mercados.

### **Bloque 4. Marcas de Calidad y Comercialización.**

- Es necesario ser pragmático y adaptar las estrategias comerciales, tecnológicas y de calidad a las dimensiones de la empresa y las características de producto. No se puede generalizar. Se debe aplicar la "teoría de la cebolla". En un primer lugar, se trata de vender todo lo posible por circuitos cortos utilizando sistemas de calidad sencillos. Pero cuando los volúmenes son muy grandes es necesario tomar en cuenta las exigencias de los supermercados. En estos casos no se puede descartar las marcas blancas, modelo de comercialización que

está creciendo lo que provoca que muchos productores de alimentos de calidad tengan que introducirse en esta fórmula, a pesar de que tengan una marca consolidada en el mercado y que haya reticencias a entrar en ella.

- En esta línea de pragmatismo y adaptación comercial trabaja COVAP con productos que se venden mediante el reclamo de la propia marca privada, de denominaciones de origen o mediante fórmulas como la marca blanca descrita anteriormente.
- También desde la Asociación de Elaboradores de Alimentos Artesanos de Navarra se describieron los distintos modelos de marcas con las que están trabajando: NAPARBIDEAK (1996), Tradición del Camino, Tradición del Pirineo, etc. con la idea de que la marca sirve para posicionarte en los diversos mercados. Algunos de estos mercados (por ejemplo grandes superficies) necesitan de gran número de referencias para poder entrar en ellos: por ello la solución es la cooperación y el trabajo en red entre productores para comercializar en torno a una serie de marcas que supongan una masa crítica (en esta línea trabaja la marca Tradición del Camino).
- Las asociaciones generalmente no venden. Es necesario construir otras organizaciones más adecuadas (p.e. cooperativas de comercialización, etc.)
- La atracción de la producción artesana debe mucho a la confianza que genera el contacto directo con el productor y su entorno. Las normas de calidad para este tipo de producto deben ser sencillas y reflejar esta realidad.
- Los productos artesanos requieren mayores inversiones para atraer el cliente al producto (en vez del revés).
- Sin embargo, por debajo de cierta escala de volumen ciertos mercados (ejemplo la exportación) pueden ser muy arriesgados y poco viables.
- Se expusieron algunas fórmulas y experiencias para poner en el mercado productos agroalimentarios de calidad, al margen de las grandes distribuidoras: venta por catálogo a socios (por ejemplo VINOSELECCIÓN y sus distintas modalidades gastronómicas: Quesos Artesanos, Círculo del Cerdo Ibérico, Rincón Gastronómico, Tierras Nobles), por Internet, venta directa o ferias medievales (NAPARBIDEAK), agrotiendas, museos integrados en los puntos de venta, etc.. sin descartar la labor de los "emigrados" como "embajadores" en la difusión de productos de la tierra: están fuera de sus territorios de origen, reclaman productos de la tierra y sirve como vehículo de promoción (por ejemplo en el caso de Turrónes Rey con la emigración extremeña).
- LEADER ha hecho un trabajo importante al ayudar a organizar y mejorar la calidad de la oferta de muchas zonas rurales. Queda mucho por hacer en este campo. Durante las Jornadas se planteó la cuestión de dar un salto adelante en la promoción y comercialización. Así, ya existe cierta imagen y un banco (disperso) de clientes. La cuestión que se plantea es la realización de acciones colectivas de comercialización (compartir las bases de clientes, ir creando una red

de agro tiendas, marcas comunes a una marca LEADER -hay imagen, marca, cliente y producto-, venta por catalogo o Internet, creación de un consorcio.....). Hubo discrepancias en el auditorio sobre el desarrollo de un modelo de marca LEADER ya que se considera que LEADER es "sólo el argumento para el desarrollo de los territorios".

## **CONCLUSIONES DE TALLERES:**

### **TALLER 1: LA CALIDAD EN LOS PRODUCTOS**

#### **Experiencias presentadas:**

- *Envasado de recetas tradicionales. Cooperativa Be de Sal. Comarca LEADER+ Mallorca*
- *Conservas ecológicas hortícolas y transformados. Ajos Cachopo, S.L., Comarca LEADER+ Las Vegas*

#### **Conclusiones a las experiencias:**

##### **Factores comunes**

##### *1. Aspectos no territoriales::*

- Los dos casos cumplen y cuidan ciertos aspectos no territoriales relacionados con la calidad del producto: la seguridad alimentaria y la trazabilidad en el caso de Be de Sal; y la cualidad de producto ecológico en el caso de Cachopo.

##### *2. La combinación de elementos, actualizando fórmulas como clave del éxito:*

- El factor diferencial clave en ambos casos parece ser la ilusión por productos y recetas típicas de gran sabor. Estos se aprecian probando el producto y confiando en el productor. No se trata de estudiar o tipificar rigurosamente el producto.
- Consigue unir la promoción de cocina regional (por ejemplo los platos precocinados de la Cooperativa Be de Sal) y el consumo de productos locales
- Ambas experiencias concilian métodos de cocina tradicional con nuevas tendencias de "comida rápida", sin sufrir las consecuencias de pérdida de calidad.
- Apuesta por productos agrícolas y gastronómicos tradicionales pero con la "cara" y el envase actual.
- Ambos proyectos tienen en común la idea de rescatar y ofrecer aspectos que aúnan cultura (gastronómica) con productos alimentarios.
- El producto, sin perder su identidad artesana, tiene las máximas garantías de calidad.
- Cooperativa Be de Sal: interesante el convenio con agricultores de la zona para la utilización y consumo de productos locales.
- Quizás las nuevas tendencias en la alimentación son a comer más sano: es el caso de Ajos Cachopo SL, con la combinación de comidas/productos ecológicos y productos envasados.

##### *3. Aprovechar las sinergias:*

- Aprovechamiento de necesidades y sinergias de sectores para un resultado positivo para todos. Ejemplo de esto es la Cooperativa Be

de Sal, donde se convergen diversas líneas de negocio: la elaboración de comidas preparadas y su distribución a negocios de turismo rural y restaurantes, creando servicios a éstos, con lo que la Cooperativa consigue vender y además cubrir una necesidad de otros empresarios.

*4. Nichos en el mercado:*

- Buscan nichos de mercado. Productos de calidad dirigidos a un poder adquisitivo alto o medio.
- Las dos empresas luchan para mantener su imagen y marca propia (en ocasiones contra la marca blanca de la gran distribución).

*5. Cerrar ciclos:*

- Los dos proyectos tratan de cerrar ciclos amplios de la cadena alimentaria - cubriendo la producción, transformación y comercialización directa.
- En ambos casos se completa el ciclo productor-cliente final (integración vertical ascendente y descendente).

*6. El factor humano clave del éxito de la puesta en marcha de iniciativas:*

- El factor clave del éxito parece ser el carácter emprendedor de las personas y su identificación con sus productos más que un análisis objetivo de las oportunidades de negocio. Ninguno parece haber hecho un estudio detallado del mercado.
- Intuición: cómo la intuición en un caso y el conocimiento técnico y profesional en otro, con entusiasmo y seguridad en la calidad del producto que fabrican, suponen el éxito en el mercado.
- Confianza en el proyecto: ambas experiencias expresan que pequeños emprendedores (profesional de la cocina y agricultor-transformador) son capaces de tener éxito debido a la confianza en el propio proyecto, aunque éste sea pequeño; lucha y resistencia a la gran distribución y a la "uniformidad"; positividad; paso a paso, despacio dan el salto a la comercialización. Junto a ello la importancia del saber-hacer y la ilusión en el éxito de un proyecto.
- El papel de la personalidad del empresario: Empresas pequeñas, con un valor añadido, que es la "impronta" o "personalidad" del empresario.
- Conocimiento del entorno por parte de los productores: mercado, productos, etc.
- Capacidad de riesgo, de emprender y de decisión para llevar adelante una idea.

*7. Distintos modelos de estructura empresarial para proyectos que buscan la calidad en los productos:*

- Las estructuras empresariales se adaptan a la situación empresa familiar y cooperativa.
- Cooperativa de profesionales: El "Be de Sal" tipo de proyecto puesto en marcha por profesionales que conocen el sector y dan un salto a ser empresarios.

- Empresa familiar, con un modelo que se base en el "Aprender-haciendo": es el caso de la experiencia de "Ajos Cachopo SL", con gran capacidad para emprender.

*8. Aprovechar la oportunidad de la localización:*

- Los dos proyectos se dirigen a mercados masivos cercanos:- el turismo en Mallorca en el caso de Be de Sal y la cercanía de Madrid (un importante mercado) para comercializar sus productos en el caso de Cachopo. En determinadas producciones la transferencia de métodos supondrían dificultades.
- Se considera que la Cooperativa Be de Sal es un proyecto interesante y tiene un potencial muy alto en el mercado urbano.

*9. La experiencia, imprescindible, pero no necesaria.*

- Ambos promotores tienen gran experiencia en ciertos aspectos de su negocio la restauración y la agricultura, respectivamente, pero carecen de experiencia en otras áreas - sobre todo los aspectos relacionados con la transformación y la comercialización. Sin embargo, lo reconocen y se dedican a rellenar con empeño las lagunas.

*10. Ensayar distintas soluciones:*

- Ambos avanzan poco a poco y van ensayando distintas soluciones, a veces contra dificultades considerables: "Antes perdí 20 millones de ptas. en una semana sin tenerlos pero esto no me hizo parar de roncar por las noches. Que sentido tenía no dormir hubiera estado todavía peor"

**Factores específicos**

- En el caso de Cachopo la mano de obra familiar es muy importante a la hora de completar el ciclo: el padre produce los alimentos ecológicos en su propia finca y los comercializa directamente a los clientes en Madrid. La madre conserva los alimentos con la ayuda de los dos hijos. La combinación de mano de obra familiar y producción y comercialización directa les permite sacar un producto tradicional, ecológico a menor precio que la competencia
- Con el tiempo, Cachopo probablemente necesitará diversificarse más y llegar a acuerdos con otros agricultores para aumentar la producción. A Be de Sal le puede ser útil asegurar la calidad de los productos locales mediante convenios formales con agricultores locales.
- Be de Sal trata de conciliar métodos de cocina tradicional con las nuevas tendencias de comida rápida sin sufrir las consecuencias de pérdida de calidad. No cuenta con mano de obra familiar y los precios parecen reflejar mas claramente los costes.

## TALLER 2: PROCESOS E INNOVACIÓN AGROALIMENTARIA

### **Experiencias presentadas:**

- *Innovación tecnológica en aceite de oliva. JACOLIVA,S.L. Comarca LEADER+ Valle del Alagón*
- *Innovación tecnológica en relación con procesos en cerezas. Agrupación de Cooperativas del Valle del Jerte. Comarca LEADER+ Valle del Jerte.*

### **Conclusiones a las experiencias:**

#### *1. Investigación e innovación agroalimentaria:*

- Necesidad de investigación e innovación para la competitividad. La innovación como elemento clave para la competitividad de las empresas y los territorios rurales y como elemento diferenciador. La innovación no es una meta (nunca se alcanza plenamente) es un proceso en el que hay que empeñarse cada día.
- Importancia de la innovación no sólo en el proceso de producción, sino en la diversificación del producto y la comercialización. Los mercados son cada vez más exigentes lo que condiciona que las empresas productoras estén en continua atención en lo que se refiere a las mejoras tecnológicas de producción y comercialización.
- Innovación también en "lo pequeño": no es algo que haya que estar relegado a las grandes empresas (por ejemplo Proyecto Jacoliva).
- La innovación aplicada a distintas estructuras empresariales:
  - Caso de Valle del Jerte: clave la diversificación de sus productos y de la continua labor de investigación.
  - Caso de Jacoliva: pyme familiar agroalimentaria donde se detecta que uno de los miembros de la familia con inquietudes de innovación y mejora integral y se apuesta por el cambio tecnológico, la mejora profesional y un plan de marketing y comercialización de productos durante todo el año.

#### *2. La importancia de la calidad de las materias primas:*

- En el caso de Jacoliva mediante la utilización de aceituna para verdeo, que es tradicional en la zona, que supone un cuidado exquisito de la aceituna, su depósito en cajas para que no se degraden, etc. y es Jacoliva, con esta materia prima de calidad la que extrae un aceite de una mayor calidad.
- En el caso del Jerte: la materia prima está formada por una extensa gama de variedad de cerezas.

#### *3. Invertir en materia gris complementariamente a instalaciones y tecnología:*

- En los procesos de Desarrollo Local endógeno intervienen recursos naturales, la existencia de un microclima específico (gradación de la maduración de la cereza con la altitud) que facilita el

mantenimiento continuado de unos ingresos (monocultivo). Pero además interviene el capital humano, materia gris o mentalidad: fundamental invertir en este factor.

*4. Profesionalización:*

- Las estructuras de producción (cooperativas, empresas, etc.) requieren de estructuras empresariales muy profesionalizadas,

*5. Concertación y Asociacionismo:*

- Importancia de la concertación y cooperación territorial para la valorización de la producción.
- Interesante la experiencia del movimiento asociativa del Jerte que le regula a invertir a este sector en todo tipo de innovación del mismo.

*6. Empresa y compromiso social:*

- Proyectos de grandes dimensiones pero con compromiso social, cultural y medioambiental.

*7. Certificación y diferenciación:*

- Importancia de la certificación de calidad para la diferenciación de los productos en el mercado.

*8. La importancia de la distribución:*

- Caso de Jacoliva: clave importante la respuesta rápida a una demanda, a través de la distribución.

## **TALLER 3: CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA**

### **Experiencias presentadas:**

- *Sanidad e higiene en el proceso del queso y mejoras cualitativas en miniqueserías tradicionales. LEADER+ Gran Canaria.*
- *Implantación de ISO 9000 en pequeña fábrica de embutidos. LEADER+ Tierras de Libertad.*

### **Conclusiones a las dos experiencias:**

#### *1. Pedagogía con el productor:*

- Transmitir a los productores agroalimentarios la importancia de la calidad y la seguridad alimentaria y la responsabilidad de ellos. Es muy importante la pedagogía al productor:
  - Dar a conocer los temas de calidad en términos que nuestros productores entiendan.
  - La concienciación y la sensibilización técnica sigue siendo primordial para introducir los conceptos de calidad y seguridad a los pequeños productores.
- Calidad, seguridad e innovación son conceptos interrelacionados y forman parte de un proceso: la voluntad de cambio de los productores es fundamental.
- Se han visto diversas fórmulas para incentivar a los productores: por ejemplo mediante la creación de un distintivo de calidad (LEADER+ Gran Canaria), que incentive y premie a las empresas que cumplan con requisitos específicos de calidad.

#### *2. Acompañar a los productores:*

- La implantación de la calidad debe partir de la voluntad de los productores: la Administración y los técnicos de los GAL sólo deben realizar tareas de acompañamiento.

#### *3. Artesanos y seguridad alimentaria:*

- Ser artesano no implica falta de seguridad: significa el mimo a la producción sin olvidar la seguridad alimentaria.
- Se constata la problemática para adaptar la producción artesana a la normativa europea.
- La homogeneización de productos artesanos (procesos para los quesos en Canarias) es interesante siempre que respete la diversidad.

#### *4. Trazabilidad:*

- Adaptar soluciones sencillas y eficientes a cada sector: diseñar herramientas de calidad y trazabilidad.
- El proceso de calidad y trazabilidad debe ser un canal en dos direcciones:
  - Productor-consumidor (qué se oferta)
  - Consumidor-productor (qué se demanda).

#### *5. Trabajar en red:*

- Trabajar en red: de esta forma los pequeños productores pueden ser tan competitivos como los grandes.
- La Guía de la Trazabilidad, Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC), etc. son algunas de las herramientas para el control de la seguridad alimentaria, aunque es necesario otros instrumentos para detectar, por ejemplo, las trazas de los Organismo Genéticamente Modificados (OGM) de tipo transgénico, etc.
- Dudas en la implantación de la trazabilidad en pequeñas empresas agroalimentarias, debido a su dificultad y coste. Por ello necesidad de ayudas y apoyo.

#### *6. Competitividad:*

- Calidad: se convierte en una barrera para competir en el mercado.
- La calidad certificada (tipo ISO) es una herramienta de competitividad para las pymes (empresas rurales) y con un "beneficio económico":
  - Puede abrir puertas a los mercados y a obtener nuevos distintivos que diferencien el producto con vistas a nuevos mercados.
  - Permite un mayor control sobre la calidad de los productos de una empresa.
  - Ayuda a superar el marco básico reglamentario en aspectos como seguridad alimentaria, calidad, etc.
  - No está exenta de dificultades: alto coste de implantación (consultora, recursos humanos, etc.) sobre todo para asumirlas las pymes y micropymes; otras son las dificultades debido a las modificaciones del método de trabajo y en el cambio de la mentalidad de los trabajadores.
  - A pesar de ello se producen procesos de retroalimentación entre los trabajadores, posibilitando la creatividad proponiendo diversas innovaciones, etc.

## **TALLER A. INNOVACIÓN Y PRODUCTO: FRUTAS HORTALIZAS Y OTROS.**

### **Experiencias presentadas:**

- *Recuperación de variedades locales para su uso por parte de pequeños/as agricultores/as. LEADER+ Serranía de Ronda.*
- *Ampliación y perfeccionamiento de la industria del algarrobo. LEADER+ Serranía del Turia-Valencia*

### **Conclusiones:**

#### **La recuperación de variedades locales**

*1. Recuperar variedades, un valor en sí mismo. Pero ¿cómo dar un paso más?.*

- Los trabajos de recuperación y conservación del patrimonio natural y cultural tienen un valor en sí mismos. No es necesario ni deseable aplicar unos criterios comerciales desde el principio.
- Sin embargo, una cierta proporción de las variedades y las técnicas rescatadas pueden tener una salida al mercado. Para evitar que los proyectos simplemente terminen con la creación de un banco de semillas es importante asegurar que exista una fase de seguimiento, difusión y experimentación con profesionales que conocen el mercado.

*2. Contar con la población local en las fórmulas de producción ecológicas:*

- Es igualmente importante combinar la recuperación del patrimonio natural y el material genético con el saber hacer de la población local. Ambos pueden tener una aplicación muy importante en la agricultura ecológica. Esto puede ser una de las vías para asegurar que la agricultura ecológica se adapte al medio y no sea simplemente la aplicación de una serie de técnicas externas.

*3. Bancos de semillas y catalogación de variedades locales:*

- La mejor forma de catalogar y conservar las variedades autóctonas es in situ. No obstante, los organismos estatales pueden y deben ayudar a mantener unos bancos de semillas accesibles a todos.

*4. Asegurar el éxito con tiempo, recursos y cooperación:*

- Los proyectos de este tipo deben tener una duración y dotación financiera suficiente para asegurar que no levanten expectativas falsas y se "queden en el cajón". Los proyectos deben durar más de dos años.
- Esto es un posible campo importante para la cooperación interterritorial y internacional. Ya existen una serie de proyectos que podrían formar el núcleo de una cooperación más amplia.

#### **La ampliación y perfeccionamiento de la industria del algarrobo.**

*1. Sistemas de calidad y adecuación del mercado:*

- Es muy importante asegurar que se implanten los sistemas de control de la calidad que exige el mercado. Los clientes principales nacionales de la pulpa de algarrobo para alimentación animal se orientan a un producto mas barato y no prestan atención a la certificación de la calidad.

#### *2.Administración, legislación y economía sumergida:*

- En ciertos mercados nacionales, un primer paso tiene que ser la aplicación de la legislación vigente por parte de la Administración. Es muy difícil competir en precio con empresas que funcionan dentro de la economía sumergida.

#### *3.El apoyo a las empresas para exportación:*

- Para entrar en los mercados extranjeros no solamente es necesario contar con unas garantías de calidad sino con la capacidad de identificar los clientes y comunicar y promocionar las ventajas del producto. Esto requiere tiempo y recursos. Es necesario buscar formulas para apoyar las empresas que tratan de hacer una transición desde unos mercados nacionales basados en el precio hacia unos mercados internacionales basados en la calidad.

#### *4.Problemática de la adaptación de procesos tecnológicos:*

- Frecuentemente no existen empresas o institutos tecnológicos con experiencia en la tecnología necesaria para mejorar la calidad en determinados tipos de producto local. Por lo tanto, es necesario adaptar los procesos y la maquinaria de otros sectores. Esta transición puede ser muy problemática. El caso del algarrobo muestra que una planta a escala real no funciona como una planta piloto. Por lo tanto, cuando se trata de una reconversión importante también se debe de prever algunas alternativas que permiten reducir el riesgo (por ejemplo, puesta en marcha gradual, suficientes *stocks* de productos elaborados, etc.)

## **TALLER B. PRODUCTOS GANADEROS Y CAZA**

### **Experiencias presentadas:**

- *Marca de garantía Carne de Cervera. LEADER+ Montaña Palentina.*
- *Elaboración de embutidos de caza: ciervo y jabalí. Empresa El Canito, S.L. LEADER+ Sierra Morena Cordobesa.*

### **Conclusiones a las dos experiencias:**

Se presentan dos iniciativas de desarrollo de carácter privado: una individual y otra de promoción colectiva, ambas ligada al territorio y a zonas de montaña. De ellas se extraen distintas oportunidades y problemáticas:

#### *1. Marcas y productos ganaderos:*

- Con las marcas (p.e. Carne de Cervera) se hace tangible unos valores de imagen que existían previamente del producto chuleta de ternera de Cervera. La imagen de Marca se convierte así en un elemento diferenciador de calidad y garantía al consumidor.
- Las marcas de garantía en carne deben de estar en manos de los ganaderos. Por ello la importancia de la "posesión" de la marca por el colectivo productor. También debemos enseñarles y aprender a la vez que ellos, de lo que realmente quieren, que conozcan lo que implica el vender en el mercado. Es importante que pensemos en que para que "*me vaya bien a mí nos tiene que ir bien a todos*", las individualizaciones acaban en fracaso.
- La viabilidad del proyecto de marca de calidad para un territorio pequeño no está exenta de problemas en su puesta en funcionamiento.
- Importancia de las certificaciones de calidad para la diferenciación de los productos locales en el mercado.
- Hay que demostrar la calidad y hacer llegar a la gente (consumidor) que lo que se hace vale la pena: la marca solo es una herramienta de comunicación.

#### *2. Cooperativismo y asociacionismo:*

- Carne de Cervera: el modelo de asociacionismo cooperativo se utiliza como vector de vertebración del territorio y motor de desarrollo rural además de presentarse como vehículo económico. Como enseñanza, es importante que nuestros promotores sean capaces de agruparse y luchar por sus intereses: fomentar el espíritu cooperativo y asociativo.
- El cooperativismo no está exento de problemas: la problemática "personal" en las cooperativas; el fracaso de las cooperativas puede ser la falta de competitividad empresarial (problemática empresarial de la Cooperativa); la experiencia de la Carne de Cervera nos habla de esta segmentación de los ganaderos: los que están integrados en la marca, y aquellos que se aprovechan, desde fuera, con el perjuicio a los primeros. Hay que asumir que "hay alguien que siempre tira del carro".

- Importancia del mundo cooperativo o figura cooperativa para el abaratamiento de costes.

### *3. Problema productos ganaderos:*

- Productos ganaderos: los problemas en ocasiones no son de tipo tecnológico si no de estructuración social, muy común en las comarcas de montaña, añadido a la incertidumbre del futuro del sector con motivo de la Reforma de la P.A.C.

### *4. Profesionalizar el sector:*

- Es importante la profesionalización del sector y buscar un nicho en el mercado, evitando intermediarios, y tendiendo a comercializar en conjunto. Si se hace individualmente, es interesante tener en cuenta las buenas prácticas de comercialización de forma directa: fórmula que refuerza y valoriza el sector primario.
- Así mismo, cada vez se deben profesionalizar más, y desvincular de ideologías únicamente románticas. Ayudas sí, pero hasta cierto punto.

### *5. Valorizar el recurso caza:*

- Interés en valorización de un recurso poco conocido como es la caza.
- En el caso de la experiencia Embutidos de Caza "El Canito" se aprovecha la oportunidad de la proximidad a la oferta de materia prima. El surgimiento de la actividad económica puede ser muy variada: en este sentido el sector surge en la Comarca (Sierra Morena Cordobesa) como consecuencia de una actividad económica familiar que aprovecha los recursos de la caza deportiva para pasar a ocupar toda la Subbética y Sur; de la actividad familiar se obtiene y se crea una industria agroalimentaria con capacidad de innovar en la gama de productos e introducirse en nuevos mercados.
- En el caso de la experiencia de El Canito queda demostrado algo muy común en las pequeñas industrias, donde una persona tiene que hacer de gerente y de comercial.
- El mercado preferente exterior de productos de caza es, por tradición, Alemania. A pesar de la fuerte competencia que ejerce Nueva Zelanda por el volumen producido de venado de granja (para la venta de cornamenta en el mercado asiático) y de carne en Alemania, el promotor apuesta por introducirse en el mercado alemán con un producto diferenciado que no procede de granja.
- La vinculación con el territorio del promotor (experiencia de Embutidos de Caza "El Canito"): a pesar de obtener mayor subvención bajo las ayudas MINER si localiza la planta de producción en la comarca contigua, el promotor decide mantenerse en el territorio con el que se identifica y acogerse a LEADER y una subvención menor.

*6. La información, clave:*

- Debemos buscar la información necesaria y ser capaces de que se entienda por los productores, los grandes desencuentros son fruto del desconocimiento.

*7. Innovación y adaptación a nuevos retos:*

- Necesidad de innovación y adaptación de las empresas para afrontar nuevos retos.

*8. LEADER, líderes y promotores:*

- Necesidad de "líderes comarcales" en los procesos de desarrollo. Es muy importante el valor del apoyo de LEADER a promotores "avispados" capaces de fijar en el territorio el valor añadido de los productos.

## **TALLER C. TERRITORIO Y PRODUCTO: VINOS, ACEITE Y OTROS**

### **Experiencias presentadas:**

- *IG Vino de la Tierra de Cangas: investigación, desarrollo tecnológico y recuperación del paisaje tradicional. Comarca PRODER 2 Alto Narcea-Muniellos*
- *Denominación de Origen "Aceite Poniente de Granada" y Denominación Específica "Espárrago Huétor Tájar". Consejo Regulador Denominación Específica del Espárrago Huétor Tájar y Consejo Regulador de Denominación de Origen Aceite de Poniente de Granada. Comarca LEADER+ Poniente Granadino.*

### **Conclusiones a las dos experiencias:**

#### *1.Producto y territorio:*

- **Producto local y motor de desarrollo e identidad:** Valorización de productos autóctonos como motor del desarrollo territorial y para la identificación y pertenencia de la población con su territorio. Por ello resulta de interés reforzar las acciones de potenciación de la identidad local vinculada a las producciones locales.
- **Producto local y actividades complementarias:** El producto local mantiene el conjunto del territorio y es un valor añadido para la puesta en marcha de otras actividades como el turismo rural.
- **Valorizar las variedades locales:** Hay que mostrar mayor atención a las variedades locales: como se ha visto en el taller, conseguir poner en valor un producto abandonado (p.e. uva en el IG Vino de la Tierra de Cangas) y recuperar así la economía de un municipio resulta un gran logro.
- **Valores medioambientales:** La integración de los valores medioambientales (paisaje) en los proyectos resulta de gran interés. La experiencia de la recuperación de un paisaje tradicional como es el viñedo en zona de montaña (IG Vino de la Tierra de Cangas) así lo demuestra.

#### *2.La importancia de diferenciar el producto*

- La diferenciación de los productos locales mediante sus especificidades es la clave de la competitividad de estos. Esta diferenciación favorece y mejora la comercialización y por tanto la competitividad de las empresas.
- Los nichos de mercado de los productos locales, que se basan más en la calidad que en la cantidad, son distintos a los de los grandes distribuidores y productores. El producto local esta dedicado a un pequeño nicho de mercado, que como demuestra la experiencia de la IG Vino de la Tierra de Cangas, busca un mercado medio-alto.
- En esta diferenciación es de gran importancia la creación de marcas identificadoras y diferenciadoras de los productos y variedades locales.

#### *3.Forma de diferenciar productos: Líneas futuras.*

- La investigación es fundamental para conseguir diferenciar los productos y buscar nuevas vías de promoción. Una de las nuevas líneas de trabajo son los alimentos funcionales, productos que forman parte de las nuevas estrategias de mercado con valores añadidos. En este tipo de productos se busca los elementos diferenciadores sobre la base de repercusión en la salud con el consumo de los productos ofertados, para resaltar las características saludables asociadas a un producto.
- Uno de los ejemplos que se expusieron en esta línea son las investigaciones del espárrago (Denominación Específica del Espárrago de Huétor-Tájar), alimento con componentes químicos para su funcionalidad.
- Hay otras líneas de futuro en producción alimentaria:
  - Recuperación de productos locales, variedades autóctonas.
  - Vinculación de los productos y variedades locales a otros servicios/productos del territorio.
- Se señalan las limitaciones de la normativa aplicable a LEADER+ para trabajar en temas de investigación agraria.

#### *4. Cooperación, herramienta para impulsar los productos locales:*

- La necesidad de cooperación entre distintas administraciones como factor que incide en el éxito de proyectos. La experiencia del IG "Vino de la Tierra de Cangas" constató que está cooperación, siempre que se haga en un mismo sentido, da buenos resultados.
- Por otro lado es necesaria la asociación de territorios para impulsar marcas de productos y así conseguir una masa crítica.
- Es básico la confluencia de intereses particulares e institucionales para el reflotamiento del sector. Desde este punto de vista interesa el movimiento asociativo de Cangas y el surgimiento de la Asociación y la agrupación de pequeños productores.

#### *5. Trazabilidad como herramienta de futuro:*

- La trazabilidad será importante en el futuro: además de asegurar la proveniencia y origen del producto, busca soluciones para evitar la complicación a productores, pues el consumidor siempre tiene que tener la garantía de lo que consume. Por ello se hace necesario trabajar en los GAL por la trazabilidad.
- Es importante la innovación tecnológica a aplicar en la trazabilidad: es el ejemplo del proyecto de Oleotrazabilidad, basado en una trazabilidad informatizada (Grupo de Cooperación Columela).

#### *6. La importancia de los RR.HH.: la formación y el liderazgo:*

- En el proyecto de la IG Vino de la Tierra de Cangas se ha demostrado que la formación es una variable estratégica, no tanto como transmisión de conocimientos, sino como elemento de dinamización y búsqueda de líderes locales.
- Los recursos humanos de un territorio son su materia prima. Es muy importante identificar a los líderes de los proyectos: en el

caso de la IG Vino de la Tierra de Cangas fue clave encontrar dos o tres personas muy convencidas.

*8. Trabajar con canales de comercialización alternativos:*

- La comercialización de pequeñas producciones locales, puede ser apoyada a partir de Centros y Casas Regionales, especialmente en lugares donde el "factor emigración" se convierte en auténtico vehículo de transmisión en la promoción, a modo de "embajadores" de los productos del territorio.