

Diagnóstico y Análisis Estratégico del Sector Agroalimentario Español

Análisis de la cadena de producción y distribución del sector de las carnes



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
1. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	8
1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias	9
1.2. Condiciones del mercado que afectan a las estrategias de la cadena de producción	14
1.3. Productos sustitutivos y complementarios	16
1.4. Comercio internacional: los flujos internacionales de carnes y el comercio exterior español	17
1.5. Efectos de la política agraria en la cadena de producción de carnes	22
1.6. Recursos específicos del sector	26
2. DIAGNÓSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN AGROALIMENTARIA	29
2.1. Análisis de la producción nacional y tendencias	30
2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción	42
2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción de carnes	55
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	67
3.1. Análisis DAFO	68
3.2. Principales problemas	76
3.3. Recomendaciones	85
ANEXOS	89

Introducción

Introducción

Bajo el epígrafe de carnes se incluyen todas las carnes frescas y transformadas. El sector de carnes está formado por las distintas especies, que cuentan con cadenas de producción claramente diferenciadas. En algún caso, hay empresas que operan simultáneamente con varias fases y cadenas. En este trabajo se consideran las principales especies: porcino, aves, ovino y vacuno. Existen también otras cadenas de menor importancia como la de carne de conejo o equino, cada una de ellas con connotaciones distintas.

Dentro de las carnes existen producciones de calidad diferencial muy consolidadas, que cuentan con mercados y estructuras distintos. Dentro de éstas, destaca la del porcino ibérico, netamente diferente del resto de la producción porcina. En el vacuno existen diversas indicaciones reconocidas de carnes de calidad, la más importante de las cuales por su posición en el mercado es la Ternera Gallega. Sin embargo la organización de su cadena de producción tiene menos diferencias. Dentro de las cadenas de producción de productos de calidad diferencial se analiza el porcino ibérico.

La producción de carne de vacuno, porcino y aves se basa en la aplicación de criterios científicos del cebo de los animales, especialmente la mejora genética y la alimentación científica. En este modelo ganadero está separado la cría y cebo del ganado. En los años cincuenta y sesenta del siglo XX este sistema permitió cambiar el mapa productivo español e incrementar mucho la producción de carne. Desde entonces, ha sido consolidado como un sistema altamente eficaz y competitivo según los parámetros clásicos. Ahora debe adaptarse a las nuevas exigencias de los consumidores y de la sociedad en su conjunto.

Las cadenas de producción de aves, porcino y vacuno se caracterizan por contar con una subfase dentro de la fase ganadera, el cebo, muy intensiva y separada de la cría. En el porcino y las aves, además, la industria de piensos, propietaria del ganado de cebo, juega el rol de empresaria ganadera, mientras los granjeros realizan el cebo mediante contratos de servicios (integración vertical en el lenguaje común). En el vacuno este fenómeno es mucho menos importante, lo que no ha impedido la aparición de una actividad de cebo muy dinámica y competitiva, adaptada en buena medida a la optimización de los cobros de las ayudas contempladas de la Ordenación Común de Mercado.

Mientras, el ovino se ha mantenido durante un largo periodo al margen de los procesos modernizadores y es ahora cuando está sufriendo una profunda transformación que afecta a una parte importante de la producción.

Otra diferencia fundamental entre las cadenas de producción de la carne de las distintas especies, es la existencia de una importante industria cárnica basada en el porcino, que emplea también pequeñas cantidades de carnes de otras especies.

Previamente al análisis de la cadena de producción, se recogen los principales elementos del entorno, que condicionan la estructura y el comportamiento de cada una de las cadenas de producción ganaderas, así como la estrategia de las empresas que la integran.

Se consideran los siguientes:

- Análisis de la demanda nacional y sus tendencias, así como la estrategia de la gran distribución frente a esta gama de productos.
- Las condiciones de los mercados que tienen lugar a lo largo de la cadena de producción que afectan al conjunto.
- Los productos sustitutivos y complementarios.
- El comercio internacional de carnes y la posición española.
- Los efectos de la política agraria.
- Los recursos específicos con los que cuentan estas cadenas de producción.

El objeto de contemplar estos elementos del entorno es extraer aquello que condicione la dinámica empresarial. Por lo tanto, se tienen en cuenta únicamente los aspectos con repercusión a este nivel.

Como cuestiones preliminares al objeto central del análisis de las diferentes cadenas ganaderas, se consideran los rasgos básicos de la producción ganadera e industrial:

- Censo y producción.
- Volumen de negocio.
- Comportamiento reciente.
- Dispersión geográfica, etc.

El análisis del sector que se realiza incluye tanto las fases que constituyen la cadena de producción y los establecimientos (agrarios, industriales o comerciales) en cada una de ellas, así como las empresas que desarrollan su actividad en una o en varias de ellas. La definición de las fases se basa en las actividades desarrolladas. De esta manera, convergen dos análisis: el de la organización industrial de la cadena de producción y el de la estrategia y la estructura empresarial. Para abordar éste último, es necesario estudiar los mecanismos de coordinación vertical dentro de la cadena de producción. Se incorpora también el análisis de la coordinación horizontal con otras cadenas de producción, lo que permite ubicar al sector en el conjunto del sistema alimentario.

El análisis de la cadena y subcadenas de producción contempla:

- El análisis de la estructura industrial, en el que se definen y analizan cada una de las fases.
- El análisis de la estructura empresarial, que implica la localización de la fase o fases en las que desarrollan su trabajo las empresas, el grado de verticalización alcanzado, y las relaciones horizontales entre empresas de las distintas subcadenas del sector cárnico u otras del sistema alimentario.

La cadena de producción empieza en la fase ganadera, a su vez compuesta por las subfases de cría y cebo. El papel jugado por la industria de piensos como verdadera “promotora” ganadera, y la importancia de las empresas proveedoras de la base genética, hace que se las tenga en cuenta en la medida en que influyen en la cadena de producción. Sin embargo, el análisis exhaustivo de la industria de piensos se realiza en el capítulo correspondiente.

La cadena de producción termina en la distribución. En principio no es objeto de este trabajo el análisis de la distribución como tal, sino su papel en la cadena de producción. Las cuestiones que interesan son: la cuota de mercado, el desarrollo de centrales de compra u otros mecanismos de centralización de las decisiones de compra y la estrategia específica frente a los productos frescos, que implica un nivel de verticalización muy acusado, la estrategia frente a productos y suministradores, las condiciones del suministro que alteren el funcionamiento de la cadena (protocolos de producción, mecanismos de pago, etc.).

El término gran distribución incluye a toda la distribución organizada, independientemente del formato de tienda. Básicamente está formada por las grandes empresas de la distribución, muchas de las cuales cuentan con distintas cadenas de supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, etc., así como a las distintas asociaciones de comercios que cuentan con una central única de compras. De cara al análisis de la cadena de producción el hecho relevante es la concentración de las compras a los suministradores, mecanismo común a las figuras especificadas.

Se consideran empresas integrantes de la cadena de producción todas aquellas que asumen la responsabilidad empresarial del producto agrario a lo largo del proceso que permite su transformación en producto alimentario. Existen también otras empresas que tienen una participación crucial aunque no asuman la responsabilidad empresarial del producto como tal. Su vinculación a la cadena de producción se realiza mediante relaciones de servicios establecidas con cualquiera de las empresas que componen el núcleo duro de la misma. En la mayoría de los subsectores esas empresas se dedican a las tareas logísticas, que han sido externalizadas. Sin embargo, en este subsector, especialmente en porcino y aves, es la figura tradicional del ganadero la que mantiene una relación de servicios con el núcleo duro de la cadena de producción.

En la misma situación se encuentran buena parte de los mataderos especializados en vacuno y ovino, que continúan realizando la matanza a maquila, aún cuando pertenezcan a grupos cárnicos o ganaderos.

A partir de este análisis de la cadena de producción se realiza una tipología de empresas y se identifican las tendencias principales en cada una de ellas. Sobre esta tipología y, de acuerdo al análisis del entorno previo, se realiza el análisis DAFO (Diagrama de Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) para cada categoría. Cabe resaltar que los análisis DAFO difieren significativamente para los diferentes tipos de empresas de la cadena de producción de carnes.

Por último se incorpora un apartado en el que se analizan los problemas, tanto globales para el conjunto de la cadena de producción como específicas de cada una de las tipologías de empresas.

El último apartado se dedica a realizar unas recomendaciones de actuación, generales y específicas para cada tipo de empresas, especificando los niveles de aplicación.

1. Análisis de la competencia

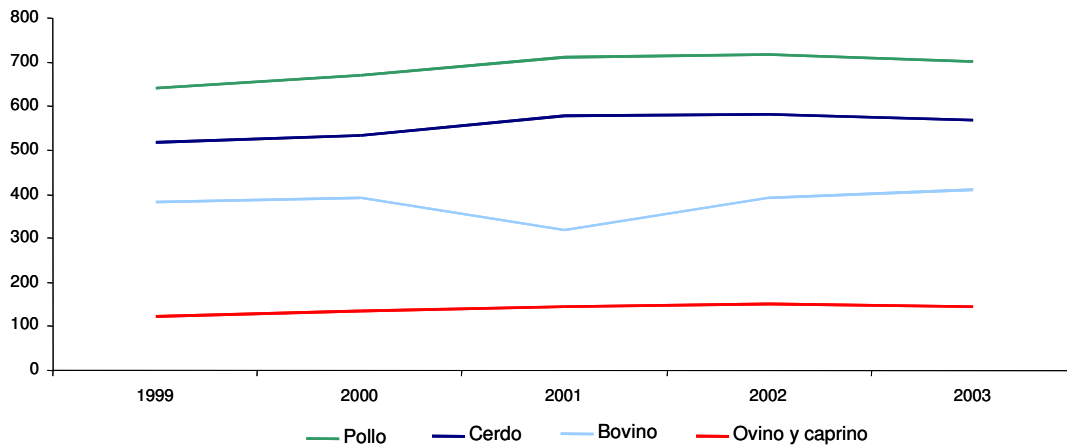
- 1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias**
- 1.2. Condiciones del mercado que afectan a las estrategias de la cadena de producción**
- 1.3. Productos sustitutivos y complementarios**
- 1.4. Comercio internacional: los flujos internacionales de carnes y el comercio exterior español**
- 1.5. Efectos de la política agraria en la cadena de producción de carnes**
- 1.6. Recursos**

1.1. Análisis de la demanda nacional y tendencias

1.1.1. Análisis del consumo¹

El consumo total de carnes en volumen, que alcanza casi 2,8 millones de toneladas, se mantiene casi en los mismos niveles desde hace más de una década. Entre 1987 y 2003 se ha visto incrementado en algo más del 6%. En los últimos cinco años se ha ampliado a un 7,8%. El aumento de la cantidad comprada por habitante es menor, 1,02%, de manera que el incremento está ligado al aumento reciente de la población y condicionado por él.

Evolución de las compras totales de carne de vacuno, pollo, cerdo, ovino y caprino
(Millones de kg)



Fuente: La Alimentación en España.2003. MAPA

En la actualidad, el mayor consumo de carnes corresponde al porcino fresco y transformado, seguido a distancia por el pollo. Entre 1987 y 2003 se ha incrementado mucho la participación de porcino, especialmente el fresco, y han disminuido las participaciones de las restantes carnes, destacando especialmente la caída del vacuno y pollo. En los últimos cinco años el comportamiento ha sido diferente: el mayor incremento se registra en ovino (20%), seguido de cerdo fresco y pollo (más del 11%), mientras que el vacuno ha aumentado un 8,5% y los transformados se mantienen.

¹ Este apartado se realiza sobre los datos del panel de consumo del MAPA, publicado en "La Alimentación en España". En todos los capítulos el análisis se hace sobre los datos de los últimos años, pero la situación especial de los mercados de carnes debido a las alarmas alimentarias hacen recomendable considerar más años.

Composición del consumo de carnes (porcentaje)

Epígrafe	1987	2003
CARNE DE VACUNO	16,48	14,84
CARNE DE POLLO	30,62	25,53
CARNE DE CONEJO	4,99	2,54
C. DE OVINO Y CAPRINO	5,9	5,26
C. DE CERDO FRESCA	13,83	20,6
CARNES TRANSFORMADAS	21,28	22,99
DESPOJOS CÁRNICOS	4,36	6,44
OTRAS CARNES FRESCAS	0,82	0,4

Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

En el período estudiado, los años con un consumo importante fueron 1991 y 1992, momento en el que se inició una caída prolongada hasta el año 1995. En este, hubo un decremento en el consumo de carnes. A partir de aquí, se remonta hasta 1997 y desde entonces se estabiliza por dos años. El consumo de los años 1999, 2000 y 2001 ha sido inferior a lo previsto, debido a la incidencia de la crisis de las “vacas locas”. En la actualidad su efecto está superado.

Composición del consumo de carnes transformadas (porcentaje)

Epígrafe	1987	2003
Salazones	20,46	27,99
Tocinos y mantecas	3,846	1,74
Productos curados	28,56	26,85
Salchichas tipo Frankfurt	7,43	8,91
Cocidos y otras carnes transformadas	39,7	33,43

Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

Otro hecho interesante para el análisis del comportamiento de la cadena de producción es la evolución que ha sufrido el consumo de transformados. En total han experimentado un aumento de casi el 14%. Han sido las salazones, las salchichas tipo Frankfurt y, en menor medida, los curados, los responsables del incremento. En la actualidad las salazones, los productos cocidos y los curados son los de mayor consumo.

En el año 2003 más del 80% del consumo de las carnes se realizaba en el hogar, el 15% en hostelería y poco más del 3% en las instituciones, cifras muy similares a las de 1999. Desde 1987 la participación de los hogares en el consumo ha disminuido más de cinco puntos, a favor de los canales HORECA (Hostelería, Restauración y Catering). Las carnes más consumidas en la restauración son las de vacuno y las transformadas, especialmente salazones y curados. En este canal es particularmente importante el consumo de carnes congeladas.

Los consumos de carne difieren mucho entre las Comunidades Autónomas debido a las tradiciones gastronómicas y a la distinta estructura demográfica y social.

La crisis de las “vacas locas”, y poco antes, la de las dioxinas en pollos y recientemente la gripe aviar, provocaron caídas en el consumo que posteriormente se han recuperado casi en su totalidad. Pero a raíz de ellas, el factor “confianza del consumidor” se ha mostrado como uno de los elementos fundamentales. Eso provocó el auge de las marcas certificadas y el crecimiento de las carnes identificadas, bien mediante indicaciones de calidad diferencial o bien mediante marcas o certificados.

Por último, en cuanto al comportamiento del consumo es interesante reseñar el comportamiento adecuado de las indicaciones de calidad diferencial, IGP (Indicación Geográfica Protegida), DO (Denominación de Origen), entre las que destacan los productos del porcino ibérico y la ternera gallega.

1.1.2. Lugares de compra y la estrategia de la gran distribución

En las carnes, al igual que los restantes productos frescos (pescados, frutas y hortalizas), se ha mantenido durante mucho tiempo el predominio de los pequeños comercios. Su penetración en la gran distribución, especialmente en hipermercados, ha sido lenta. Las causas de esta situación han sido diversas, pero la principal es que en un primer momento la gran distribución centró su actividad en los productos de larga duración, adecuados para compras de largo plazo que se mueven bien en el modelo de tienda de hipermercado.

Sin embargo en los últimos años la estrategia de buena parte de la gran distribución ha cambiado debido a diversos motivos:

- La competencia entre las grandes cadenas que obliga a buscar elementos que atraigan las visitas del público.
- La lucha por nuevos segmentos del consumo.
- Las dificultades administrativas a la apertura de nuevos hipermercados.
- Las ventajas de la tienda de proximidad que ha forzado el desarrollo de los supermercados de distinto tamaño, y sobre todo la nueva visión del producto fresco por parte de los líderes como una gama que permite incrementar las ventas más cualificadas, fomentar la visita a la tienda y fidelizar a los clientes a los que pueden suministrar toda la gama de alimentación.

Según el Panel de Consumo del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, en 2003 las tiendas tradicionales canalizaban algo más del 37% de las ventas, cinco puntos menos que en 1996, mientras el conjunto de la gran distribución superaba el 54%, absorbiendo la pérdida de la tienda tradicional, que aún así se mantiene fuerte en comparación con otros subsectores. Dentro de la gran distribución el peso del formato supermercado mantiene una tendencia al alza, mientras cae la participación de los hipermercados.

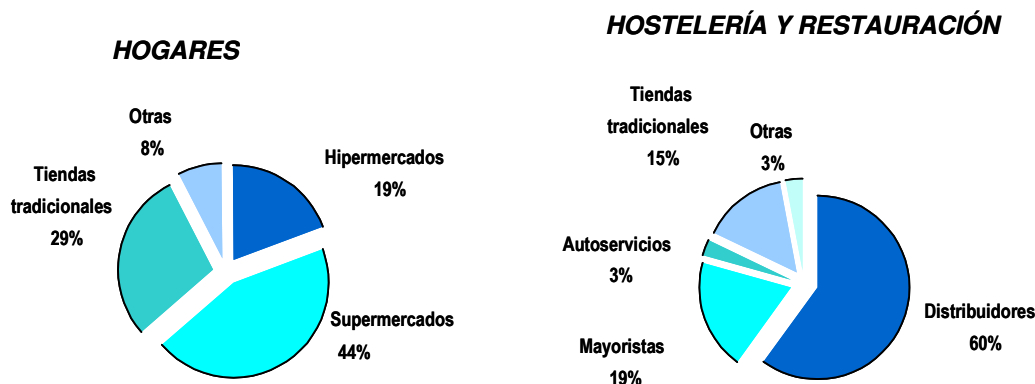
Lugares de compras de los hogares. Carnes. (porcentaje)

Año	Tienda Tradicional	Supermercado	Hipermercado	Otros
1996	42,3	35,09	12,16	10,5
2001	39,04	37,2	14,85	8,9
2003	37	43	11,00	9,0
Variación 03/96	-12,53	22,54	-9,54	-13,9

Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

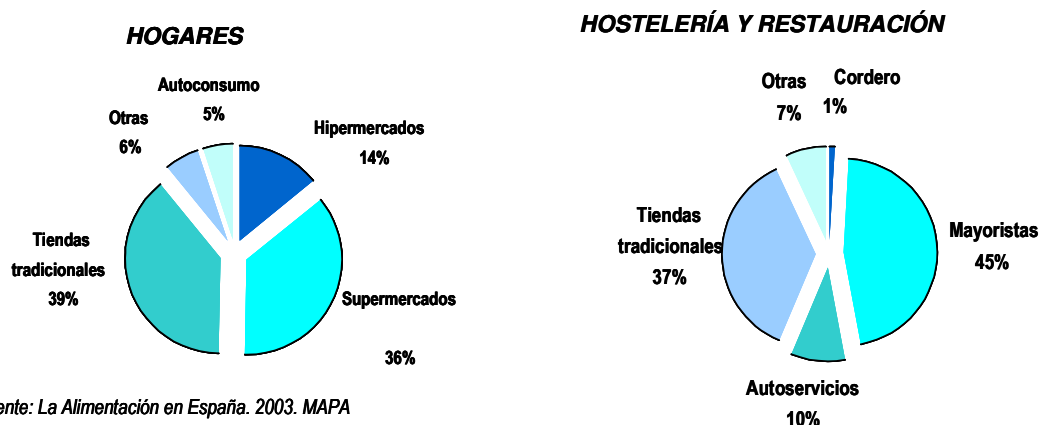
El suministro a los canales HORECA está liderado por la figura del distribuidor, con casi el 50%, seguida por los mayoristas (24%) y la tienda tradicional (14%). Las ventas a hostelería y restauración mayoritariamente se realizan por medio de mayoristas y distribuidores, y suponen el 72% de las ventas. Dado el incremento del consumo en estos canales, cada vez tiene más importancia la estructura del suministro en la estrategia de los agentes de la cadena de distribución.

Lugares de compra de productos cárnicos 2002 (porcentaje del valor de venta)



Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

Lugares de compra de carnes frescas 2002 (porcentaje del valor de venta)



Fuente: La Alimentación en España. 2003. MAPA

La mayor participación de la tienda tradicional, se encuentra en el ovino y caprino, con más del 50%, seguida del vacuno. Su participación es más escasa en carnes transformadas con una cuota que se acerca a la de las gamas de larga duración. En estas carnes la cuota de los hipermercados es mayor.

En los últimos años el comportamiento según especies fue errático: en vacuno, pollo y ovino se ha incrementado ligeramente la participación de la tienda tradicional, aunque ha descendido con respecto a 1997. El descenso ha sido acusado en porcino fresco y sobre todo en carnes transformadas.

El caso de los productos cárnicos transformados para el consumo sigue una tendencia similar a otros productos manufacturados de larga duración, con dominio de la gran distribución que supone el 63% del volumen. Sin embargo, presenta como peculiaridad el peso todavía muy importante de la tienda tradicional con casi el 28% del volumen de compra en valor, debido a la importancia de la venta al corte y al lento asentamiento de los loncheados.

Los cambios que han tenido lugar en la distribución de las carnes responden sobre todo al cambio de estrategia de la gran distribución, cuyos ejes fundamentales son los siguientes:

- Nueva estrategia general frente a los productos frescos, concediéndoles un rol más relevante.
- Estrategias de marcas propias a las que se exige máxima calidad, certificación y trazabilidad.
- Importancia concedida a las carnes certificadas.
- Estrategias de centralización de las decisiones de compra y calificación de los proveedores, con los que se mantienen acuerdos a medio plazo y a los que se les exige protocolos de producción rígidos.
- En algunos casos, la decisión de participar en las actividades anteriores de la cadena de producción, incluso mediante inversiones conjuntas con proveedores habituales.

La puesta en marcha de esta estrategia ha coincidido con el incremento de la demanda de seguridad alimentaria por parte de los consumidores tras las crisis alimentarias, que afectaron sobre todo a productos ganaderos. De hecho durante los meses de mayor efecto de las crisis se ha detectado un incremento significativo de las carnes vendidas con marcas y un desplazamiento del consumo hacia la gran distribución, que ha jugado la baza de ofertar máxima seguridad.

Esta estrategia ha provocado cambios en los restantes agentes, entre los que interesa reseñar:

- Entrada de salas de despiece y tiendas tradicionales en la actividad de servicio directo a los canales HORECA.
- Verticalización de mayoristas de carnes con tiendas tradicionales.

1.2. Condiciones del mercado que afectan a las estrategias de la cadena de producción

A lo largo de la cadena de producción de carnes se produce la compraventa de distintos productos entre las fases y subfases. La forma que adquieren estos intercambios está relacionada con la estructura y tipo de verticalización de la cadena de producción. Los rasgos principales de los mercados de estos productos son los siguientes.

Animales vivos para el cebo

Dentro de las fases de la cadena de producción de carnes, el primer gran mercado es el de crías para el cebo, que en España tiene una notable magnitud. Sus características son distintas según las explotaciones de cría se encuentren integradas verticalmente o no con el resto de la cadena de producción. Cuando la cría y el cebo están integradas verticalmente en un mismo polo integrador, situación muy frecuente en aves y, en menor medida, en porcino, no debe considerarse como una operación de compraventa propiamente dicha, sino como un intercambio interno en un grupo empresarial.

Cuando las fases de cría y cebo están organizadas (cooperativas o integración vertical del cebo) pero no están integradas entre sí, predominan los acuerdos de suministro a medio plazo, aunque también existe el mercado abierto.

El mercado más abierto de crías para el cebo corresponde al vacuno, subsector menos integrado verticalmente, en el que sigue teniendo mucha importancia el papel de ferias y corredores.

Todas estas características se extienden a las importaciones de animales vivos para el cebo.

El funcionamiento de estos mercados se verá seriamente afectado por las nuevas regulaciones sobre las condiciones sobre el bienestar de los animales durante el transporte y las exigencias sanitarias. Razonablemente, estas dificultades, junto a otros problemas vinculados al transporte de animales muy jóvenes², jugarán a favor de acercar geográficamente la cría y el cebo y reubicar éste último en áreas con menos problemas ambientales.

Animales vivos para el sacrificio

Los animales vivos para el sacrificio han sido objeto tradicionalmente del principal intercambio dentro de la cadena de producción. Sin embargo, este mercado se ha transformado profundamente en los últimos treinta años, a distinto ritmo según las especies, debido a los procesos de verticalización y concentración de los sistemas productivos y a la desaparición de los mataderos municipales, junto con la obligatoriedad de sacrificar los animales en las proximidades de los centros de consumo.

² Problemas sanitarios, estress, etc.

Los principales cambios experimentados se deben a la concentración de la oferta y la demanda, muy alta en porcino y aves, especies en las que hay pocos grandes operadores por las dos partes, aunque existe una orla de pequeños operadores sin apenas incidencia. En los segmentos de la cadena de producción en los que los procesos de verticalización afectan a todos los agentes - muy importantes en aves, menores en porcino y aún poco desarrollados en vacuno y ovino - el intercambio entre la fase agraria y la matanza debe entenderse como un flujo interno del grupo empresarial.

Otro rasgo importante que condiciona estos mercados es la actuación de los mataderos como una empresa de servicios (matanza a maquila). En este caso los protagonistas de la compraventa son el ofertante de carnes (ganadero, tratante de ganado, cooperativa, etc.) de una parte y la sala de despiece de otra. La matanza puede ser asumida por una u otra de las partes contratantes. Esto es más frecuente en ovino y vacuno. Cabe citar que en vacuno y sobre todo ovino, el papel del corredor o mayorista de ganado sigue siendo importante.

En todas las especies, incluso en las que están verticalizadas, se sigue utilizando como referencia el precio de las lonjas de referencia, aunque en algunos casos sean poco representativas. En las especies menos verticalizadas las lonjas juegan un papel muy importante en la organización y transparencia de los mercados.

Mercados de carnes

Los mercados de carne son cada vez más importantes. Su desarrollo ha estado vinculado a la evolución de la tecnología del frío y a su aplicación a la logística de las carnes. El desarrollo de estos mercados ha sido paralelo a la desaparición de los mataderos municipales y, paralelamente, a la concentración de los mataderos y a la desaparición de la obligación de realizar la matanza las ciudades donde se consume. Su desarrollo ha permitido, en buena medida, la reorganización y modernización de los canales comerciales.

Los mercados de carnes se subdividen a su vez en mercados de canales y mercados de piezas:

- El mercado de canales se desarrolló en primer lugar y creció al alejar la matanza de los centros de consumo.
- El mercado de piezas está ligado al desarrollo del trabajo de las salas de despiece y a la búsqueda de clientes diferenciales para cada pieza, lo que permite una mayor valorización de la canal.

En el desarrollo de los mercados de carnes tiene un papel importante la Red de MERCA, cuyos centros principales han implantado instalaciones con el adecuado nivel tecnológico para este fin. Esto ha permitido que en el año 2002 se comercializasen a través de los mercados centrales de carnes casi 70.000 toneladas, de carne que se reparten entre un 56,5% de vacuno y un 21,7% de porcino.

1.3. Productos sustitutivos y complementarios

En el ámbito del consumo

Los principales productos proteínicos sustitutivos de las carnes son los pescados y los huevos. Desde 1987 el consumo total de carnes se ha visto incrementado en un 6% mientras el de pescados lo ha hecho en un 20% y el de huevos ha disminuido en más de un 25%. El nuevo escenario de consumo de alimentos proteínicos muestra mayor aportación de carnes y, especialmente, de pescado y un descenso en los huevos.

Dejando a un lado los huevos, se está produciendo un incremento del consumo del conjunto de pescados y productos derivados de la pesca y la acuicultura en referencia al consumo de carnes. Desde 1987, fecha desde la que se dispone de información homologada de consumo a través del Panel del MAPA, el consumo de pescado ha subido 4 veces más que el de carnes, lo que muestra un grado de sustitución alto. Esta sustitución ha tenido lugar fundamentalmente desde 1998, momento en el que se inició una subida considerable del consumo de pescado.

Paralelamente, los platos preparados basados en carne han incrementado su consumo en cerca del 80% en el mismo periodo. Sin embargo su consumo total sigue siendo muy bajo.

Desde 1987 únicamente han elevado su consumo los derivados del cerdo: carnes frescas y transformados. Todas las restantes carnes han disminuido su participación. Cabe resaltar que está incrementándose el número de carnes disponibles en el mercado. Es decir, la carne de porcino fresco y la transformada, junto con los platos preparados a base de carne, están sustituyendo a las restantes carnes.

Comportamiento de los consumos de los tipos de carnes en el largo plazo	
Vacuno	Baja
Pollo	Baja
Conejo	Baja
Ovino	Se mantiene
Cerdo fresco	Sube mucho
Carnes transformadas	Sube
Platos preparados	Sube mucho
Fuente: Elaboración propia a partir del Panel de Consumo del MAPA	

Ámbito de la industria transformadora

Las carnes en conjunto no tienen ningún producto sustitutivo significativo. Sí puede darse la sustitución de unas carnes por otras para su empleo en industria transformadora, aunque la base imprescindible es el porcino.

Se puede plantear la sustitución de carnes producidas en España por carnes de otros países de la UE (Unión Europea) o por carnes de países terceros.

Ámbito de las empresas cárnicas integrales

Para estas empresas trabajar con los distintos tipos de carnes frescas resulta un complemento, ya que así pueden ofertar una gama completa.

La misma cuestión se plantea a las empresas de piensos que tienen ganadería integrada.

1.4. Comercio internacional: los flujos internacionales de carnes y el comercio exterior español

1.4.1. Los mercados internacionales

Según datos de la FAO (Food and Agriculture Organization), el volumen de las importaciones y exportaciones mundiales de carne en los años 1999, 2000 y 2001 se sitúan alrededor de los 20 millones de toneladas. La Unión Europea es el principal operador con el 35% de las importaciones y el 40% de las exportaciones aproximadamente. Dentro de la UE los mayores importadores son Alemania, Italia y Francia y los mayores exportadores Holanda, Dinamarca, Bélgica y Alemania.

De los restantes países, los principales operadores son Japón, Estados Unidos, México, Canadá, Brasil y Australia.

Cabe citar que los mercados internacionales se han visto seriamente afectados por los problemas sanitarios en los últimos años. La EEB (Encefalopatía Espongiforme Bovina), la fiebre aftosa y la gripe aviar han sido los más importantes. Sus efectos han alterado los flujos tradicionales en el mundo. Otras cuestiones como la política de vacunaciones o el empleo de hormonas actúan como factores limitantes de los intercambios. Los comportamientos de la carne de unas u otras especies son diferentes, cuestiones como su valor, las restricciones religiosas a su consumo o incluso el tipo de alimentación del ganado condicionan los flujos mundiales.

Aves

Las carnes de ave son las de precio más reducido. No encuentran limitaciones religiosas a su consumo. Es importante reseñar que los sistemas productivos son homologables en todo el mundo.

Los principales productores mundiales son Estados Unidos, China y la Unión Europea, seguidos a distancia por Japón y México. Últimamente destaca también el auge de Brasil. De estos, únicamente la Unión Europea es a la vez un importador y exportador importante.

Porcino

El ganado porcino tiene sistemas productivos relativamente similares en todo el mundo. Hay incluso grandes empresas con actividad en varios de los mayores productores. Los principales productores mundiales son China, Estados Unidos, la Unión Europea, algunos países del Este (Polonia y Hungría), Rusia, Canadá, Japón, Corea, México y Taipei. Algunos no participan en el mercado mundial debido a la magnitud de sus mercados interiores, como es el caso de China.

Principales operadores en el mercado mundial. Porcino

Principales Exportadores	Principales Importadores
Unión Europea	Japón
Estados Unidos	Rusia
Canadá	Estados Unidos
Hungría	
Polonia	
China	

Vacuno

Esta especie es la que aporta más volumen a los intercambios mundiales de carne. La producción mundial de carne de vacuno, que se aproxima a los 58 millones de toneladas, muestra una ligera tendencia al alza. Los cuatro primeros productores (Estados Unidos, la Unión Europea, Brasil y China) superan el 56% de la oferta mundial. Estados Unidos alcanza el 21% y la Unión Europea el 12%. Cabe citar que la tasa de incremento de la producción de los países en vías de desarrollo (2,8%) dobla a la de los desarrollados (1,3%).

Los intercambios mundiales de carne de vacuno suponen el 12% de la producción. El 90% de los intercambios se realizan entre un grupo reducido de países.

Hay que tener en cuenta que los sistemas de producción difieren mucho de unos países a otros y con ellos los costes y la calidad. Esto es debido al tipo de alimentación (pastos o cereales) y a la oferta genética disponible.

Principales operadores en el mercado mundial. Vacuno

Principales Exportadores	Principales Importadores
Australia	Estados Unidos
Estados Unidos	Japón
Brasil	Rusia
Unión Europea	Oriente Medio
Canadá	Sudeste Asiático
Nueva Zelanda	Corea del Sur
Argentina	Canadá
	Unión Europea

Ovino

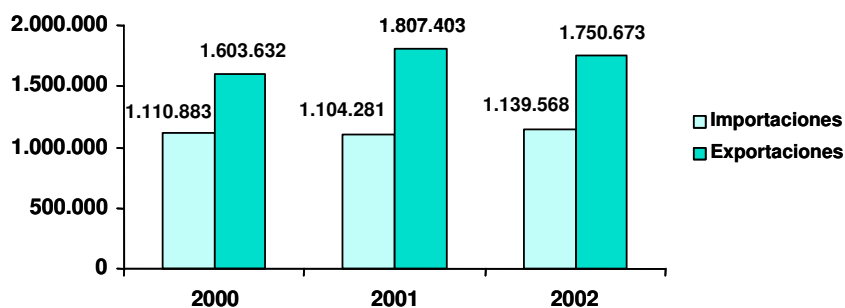
Este es un mercado muy limitado. La Unión Europea es el mayor productor mundial, pero es a la vez un gran importador. Los principales suministradores son Australia y Nueva Zelanda.

**Producción y comercio exterior de carne en el mundo.
(miles de toneladas)**

PAISES	Importaciones		Exportaciones	
	2000	2001	2000	2001
TOTAL MUNDO	23.201	20.657	24.337	22.055
Unión Europea	8.331	6.506	10.026	8.304
Alemania	1.655	1.220	1.044	1.177
Austria	179	144	202	227
Bélgica-Luxemburgo	380	368	1.192	1.096
Dinamarca	180	130	1.473	1.326
España	306	229	636	565
Finlandia	31	20	26	31
Francia	1.158	931	1.700	1.261
Grecia	488	592	17	9
Holanda	534	443	2.033	1.559
Irlanda	126	71	765	440
Italia	1.441	1.215	376	260
Portugal	215	191	17	6
Reino Unido	1.525	1.864	512	303
Suecia	113	90	35	44
Países con Solicitud de Adhesión				
Bulgaria	47	25	15	9
Chipre	6	3	4	4
Eslovaquia	36	31	6	4
Eslovenia	28	27	3	19
Estonia	59	44	30	14
Hungria	61	72	290	229
Letonia	28	32	1	-
Lituania	10	18	24	6
Polonia	60	54	202	124
República Checa	45	51	34	34
Rumanía	74	138	8	2
Turquía	2	-	5	22
Otros países				
Argentina	124	76	358	115
Australia	45	32	1.599	1.477
Brasil	67	38	1.550	1.991
Canadá	482	404	1.187	1.194
Estados Unidos	1.832	1.459	4.694	4.829
Japón	2.696	2.073	5	4
Méjico	1.081	1.169	81	58
Nueva Zelanda	35	22	857	739

Fuente: MAPA sobre datos de FAOSTAT

**Evolución de las exportaciones e importaciones españolas de industrias cárnicas
(Miles de euros)**

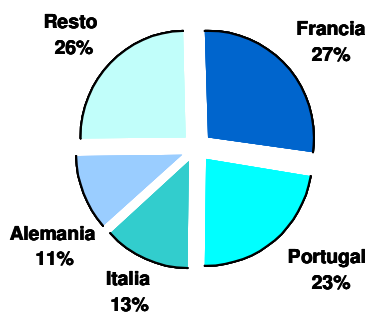


**Comercio exterior español de animales vivos y carnes
(Miles de toneladas)**

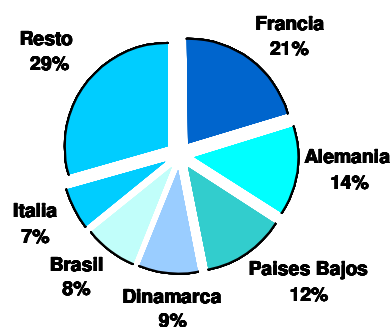
Exportaciones	Años				Importaciones	Años			
	1999	2000	2001	2002		1999	2000	2001	2002
Vacuno (vivo)	46	48	50	29	Vacuno (vivo)	115	98	68	100
Vacuno (carnes)	147	133	110	123	Vacuno (carnes)	89	71	57	84
Porcino (vivo)	103	131	107	120	Porcino (vivo)	43	43	40	47
Porcino (carne)	314	321	364	385	Porcino (carnes)	87	80	70	66
Ovino (carne)	18	17	21	23	Ovino (carnes)	12	11	9	11
Carnes de aves	40	47	50	44	Carnes de aves	86	92	62	59

Fuente: Dirección General de Aduanas

**Principal destino de las exportaciones de carne y productos cárnicos en 2002
(Valor)**



Principal origen de las importaciones de carne y productos cárnicos en 2002 (Valor)



Fuente: Dirección General de Aduanas

1.4.2. La producción y los tráficos dentro de la Unión Europea

Dentro de la Unión Europea, Holanda lidera las exportaciones con más de 2 millones de toneladas, seguida de Francia y Dinamarca, ambas con 1,5 millones, y Bélgica y Luxemburgo que se acercan al millón.

Entre los importadores destaca Alemania, a la cabeza de las importaciones de carne con más de 1,4 millones de toneladas. Sus exportaciones superan el millón, seguida de Italia y Reino Unido.

Rasgos de la producción ganadera en Europa	
Aves	Los grandes productores europeos son Francia, Reino Unido y España. El modelo productivo es el mismo en toda Europa y está fuertemente verticalizado.
Porcino	El mayor censo se encuentra en Alemania, seguido de España. En todos los países la integración vertical de la producción es muy alta.
Vacuno	La carne producida en la Unión Europea proviene de crías del vacuno lechero y del vacuno de carne extensivo. El ganado lechero, que aporta entre el 55% y 60%, está disminuyendo. El vacuno lechero se concentra en los países del Norte y Francia y el extensivo en Francia, Reino Unido, España e Irlanda. Los sistemas productivos varían en función de la orientación del censo y la disponibilidad de pastos.
Ovino	El mayor censo de ovino se encuentra en el Reino Unido, seguido de España y Francia. Mientras en el Reino Unido y Francia hay un descenso de los censos, en España se mantiene el censo del ganado de carne y sube el de leche.

1.4.3. El comercio exterior en España

Durante los últimos seis años las exportaciones se han incrementado desde algo más de 1.200 millones de 1997 hasta los 1.750 millones de euros en 2002. En el mismo periodo las importaciones han subido ligeramente pero se mantienen alrededor de los 1.100 millones de euros, presentando un balance final exportador que sigue creciendo.

La situación según especies en los últimos años (1999-2002) son las siguientes:

- Aves: Las exportaciones tuvieron el punto más alto en el año 2000, desde entonces al 2002 bajaron un 55%.
- Porcino: Las importaciones han disminuido entre 1999 y 2002 y en el mismo periodo las exportaciones han subido más de un 20%.
- Vacuno: Las importaciones se mantienen casi en el mismo nivel, mientras las exportaciones cayeron hasta el 2001 y después han experimentado un repunte. En el año 2002 todavía estaban por debajo de las de 1999.
- Ovino: Las importaciones se mantienen y las exportaciones han subido un 27%

Destaca el papel preponderante de la industria transformadora de carne, a la vista de las mayores importaciones de animales vivos, y el incremento de las exportaciones de carne consiguientes.

Las exportaciones se dirigen mayoritariamente a países de la Unión Europea y a Rusia, destacando Francia con un 27% del valor exportado en 2002, seguida por Portugal con un 23%, Italia y Alemania con cifras alrededor del 12%.

Las exportaciones a Portugal, Italia y Francia están compuestas por bovino, porcino y ovino. En las exportaciones destinadas a Alemania destaca el porcino.

Francia es el principal proveedor de España con el 21% de las importaciones en valor, seguido por Alemania con el 14%, Países Bajos el 12% y Dinamarca el 9%.

1.5. Efectos de la política agraria en la cadena de producción de carnes

1.5.1. Normas comunes de regulación de los mercados

Los mecanismos de regulación utilizados en las distintas OCM (Organización Común de Mercado) relativas a la producción de carne³ varían según especies y es muy distinto el grado de protección a la producción y al mercado que ofrece cada una. Estas medidas van dirigidas, por una parte, a ordenar el mercado interior de la UE y, por otra, a apoyar directamente la renta de los agricultores. Todas ellas repercuten con mayor o menor intensidad sobre el funcionamiento de la industria cárnica. Su regulación en el marco de la OCM afecta al desarrollo de las estrategias empresariales en cada subsector.

Las medidas de ordenación del mercado van dirigidas, por una parte, a equilibrar la oferta y la demanda para evitar oscilaciones excesivas de los precios (regulación de precio base, compras públicas, apoyo al almacenamiento, regulación de los intercambios con terceros países) y, por otra, a favorecer la transparencia del mercado mediante la homogeneización de la oferta (normas de calidad).

El vacuno de carne y el porcino son las únicas especies para las que se regula un precio base, utilizado como guía para desencadenar las intervenciones previstas en el mercado interior: compras públicas y ayudas al almacenamiento privado. El recurso a estas medidas en ambas OCM es muy dispar. Así, mientras que en el porcino desde hace veinte años no se han realizado compras públicas, en vacuno esta medida se ha venido aplicando regularmente en los últimos años como consecuencia de la EEB. En cuanto a las ayudas al almacenamiento privado su empleo es bastante frecuente en los dos subsectores, sobre todo en vacuno donde todos los años se regula esta ayuda.

³ Reglamento (CE) nº 1254/1999 del Consejo del 17 de mayo por el que se establece la organización común de mercado en el sector de la carne de vacuno.

Reglamento (CEE) nº 2759/75 del Consejo de 29 de octubre de 1975 por el que se establece la organización común de mercado en el sector de la carne de porcino.

Reglamento (CEE) nº 2777/75 del Consejo de 29 de octubre de 1975 por el que se establece la organización común de mercado en el sector de la carne de aves de corral.

El sistema de regulación de los intercambios comerciales con terceros países, es similar en todas las OCM y se emplean los mismos mecanismos. Las importaciones de carne se regulan a través de la concesión de certificados o licencias de importación, y están sujetas al pago del arancel aduanero común correspondiente, excepto los contingentes arancelarios anuales que la UE regula en aplicación de los acuerdos celebrados en el marco de la Ronda de Uruguay. Así mismo, en todas las OCM se recoge la posibilidad de gravar las importaciones con un derecho de importación adicional en casos excepcionales, y cuando las mismas puedan provocar graves distorsiones en los mercados comunitarios.

En cuanto a las exportaciones, su regulación se realiza también a través de los certificados de exportación y en todos los subsectores, menos en ovino / caprino, existe la posibilidad de concesión de restituciones a la exportación. La cuantía de estas ayudas ha ido disminuyendo progresivamente tras los acuerdos del GATT (*General Agreement on Trade and Tariffs*).

Estos mecanismos de regulación del mercado en la UE protegen, por una parte, la actividad de la industria cárnica, al reducir la entrada de producto de otras latitudes y facilitar la exportación de carnes europeas. Por otra parte, limitan la capacidad comercial de las empresas al disminuir su competitividad en el mercado internacional, y las hacen más sensibles a nuevas medidas de liberación de los intercambios en el marco de OMC (Organización Mundial de Comercio). Estos efectos aumentan en el subsector de vacuno de carne al contar con una OCM con mecanismos más proteccionistas.

Las medidas encaminadas a apoyar directamente las rentas de los agricultores mediante primas a la producción, sólo se contemplan en las OCM de vacuno y ovino/caprino. Estas ayudas, aunque de forma indirecta, también repercuten en la actividad de las industrias cárnicas en la medida en que inciden en el mantenimiento de la oferta autóctona de carne europea y en la bajada de los precios de mercado, aspectos que facilitan el desarrollo comercial de las industrias.

1.5.2. Efectos de la revisión intermedia de la PAC

La reciente reforma de las OCM de vacuno y ovino, aprobada en el marco de la revisión intermedia de la PAC (Política Agraria Común) en junio de 2003, incorpora las primas a la producción de estas especies al sistema de pago único por explotación, y autoriza a los estados miembros a optar por el desacoplamiento total o parcial de las primas. Esta medida va a desincentivar la producción intensiva de carne con posibles efectos sobre el volumen de la oferta en los mercados. No obstante, la importancia de sus repercusiones sobre la industria va a depender de la aplicación de la medida en cada Estado miembro y sobre todo, del sistema de desacoplamiento total o parcial por el que se opte.

Resumen OCM ganadería de carne

Régimen contemplado en la OCM	Ovino / Caprino	Vacuno	Porcino	Aves
Precios	No se regula	Precio base utilizado como guía para desencadenar las compras o el almacenamiento	Precio base utilizado como guía para desencadenar las compras o el almacenamiento	No se regula
Compras en intervención	No se contemplan	Están previstas cuando el precio de mercado es inferior al 70% del precio base	Están previstas bajo situación excepcional y siempre y cuando el precio de mercado sea inferior al 103% del precio base.	No se regula
Almacenamiento privado	En situaciones muy especiales puede decidirlo la Comisión	Está previsto cuando el precio de mercado es inferior al 103% del precio base	En situaciones especiales de bajos precios puede decidirlo la Comisión	No se regula
Apoyo directo a las rentas	Se regulan varias primas por oveja cuya concesión y cuantía varía según circunstancias (producción leche o carne, tipo de zona y EE.MM.)	Se contemplan varias primas por tipo de animales de la explotación. Se regula otra prima por extensificación ligada a la carga ganadera de la explotación	No se regula	No se regula
Aplicación del arancel a las importaciones	Se aplica el arancel aduanero común	Se aplica el arancel aduanero común	Se aplica el arancel aduanero común	Se aplica el arancel aduanero común
Contingente arancelario	323.333 Tm con arancel cero	Contingentes con arancel reducido para animales vivos, carne congelada y para transformación	Contingentes con arancel reducido de carne de cerdo y derivados.	Contingentes con arancel reducido
Restituciones a la exportación	No están previstas	Están previstas para una cantidad limitada y decreciente	Están previstas para una cantidad limitada	Están previstas para una cantidad limitada

1.5.3. Normativa de seguridad e higiene alimentaria.

La importancia de la alimentación sobre la salud de los ciudadanos y la creciente preocupación de estos por la calidad y sanidad de los alimentos que consumen, unido a las crisis alimentarias sufridas en los años noventa, han hecho de la seguridad alimentaria un objetivo transversal de la Unión Europea que como tal, está integrado en la totalidad de las políticas comunitarias. Así, la reforma de la PAC, realizada en el marco de la Agenda 2000, incorporó la seguridad e higiene de los alimentos a los objetivos de la PAC.

Posteriormente se ha reforzado dicho objetivo en la revisión intermedia de 2003. El objetivo fundamental de la política de seguridad alimentaria de la Unión Europea es garantizar un alto nivel de protección de la salud humana y de los intereses de los consumidores en relación con los alimentos, teniendo en cuenta la diversidad, y garantizando, al mismo tiempo, el correcto funcionamiento del mercado interior. La nueva política europea de seguridad alimentaria se basa en la aplicación de un enfoque integrado «de la granja a la mesa» que cubre todos los subsectores de la cadena alimentaria, incluida la producción de piensos, la producción primaria, la transformación de alimentos, el almacenamiento, el transporte y la venta al por menor.

Estos cambios han supuesto la reforma de las disposiciones comunitarias sobre seguridad e higiene alimentaria con gran relevancia en el funcionamiento y estrategias de las industrias cárnicas. La UE ha adoptado un considerable conjunto de normas sobre seguridad alimentaria, salud veterinaria y bienestar animal, vinculantes para todos los países de la Unión que han transpuesto o tienen que transponer a su legislación nacional las correspondientes normas europeas. En el anexo legislativo se relacionan las normas más relevantes, europeas y nacionales, relacionadas con los temas expuestos.

En este ámbito han tenido especiales repercusiones en el sector de carnes toda la normativa dirigida al control y eliminación de los Materiales Específicos de Riesgo (MER), dada su importancia en la transmisión de la EEB.

Las empresas cárnicas se han visto también afectadas por las normas comunes que regulan el etiquetado, la presentación y la publicidad de los productos alimenticios. Estas normas tienen como fin, por una parte, informar y proteger a los consumidores, y, por otra, impedir que las diferentes legislaciones nacionales entorpezcan la libre circulación de los alimentos. La normativa comunitaria ha sido transpuesta a la legislación española y a ella están sujetas las distintas empresas del sector (Ver Anexo I Legislación sobre Seguridad e Higiene Alimentaria).

1.5.4. Normativa de apoyo a la mejora de la transformación y comercialización de los productos agroalimentarios y forestales.

El Reglamento (CE) 1257/1999 del Consejo, de 17 de mayo, sobre ayudas al desarrollo rural a cargo del Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola (FEOGA) regula en el Capítulo VII un programa de ayudas dirigido a mejorar y racionalizar el proceso de transformación y comercialización de los productos agroalimentarios.

El objetivo de estas ayudas es apoyar las inversiones que realicen las empresas agroindustriales con el fin de mejorar las condiciones de salida al mercado de los productos y orientar la producción a las tendencias del consumo y a las exigencias sanitarias y ambientales.

Este Reglamento se desarrolla en España a través del Real Decreto 117/2001, de 9 de Febrero, por el que se establece la normativa básica de fomento de las inversiones para la mejora de las condiciones de comercialización y transformación de los productos agrarios, silvícolas, y de la alimentación.

Por otra parte, las empresas agroalimentarias tienen la posibilidad de acogerse a las ayudas que de forma específica regulan las diferentes Comunidades Autónomas para la mejora y modernización de las mismas. Así mismo, las empresas ubicadas en territorios Leader + o PRODER II, pueden también acogerse a los apoyos que con similar fin tienen estos programas de desarrollo rural en sus respectivos territorios⁴.

1.6. Recursos específicos del sector

El subsector de carnes cuenta con recursos específicos de gran interés para el conjunto de la cadena de producción. Entre ellos destacan los siguientes:

- En el seno de AECOC se han constituido Comisiones de Trabajo que ha desarrollado protocolos para la aplicación de la trazabilidad en carne de vacuno, ovino y porcino
- Denominaciones de Origen e indicaciones geográficas de calidad, de las que existen veintitrés. Para carnes frescas existen catorce, tres para embutidos, cuatro de jamones y dos para productos cárnicos.

Entre ellas existen diferencias notables en cuanto al comportamiento en el mercado y desarrollo. Estas diferencias están ligadas a la diferente estrategia seguida y al tipo de empresas vinculadas.

Todas juegan un papel importante en el mantenimiento de razas autóctonas y sistemas de producción tradicionales. Destacan las vinculadas al cerdo ibérico y la de ternera gallega por sus buenos resultados económicos.

⁴ Comunicación de la Comisión de la UE a los Estados miembros, de 14 de abril de 2000, por la que se fijan orientaciones sobre la Iniciativa Comunitaria de Desarrollo Rural Leader Plus (2000/C 139/05). Real Decreto 2/2002, de 11 de Enero, por el que se regula la aplicación de la iniciativa comunitaria "Leader Plus" y los programas de desarrollo endógeno de grupos de acción local, incluidos en los Programas Operativos Integrados y en los Programas de Desarrollo Rural (PRODER).

Denominaciones de Origen e Indicaciones de Origen en carnes

Denominación de Origen (DOP) e Indicaciones de Origen (IGP)	Reglamento Vigente		Reglamento C.E. de Registro	
	O.M.	B.O.E.	R.C.E. N°	D.O.C.E.
Carnes Frescas				
Carne de Ávila (IGP)	04-12-90	18-12-90	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
	10-11-93	18-11-93		
Pollo y Capón del Prat (IGP)	15-02-91	02-02-91	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
	19-01-94	22-01-94		
Ternasco de Aragón (IGP)	22-09-92	05-10-92	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
Carne de Morucha de Salamanca (IGP)	22-06-95	11-07-95	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
Ternera Gallega (IGP)	18-04-95	26-04-95	2400/96 de 17-12-96	
Cordero Manchego (IGP)	19-09-96	11-10-96	378/99 de 19-02-99	
Lechazo de Castilla y León (IGP)	05-11-97	18-11-97	2107/99 de 04-10-99	05-10-99
Carne de la Sierra de Guaderrama (IGP)	APA/1935/02 de 15-07	30-07-02		
Ternera de Navarra o Nafarroako Aratxea (IGP)	26-12-01	15-01-02		
	APA/2775/02 de 30-10	08-11-02		
Ternera de los Pirineos Catalanes o Vedella dels Pirineus Catalans (IGP)	APA/161/02 de 17-01	31-01-02		
Carne de Vacuno del País Vasco o Euskal Okela (IGP)				
Ternera Asturiana (IGP)	04-10-01	19-10-01		
Carne de Cantabria (IGP)	APA/1182/02 de 09-05	28-05-02		
Cordero de Navarra o Nafarroako Arkumea (IGP)	APA/1413/02 de 23-05	12-06-02		
Ternera de Extremadura Arkumea (IGP)	APA/2423/02 de 18-09	31-10-02		

Fuente: Dirección General de Alimentación (MAPA)

Productos cárnicos transformados

Denominación de Origen (DOP) e Indicaciones de Origen (IGP)	Reglamento Vigente		Reglamento C.E. de Registro	
	O.M.	B.O.E.	R.C.E. Nº	D.O.C.E.
Jamón:				
Jamón de Teruel (DOP)	03-11-93	30-11-93	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
Guijuelo (DOP)	10-06-86	13-06-86	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
	23-10-91	14-11-91		
	30-11-93	07-12-93		
Dehesa de Extremadura (DOP)	02-07-95	03-07-90	1107/96 de 12-06-96	21-06-96
Jamón de Huelva (DOP)	12-07-95	18-07-95	195/98 de 26-01-98	27-01-98
Jamón de Trevélez (IGP)				

Fuente: Dirección General de Alimentación (MAPA)

- Libros genealógicos, fundamentales para el mantenimiento de las razas.
- CERTICAR, entidad certificadora creada con la colaboración de organizaciones ganaderas y de industrias cárnicas.
- Organizaciones interprofesionales en varias especies⁵.

Organización Interprofesional del ovino y caprino de carne, INTEROVIC⁶.

Organización Interprofesional para impulsar el sector cunícola. INTERCUN⁷.

Organización Interprofesional de la avicultura de carne de pollo del Reino de España. PROPOLLO⁸.

Asociación Interprofesional del Cerdo Ibérico. ASICI.⁹

Organización Interprofesional de la carne de vacuno autóctono de calidad. INVAC.¹⁰

⁵ La actividad desarrollada por unas y otras es muy distintas, mientras algunas son muy activas otras llevan tiempo prácticamente sin funcionar.

⁶ Constituida por O.M de 26 de Julio de 2001. B.O.E nº 188 de 7 de Agosto.

⁷ OM de 28 de septiembre de 2000. BOE nº 258 de 27 de octubre.

⁸ Constituida por O.M de 22 de Julio de 1999. B.O.E nº 29 de 3 de Febrero.

⁹ OM de 22 de julio de 1999. BOE nº 182 de 31 de julio.

¹⁰ OM de 30 de junio de 1998. BOE 165 de 11 de julio.

2. Diagnóstico de la comercialización agroalimentaria

2.1. Análisis de la oferta nacional y tendencias

2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción

2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción

2.1. Análisis de la producción nacional y tendencias

2.1.1. La ganadería de carne en España

En términos generales la ganadería española ha tenido un buen comportamiento desde la entrada en la CEE¹¹; han crecido los censos y las productividades y algunas regiones del interior han consolidado su vocación ganadera. Los elementos principales de la evolución reciente son:

- La eficacia y competitividad de los sistemas de cebo intensivos.
- La extensión del cebo a zonas poco pobladas, con extensiones forrajeras y de cereal.
- El buen comportamiento de los mecanismos de coordinación vertical que han jugado un papel importante en la competitividad del sector.
- Las cabeceras de la integración vertical ganadera con frecuencia actúan en dos o más especies, generalmente aves, porcino y, en su caso, vacuno.
- Tradicionalmente, las cabeceras de la integración han sido los fabricantes de piensos, aunque también asume este rol la industria cárnica.
- En los últimos años, la evolución de la cadena de producción de carnes tiende a integrar todo el proceso, desde la ganadería a la producción de carne o de transformados, especialmente en porcino y aves, donde el proceso está muy avanzado.
- La estructura de la ganadería de cebo de vacuno se ha adaptado a las exigencias de la política de primas, buscando la maximización de los cobros.
- Paralelamente, ha crecido el censo de vacas nodrizas de la mano de las ayudas de la PAC, lo que ha favorecido el crecimiento del censo en áreas adecuadas a pastos extensivos y ha permitido el auge de una ganadería que se adapta mejor a las exigencias de sostenibilidad.
- El subsector del porcino ibérico ha crecido mucho y se ha consolidado su imagen de calidad internacional.
- Se han creado numerosas indicaciones protegidas de calidad y denominaciones de origen, en diversos productos y especies. Su volumen de producción y su grado de penetración es muy variado. Algunas de ellas se han consolidado.
- En el ganado ovino se ha iniciado un proceso de modernización. En este sector la falta de mano de obra para el pastoreo es un problema. Las dificultades para la continuidad de las explotaciones, especialmente las de carne, suponen una amenaza considerable.

¹¹ Posteriormente Unión Europea.

Este buen comportamiento no significa la ausencia de dificultades. Algunas de las incertidumbres a que se enfrenta el sector son entre otras: las diversas crisis alimentarias, en especial la EEB, las incertidumbres en el mercado de las carnes y/o de los cereales, los problemas ambientales en las áreas con mayor densidad ganadera, los problemas sanitarios, etc.

En la producción de carne española tiene una posición particularmente importante el movimiento cooperativo, que cuenta con algunas de las mayores empresas del sector.

En la campaña 2003 –2004, y de forma coyuntural, la ganadería española se encuentra seriamente afectada por la crisis derivada de la subida del precio de los cereales causada por la escasa cosecha de la pasada campaña, especialmente en Europa, y la subida de la soja en los mercados mundiales. La actividad de cebo española es particularmente sensible a estas subidas, debido a su dependencia de las importaciones de cereales y a la alta participación de la alimentación en el coste de producción.

Avicultura de carne

La avicultura de carne aporta el 20% de la carne producida en España, el 11,2% de la producción final ganadera y un 4,4% de la producción final agraria. El 90% de esta carne corresponde a *broilers*.

Al final del 2001 el censo de gallinas reproductoras de carne era de 4.368.000 aves, el 14,3% del censo de la Unión Europea. Entre 1992 y 1999 el censo subió un 27%. Tras la crisis de las dioxinas tuvo un nuevo repunte beneficiándose de la crisis de las vacas locas. En la campaña 2003-04 se ha visto afectada por la crisis de la gripe aviar¹².

El sistema de producción de la avicultura de carne se caracteriza, al igual que el del porcino, por la extensión de los sistemas de integración. Esta fue la ganadería que antes se localizó en las grandes áreas ganaderas españolas actuales. Al igual que en el porcino, en este sector los fabricantes de piensos, que son los empresarios integradores, mantienen contratos de servicios con los ganaderos. La integración vertical en aves afecta a la totalidad de la cadena de producción.

Porcino

El ganado porcino aporta el 35,2% de la Producción Final Ganadera española y casi el 60% de la carne producida. Entre 1995 y 2001 el censo de porcino español se ha incrementado un 31%, mientras el de la Unión Europea sólo ha aumentado un 5,3%. En la actualidad, España, cuenta con el 19,5% en el año 2001 del censo de la UE, sólo por detrás de Alemania con un 21,1%. España es el único de los grandes productores europeos que tienen un censo en expansión, frente a un estancamiento de Francia y Alemania y una disminución de Holanda, Bélgica y el Reino Unido.

La producción española de porcino se transformó completamente a partir del final de la década de los años cincuenta del siglo XX, cuando se consolidó el actual modelo de producción, basado en la utilización de razas mejoradas y alimentación científica.

¹² La gripe aviar, desarrollada en Tailandia, no ha afectado a la ganadería española, pero sus efectos se han dejado notar en el consumo y en los precios.

Este modelo provocó una separación de las explotaciones de madres y de cebo, las primeras situadas en gran medida en áreas lejanas, y las segundas en el entorno de los grandes centros de consumo. De esta gran transformación, similar a la que poco antes experimentó la avicultura, surgieron las grandes áreas ganaderas actuales, en especial el complejo ganadero catalán, que se extendió a Aragón y la Comunidad Valenciana, y posteriormente a las provincias próximas a Madrid, en especial Segovia.

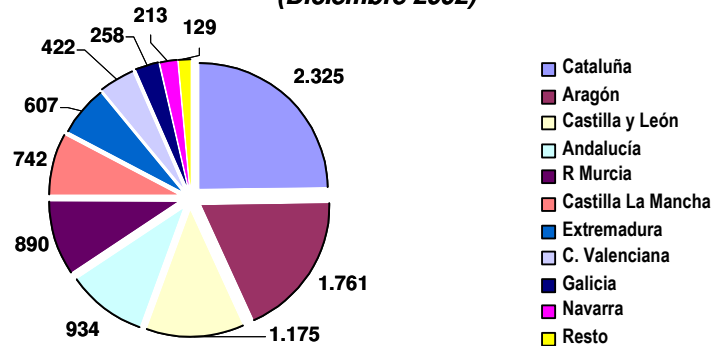
En el desarrollo de este modelo fue fundamental la decisión estratégica de importar cereales, imprescindible para potenciar la ganadería intensiva de ciclo rápido en el momento en que empezaba a subir la renta per cápita del país tras la posguerra.

De hecho, la nueva ganadería fue impulsada por los fabricantes de piensos. Algunas de ellas vinculadas directamente a las grandes operadoras comerciales internacionales de cereales y oleaginosas, brindando a los nuevos ganaderos su asesoría técnica y suministrándoles los lechones y los piensos.

Muy pronto el sistema devino en el mecanismo conocido como cebo en “integración vertical”, mediante el cual el fabricante de piensos pasa a ser el empresario ganadero, con el que los granjeros mantienen contratos de servicios.

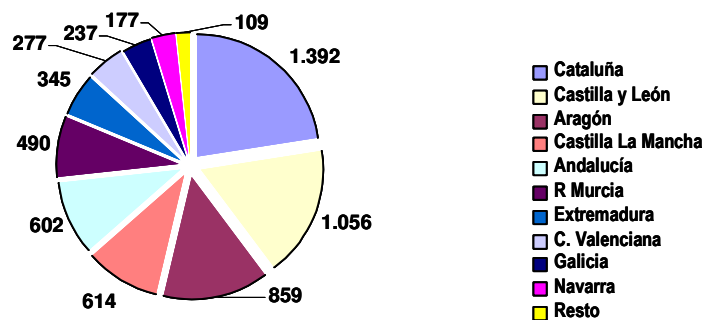
Este mecanismo centraliza las decisiones estratégicas acerca de la producción y genera una enorme concentración en la oferta de ganado para el sacrificio, que convive con un número relativamente alto de cebaderos integrados.

**Distribución del censo de cebo de porcino
(Diciembre 2002)**



Fuente: Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA. 2003.

**Distribución del censo de lechones
(Diciembre 2002)**



Fuente: Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA. 2003.

La producción española de porcino se enfrenta a problemas ambientales en las áreas con mayores densidades. Esto, junto a los inconvenientes derivados del transporte de los lechones a larga distancia, ha provocado el desarrollo de la ganadería de cebo en áreas especializadas en la cría.

El establecimiento de explotaciones de madres en las áreas de cebo y la tendencia al desarrollo ganadero en comarcas del interior, especialmente en áreas despobladas de Castilla y León y Castilla La Mancha, está favoreciendo un reequilibrio del mapa ganadero.

Características diferenciales del cerdo ibérico

Dentro del conjunto del ganado porcino, merece una mención especial el ganado ibérico. La única referencia de su importancia es el censo de ganado extensivo, cifrado en 1.878.717 animales en total en diciembre de 2002, el 8,8% del censo total de porcino. Estos animales se localizan en Extremadura (51,1%), Andalucía (35,8%), Castilla y León (12%) y Castilla La Mancha (1%). Con respecto a 1995 este censo se ha incrementado en un 94%.

Su sistema productivo difiere radicalmente del correspondiente al cerdo blanco y está en consonancia con el mantenimiento de las dehesas, áreas de alto valor ecológico. En la actualidad existen en España unos 4 millones de hectáreas adehesadas, de las que 2 millones son susceptibles de aprovechamiento por este ganado. Sus características básicas son la base genética diferencial y el tipo de alimentación y manejo, que hacen de él un producto único.

El grado de pureza de la raza ibérica y los sistemas de cría y cebo seguidos son la base de la clasificación comercial de los productos finales. Hay que destacar también la mayor duración del proceso productivo, tanto en campo como en la industria. Este ganado se destina preferentemente a productos curados y salazones, aunque recientemente ha irrumpido con éxito en el segmento de las carnes frescas y otro tipo de preparados.

En estos momentos está pendiente de entrar en vigor la nueva norma de calidad, que especifica las condiciones de producción para el etiquetado de los productos y en torno a la cual ha habido una gran polémica.

Vacuno

El ganado vacuno de carne aporta el 6,7% de la Producción Final Agraria y el 18,3% de la Producción Final Ganadera. Su participación en la producción total de carnes es casi el 13%.

El censo de vacuno español ha aumentado un 27% entre 1991 y 2001, mientras que el de la Unión Europea ha disminuido en un 5%. Estas cifras consideran tanto el ganado destinado a la producción láctea, cuyo número ha disminuido, como a la cárnica, que ha aumentado.

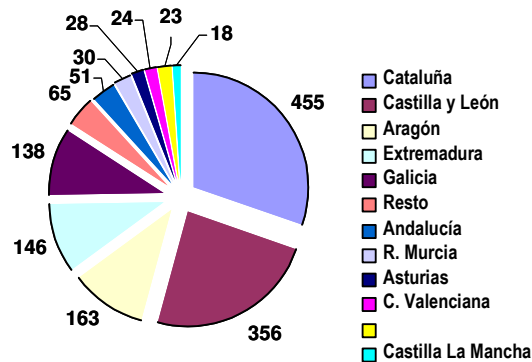
El análisis de la producción de carne comienza por la producción de las crías, que está vinculada al censo vacuno de leche y al ganado extensivo de carne, ambas suministradores de animales para el cebo:

- El ganado lechero suministra terneros para el cebo que se destetan muy pronto y deben ser alimentados con sustitutivos lácteos. Estos animales pertenecen en su inmensa mayoría a la raza frisona, poco apta para el cebo, y deben transportarse desde las zonas lecheras (la cornisa Cantábrica y Castilla y León) a las áreas de cebo. El censo de vacas lecheras ha disminuido, pasando de 1,4 a 1,2 millones de animales.
- El ganado extensivo suministra el resto de los terneros para el cebo. Su censo ha aumentado debido a las ayudas a las vacas nodrizas y a la extensificación, pasando de 1,3 millones de animales a 1,9. En este segmento predominan las razas autóctonas, sus cruces y las razas especializadas. Los terneros maman durante seis meses y, con frecuencia, permanecen en la explotación extensiva hasta los nueve meses, con objeto de cobrar la prima. Su producción se localiza en el oeste español, los Pirineos y Andalucía.

Muchas explotaciones lácteas de Asturias, Galicia y Cantabria se han reorientado a carne. La política de ayudas está favoreciendo el incremento del cebo de los terneros en las zonas de origen.

El cebo de vacuno se realiza preferentemente en unidades intensivas situadas cerca de las zonas de consumo, aunque ahora se están también instalando en áreas despobladas del interior de la península. Las principales ubicaciones son: Cataluña, Aragón, Castilla y León y Castilla La Mancha, en éstas dos últimas especialmente en las provincias próximas a Madrid. Todas ellas, junto con Madrid y Galicia reúnen más del 76% del cebo.

Censo de animales menores de 12 meses para el sacrificio (Diciembre 2002)



Fuente: Anuario de Estadísticas Agroalimentarias. MAPA. 2003

La integración vertical del cebo del vacuno desde los fabricantes de piensos está menos extendida que en porcino y aves. En buena medida esto se debe a que es una especie, con periodos de cría más largos y mayor valor unitario, pero también al surgimiento de unidades ganaderas de gran tamaño, que elaboran su propio pienso individualmente (para lo que en la actualidad hay tecnología adecuada a precios asequibles) o en cooperativa. Estas empresas se han fragmentado dentro de grupos familiares o con relaciones de capital de cara a maximizar las ayudas comunitarias. También se han desarrollado fórmulas de integración entre ganaderos.

Ovino – Caprino

Desde mitad de los años noventa el censo de ovino se encuentra estabilizado en torno a 24 millones de cabezas, aunque últimamente se ha registrado una caída. En los últimos diez años el censo europeo ha caído un 11% mientras el español sólo un 3%.

La cabaña de ovino está muy diseminada en España. Más del 86% de los municipios cuentan con este ganado. Alrededor del 85% del censo se encuentra en las zonas desfavorecidas por montaña o despoblamiento. Todo esto indica el valor estratégico de este ganado.

En los últimos años se detecta un envejecimiento de la cabaña vinculada a las ayudas de la OCM. Ha sido especialmente acusado en la primera mitad de la década de los noventa, lo que ha provocado una disminución de la participación de los corderos en el censo.

El censo de ovino se concentra en cinco autonomías: Castilla y León (20%), Extremadura (18,5%), Castilla La Mancha (14,25%), Aragón (13%) y Andalucía (12,25%). Está cayendo la participación de Castilla y León y Andalucía, mientras crecen los censos de Cataluña, Murcia y Navarra.

La distribución de las razas españolas está vinculada a territorios concretos y es la base de los distintos tipos de canal y de consumos existentes. Las razas con mayor número de ejemplares son: merina, aragonesa, castellana, churra y manchega.

El ganado ovino se explota para carne o para leche. En ambos casos el cordero se destina al consumo, pero en el segundo predomina el consumo de lechones. El ovino de leche representa un 17% del total y sus censos están aumentando (unos 5 puntos en 10 años). Este ganado está relativamente concentrado: en Castilla La Mancha se encuentra el 31% y en Castilla y León el 49%.

La producción de leche, mucho más rentable, permite una alimentación en base a concentrados que permite limitar el pastoreo. Por el contrario, los estrechos márgenes del ganado destinado a carne provocan que no sea posible acometer la intensificación que permitiría limitar las técnicas de pastoreo, hoy seriamente amenazadas por la falta de pastores.

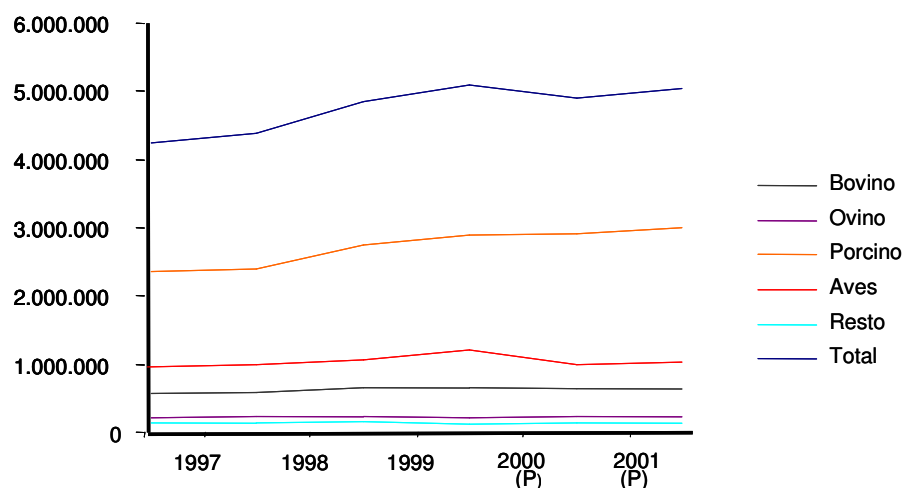
Aunque en menor medida que en las restantes especies, en el ovino el cebo está separado de los ganados de madres y se localiza, además de en las áreas productoras, en las proximidades de los grandes núcleos de población.

2.1.2. La producción de carne

La producción de carne ha aumentado considerablemente en la última década, debido sobre todo al incremento del sacrificio de porcino. La producción de pollos se mantiene estable en torno al millón de toneladas.

Desde la mitad de los años noventa, el ovino y caprino permanece estacionario en todo el periodo estudiado. Aunque con grandes fluctuaciones, el vacuno aumentó en la segunda mitad de los noventa hasta la crisis de las vacas locas, de la que ya se ha recuperado. Cabe resaltar que tanto en vacuno como en porcino el incremento de la producción supera en más de 20 puntos al incremento del censo.

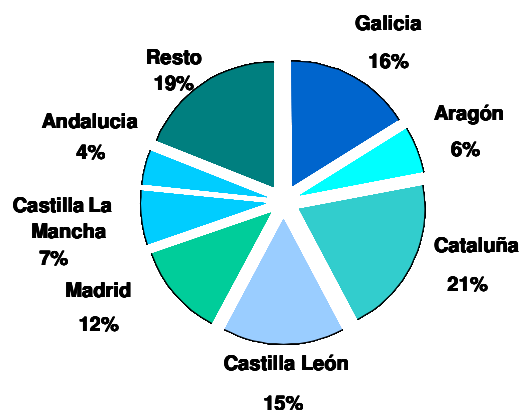
Evolución de la producción de carnes (t/canal)



Fuente : Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA. 2003

La localización de la producción de carnes difiere sensiblemente de los mapas ganaderos debido a la localización del cebo y de la matanza, actividades ambas que tienden a aproximarse a los núcleos de consumo, tanto por motivos logísticos como por la inexistencia de tecnología del frío en la etapa en la que se consolidó el actual modelo de producción de carnes.

Sacrificio de Bovino por Comunidades Autónomas en 2001

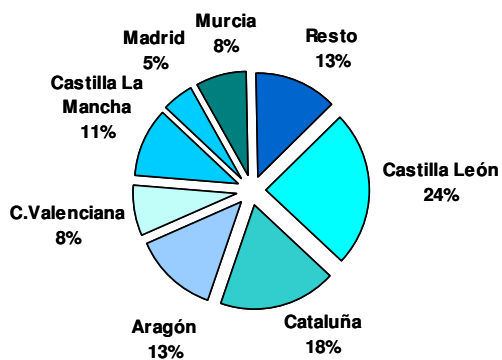


Fuente: Anuario estadístico Agroalimentario. MAPA

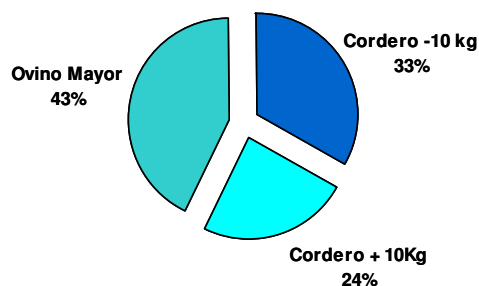
Sacrificio de Bovino por Comunidades Autónomas en 2001

Comunidad Autónoma	Total	Porcentualmente
Galicia	388.123	16%
Aragón	144.141	6%
Cataluña	501.934	21%
Castilla y León	378.931	15%
Madrid	294.555	12%
Castilla La Mancha	171.081	7%
Andalucía	108.394	4%
Resto	460.552	19%
Total	2.447.711	100%

Sacrificio Ovino por Comunidad Autónoma de 2001



Tipo de Ovino Sacrificado en 2001

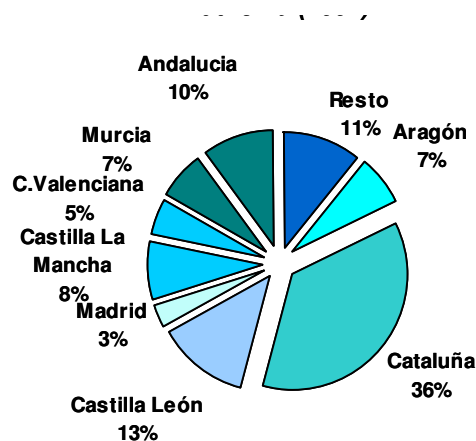


Fuente: Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA .2003

Sacrificio Ovino por Comunidad Autónoma 2001

Comunidad Autónoma	Animales	%
Aragón	21.164	13%
Cataluña	28.533	18%
Castilla y León	39.351	24%
Madrid	7.938	5%
Castilla La Mancha	17.441	11%
C. Valenciana	14.026	8%
Murcia	12.706	8%
Resto	21.167	13%
Total	162.826	100%

Sacrificio Porcino por Comunidad Autónoma (2001)

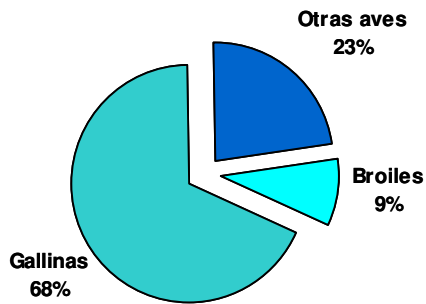


Fuente: Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA. 2003

Sacrificio Porcino por Comunidad Autónoma (2001)

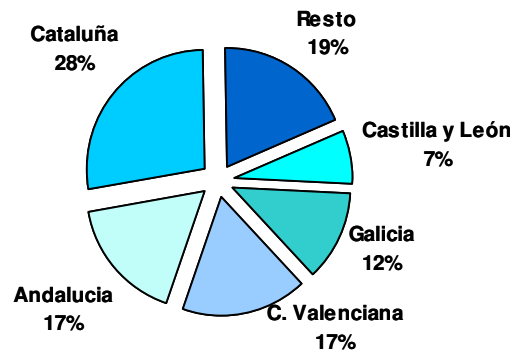
Comunidad Autónoma	Animales	%
Aragón	2.333.902	7%
Cataluña	12.046.325	36%
Castilla y León	4.443.742	13%
Madrid	792.851	3%
Castilla La Mancha	2.645.521	8%
C. Valenciana	1.707.638	5%
Murcia	2.343.208	10%
Andalucía	3.343.208	10%
Resto	3.616.918	11%
Total	32.881.078	100%

Tipos de Aves Sacrificadas en 2001



Fuente: Dirección General de Aduanas

Aves Sacrificadas por C. Autónomas 2001



Fuente: Dirección General de Aduanas

Sacrificio de Aves por Comunidad Autónoma 2001

Comunidad Autónoma	Animales	%
Galicia	145.584,604	12%
Cataluña	395.700,909	28%
Castilla y León	84281,491	7%
C. Valenciana	209.753,622	17%
Andalucía	229701,956	17%
Resto	248.380	19%
Total	1.307.265,048	100%

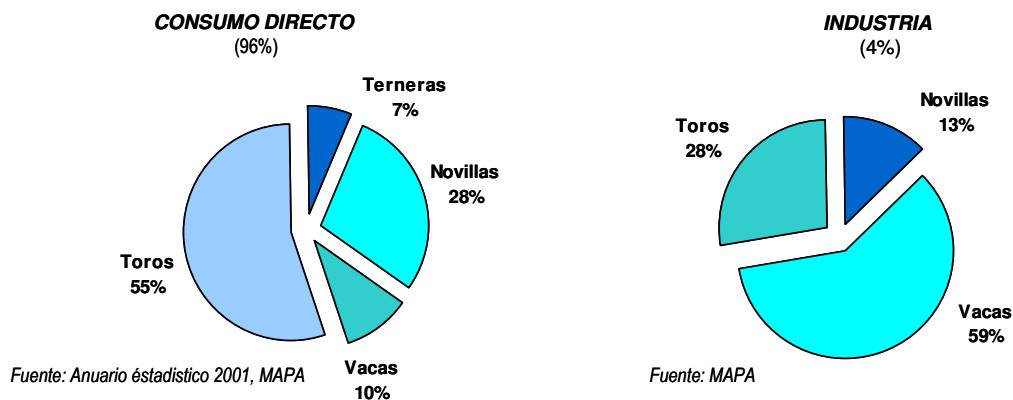
Fuente: Anuario Estadístico Agroalimentario. MAPA. 2003

En cuanto a la localización de la producción de carne, destacan las siguientes cuestiones:

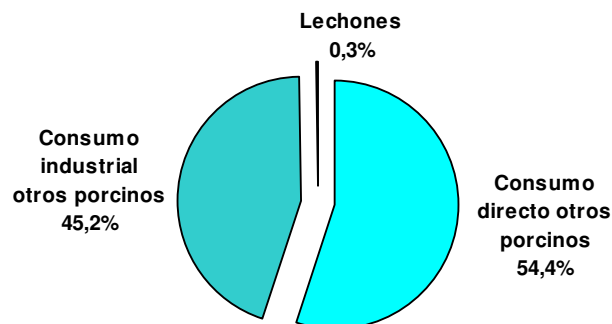
- Cataluña, gran área productora y gran centro consumidor. Es la principal productora de carne en todas las especies salvo ovino, destacando su peso en porcino y aves, con más del 30% en ambas, y en vacuno (22%).
- Aragón tiene una escasa presencia en la producción de carne, excepción hecha del ovino, lo que se debe a la dependencia de su modelo ganadero de las empresas catalanas.
- Ha incrementado considerablemente la producción de carne en Castilla y León, que se sitúa en las primeras posiciones en las tres especies mayores. Esto se debe, de una parte, a su gran desarrollo ganadero y, de otra, a su buena ubicación para el suministro a Madrid. En el ovino también destaca el relevante consumo de lechales por parte de la restauración.

- El efecto de la atracción de los grandes centros de consumo explica la concentración de la industria transformadora en Valencia (área poco ganadera). También explica la reducida participación de Castilla La Mancha, región con censos significativos.
- El destino de las carnes es otro condicionante importante de la cadena de producción y de la evolución del consumo. Mientras en ovino no existe el destino industrial, en porcino se aproxima al 50%, dando lugar a una poderosa industria. La producción de vacuno se dedica sólo en un (7%) a la industria.

Destino de la carne de bovino 2001



Tipo de Porcino sacrificado en 2001



Fuente: Anuario Estadístico MAPA. 2001

En el ganado ovino destaca la gran diferencia en los tipos de animales sacrificados según las regiones. En Castilla y León predomina el sacrificio de animales muy pequeños adaptados al consumo de lechales. En la costa mediterránea se consumen animales de mayor tamaño, a los que se adaptan bien las razas aragonesa y manchega.

El segmento de aves está dominado por el *broiler* (casi 90%), aunque se mantiene el consumo de gallinas (5%) y están subiendo lentamente los sacrificios de otras aves y especialidades dentro del pollo.

Principales indicadores de la industria cárnica

Según los datos del Directorio Central de Empresas INE (Instituto Nacional de Estadística) a 31 de diciembre de 2001 el número de empresas era de 4.567, con 5.206 establecimientos. Un 73% de estas empresas tienen menos de 10 empleados. Las principales industrias se localizan en Cataluña, Castilla y León y Andalucía.

Cabe resaltar una subida de las ventas netas del sector entre 1996 y 2001, de un 51%, junto a un incremento del valor añadido del 63,8%.

***Evolución de los principales indicadores del sector de industrias cárnicas
Periodo 1996-2001***

Indicadores	1998	2001	Variaciones	
			Absolutos	%
Empresas (Nº)	4.326	4.567	241	5,6
Establecimientos (Nº)	5.028	5.208	-	-
Índices de Producción (*) (Base 1990=100)	98	105,1	6,7	6,9
Índices de Precios (*) (Base 1990=100)	109	132	23	21,1
Ventas Netas (Mill. €)	8.805,75	13.222,33	4.416,57	51,1
Gastos de personal (Mill. €)	972,14	1.457,12	485	49,9
Gasto en materias primas (Mill. €)	6.358,21	9.476,60	3.118,37	49,0
Inversión activos materiales (Mill. €)	242,232	419,164	176,93	73,0
Valor Añadido Bruto (Mill. €)	1.503,48	2.462,4	958,92	63,8
Productividad (Miles €)	25,2	33,7	8,5	33,7
Excedente de Explotación (Miles €)	527,34	1.005,28	477,98	90,6
Margen Bruto (%)	6	7,6	-	-
Personas Empleadas (*) (Nº) (Media anual)	60.525	72.975	12.450	20,6
Personas Paradas (*) (Nº) (Media anual)	9.300	7.200	-2.100	-22,6
Tasas de Paro (*) (%) (Media anual)	13,3	9	-4,3	-
Exportaciones (*) (Mill. €)	576,56	1.565,398	988,838	171,5
Importaciones (*) (Mill. €)	609,368	788,268	178,900	29,4
Saldo Exterior (*) (Mill. €)	-33	777	810	-
Tasa de Cobertura (*) (%)	94,8	198,8	104,0	-

Fuente: (*) Datos elaborados por la S.G. de Fomento Agroindustrial y Mercados Agroalimentarios del MAPA a partir de los datos suministrados por el I Central de Empresas 2002; Índice de Producción y Precios 2001; Encuesta de Población Activa

Nota: Productividad = Valor Añadido Bruto / Ocupado
Excedente de Explotación = Valor Añadido Bruto – Gastos de Personal

Fuente: *Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural 2003*

2.2. Análisis de la estructura industrial de la cadena de producción

El subsector de carnes está constituido por tantas subcadenas de producción como especies. En algún caso se encuentran más de una dentro de una misma especie en función de los diferentes sistemas de producción, (porcino ibérico). Sin embargo en ellas perviven empresas comunes. Por otro lado, las tipologías de empresas pueden agruparse aunque pertenezcan a cadenas diferentes.

La cadena de producción básica de carnes es común a todas las subcadenas y está compuesta por las siguientes fases:

- Fase ganadera:
 - Subfase de cría.
 - Subfase de cebo.
- Fase de la matanza.
- Fase del despiece (no en todas).
- Fase de la industria cárnica, únicamente en porcino.

Existe también una figura importante, el almacén frigorífico, que puede estar vinculado al matadero, a la industria cárnica o a la sala de despiece. También puede mantener una relación de servicios con cualquiera de las fases de la cadena de producción. Estos almacenes juegan una función logística primordial y, además, son clave para los mecanismos de intervención.

Los mataderos de ganado mayor, las salas de despiece y los almacenes frigoríficos son comunes a todas las especies mayores, a pesar de la tendencia a la especialización.

Actividad	Nº
Mataderos de Especies Mayores	577
Salas de despiece	1.819
Mataderos de aves	146
Mataderos de conejos	129
Industrias elaboradoras	2.809
Almacenes frigoríficos	1.875

Fuente: Ministerio de Sanidad y Consumo. 2002.

Cabe mencionar el alto grado de concentración que están alcanzando los mataderos. Aunque se mantenga un número muy elevado, el 60% de la matanza se realiza en 36 mataderos y el 25% de los sacrificios corresponde a los 10 mayores. La concentración es más elevada en porcino.

De todos modos, hay que tener en cuenta que esta actividad mantiene obligatoriamente un nivel de dispersión elevado que permita dar servicio a los ganaderos y las carnicerías en el mercado de radio corto. Esto permite augurar el mantenimiento de un número alto de instalaciones. Existen más de 900 mataderos autorizados a realizar matanzas para la comercialización en la comarca. De éstos la mayoría son aún municipales y su volumen de matanza es muy pequeño¹³.

En las cadenas de producción de pollos y cerdos es imprescindible tener en cuenta el papel jugado por los fabricantes de piensos, verdaderos promotores de ganadería. También hay que tener en cuenta la relevancia de los suministradores de reproductores mejorados, pieza clave, junto a una alimentación científica, de la ganadería moderna actual.

Por último, hay que mencionar el papel jugado por la gran distribución, que con sus acuerdos de suministro a medio plazo y sus protocolos de producción, está colaborando eficazmente en la organización de la cadena de producción. Especialmente en aquellos casos en los que no participa la industria cárnica y el proceso verticalizador está más atrasado.

A continuación se analizan las cadenas principales.

2.2.1. La cadena de producción del pollo de carne

Se considera el inicio de la cadena de producción en la fase de cebo. Sin embargo hay que considerar también las dos grandes fases suministradoras: las criadoras de pollitos y las fábricas de piensos, íntimamente relacionadas por los mecanismos de integración vertical.

Los rasgos principales de las fases consideradas son los siguientes:

Cebaderos

- En España hay unas 5.000 explotaciones de cebo de pollos, de las cuales en torno a 3.000 tienen como orientación técnico-económica el cebo de pollos. Cataluña absorbe el 40% de la capacidad de cebo, seguida por Andalucía, Galicia y Castilla y León, que tienen entre el 10% y el 15% cada una. Entre estas cuatro autonomías reúnen el 80% del censo.
 - Es un sector que está creciendo mucho, el 27% entre el censo de 1992 y 1999. Su mayor coste es la alimentación (80%).
 - Es un sector modernizado, en especial las mayores explotaciones. Aunque hay que destacar que las explotaciones más pequeñas tienen problemas para seguir el ritmo de innovación que exige el sector.
 - Su mayor problema es la dependencia en cuanto a la genética empleada.

¹³ Información extraída del Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural. MAPA 2003.

Mataderos

- Existen 146 mataderos de aves situados en las principales áreas productoras. Dada la verticalización existente en este sector, muchos mataderos trabajan conjuntamente con el resto de la cadena de producción, aunque existe un colectivo independiente.

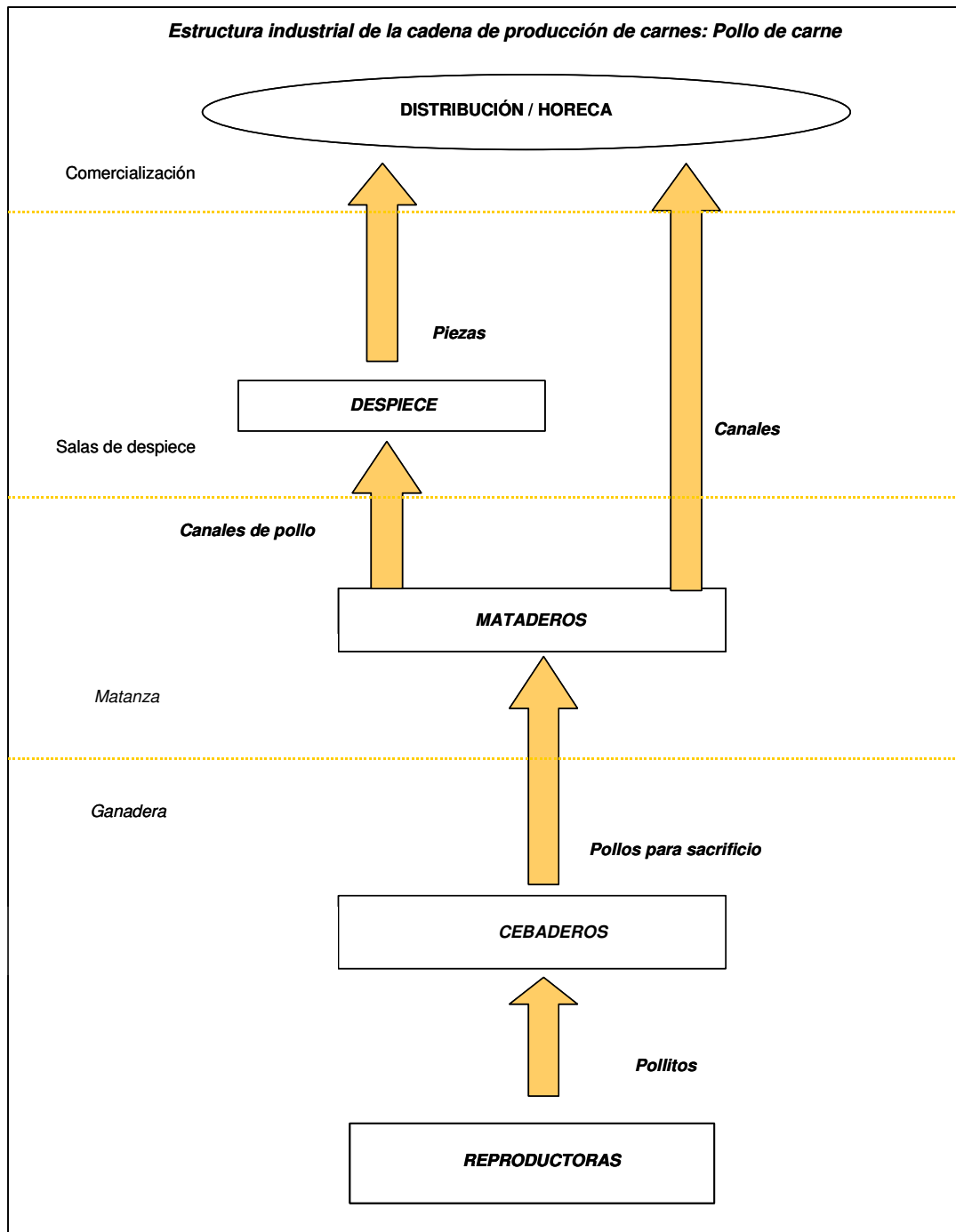
Salas de despiece

- Están ligadas al matadero o a la distribución, o bien son independientes. En total el MAPA da la cifra de 522 salas de despiece de aves.

***Estratificación de las explotaciones. Cebaderos
(Porcentaje)***

Estratificación de las explotaciones	
15%	Menos de 20.000 pollos
75%	Entre 20.000 y 40.000 pollos
10%	Más de 40.000 pollos

Fuente: Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural

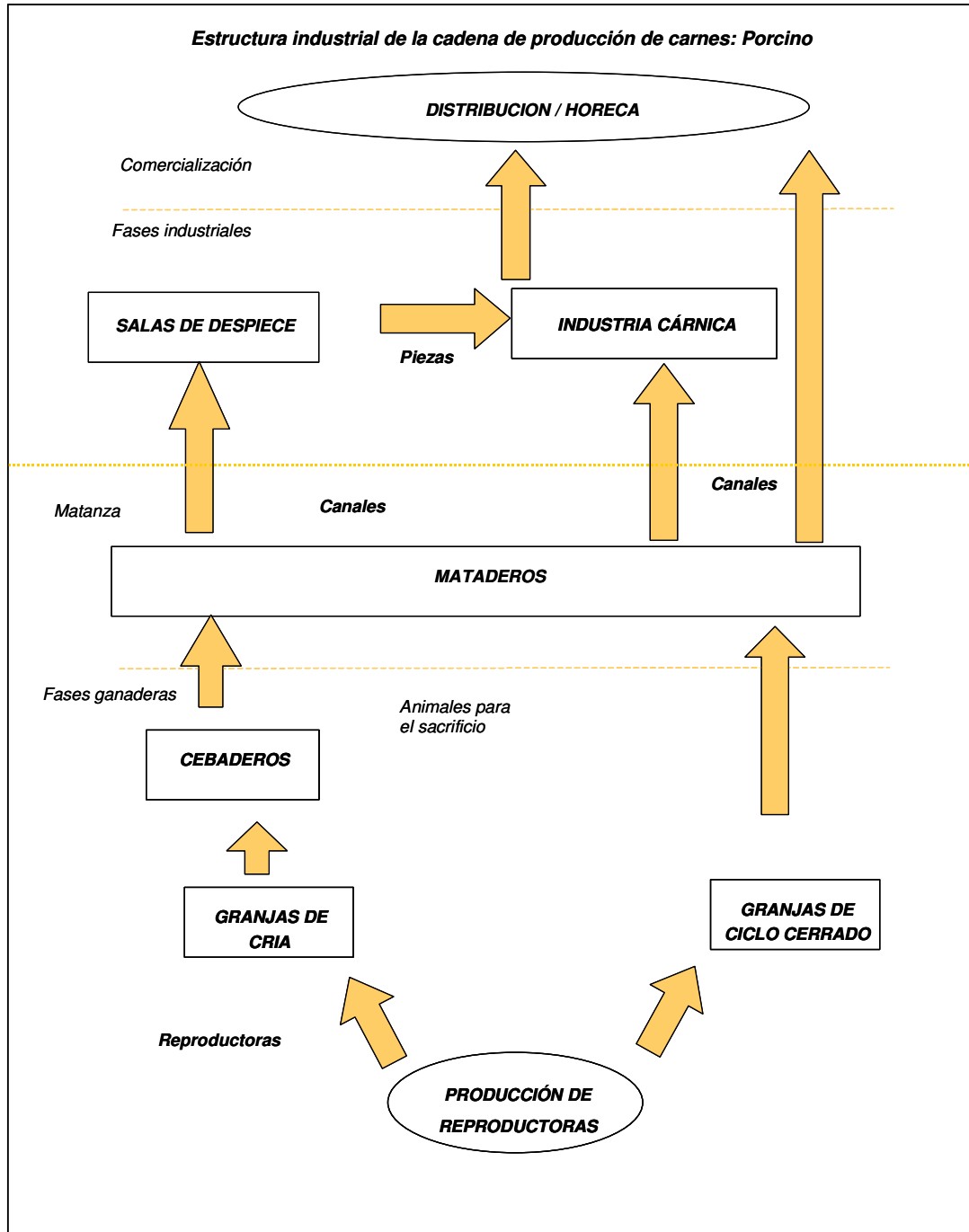


2.2.2. La cadena de producción del porcino

Se considera la cadena de producción a partir de la fase de cría o la explotación de ciclo completo. Aunque no formen parte directamente de la cadena de producción hay que considerar a los fabricantes de piensos y los productores de reproductoras. Las primeras por el papel que juegan debido a la integración vertical de la ganadería y los segundos por su aportación estratégica. Del mismo modo que las aves, esta cadena de producción se enfrenta al problema de la dependencia en genética.

Granjas de porcino

- Existen unas 236.000 explotaciones de ganado porcino. Entre 1995 y 2001, mientras el censo ha subido más de un 30%, el número de explotaciones ha bajado en 65.000 unidades. Cabe citar que aún queda una cifra elevada de pequeñas explotaciones, pero más del 90% del censo está en las de más de 200 animales
 - Las explotaciones de mayor dimensión se localizan en Cataluña, Aragón, Castilla y León, Castilla La Mancha, Navarra y Murcia.
 - Las granjas de porcino se clasifican en: granjas de cría, granjas de ciclo cerrado y granjas de cebo. Estas últimas han sido trasladadas en los últimos tiempos a zonas sin tradición ganadera. El cebo es idóneo para la incorporación de ganaderos con poca formación y para el desarrollo de la ganadería en zonas nuevas. Cabe citar que en muchas zonas ha sido la vía de incorporación de jóvenes a esta actividad.
 - El censo de porcino se concentra en tres comunidades autónomas, Cataluña, Aragón y Castilla y León, que reúnen cerca del 60%.
 - En la actualidad se está expandiendo el ciclo cerrado en la misma granja o los modelos que fomentan la proximidad de granjas de cría y de cebo. Este proceso supone la instalación de granjas de cría y de ciclo cerrado en las áreas tradicionales de cebo (Cataluña, Aragón), y la incorporación de la actividad de cebo en las áreas tradicionales de cría (Castilla y León, Navarra).



Mataderos

- La matanza de porcino fue la primera actividad que desapareció en los mataderos municipales, debido sobre todo al auge de la industria de transformación, con frecuencia vinculada al matadero. El porcino fue la primera especie en la que se asoció la sala de despiece al matadero.
- Cabe citar que la actividad del matadero de especies mayores no se limita necesariamente a una especie, aunque se tienda a la especialización.
- En total hay 577 mataderos de ganado mayor, aunque sólo 36 realizan el 60% de los sacrificios. Los 10 primeros realizan el 25% de la matanza. Cabe citar que entre los mayores mataderos se encuentran los de porcino.

Salas de despiece

- Pueden estar especializadas en una especie o trabajar con todas. En el caso del porcino, la mayor parte están vinculadas a mataderos.

Industria cárnica

- Esta es una figura casi exclusiva de la subcadena de producción del porcino. El Ministerio de Sanidad cifra 2.809 industrias cárnicas, que trabajan básicamente con carne de porcino, aunque incorporen algunas otras partidas. Entre estas industrias las hay de diversos tamaños, desde algunas de las mayores empresas del sistema alimentario español, a pequeñas industrias casi artesanales, con frecuencia vinculada a programas de desarrollo rural. Esta diversidad se apoya en el gran número de productos elaborados, muchos de ellos tradicionales. Las mayores firmas están muy concentradas: las dos primeras empresas tienen una cuota del 40% de la producción y sólo la primera alcanza el 30%.
- Estas industrias están muy repartidas geográficamente, aunque predomina la posición de Cataluña, Andalucía (vinculada al ibérico) y Castilla y León, donde también existe una pujante industria vinculada al ibérico.
- Dentro del segmento de las industrias cárnicas, las hay vinculadas a mataderos y, a través de ellos a la ganadería. Sin embargo, otras están completamente desvinculadas y se limitan a comprar carne en el mercado abierto, incluyendo el mercado internacional. Dentro de éstas últimas se encuentra un colectivo importante de empresas pequeñas vinculadas a productos tradicionales.
- La eliminación de los aditivos para la conservación ha supuesto un cambio importante en los procesos.
- En general estas producciones permiten unos márgenes adecuados.

Características diferenciales de la cadena de producción de ibérico

La cadena de producción del ibérico cuenta con empresas específicas en todas las fases de la cadena de producción.

Entre las diferencias con el resto del porcino, además de la base genética, destacan:

- La necesidad de disponibilidad de dehesas para la cría.
- La existencia de fabricantes de pienso específicos, en general más pequeños.
- La localización en áreas geográficas concretas y los sistemas de producción: la cría se hace en pastoreo y la fase de acabado no es comparable con el cebo intensivo.
- La existencia de mataderos vinculados a la industria cárnica. En general son de reducida dimensión, específicos que no trabajan con otras especies salvo excepciones.
- En los últimos años las empresas industriales líderes han entrado en el mercado del ibérico, bien directamente o bien mediante la adquisición de empresas especializadas.

2.2.3. La subcadena de producción del vacuno

En esta subcadena las empresas de alguna de las fases son específicas, mientras otras trabajan con más especies ganaderas. Las explotaciones de cebo, y la fase ganadera, están especializadas y en ella apenas existe la industria cárnica. Sin embargo, los mataderos y las salas de despiece son comunes a otras subcadenas ganaderas.

Se considera que esta subcadena empieza en la subfase del cebo, aunque realmente debe tenerse en cuenta a las explotaciones de vacas nodrizas, cuya única producción es el ternero destinado a cebo, y a las de leche¹⁴.

Por el contrario, en esta subcadena tienen menos importancia los fabricantes de piensos y los productores de reproductoras, ya que, aunque aportan elementos imprescindibles, tienen una vinculación inferior.

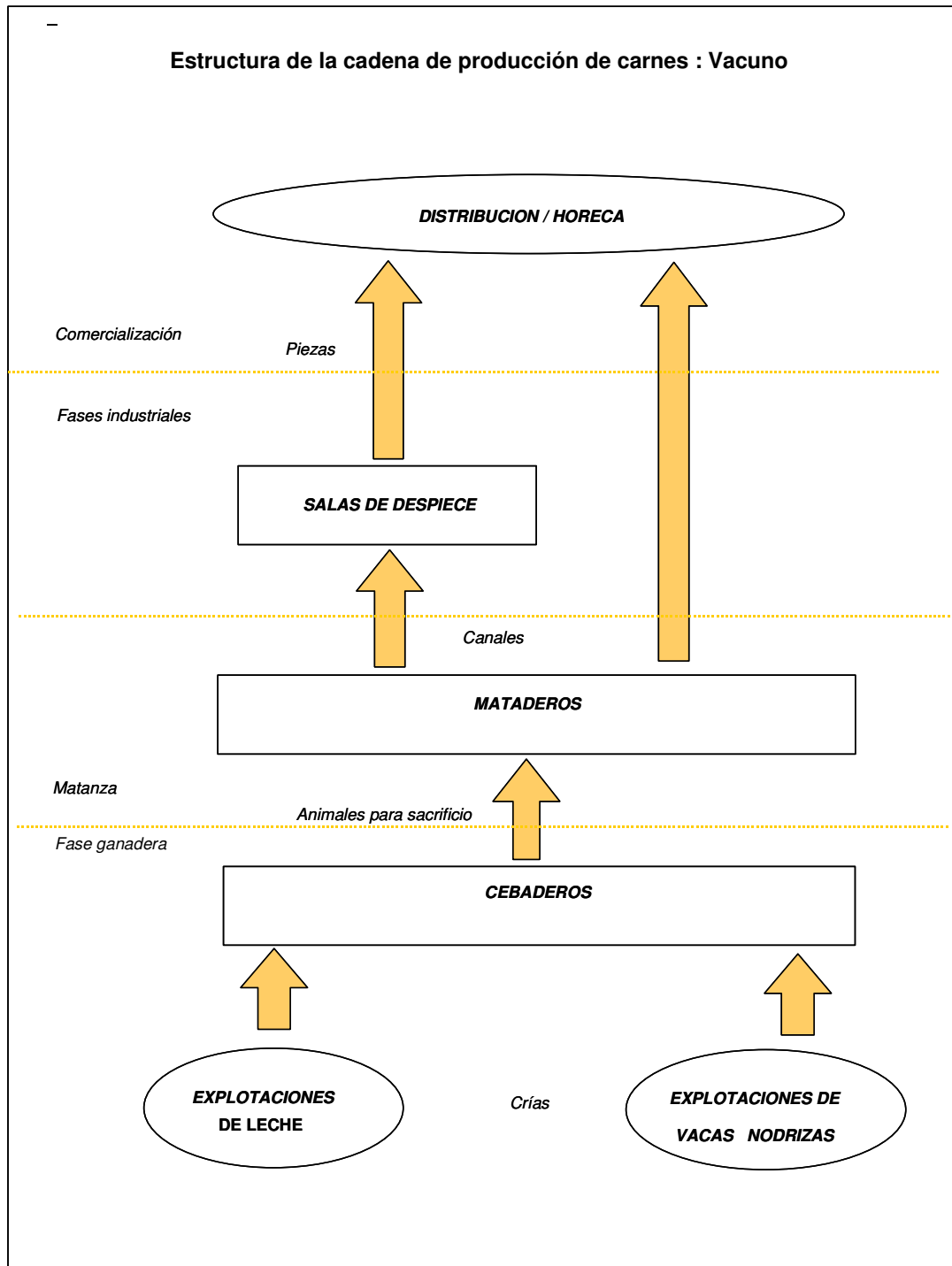
Explotaciones ganaderas¹⁵

- Explotaciones de vacas nodrizas

En el último Censo Agrario (1999) había 122.660 explotaciones con vacas de no ordeño, es decir, vacas nodrizas, con una media de 14,9 vacas por explotación y una base territorial importante.

¹⁴ Se destina a la producción de carne, además de las crías que se ceban, las vacas de desvieje.

¹⁵ No se consideran aquí las explotaciones con vacas lecheras, que se analizan en el capítulo del sector lácteo.



Se localizan sobre todo en Galicia, Asturias y Castilla y León. Entre estas tres regiones reúnen el 66% de las explotaciones. En buena medida estas explotaciones son antiguas explotaciones lecheras que han reorientado su producción al amparo de las ayudas y la posibilidad de vender la cuota láctea.

Muchas venden los terneros tras la lactancia, pero cada vez más deciden realizar al menos una parte del cebo.

Cebaderos

El Censo Agrario (1999) recoge la existencia de 20.631 cebaderos, el 70% de los cuales se encuentran en Galicia, Castilla y León, Cataluña, Cantabria, Aragón y Asturias. Los de Cataluña y Aragón son los de mayor tamaño. En general, los de mayor dimensión disponen de un mayor nivel tecnológico y mayor nivel de eficiencia.

Mataderos

Se dedican al vacuno una buena parte de los 577 mataderos de ganado mayor identificados por el Ministerio de Sanidad. Esta especie ha continuado sacrificándose en mataderos municipales mucho tiempo. En la actualidad aún es frecuente la matanza a maquila.

Salas de despiece

De las 1.819 salas reconocidas por el Ministerio de Sanidad y Consumo para ganado mayor, muchas se dedican a vacuno. En general son empresas medianas y pequeñas que operan en un mercado local.

2.2.4. La subcadena de ovino y caprino

La subcadena de ovino y caprino se caracteriza por haber permanecido al margen del proceso modernizador de la ganadería en los años sesenta y setenta, cuestión que se debe en parte a sus características biológicas. En los últimos años se está produciendo un proceso modernizador de la mano de los centros de tipificación y los cebaderos, en cuyo desarrollo está jugando un papel de primer orden la gran distribución.

En esta subcadena de producción el cebo está menos identificado como actividad autónoma que en el resto de la ganadería de carne. De hecho son muchas las explotaciones de ganado de no ordeño que mantienen los corderos hasta que están casi finalizados. Últimamente, con el objeto de lograr lotes homogéneos, se están constituyendo algunos “centros de tipificación” que son cebaderos que realizan el acabado de los corderos en lotes homogéneos. Se han convertido en una de las figuras claves de la modernización de esta subcadena.

Según el producto sea un cordero pascual o recental, las fases de la cadena de producción son diferentes. En el segundo caso no hay ni cebadero ni centro de tipificación, ni sala de despiece. Su venta directa a los canales HORECA es más relevante.

El ovino de carne proviene de dos tipos de madres: las ovejas que se ordeñan, cuya principal producción es la leche para quesos, y las ovejas de carne. En el primer caso se desteta muy pronto a los corderos, y se destinan en buena medida a lechales, mientras que en el segundo se tiende a mantener más tiempo los corderos en la explotación.

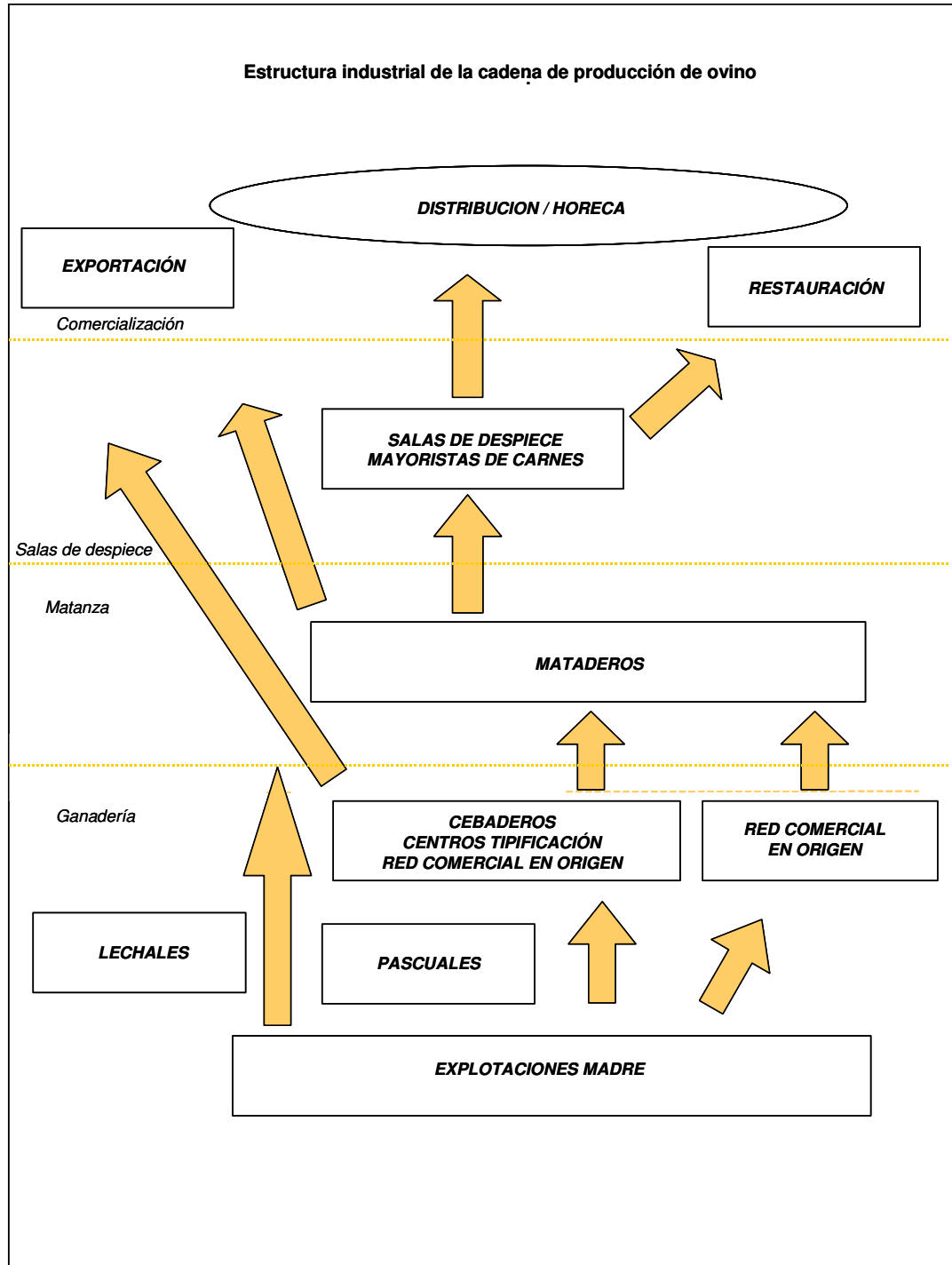
Explotaciones de madres

- Según el último Censo Agrario existen 81.500 explotaciones con ovejas, que cuentan con una media de 230 animales. El 80% del censo se encuentra en explotaciones con más de 200 cabezas y sólo las que cuentan con más de 500 ovejas reúnen el 46% del censo. En los últimos años se ha concentrado el número de explotaciones, pero aún quedan muchas de reducido tamaño.
- Las explotaciones se concentran en cinco comunidades autónomas. Entre Galicia, Castilla y León, Andalucía, Castilla La Mancha y Extremadura reúnen el 70%. La dimensión media de las explotaciones gallegas es particularmente reducida.
- Existen 17.500 explotaciones de ovejas de ordeño, localizadas en Castilla y León y Castilla La Mancha. Las restantes son de carne. Las explotaciones de ordeño tienen rebaños más pequeños, aunque tienen mejores resultados económicos. El número medio de ovejas de las explotaciones de ordeño es de 180 cabezas, mientras la dimensión de carne alcanza las 300.
- Con frecuencia las explotaciones de ganado de carne realizan al menos una parte del cebo o incluso lo terminan.
- Existen 40.000 explotaciones con cabras, la mayor parte de las cuales explotan también ovejas.

Cebaderos

- El número de cebaderos está en torno a los 2.600¹⁶, que se localizan prioritariamente en Aragón, Castilla y León, Cataluña, Castilla La Mancha, País Vasco y Murcia.
- Cabe destacar la diferente localización de estas explotaciones con referencia a las de madres.

¹⁶ "Análisis de la cadena de producción de carne de ovino". Saborá .2002. Realizado para INTEROVIC.



Centros de tipificación

- Existen unos 20-25 centros de tipificación ¹⁷ que tienen tanto fórmula cooperativa como de sociedad mercantil. Deben considerarse como cebaderos que incorporan la tipificación del ganado y lo adecuan a las exigencias de la gran distribución.

Mataderos

- Existen unos 40-45 mataderos de un cierto tamaño que se dedican prioritariamente a ovino, Este pequeño grupo realiza la mayor parte de la matanza. Además existe un gran número de mataderos comarcales. Se localizan en Cataluña, Madrid, Valencia, Aragón, Castilla y León, País Vasco, Navarra y Castilla La Mancha, y actualmente en menor medida también en Murcia.

Salas de despiece

- Sólo una parte pequeña del ganado ovino pasa por salas de despiece, no más del 10%. Sin embargo esta cifra está subiendo. Se estima que hay unas 100 salas de despiece que trabajan el ovino, de las cuales unas 40-50 manejan cantidades significativas¹⁸.

¹⁷ Obra citada Saborá. 2002.

¹⁸ Obra citada Saborá. 2002.

2.3. Análisis de la estructura empresarial de la cadena de producción de carnes

Las empresas que desarrollan su actividad en el subsector de las carnes combinan su trabajo en una o varias de las subcadenas y en una o varias de las fases. El estudio de estas conexiones es el punto de partida del análisis empresarial de la cadena de producción. La actividad de una empresa en varias fases y en varios subsectores puede tener lugar desde la misma empresa o bien desde empresas pertenecientes a un mismo grupo empresarial o con relaciones de capital de mayor o menor entidad.

En el sector cárnico, en especial en la fase ganadera, tiene una particular importancia la existencia de “relaciones de coordinación vertical cooperativa”¹⁹, en las que los socios son a la vez propietarios y suministradores de la empresa de la fase superior. Entre los socios y la cooperativa se establecen flujos de mercancías, financieros y de información que circulan en ambas direcciones. Igualmente las decisiones sobre la gestión de las empresas de ambas fases sufren una interacción continua. Las estructuras empresariales cooperativas facilitan la superación de algunos de los problemas derivados de la fragmentación de las fases primeras de la cadena, cuando se transfieren decisiones sobre la gestión o los protocolos de producción o, más aún, cuando se ceden a la unidad superior algunas funciones. Por el contrario, la fragmentación de la fase agraria y su escasa profesionalización, puede llegar a impedir una toma de decisiones empresariales adecuadas en la cooperativa.

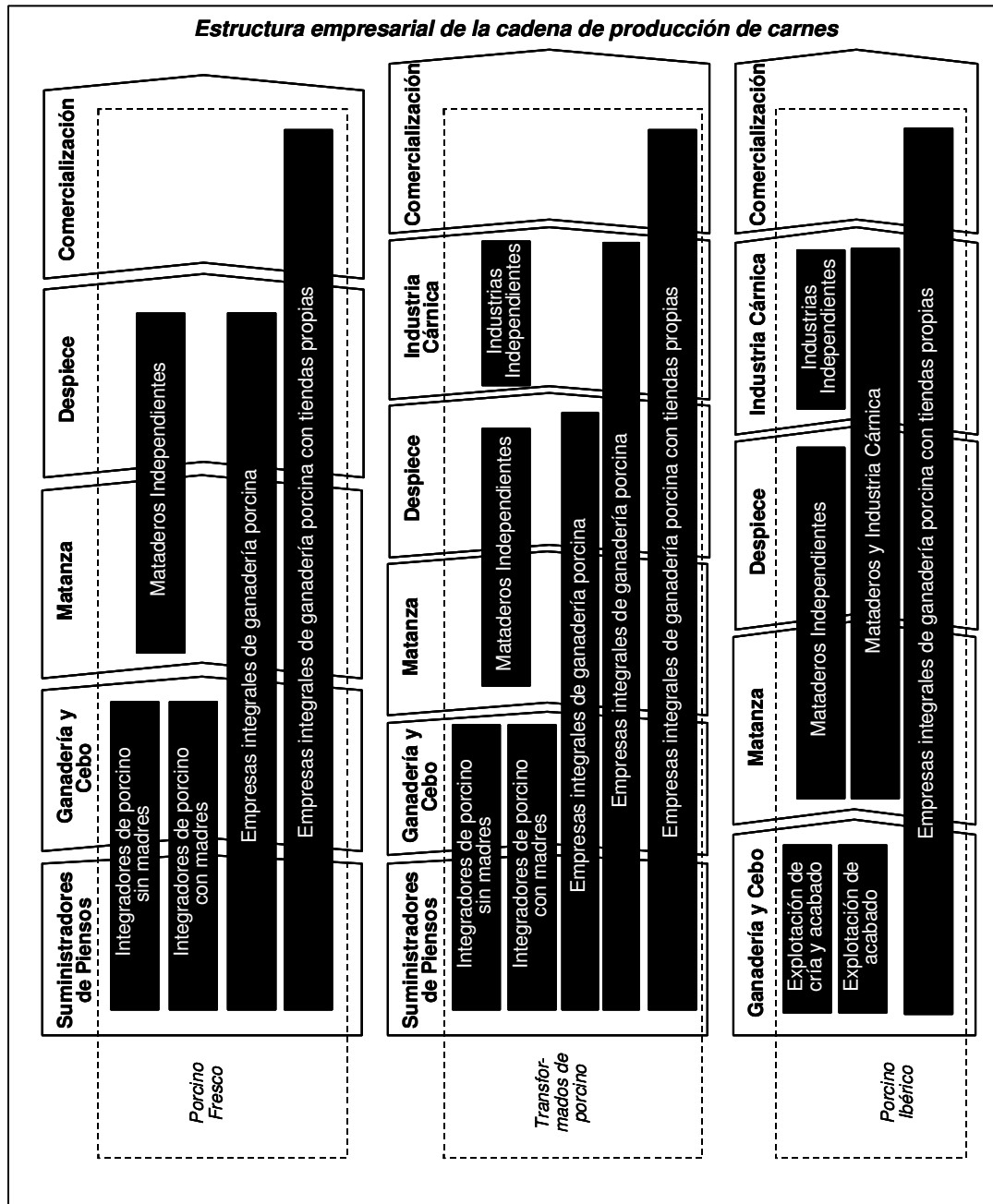
Las empresas de las distintas fases que forman las distintas subcadenas de producción de carnes tienen actividades en común. A su vez, los subsectores productores de carne en ovino y vacuno está relacionados con la producción de leche, ya que las explotaciones lecheras son suministradoras de crías para el cebo.

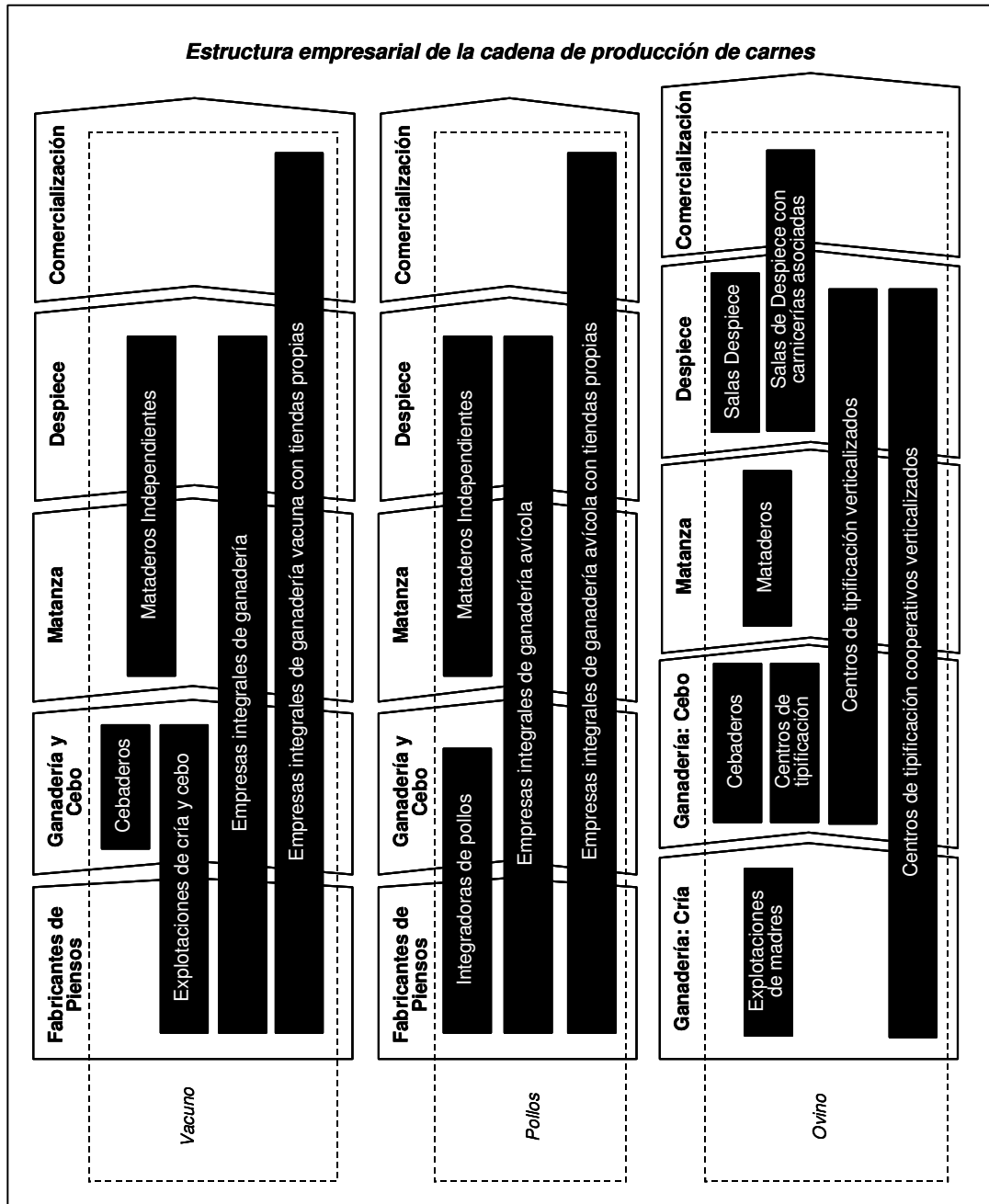
A su vez, el porcino y el sector de pollos están muy verticalizados a partir de los fabricantes de piensos, empresas que asumen la responsabilidad empresarial sobre la subfase del cebo, y que, a su vez, están vinculadas al comercio internacional de cereales, la cadena de producción de los cereales y el sector de grasas.

En este apartado se analiza la verticalización dentro de cada una de las subcadenas. También se analizan conexiones entre ellas y las vinculaciones con otras cadenas de producción, para, a partir de ahí clasificar los principales tipos de empresas y destacar las principales tendencias detectadas.

¹⁹ Definidas en Langreo. 2000. Serie Estudios nº 2. IMER. Sevilla, “Análisis de las cooperativas en la cadena de producción de Aceite de Oliva”.

Estructura empresarial de la cadena de producción de carnes





2.3.1. Análisis de la verticalización de la cadena de producción de carnes

Los procesos de integración vertical son muy importantes en los subsectores ganaderos. De hecho, la integración de los piensos y la ganadería está vinculada al proceso modernizador de la ganadería intensiva:

- En todas las subcadenas principales han surgido empresas que incorporan todas las fases, de la producción de piensos al comercio minorista. Sin embargo los segmentos mayoritarios están lejos de niveles de verticalización tan altos.
- En aves, una parte muy importante de la producción está completamente verticalizada.
- En porcino y vacuno se incrementa la verticalización entre el cebo y las fases siguientes (matanza, despiece o industria cárnica).
- En ovino, la especie más atrasada en este proceso, se está generando un núcleo, que está en torno al 30% del segmento de recentales - pascuales que están verticalizando de prisa las fases que abarcan desde el cebo al despiece.
- La gran distribución está jugando un papel muy importante en la verticalización que se está produciendo entre el cebo y el despiece en todas las especies.
- La aplicación de los procedimientos de seguridad alimentaria y la trazabilidad refuerzan los procesos de verticalización.

A continuación se analiza el proceso de verticalización en cada una de las especies.

A. La verticalización en la cadena de producción de carne de pollo

- Entre la producción de piensos y la fase de cebo:

El 90% de la producción se haya integrada verticalmente. Los fabricantes de piensos son los que asumen la responsabilidad empresarial y mantienen contratos de servicios con los granjeros para la realización de los trabajos del cebo. Algunas cooperativas verticalizadas de gran tamaño figuran entre las primeras empresas ganaderas del país. En estos casos existe una relación de coordinación vertical cooperativa. En el caso de la ganadería intensiva, las cooperativas, además de socios, cuentan con ganaderos integrados con los que mantienen una relación de integración vertical similar a la de las restantes empresas de piensos.

- Conexión con los productores de reproductoras:

Son los que aportan la genética especializada necesaria para el cebo intensivo, la producción de piensos, la producción de pollitos y el cebo. Actividades muy integradas verticalmente.

- Conexión entre la fase de cebo – producción de piensos con el matadero:

Existen dos situaciones opuestas: en la dominante el matadero pertenece a la misma empresa o grupo empresarial que la actividad ganadera, tratándose por lo tanto de una situación de integración total. En la opuesta son dos unidades empresariales independientes que se coordinan a través de operaciones de compraventa en el mercado.

- Relaciones entre las salas de despiece y los mataderos:

Se repiten las dos situaciones del epígrafe anterior, con salas de despiece vinculadas a los mataderos y otras independientes. La distribución con frecuencia acomete esta actividad, bien directamente (pollerías) o en unidades específicas.

- Relaciones de los mataderos y/o salas de despiece con la distribución:

Existen algunos grandes grupos cárnicos, que tienen todas las actividades verticalizadas. Cuentan con tiendas que cumplen dos objetivos, promoción de su marca y presencia directa en algunos mercados. En estos casos la distribución está verticalizada.

En general esta actividad no suele estar verticalizada, aunque algunas firmas de la gran distribución están estableciendo protocolos de producción y llegando a acuerdos de suministro a medio plazo para determinados productos, en general con su marca.

B. La verticalización en la cadena de producción de carne de cerdo

- Entre la cría, el cebo y la producción de piensos:

La cría y el cebo están integrados verticalmente de forma directa en las explotaciones de ciclo cerrado.

En los casos en los que la integradora trabaja con granjas de cebo y de cría, ambas actividades deben considerarse verticalizadas entre sí.

- Entre la producción de piensos y la fase de cebo:

El 60% de la producción de cerdo blanco está integrada verticalmente. Los fabricantes de piensos son los que asumen la responsabilidad empresarial y mantienen contratos de servicios con los granjeros para la realización de los trabajos del cebo.

Existen algunas cooperativas de gran tamaño que figuran entre las primeras empresas ganaderas del país²⁰. En estos casos existe una relación de coordinación vertical cooperativa. En el caso de la ganadería intensiva las cooperativas, además de socios, cuentan con ganaderos integrados con los que mantienen una relación de integración vertical similar a la de las restantes empresas de piensos.

- Conexión entre la fase de cebo – producción de piensos con el matadero:

Existen dos situaciones opuestas:

- En la primera, el matadero pertenece a la misma empresa o grupo empresarial que la actividad ganadera, tratándose por lo tanto de una situación de integración total.
- En la segunda, son dos unidades empresariales independientes que se coordinan a través de operaciones de compraventa en el mercado. Esta es la predominante en el porcino, aunque está disminuyendo.

²⁰ También hay una sociedad mercantil en la que los accionistas son los ganaderos, por lo que a efectos de la coordinación vertical la situación es la misma que en las cooperativas.

- Relaciones entre el matadero – industria cárnica y la fase ganadera:

Una de las mayores empresas cárnicas de este mercado primero integró a la ganadería y luego la fabricación de piensos. Este proceso inverso está llegando a la misma situación de verticalización. En este caso el liderazgo radica en la última fase.

- Relaciones entre las salas de despiece y los mataderos:

Se repiten las dos situaciones del epígrafe anterior, con salas de despiece vinculadas a los mataderos y otras independientes. En el porcino predominan las primeras.

- Relaciones entre la industria cárnica y los mataderos:

De nuevo existen las dos situaciones opuestas: las industrias cárnicas que pertenecen a la misma empresa o grupo empresarial del matadero, situación en la que se encuentran las mayores firmas, siendo por lo tanto predominante, y las que no tienen ninguna conexión y se relacionan a través de operaciones de compraventa en el mercado abierto.

- Relaciones de los mataderos y/o salas de despiece con la distribución:

Existen algunos grandes grupos cárnicos, que tienen todas las actividades verticalizadas. Cuentan con tiendas que cumplen dos objetivos: promoción de su marca y presencia directa en algunos mercados. En estos casos la distribución está verticalizada.

En general esta actividad no suele estar verticalizada, aunque algunas firmas de la gran distribución están estableciendo protocolos de producción y llegando a acuerdos de suministro a medio plazo para determinados productos, en general con su marca.

C. Características específicas del ibérico

En este subsector no existe ninguna vinculación entre la producción de piensos y el resto de la cadena de producción, salvo que ésta sea acometida por el propio ganadero. Es, sin embargo, mayor la vinculación entre la cría y el cebo, aunque también tienen lugar ambas actividades por separado.

La industria cárnica y el matadero, que con frecuencia trabaja a maquila, suelen ser empresas distintas, aunque mantienen relaciones comerciales estables basadas en la confianza mutua.

Algunas de las mayores empresas y cooperativas tienen verticalizada toda la actividad, desde la cría y cebo a la industria cárnica.

D. La verticalización en la cadena de producción de carne de vacuno

- Entre la producción de piensos y la fase de cebo:

El modelo de integración vertical está poco extendido. Cabe citar que existen algunas cooperativas de gran tamaño que figuran entre las primeras empresas ganaderas del país. En estos casos existe una relación de coordinación vertical cooperativa. De todos modos, es frecuente que la relación con la cooperativa lo sea únicamente a efectos de abastecimiento de pienso.

- Conexión entre la fase de cebo con el matadero:

Aunque hay casos de integración total, la situación predominante es aquella en la que son unidades empresariales diferentes que se relacionan mediante operaciones de compraventa en el mercado abierto.

Es muy frecuente que la operación de compraventa se realice entre un empresario ganadero y un mayorista de carnes – sala de despiece. En estos casos la relación mantenida con el matadero es un contrato de servicios, que puede ser realizado desde cualquiera de las partes contratantes.

- Relaciones entre las salas de despiece y los mataderos:

Se repiten las dos situaciones del epígrafe anterior, con salas de despiece vinculadas a los mataderos y otras independientes.

- Relaciones entre los ganaderos y las salas de despiece:

Esta relación directa se produce cuando el matadero actúa con un contrato de servicios (“a maquila”). Se encuentran tres tipos de situaciones:

- Integración vertical cuando una de las dos partes ha prolongado su actividad y asume las tareas de la fase contigua, situación cada vez más frecuente.
- Relación contractual estable con acuerdos a medio plazo e incluso protocolos de producción. Este mecanismo es frecuente cuando interviene la gran distribución.
- Operaciones de compraventa en el mercado abierto.

- Relaciones de los mataderos y/o salas de despiece con la distribución:

Al margen de la relación de servicios establecida cuando la matanza se realiza a maquila, cuando el matadero actúa como empresa de la cadena de producción propiamente dicha, se abren dos posibilidades:

- Integración vertical cuando ambos pertenecen al mismo grupo empresarial.
- Relación comercial abierta.

- Relación entre los mataderos, salas de despiece y la gran distribución:

Estas tres actividades pueden estar vinculadas de las siguientes formas.

- Integración vertical en algunos grandes grupos que han abierto tiendas al público.
- Acuerdos de suministro a medio plazo con protocolos de producción, cuando el destino final es la gran distribución.
- Relación comercial en el mercado abierto.

E. La verticalización en la subcadena de producción de carne de ovino

- Entre la producción de piensos y la fase de cebo:

El modelo de integración vertical está poco extendido.

Únicamente existe coordinación vertical en las cooperativas. La CCAE estima que estas empresas reúnen el 20% del mercado. En estos casos existe una relación de coordinación vertical cooperativa²¹.

- Entre la subfase de cría y la subfase de cebo:

La relación es de integración vertical cuando se hace en la misma explotación, o bien cuando el cebo se hace en cooperativa. En los restantes casos es una relación comercial abierta.

- Conexión entre la fase de cebo y el matadero:

Aunque hay un segmento de integración total, la situación predominante es aquella en la que son unidades empresariales diferentes que se relacionan mediante operaciones de compraventa en el mercado abierto.

Es muy frecuente que la operación de compraventa se realice entre un empresario ganadero y un mayorista de carnes – sala de despiece, en estos casos la relación mantenida con el matadero es un contrato de servicios, que puede ser realizado desde cualquiera de las partes contratantes.

- Relaciones entre las salas de despiece y los mataderos:

Se repiten las dos situaciones del epígrafe anterior, con salas de despiece vinculadas a los mataderos y otras independientes.

- Relaciones entre los ganaderos y las salas de despiece

Esta relación directa se produce cuando el matadero actúa con un contrato de servicios (“a maquila”). Se encuentran tres tipos de situaciones:

- Integración vertical cuando una de las dos partes ha prolongado su actividad y asume las tareas de la fase contigua, situación cada vez más frecuente.
- Relación contractual estable con acuerdos a medio plazo e incluso protocolos de producción. Este mecanismo es frecuente cuando interviene la gran distribución.
- Operaciones de compraventa en el mercado abierto.

La verticalización entre estas dos fases es la que está siendo clave en la modernización del sector. Es aquí donde aparecen los “centros de tipificación”, cebaderos que realizan el cebo en lotes homogéneos lo que permite cualificar el mercado de ganado vivo. Estos centros han dado el salto a realizar bajo su responsabilidad la matanza a maquila, pasando a vender canales o incluso realizando despiece, vendiendo piezas. Este desarrollo ha tenido lugar mediante acuerdos de suministro a medio plazo con la gran distribución.

²¹Es muy frecuente que las cooperativas de ovino de carne se ocupen sólo de la venta del ganado. Algunas sirven también pienso a sus socios, pero no suelen fabricarlo, ya que esta actividad está concebida como un servicio.

Paralelamente, algunas salas de despiece han puesto cebaderos que realizan al menos el acabado del cordero, produciéndose el mismo proceso de verticalización aunque desde un punto de partida distinto. Estas salas suelen coincidir con las que tienen acuerdos con carnicerías y/o canales HORECA.

En total se estima que un 30% de la producción de carne de ovino está inmerso en este proceso de verticalización.

- Relaciones de los mataderos y/o salas de despiece con la distribución.

Cuando el matadero actúa como empresa de la cadena de producción propiamente dicha, se abren dos posibilidades:

- Integración vertical cuando ambos pertenecen al mismo grupo empresarial.
- Relación comercial abierta.
- Relación entre los mataderos, salas de despiece y la distribución.

Estas tres actividades pueden estar vinculadas de las siguientes formas:

- Integración vertical en algunos grandes grupos que han abierto tiendas al público.
- Acuerdos de suministro a medio plazo con protocolos de producción, cuando el destino final es la gran distribución.
- Relación comercial en el mercado abierto.

2.3.2. Relaciones horizontales

Relaciones horizontales entre empresas de las subcadenas de producción de carne

Existen las siguientes relaciones entre las empresas de las subcadenas de producción cárnica entre sí y con el resto de las ganaderas:

- Conexiones con el sector lácteo a través del abastecimiento de crías en ovino y vacuno.
- Conexiones de todas las subcadenas ganaderas a través de la fabricación de piensos. Esta fase es común a todas ellas y tiene intereses directos en el cebo al menos en porcino, aves y, en menor medida, vacuno.
- Conexiones en los mataderos y salas de despiece en las tres especies de ganado mayor.

Relaciones horizontales establecidas con otros sectores

- Conexiones con las operadoras de los mercados internacionales de cereales y el sector de grasas, a través de los fabricantes de piensos.
- Algunas empresas de vinos VCPRD han adquirido empresas cárnica del ibérico.

2.3.3. Tipología de empresas

Los principales tipos de empresas que forman la cadena de producción se definen sobre la base de la subcadena a la que pertenecen, la fase o fases en las que desarrollan su actividad, el tamaño y su presencia en productos de calidad diferencial. Esto permite establecer grupos homogéneos con problemáticas comunes. Se considera que la cadena de producción empieza en la fase de cebo²².

- Centros de tipificación en ovino²³. Existen unos 20-25 y canalizan un 30% de los corderos recentales y pascuales. Entre ellos hay diferencias notables según jueguen un papel mayor o menor en la finalización del cebo. Todos ellos mantienen acuerdos de suministro con la gran distribución.
- Empresas (o grupos empresariales) de ganadería integral, que abarcan desde la cría o el cebo al despiece. Existen en varias especies, aunque su importancia es diferente: aves, donde cuentan con el 80-90% de la producción, porcino (en torno al 30%) y, en menor medida, vacuno. Las mayores empresas trabajan con todas las especies. El grupo líder está muy concentrado y cuenta con unas 10 empresas.
- Mataderos independientes de ganado mayor con o sin sala de despiece. Están centrados en ovino y vacuno, aunque también trabajan minoritariamente porcino. Este es un colectivo muy grande de empresas, posiblemente superior a las 500, la mayor parte de las cuales son de dimensión reducida²⁴. Aquí están también incluidos los mataderos de la red MERCASA. Muchos de estos mataderos realizan toda o parte de la matanza a maquila.
- Fábricas de transformados cárnicos independientes: es un colectivo muy grande de empresas, la mayor parte pequeñas y medianas. Muchas de ellas elaboran productos tradicionales. Están muy dispersas por todo el territorio.
- Mataderos y fábricas de transformados de ibérico: se localizan en las zonas de ibérico. Son pequeñas y medianas empresas. Algunas cuentan con cabaña ganadera. Las hay que tienen matadero y otras son independientes.
- Mataderos con fábrica de transformados cárnicos. En este colectivo hay un grupo de tres empresas muy grandes, las mayores dentro de la industria cárnica. Están centradas en porcino. Tienden a alcanzar acuerdos de suministro con los integradores de porcino o incluso invierten en el sector. Una de las mayores tiene ganadería integrada. Existe también un cierto número de empresas de tamaño intermedio.
- Salas de despiece independientes. Son empresas muy numerosas. Sólo un pequeño colectivo ha iniciado un proceso de modernización muy importante. Están estableciendo relaciones de suministro estables con los canales HORECA y acuerdos con carnicerías. Algunas de las más importantes están localizadas en los MERCA.

22 Las casas de piensos integradoras de ganadería pertenecen a la fase ganadera de la cadena de producción. Su análisis se realiza en el capítulo destinado a la alimentación animal.

23 Aunque están integrados en la fase ganadera, ya que se dedican a la finalización del cebo, su papel como ordenadores del mercado de carne de ovino y su vinculación con los mercados de canales y de piezas hace recomendable considerarlos a efectos de la realización del análisis DAFO.

24 Una parte considerable de los mataderos municipales que quedan tienen cedida su gestión a empresas locales, incluidos agrupaciones de ganaderos

2.3.4. Principales tendencias detectadas en el conjunto de las cadenas de producción de carnes

- El coste de la alimentación es muy relevante en todo el cebo. Se detectan diversas iniciativas para reducirlo y hay abiertas líneas de colaboración con centros de investigación.
- No se detectan avances significativos en investigación genética de las grandes razas especializadas en producciones intensivas. Sin embargo, se están poniendo en marcha programas de mantenimiento y protección de las razas autóctonas que están dando resultados.
- Se está produciendo un desarrollo significativo de la ganadería intensiva en zonas del interior de España con problemas de despoblamiento, y libres de problemas medioambientales.
- En todas las subcadenas de producción se está reforzando la verticalización a través de diversos mecanismos:
 - Mediante la creación de empresas que asumen todas las fases e incluso tienen alguna actividad en el comercio minorista.
 - Mediante la verticalización de las fases centrales de la cadena de producción, que abarcan desde el cebo al despiece.
- La verticalización se aborda desde dos perspectivas:
 - Penetración de una fase en la actividad de otra o mediante acuerdos de capital.
 - Acuerdos a medio plazo con protocolos de producción.
- La aplicación de la trazabilidad y de las normas de seguridad alimentaria refuerzan esa tendencia a la verticalización de todo el proceso.
- Existen protocolos para la aplicación de la trazabilidad pactados en AECOC en vacuno, ovino y porcino y ya se está trabajando para su aplicación.
- La verticalización implica el control desde la fase líder de los procesos seguidos en cada una de las fases de la cadena de producción, incluida la alimentación. Esto lleva a que existan estrategias que afectan a toda la cadena.
- Paralelamente se está produciendo una concentración importante de la oferta en todas las especies.
- El cambio en la distribución de carnes, el auge de la gran distribución, el desarrollo de marcas favorece la verticalización de la cadena de producción.
- Aún queda un sector importante del mercado al margen de este proceso, en especial en ovino. Es posible que este segmento permanezca a medio plazo en los mercados de proximidad o en áreas marginales del consumo.
- En todas las especies aumenta el despiece, las presentaciones de larga duración y la ampliación de la gama de los productos finales, así como el avance en el proceso de elaboración.
- El mercado final cada vez se presenta más segmentado, con espacios específicos para productos concretos que cada vez requieren más atención específica.

- Los mercados de los productos de calidad diferencial se están comportando bien en los mercados, tanto en el radio corto como en el mercado nacional e internacional y tanto en productos transformados como en carnes frescas.
- La mayor parte de las cadenas de producción de carnes frescas con calidad diferencial no han logrado situarse en los mercados, debido sobre todo a la falta de visión empresarial de sus promotores. En general, éste es un segmento muy fraccionado.
- Crece la importancia de los canales HORECA. Se establecen relaciones directas con ellos desde las salas de despiece y las grandes empresas verticalizadas.
- Los problemas medioambientales, sanitarios y la normativa sobre bienestar animal están condicionando cambios en las cadenas de producción.
- Se está reduciendo la matanza a maquila o se mantiene en mataderos integrados en el mismo grupo empresarial.
- Se observa una especialización creciente de los mataderos mayores dentro de las especies de ganado mayor.
- Se está cualificando el mercado de carnes, con incremento de los despieces frente a las canales. Cada vez se diferencian más los destinos específicos para cada tipo de piezas. Se está incrementando significativamente la gama de preparados cárnicos listos para cocinar.
- Existe un sobredimensionamiento de la industria cárnica, en especial en salas de despiece y capacidad de matanza.
- Se están instalando empresas pequeñas y medianas vinculadas a productos tradicionales de calidad diferencial vinculados al desarrollo rural.
- Las mayores empresas de transformados cárnicos continúan creciendo, bien por la absorción de nuevas empresas o bien por el incremento de su actividad y la entrada en nuevas áreas.
- Por el momento, haciendo excepción del ibérico, no están funcionando bien las fusiones entre la industria cárnica de transformados y la actividad en carnes frescas. Los modelos donde se ha tenido muy presente en cada planta el equilibrio entre los destinos industriales de los despieces y los consumos en fresco, también están adaptándose razonablemente.

3. Análisis estratégico

3.1. Análisis DAFO

3.2. Principales problemas

3.3. Recomendaciones de actuación

3.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO tiene por objeto plasmar sintéticamente la situación de una empresa o de un grupo de empresas similares con respecto a su entorno. Con ese fin se identifican las fortalezas y debilidades, cuestiones ligadas a su situación interna, y las amenazas y oportunidades, cuestiones que dependen del análisis del entorno. Necesariamente, ambas deben presentarse de forma sucinta.

El análisis DAFO es una técnica utilizada preferentemente para los estudios de las estrategias de las empresas y difícilmente pueden aplicarse de una forma conjunta a una cadena de producción, ya que en ella existen empresas que tienen fortalezas y debilidades diferentes y que están situadas de formas distintas e incluso contradictorias frente a las oportunidades y las amenazas.

Por eso se ha renunciado a hacer un DAFO único aplicado a todo el sector conjuntamente y se ha optado por hacer un DAFO específico para cada una de las categorías de empresas definidas en el apartado anterior. El análisis DAFO se hace para los tipos de empresas más relevantes, bien por su importancia en la facturación total, por su posición estratégica en la cadena de producción o por su alcance social.

El análisis DAFO se limita a las fases industriales y comerciales de la cadena de producción, no incluyendo la ganadería.

Los tipos de empresas para los que se realiza en análisis DAFO son:

- Centros de tipificación de ovino.
- Empresas ganaderas integrales, del cebo ganadero al despiece o la industria cárnica.
- Mataderos independientes de ganado mayor.
- Fábricas de transformados cárnicos independientes.
- Mataderos y fábricas de ibérico.
- Mataderos con fábrica de transformados cárnicos.
- Salas de despiece independientes.

Para la elaboración del análisis DAFO se tiene en cuenta todo el análisis realizado previamente, tanto lo referente al análisis del entorno, como el análisis de la cadena de producción, el funcionamiento de las distintas fases de la cadena de producción, el análisis empresarial y las tendencias detectadas.

Centros de tipicación en ovino

Existen unos 20-25 y canalizan un 30% de los corderos recientes y pascuales. Entre ellos hay diferencias notables según jueguen un papel mayor o menor en la finalización del cebo. Todos ellos mantienen acuerdos de suministro con la gran distribución.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Constituye el segmento más moderno y profesionalizado del subsector de ovino• Disfrutan de una buena coordinación vertical con el mercado de carnes• Constituyen unidades económicas competitivas• La mayor parte de ellos están en proceso de aplicación de la trazabilidad• Las cooperativas tienen una adecuada coordinación con los ganaderos de madres• Las cooperativas disponen de ventajas en el tratamiento fiscal y en el acceso a las ayudas	<ul style="list-style-type: none">• Desprofesionalización y dificultades de continuidad de las explotaciones en la fase de cría• En las sociedades no cooperativas, deficiente coordinación vertical con los suministradores de corderos
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Acuerdos a medio plazo con la gran distribución• Asunción de la responsabilidad empresarial de la matanza• Desarrollo de salas de despiece• Servicio directo a la restauración• Acuerdos horizontales entre empresas de distintas regiones para ofertar toda la gama de corderos• Segmentación del mercado de productos finales• Investigación sobre nuevos usos gastronómicos e industriales• Investigación en el área de alimentación animal para reducir el pastoreo a bajo coste	<ul style="list-style-type: none">• Disminución de la producción de corderos por la falta de pastores, especialmente en las razas de carne• Disminución de la producción en caso de desacoplamiento de las ayudas• Caída del consumo de ovino• Estacionalidad en el consumo• Bruscos movimientos de precios• Importancia del mercado informal en algunas áreas• Problemas sanitarios

Empresas ganaderas integrales, desde la cría o el cebo al despiece o industria cárnica

Existen en las principales especies, aunque con importancia desigual. En aves cuentan con el 80-90% de la producción, en porcino en torno al 30% y, en menor medida, vacuno. Las mayores empresas trabajan con todas las especies. El grupo líder está muy concentrado y cuenta con unas 10 empresas.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de coordinación vertical • Gran capacidad de adecuación al mercado, al que se adaptan con flexibilidad • Generalmente cuentan con amplitud de gama de productos finales • Cuentan con marcas reconocidas en el mercado y bien posicionadas • Son empresas con buena dimensión • Tienen una actividad creciente en los mercados exteriores • Cuentan con un adecuado nivel tecnológico • Alto nivel de concentración • En las cooperativas favorable tratamiento fiscal y de acceso a las ayudas • Algunas cuentan con red de tiendas propias 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de dificultades en la relación con los ganaderos integrados • En algunos casos, deficiencias en las instalaciones de los ganaderos integrados • En porcino y vacuno, deficiente coordinación vertical con la producción de crías • Localización predominante en zonas de alta densidad ganadera • Escasa investigación propia • En la mayor parte, insuficientes inversiones en promoción y marketing • En algunos casos, falta de cohesión interna de las actividades dentro de la empresa
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la relación la relación con los organismos públicos de investigación • Desarrollo de red de tiendas propias • Continuación de la diversificación de gama, nuevos productos y presentaciones • Incremento de la presencia exterior • Adecuación de la producción a las exigencias de la gran distribución • Mejora de la relación con los ganaderos integrados. Establecimiento de un marco de diálogo estable • Expansión a áreas sin problemas medioambientales • Aplicación de la trazabilidad y desarrollo de marcas certificadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la capacidad negociadora de la gran distribución • Incremento de las ventas de los productos más tradicionales y artesanales • Problemas sanitarios en algunas de las nuevas presentaciones • Deterioro medioambiental en las áreas de mayor densidad ganadera y de matanza • Incremento de las exigencias normativas en materia de bienestar animal y defensa ambiental • Crisis recurrentes en la sanidad animal • Caída del consumo de carne • Reticencias de los consumidores ante la ganadería intensiva.

Mataderos independientes de ganado mayor con o sin sala de despiece

Actividad centrada en ovino y vacuno, aunque también dedican una actividad minoritaria a porcino. Este es un colectivo muy grande de empresas, posiblemente superior a las 500, la mayor parte de las cuales son pequeñas. Se incluyen los mataderos de la red MERCASA. Muchos de estos mataderos realizan toda o parte de la matanza a maquila.

Fortalezas

- Existe un núcleo de mataderos de gran tamaño con un nivel tecnológico adecuado
- Gran cobertura geográfica

Debilidades

- Fragmentación del número de mataderos y sobredimensión del sector
- En los segmentos de menor dimensión, problemas en las instalaciones
- Escasa verticalización con el resto de la cadena
- Escasa elaboración de las carnes en muchos casos
- Fuerte concentración en áreas muy pobladas
- Importancia de los problemas medioambientales

Oportunidades

- Continuación del proceso de concentración
- Establecimiento de acuerdos con las fases anteriores y posteriores de la cadena de producción
- En su caso, instalación de sala de despiece
- Establecimiento de acuerdos horizontales para la gestión de residuos

Amenazas

- Crisis sanitarias
- Mayores exigencias ambientales y sanitarias
- Estrechamiento de los márgenes

Fábricas de transformados cárnicos independientes

Es un colectivo muy grande de empresas, formado en su mayor parte por empresas pequeñas y medianas. Muchas de ellas elaboran productos tradicionales. Están muy dispersas por todo el territorio

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<ul style="list-style-type: none">• Localización geográfica dispersa• Adecuada vinculación con su entorno• Gama muy asentada• Adecuada formación técnica de sus trabajadores• Adecuada presencia en los mercados locales	<ul style="list-style-type: none">• Escaso nivel de profesionalización en la gestión• Escasa coordinación vertical con sus suministradores• Escasez de fondos de I+D• Inadecuadas políticas de promoción• Deficiencias en la gestión comercial• Escasa capitalización• En general gama muy estrecha• En muchos casos, escasa protección de sus productos tradicionales de mayor éxito
<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none">• Adecuada imagen de sus productos• Vinculación al desarrollo rural• Adecuado comportamiento en el mercado de radio corto• Incremento de la gama y las presentaciones• Incremento del turismo rural• Auge de los productos de calidad diferencial• Acuerdos horizontales para la promoción, investigación, exportación, etc.• Utilización de las identificaciones de calidad diferencial• Desarrollo de un comercio centrado en productos de calidad diferencial• Desarrollo de la venta por canales alternativos (catálogo, Internet,...)	<ul style="list-style-type: none">• Continuidad en las empresas familiares• Dificultades de acopio de la materia prima y alta fluctuación de los precios• Incremento de las exigencias sanitarias y medioambientales• Incremento de las exigencias de cara a las nuevas normas de seguridad alimentaria

Mataderos y fábricas de transformados de ibérico

Se localizan en las zonas de ibérico. Se trata mayoritariamente de pequeñas y medianas empresas. Algunas cuentan con cabaña ganadera. Pueden disponer de matadero y otras son independientes.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento de la calidad diferencial de los productos• Empresas muy asentadas en sus zonas• Relativo grado de eficiencia	<ul style="list-style-type: none">• Industria muy fragmentada• En algunos casos deficientes instalaciones• Deficiencias de gestión y comercialización en algún caso• Escasa colaboración horizontal• En un segmento importante escasa coordinación vertical• Alta estacionalidad de las ventas
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Incremento de la exportación• Incremento de la investigación en colaboración con los organismos públicos y la interprofesional• Utilización de las distintas indicaciones de calidad• Programas de investigación en colaboración con los organismos públicos y la interprofesional• Desarrollo de un comercio de productos de calidad diferencial• Vinculación a los programas de desarrollo rural• Desarrollo de formas alternativas de comercio (catálogo, Internet,)• Desarrollo de acuerdos con los suministradores	<ul style="list-style-type: none">• Posible falta de control de los procesos y el ganado• Intrusismo en el sector• Falta de conocimiento de los productos por el consumidor• Falta de producción ganadera suficiente• Desacuerdo en la aplicación de la norma de calidad

Mataderos con fábrica de transformados cárnicos

En este colectivo existen empresas muy grandes. Destaca un colectivo de tres empresas de gran dimensión. Están centradas en porcino. Existe también un cierto número de empresas de tamaño intermedio.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Buen dimensionamiento económico• Buenas instalaciones• Amplitud de gama de productos finales y de presentaciones• Capacidad negociadora con los clientes• Buena posición exportadora• Marcas conocidas	<ul style="list-style-type: none">• Mala coordinación vertical con los suministradores• Escasa promoción• Deficiente investigación propia• Problemas medioambientales derivados de la actividad de la matanza
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Procesos de verticalización con las fases anteriores, mediante acuerdos estables u otras formas• Desarrollo de programas de investigación en colaboración con los organismos públicos• Estrategias de colaboración horizontal para la entrada en algunos países• Programas de comunicación de sus productos• Incremento de las inversiones en publicidad• Continuación de la ampliación de gama y preparaciones	<ul style="list-style-type: none">• Problemas sanitarios en el ganado• Endurecimiento de las exigencias medioambientales• Competencia de los productos de la marcas de la distribución

Salas de despiece independientes

Grupo muy numeroso. Sólo un pequeño colectivo ha iniciado un proceso de modernización importante y está estableciendo relaciones de suministro estables con los canales HORECA y acuerdos con carnicerías. Algunas de las más importantes están localizadas en los MERCA.

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<ul style="list-style-type: none">• Localización geográfica dispersa adecuada para el servicio a pequeño comercio y HORECA• El despiece de la carne permite una mayor valorización de la carne	<ul style="list-style-type: none">• Segmento empresarial muy fragmentado• Con frecuencia, escaso nivel de profesionalización en la deficiencias de gestión• Con frecuencia, deficientes instalaciones• Con frecuencia, logística muy cara• Escasa coordinación vertical con las fases anteriores y posteriores
<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none">• Verticalización con el pequeño comercio• Desarrollo de una relación directa con los canales HORECA• Especialización en servicios y productos concretos• Mejora de la profesionalización gestión• Segmentación de clientes y cualificación del mercado• Mantenimiento de la importancia de los mercados centrales de carnes• Verticalización con las fases anteriores de la cadena de producción	<ul style="list-style-type: none">• Integración de la cadena de producción que restrinja su espacio de actuación• Incremento de la cuota de la gran distribución• Incremento de las exigencias sanitarias

3.2. Principales problemas

A partir del análisis DAFO de los tipos de empresas, el análisis introductorio del sector y el análisis del entorno, se deducen los principales problemas a los que se enfrenta el sector, para, posteriormente, realizar las recomendaciones oportunas.

Tanto los principales problemas como las recomendaciones se estructuran en dos niveles. Cuestiones generales de la cadena de producción y cuestiones específicas para cada tipo de empresa. Todos ellos están interconexiónados entre sí.

Los tipos de empresa considerados en este epígrafe son los mismos que en el anterior.

Se analiza en un apartado específico el origen de los problemas y sus interconexiones, agrupados según ejes.

Los problemas se han jerarquizado de acuerdo a su importancia. Posteriormente se representa gráficamente la relación causa efecto entre ellos. Se especifica la importancia que tienen de acuerdo a los resultados de este trabajo y la percepción que de ellos tienen los agentes, no siempre coincidentes. Se describe también la tendencia.

Principales problemas		
Ámbito del problema	Jerarquía	Problema
A. Cuestiones generales	1	Déficit de verticalización en varias especies y segmentos
	2	Problemas medioambientales y de ordenación del territorio en la ganadería intensiva
	3	Problemas sanitarios con relativa frecuencia
	4	Alta dependencia en la importación de cereales y proteaginosas
	5	Reticencias crecientes de los consumidores ante el ganado intensivo
	6	Inexistencia o escasa eficacia de la organización sectorial en interprofesionales
B. Centros de tipificación de ovino	1	Escasa rentabilidad y dificultades en la continuidad de la producción de crías
	2	Escasa coordinación vertical con la producción de crías
	3	Mercado poco organizado
	4	Alta estacionalidad del consumo y fuertes fluctuaciones de los precios
C. Empresas ganaderas – cárnicas integrales	1	Dificultades en las relaciones con los ganaderos integrados

Principales problemas		
Ámbito del problema	Jerarquía	Problema
	2	Instalaciones de cebo parcialmente obsoletas
	3	Elevada densidad ganadera en las zonas de mayor censo
	4	En algunas, problemas de suministro de cereales y proteaginosas, con el que están poco verticalizadas
	5	Insuficiente presencia de sus productos en los mercados exteriores
D. Mataderos independientes de ganado mayor	1	Existencia de empresas pequeñas con deficientes instalaciones
	2	Falta de verticalización con las fases anteriores y, en muchos casos, con las posteriores
	3	Problemas medioambientales debido a los residuos
E. Empresas fabricantes de transformados cárnicos independientes	1	Generalmente, deficiente estructura de comercialización
	2	Insuficiente aprovechamiento de los mercados de radio corto
	3	Escasa coordinación con los suministradores de carne
F. Mataderos y fábricas de transformado de ibérico	1	Confusión de denominaciones y definiciones, lo que facilita el intrusismo
	2	Inexistencia de estrategias conjuntas de defensa del sector
	3	Escasa investigación específica
	4	En algunos casos, deficiente verticalización
G. Mataderos con fábrica de transformados cárnicos	1	Escasa verticalización con los suministradores
	2	Insuficiente presencia en los mercados exteriores
	3	Escasas inversiones en publicidad y marketing
H. Salas de despiece independientes	1	Reducida verticalización con los suministradores
	2	En muchos casos, empresas demasiado pequeñas y con deficientes instalaciones
	3	Escasa diversificación de los productos finales
	4	Insuficiente estructuración de los servicios a los canales HORECA
	5	En general, insuficiente verticalización con los clientes

3.2.1. Origen, evolución e interconexión de los problemas actuales de carácter general

Los problemas de las diferentes subcadenas son distintos, aunque hay cuestiones horizontales que afectan a todas, como por ejemplo los problemas derivados de la deficiente organización sanitaria, la dependencia en materia de piensos o la adaptación a la trazabilidad y a las nuevas exigencias medioambientales y de calidad de vida de los animales o la caída del consumo ligada a una búsqueda de una alimentación menos proteínica en los países desarrollados. Incluso éstos afectan desigualmente a las producciones intensivas y extensivas.

Otro bloque de problemas afecta de forma diferentes a la producción de cada especie. Cabe destacar los siguientes:

- Las carnes de ave y conejo tienen una imagen de producto saludable, mientras otras arrastran la imagen de productos problemáticos desde un punto de vista nutricional.
- Los problemas derivados de la alta densidad ganadera afectan de forma distinta a cada especie, pero, en términos generales favorecen la extensificación y la extensión a nuevas áreas.
- La adaptación de la ganadería a las exigencias de bienestar animal son más sencillas en la ganadería extensiva.
- Los problemas derivados de la dependencia de los piensos de las producciones foráneas afectan más a las producciones extensivas.

En definitiva, en buena medida, algunos de las características que han determinado el éxito y la competitividad del modelo de ganadería intensiva española, son ahora base de los principales problemas.

3.2.2. Especificación de los problemas de cada tipo de empresa jerarquizados. Su importancia, su percepción por parte de los agentes económicos y las tenencias detectadas

A. Cuestiones generales					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Déficit de verticalización en varias especies y segmentos	Alta	Divergencia de opinión	Está mejorando	B-2, B-3, D-2, E,3, F-4, G-1, H-1, H-3

A. Cuestiones generales					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
2	Problemas medioambientales y de ordenación del territorio en la ganadería intensiva	Alta	Media.-baja	Mejora algo con diversos planes y la expansión en nuevas áreas	C2, C-3, D-3
3	Problemas sanitarios con relativa frecuencia	Alta	Alta	Se mantiene	A-2, C-3
4	Alta dependencia en la importación de cereales y proteaginosas	Media	Media	Se mantiene	C-4
5	Reticencias crecientes de los consumidores ante el ganado intensivo	Medio	Baja	Previsiblemente aumentará	A-2, C-3
6	Inexistencia o excasa eficacia de la organización sectorial en interprofesionales	Media	Media	Está mejorando	A-1, B-3, C-1, C-5, E-2, F-3, G-2

B. Centros de tipificación de ovino					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Escasa rentabilidad y dificultades en la continuidad de la producción de crías	Alto	Media	Previsiblemente empeorará	A-1, B-2
2	Escasa coordinación vertical con la producción de cría	Alta	Media	Se mantiene	A-1, B-1
3	Mercado poco organizado	Alta	Alta	Mejora lentamente	A-1, A-6 B-1, B-4
4	Alta estacionalidad del consumo y fuertes fluctuaciones de los precios	Alta	Diversidad de opiniones	Se mantiene	A-6, A-3

C. Empresas ganaderas-cárnicas integrales

Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Dificultad en las relaciones con los ganaderos integrados	Alta	Baja	Se mantiene	A-6, C-2
2	Instalaciones de cebo obsoletas parcialmente	Alta	Alta	Mejora	C-1, C-3
3	Elevada densidad ganadera en las zonas de mayor censo	Alta	Media	Mejora con la extensión de la ganadería a nuevas áreas	A-2, A-3 A-5, C-2
4	En algunas, problemas de suministro de cereales y proteaginosas, con el que están poco verticalizadas	Medio	Baja	Se mantiene	A-4
5	Insuficiente presencia de sus productos en los mercados exteriores	Media	Diversidad de opiniones	Mejora lentamente	A-6

D. Mataderos independientes de ganado mayor

Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Existencia de empresas pequeñas con deficientes instalaciones	Alta	Alta	Mejora con la concentración	A-2, D-3
2	Falta de verticalización con las fases anteriores y, en muchos casos, con las posteriores	Alta	Media	Mejora en un segmento creciente de la producción	A-1
3	Problemas medioambientales debido a los residuos	Media	Media	Mejora	A-2

E. Empresas fabricantes de transformados cárnicos independientes

Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Generalmente, deficiente estructura de comercialización	Alta	Baja	Mejora lentamente	A-6, E-2
2	Insuficiente aprovechamiento de los mercados de radio corto	Alta	Baja	Mejora	E-1
3	Escasa coordinación con los suministradores de carne	Media	Baja	Se mantiene	A-1, A-6

F. Mataderos y fábricas de transformados de ibérico

Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Confusión de denominaciones y definiciones, lo que facilita el intrusismo	Alta	Alta	Mejora	A-6
2	Inexistencia de estrategias conjuntas de defensa del sector	Alta	Baja	Se mantiene	A-6
3	Escasa investigación específica	Alta	Baja	Mejora algo	A-6
4	En algunos casos, deficiente verticalización	Media	Baja	Mejora lentamente	A-1

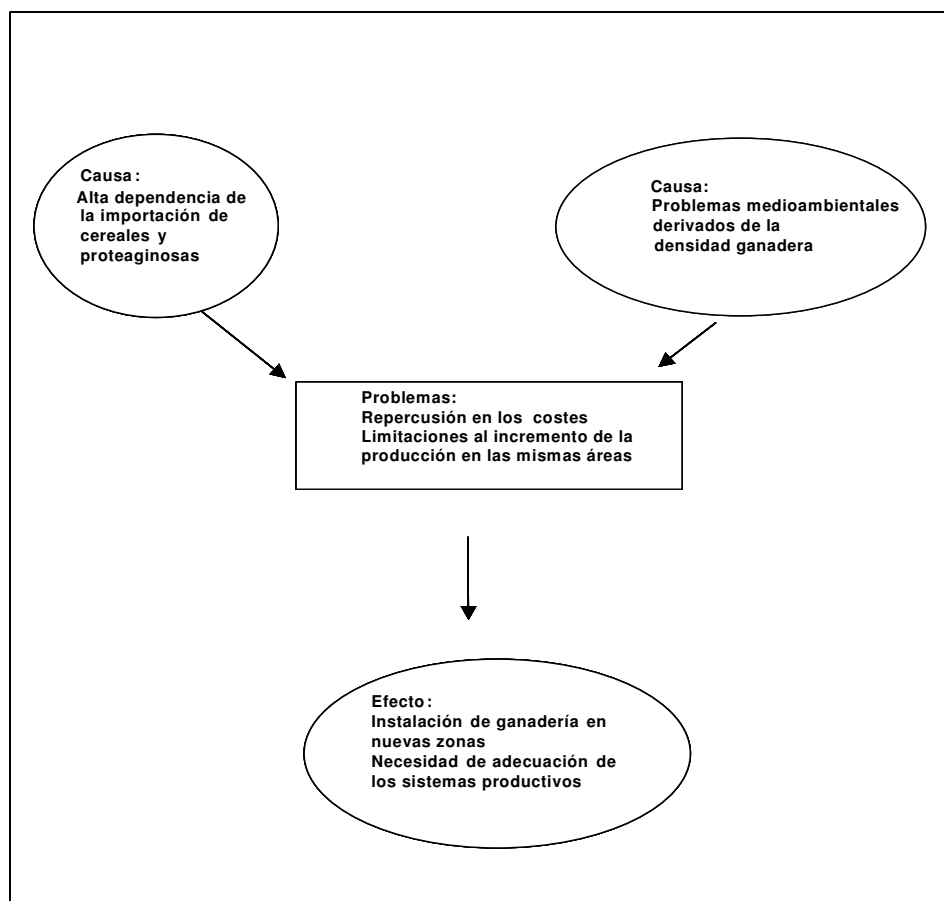
G. Mataderos con fábricas de transformados cárnicos

Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Escasa verticalización con los suministradores	Alta	Baja	Mejora lentamente en un segmento	A-1
2	Insuficiente presencia en los mercados exteriores	Alta	Media	Mejora	G-3
3	Escasas inversiones en publicidad y marketing	Alta	Media	Mejora	G-3
4	En algunos casos, deficiente verticalización	Media	Baja	Mejora lentamente	A-1

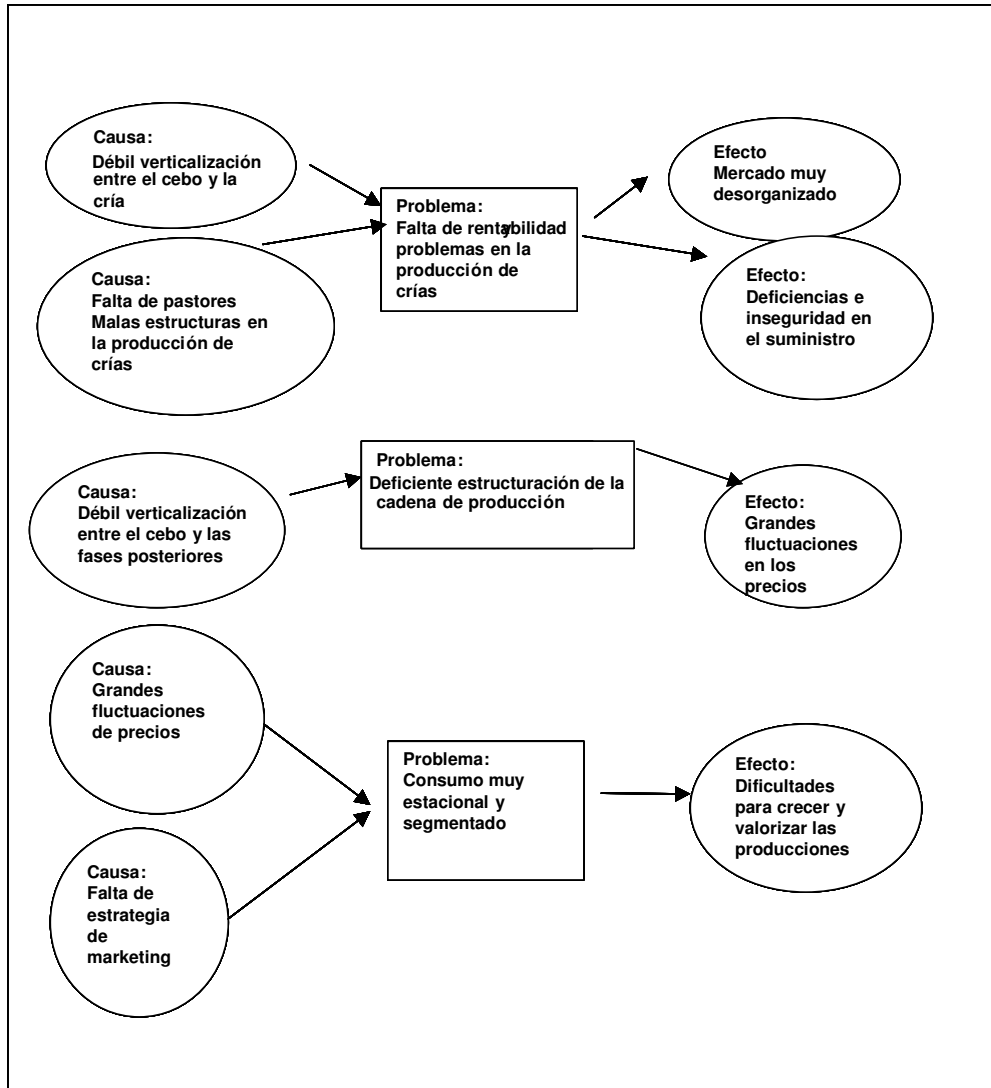
H. Mataderos con fábricas de transformados cárnicos					
Jerarquía	Problemas detectados	Importancia	Percepción por los agentes	Tendencia	Relación con otros problemas
1	Reducida verticalización con los suministradores	Alta	Baja	Se mantiene	A-1
2	En muchos casos, empresas demasiado pequeñas y con deficientes instalaciones	Alta	Alta	Mejora con la concentración	F-3
3	Escasa diversificación de los productos finales	Alta	Media	Mejora en un segmento	F-2
4	Insuficiente estructuración de los servicios a los canales HORECA	Media	Baja	Mejora en un segmento	F-2
5	En general, insuficiente verticalización con los clientes (carnicerías)	Media	Baja	Mejora en un segmento	A-1

3.2.3 Relación causa efecto de los principales problemas

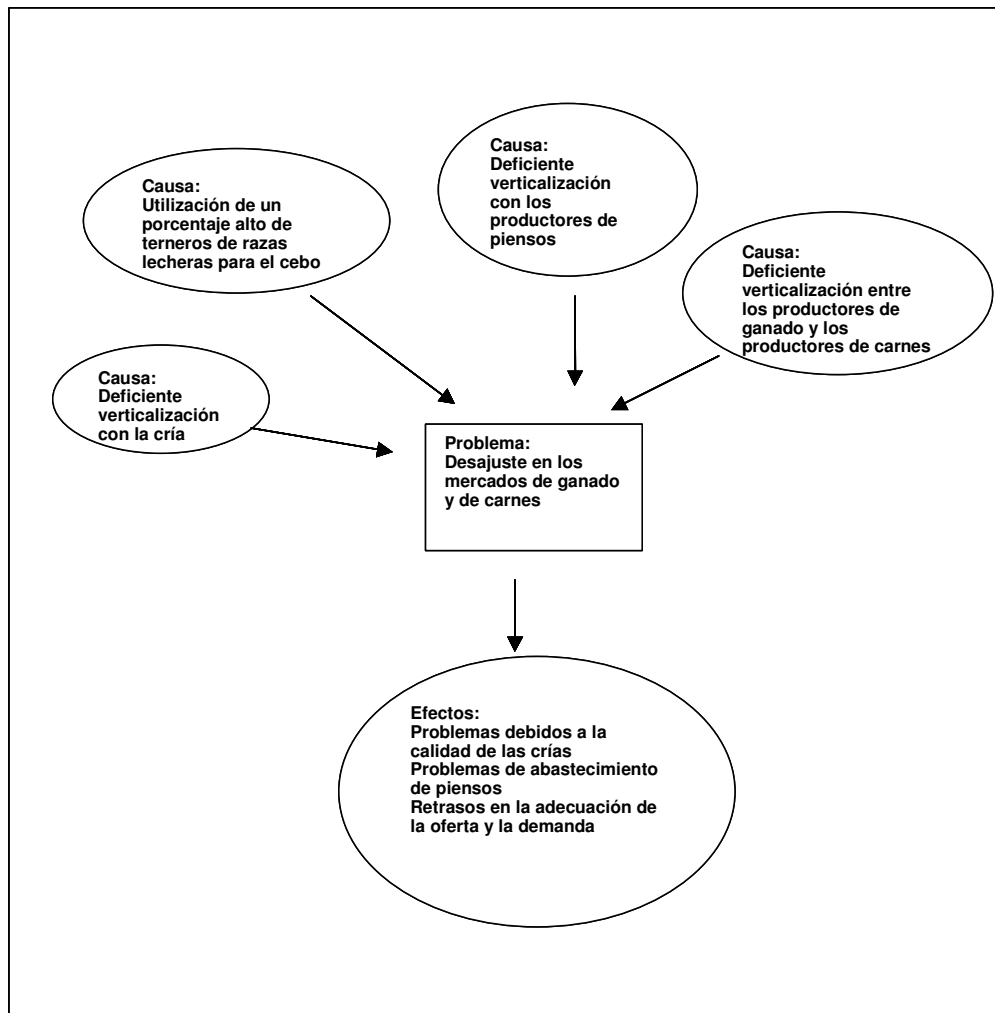
Problemas específicos de las cadenas de porcino y aves



Problemas específicos de la cadena de ovino y caprino



Problemas específicos de la subcadena de vacuno



3.3. Recomendaciones

Las recomendaciones se presentan desde distintos puntos de vista: en primer lugar se hace una recopilación del conjunto de las recomendaciones agrupadas según las empresas a las que van dirigidas, incluyendo un epígrafe de recomendaciones generales. Dentro de este tratamiento se hace una priorización para su aplicación a corto, medio o largo plazo. Posteriormente se catalogan las principales medidas según ejes de actuación y se especifica a que mercado está dirigida.

Ejes de actuación definidos	
1	Mejoras estructurales
2	Mejora medioambiental
3	Mejora y organización de los mercados
4	Mejora sanitaria
5	Estrategia de marketing y aumento del consumo
6	Organización sectorial
7	Mejora de la formación e investigación

A. Cuestiones Generales			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Estrategia de apoyo a la aplicación de la trazabilidad y a la certificación de calidad	Corto y medio	3, 5	Interior Exterior
Desarrollo de las interprofesionales y profundización en su actividad en la investigación e promoción	Corto y medio	3, 6	Interior
Refuerzo y coordinación de los programas de sanidad ganadera	Corto y medio	4	Interior
Estrategia para mejorar la gestión de los residuos	Corto y medio	2	Interior
Apoyo al desarrollo de la ganadería intensiva e las áreas despobladas en el interior de la península	Corto y medio	1, 2	Interior
Establecimiento de un plan para la paliación de las exigencias de bienestar de los animales	Corto y medio	1	Interior
Diseño de planes locales de "urbanismo ganadero" que ponga orden en la localización de las granjas y obligue a la creación de infraestructuras	Corto y medio	1, 2	Interior
Refuerzo de la presencia en mercados internacionales con los organismos públicos	Corto y medio	4	Exterior

A. Cuestiones Generales			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Estrategia para el mantenimiento de la dehesa y otras áreas de pastos de valor ecológico, como base de crías de calidad y ganadería de calidad diferencial	Medio y largo	1,2	Interior
Estrategia de investigación en colaboración entre las entidades públicas y privadas	Medio y largo	7	Interior
Apoyo al proceso de verticalización	Medio y largo	3, 6	Interior

B. Centros de tipificación de ovino			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Apoyo a su estructuración y crecimiento	Corto y medio	1, 3	Interior Exterior
Apoyo a la mayor transparencia del mercado y a la homologación de los tipos de carnes	Corto y medio	3	Interior
Apoyo a los acuerdos de suministro con los clientes	Corto y medio	3, 5	Interior Exterior
Aprovechamiento de la segmentación del consumo para la creación de producto diferenciales que tenga en cuenta los gustos regionales y los colectivos inmigrantes	Corto y medio	3, 5	Interior Exterior
Incremento del despiece	Corto y medio	3, 5	Interior Exterior
Apoyo a la extensión de su actividad a la matanza y el despiece	Corto y medio	1, 3	Interior Exterior
Establecimiento de tiendas propias en lugares estratégicos en colaboración con los productores de otras carnes	Medio	3, 5	Interior
Apoyo a los acuerdos horizontales entre empresas de distintas regiones de cara a lograr una oferta completa	Medio	3, 5	Interior Exterior
Estrategia para desestacionalizar el consumo	Medio y largo	3, 5, 7	Interior Exterior
Investigación y promoción sobre distintos usos gastronómicos	Medio y largo	3, 5, 7	Interior Exterior

C. Empresa ganaderas y cárnicas integrales			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Establecimiento de un marco de diálogo con los ganaderos integrados	Corto y medio	6	Interior
Plan de reestructuración de las granjas obsoletas	Corto y medio	1	Interior
Estrategia para el incremento de la presencia en los mercados exteriores con apoyo de los organismos públicos	Corto y medio	5	Exterior
Estrategia de ampliación de la gama de los productos finales	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior
Mejora del suministro de piensos, coordinación con los productores de cereales y estrategia para bajar los costes de la alimentación	Medio	1, 3	Interior Exterior
Mejora de la coordinación con los suministradores de crías	Medio	1, 3	Interior
Establecimiento de tiendas propias en lugares estratégicos	Medio	5	Interior Exterior
Estrategia de ampliación de la gama de los productos finales	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior

D. Mataderos independientes de ganado mayor			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Establecimiento de servicio directo a los canales HORECA	Corto y medio	5	Interior
Establecimiento de acuerdos con las fases anteriores y posteriores	Corto y medio	3	Interior
Plan de gestión de residuos. Establecimiento de acuerdos horizontales con este fin	Corto y medio	2	Interior
Instalación de salas de despiece en su caso	Medio	1, 3	Interior
Incremento del despiece y segmentación del mercado final	Medio	3, 5	Interior
Proceso de concentración y reestructuración	Medio y largo	1	Interior

E. Empresas fabricantes de transformados cárnicos independientes			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Aprovechamiento de las oportunidades del turismo rural y en general del Desarrollo Rural	Corto y medio	5	Interior
Mejora de la gestión, comercialización y automatización de procesos	Corto y medio	1, 5	Interior Exterior

E. Empresas fabricantes de transformados cárnicos independientes			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Establecimiento de líneas de comercialización hacia segmentos de calidad diferencial y de un plan especial de marketing	Corto y medio	5	Interior Exterior
Acuerdos horizontales de colaboración para la exportación, la promoción, la investigación, etc.	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior

F. Mataderos y fábricas de transformados de ibérico			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Aplicación de la norma de calidad	Corto	3, 5	Interior Exterior
Acuerdos horizontales de colaboración para la exportación, la promoción, la investigación, etc.	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior

G. Mataderos con fábrica de transformados cárnicos			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Mejora de la coordinación vertical con las fases anteriores	Corto y medio	3	Interior
Estrategia de marketing e incremento de la inversión en promoción	Corto y medio	5	Interior Exterior
Ampliación de la gama de productos finales	Medio y largo	5, 7	Interior Exterior

H. Salas de despiece independientes			
Medida	Plazo de aplicación	Eje de actuación	Dirigida al mercado
Establecimiento de acuerdos de suministro con las fases anteriores	Corto y medio	3	Interior
Verticalización con el pequeño comercio minorista	Corto y medio	3, 5	Interior
Desarrollo del servicio directo a HORECA	Corto y medio	5	Interior
Ampliación del tipo de preparaciones	Corto y medio	5	Interior
Cualificación y segmentación del mercado	Medio y largo	5	Interior
Plan de reestructuración y mejora de las instalaciones	Medio y largo	1	Interior

Anexos

Anexo I

LEGISLACIÓN SOBRE SEGURIDAD E HIGIENE ALIMENTARIA, PROTECCIÓN ANIMAL Y ETIQUETADO: SECTOR CARNES

- **HIGIENE Y SEGURIDAD ALIMENTARIA**

Disposiciones Horizontales Alimentarias

- Reglamento (CE) nº 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, por el que se establecen los principios y los requisitos generales de la legislación alimentaria, se crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria y se fijan procedimientos relativos a la seguridad alimentaria.
- Reglamento nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, relativo a la higiene de los productos alimenticios. Este Reglamento deroga la Directiva 93/43/CEE del Consejo, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 1801/2003, de 26 de Diciembre de 2003, sobre seguridad general de los productos. Transpone la Directiva 2001/95/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de diciembre de 2001.
- Ley 11/2001, de 5 de julio, por la que se crea la Agencia de Seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 709/2002, de 19 de julio, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de Diciembre de 1995, por el que se establecen las normas de higiene relativas a los productos alimenticios. A través de este Decreto se transpone la Directiva 93/43/CEE, de 14 de junio de 1993, relativa a la higiene de los productos alimenticios.
- Real Decreto 202/2000, de 11 de Febrero de 2000, por el que se establecen las normas relativas a los manipuladores de alimentos.

Disposiciones Específicas Carnes

- Reglamento nº 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal.
- Reglamento nº 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, por el que se establecen las disposiciones para la organización de los controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano.
- Reglamento (CE) nº 1774/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 3 de octubre de 2002, por el que se establecen las normas sanitarias aplicables a los subproductos animales no destinados al consumo humano, residuos mediante depósito en vertedero.

- Real Decreto 218/1999, de 5 de febrero de 1999, por el que se establecen las condiciones sanitarias de producción y comercialización con países terceros de carnes frescas, productos cárnicos y otros determinados productos de origen animal.
 - Real Decreto 1916/1997, de 19 de Diciembre de 1997, por el que se establecen las condiciones aplicables a la producción y comercialización de carne picada y preparados de carne. Transpone la Directiva 94/65/CE del Consejo, de 14 de diciembre de 1994.
 - Orden Ministerial de 17 de Enero de 1996, sobre detección de triquinas en las carnes frescas procedentes de animales domésticos de las especies porcina y equina. Transpone la Directiva 77/96/CEE del Consejo, de 21 de diciembre de 1976.
 - Real Decreto 2087/1994, de 20 de Octubre de 1994, por el que se establece las condiciones sanitarias de producción y comercialización de carnes frescas de ave de corral. Transpone la Directiva 71/118/CEE del Consejo, de 15 de febrero de 1971.
 - Real Decreto 1543/1994, de 8 de Julio de 1994, por el que se establecen los requisitos sanitarios y de policía sanitaria aplicables a la producción y a la comercialización de carne de conejo doméstico y de caza granja. Transpone la Directiva 91/495/CEE del Consejo, de 27 de noviembre de 1990.
 - Real Decreto 1904/1993, de 29 de Octubre de 1993. por el que se establece las condiciones sanitarias de producción y comercialización de productos cárnicos y de otros determinados productos de origen animal. Transpone la Directiva 77/99/CEE del Consejo, de 21 de diciembre de 1976.
 - Real Decreto 147/1993, de 29 de Enero de 1993, por el que se establecen las condiciones sanitarias de producción y comercialización de carnes frescas. Transpone la Directiva 64/433/CEE del Consejo, de 26 de junio de 1964.
 - Real Decreto 1911/2000 de 24 de Noviembre, por el que se regula la destrucción de los materiales especificados de riesgo en relaciones con las encefalopatías espongiiformes transmisibles.
 - Real Decreto 211/2001 por el que se modifica el Real Decreto 1911/2000, de 24 de noviembre, por el que se regula la destrucción de los materiales especificados de riesgo en relación con las encefalopatías espongiiformes transmisibles.
 - Real Decreto 1429/2003, de 21 de noviembre, por el que se regulan las condiciones de aplicación de la normativa comunitaria en materia de subproductos de origen animal no destinados al consumo humano.
- **PROTECCIÓN ANIMAL**
 - Reglamento (CE) n° 1255/97 sobre los criterios comunitarios que deben cumplir los puntos de parada y por el que se adapta el plan de viaje mencionado en el Anexo de la Directiva 91/628/CEE.
 - Real Decreto 1041/1997, de 27 de junio, por el que se establecen las normas relativas a la protección de los animales durante su transporte.

- Real Decreto 54/1995, de 20 de Enero de 1995, sobre protección de los animales en el momento de su sacrificio o matanza. Transpone la Directiva 93/119/CE del Consejo, de 22 de diciembre de 1993.
- **ETIQUETADO**
 - Real Decreto 1334/1999, de 31 de Julio de 1999, por el que se aprueba la Norma General de Etiquetado, Presentación y Publicidad de los Productos Alimenticios. Transpone la Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de marzo de 2000.
 - Real Decreto 930/1992, de 17 de Julio de 1992, por el que se aprueba la norma de etiquetado sobre propiedades nutritivas de los productos alimenticios. Transpone la Directiva 90/496/CEE del Consejo, de 24 de septiembre de 1990.

Anexo II

Bibliografía

- Atance I, Bardají I Tió, C. (2002) “Instrumentos de diferenciación de la producción en el sector de la carne de vacuno”. Distribución y Consumo. Marzo-Abril.
- CCAE (2004) “Estudio sobre la comercialización agroalimentaria en el sector cooperativo”.
- Cruz J. (2003) “Análisis de las principales variables económicas del sector productor de carne fresca de ovino”.. Eurocarne. Octubre.
- FIAB (Diversos años) “Industria Española de la Alimentación y la Bebida. Memoria”.
- FIAB (2004) Ganar dimensión. Una necesidad para la industria agroalimentaria española.
- INE (Varios años) “Encuesta Industrial”
- Langreo A. (2002) “Los mercados de carnes en España, en el proceso de verticalización”. Distribución y Consumo. Marzo-Abril. 2002.
- Langreo A. (2002) “La seguridad alimentaria en la cadena de producción”. Dossier Calidad y Certificación. Vida Rural nº 153.
- Langreo A. (1996) “Innovazioni tecnologiche ed organizzative nella filiera della carne suina in Spagna” en colaboración. Capítulo del libro "I sistemi di produzione della carne in Europa: un'analisi comparata tra filiere e sistemi locali in Francia, Italia e Spagna" Coordinado por Fanfani, R, Green R., Pecci, F. y Rodríguez Zúñiga, M. En Quaderni della Questione Agraria. Milano. Italia.
- Langreo A. (1992) “Reestructuración y cambio tecnológico en el complejo cárnico”. El sector porcino en España”. Revista de Estudios Agrosociales nº 159
- Langreo A. (1991) “Reestructuración y cambio Tecnológico en el complejo cárnico. El Sector Porcino”. INRA, Cuadernos de Economía. París.
- Langreo A. (2004) “La industria alimentaria en las Comunidades Autónomas. Condiciones, tendencias y estrategias diferentes para un único mercado”. Distribución y Consumo nº 73. 2004
- MAPA (2003) “Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural”.
- MAPA (2003) “La Alimentación en España”
- MAPA (2002) “Anuario de Estadísticas Agroalimentarias”
- MERCASA (2003) “Alimentación en España. Producción, Industria, Distribución y Consumo”.
- MAPA (2002) “Fichero Coordinado de Industrias Alimentarias, Agrarias y Forestales”. Subdirección General de Fomento y Desarrollo Agroindustrial de la Dirección General de Alimentación en colaboración con la empresa Inmark Estudios y Estrategias, S.A.
- Moyano FJ (2004) “ Las diferentes producciones de vacuno de carne impiden la globalización de su mercado”. Europa Agraria. 2004.

- Saborá (2001) “Análisis de la cadena de producción de la carne de ovino y propuestas para una estrategia de INTEROVIC”. Realizado para INTEROVIC.
- Saborá (1998) “Necesidades de Formación en la ganadería intensiva”. Realizado con subvención de la FORCEM

Publicaciones consultadas

- Alimarket Anual. 2002 y 2003
- Alimarket mensual. Números correspondientes a los años 2001, 2002, 2003 y 2004.
- Agrodigital. Números correspondientes a los años 2003 y 2004
- Cárnica 2000. Números correspondientes a 2001, 2002, 2003 y 2004
- Cuadernos de información económica sobre la industria agroalimentaria. MAPA. Números correspondientes a 2000, 2001, 2002 y 2003
- Revista Agricultura. Números correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004.
- Revista Ganadería. Números correspondientes a 2001, 2002, 2003 y 2004
- Vida Rural. Números correspondientes a los años 2002, 2003 y 2004

Organizaciones Entrevistadas

- ANPROGAPOR: Asociación Nacional de Productores de Ganado Porcino
- ASOVAC: Asociación Española de Criadores de Vacuno de Carne
- ASOCARNE: Asociación Española de Empresas de la Carne
- CCAE: Confederación de Cooperativas Agrarias de España
- CESFAC: Confederación Española de Fabricantes de Alimentos Compuestos para Animales
- INTEROVIC: Organización Interprofesional del ovino y caprino de carne
- PROPOLLO: Organización Interprofesional de la avicultura de carne de pollo del Reino de España
- AECOC: Asociación Española de Codificación Comercial
- CERTICAR. Entidad certificadora de productos

Expertos

- Carlos Tió (Catedrático. Universidad Politécnica de Madrid).
- Isabel Bardají (Profesora titular. Universidad Politécnica de Madrid).
- Isidro Sierra (Catedrático. Universidad de Zaragoza).
- Ismael Díaz Yubero. (Experto, Exdirector General de Consumo)

Anexo III

Índice de abreviaturas utilizadas

- CCAA: Comunidad Autónoma.
- CEE: Comunidad Económica Europea.
- DO: Denominación de Origen.
- EDI: Electronic Data Interchange.
- EEB: Encefalopatía Espongiforme Bovina.
- EE.UU.: Estados Unidos
- UE: Unión Europea.
- FAO: Food and Agriculture Organization.
- GATT: General Agreement on Trade and Tariffs.
- HORECA: Hostelería, Restauración y Catering.
- ICEX: Instituto Español de Comercio Exterior.
- IGP: Indicación Geográfica Protegida.
- INE: Instituto Nacional de Estadística.
- MAPA: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- MER: Materiales Específicos de Riesgo.
- OCM: Organización Común de Mercado.
- OMC: Organización Mundial del Comercio.
- PAC: Política Agrícola Común.
- SA: Sociedad Anónima.
- SAT: Sociedad Agrícola de Transformación.
- SL: Sociedad Limitada.