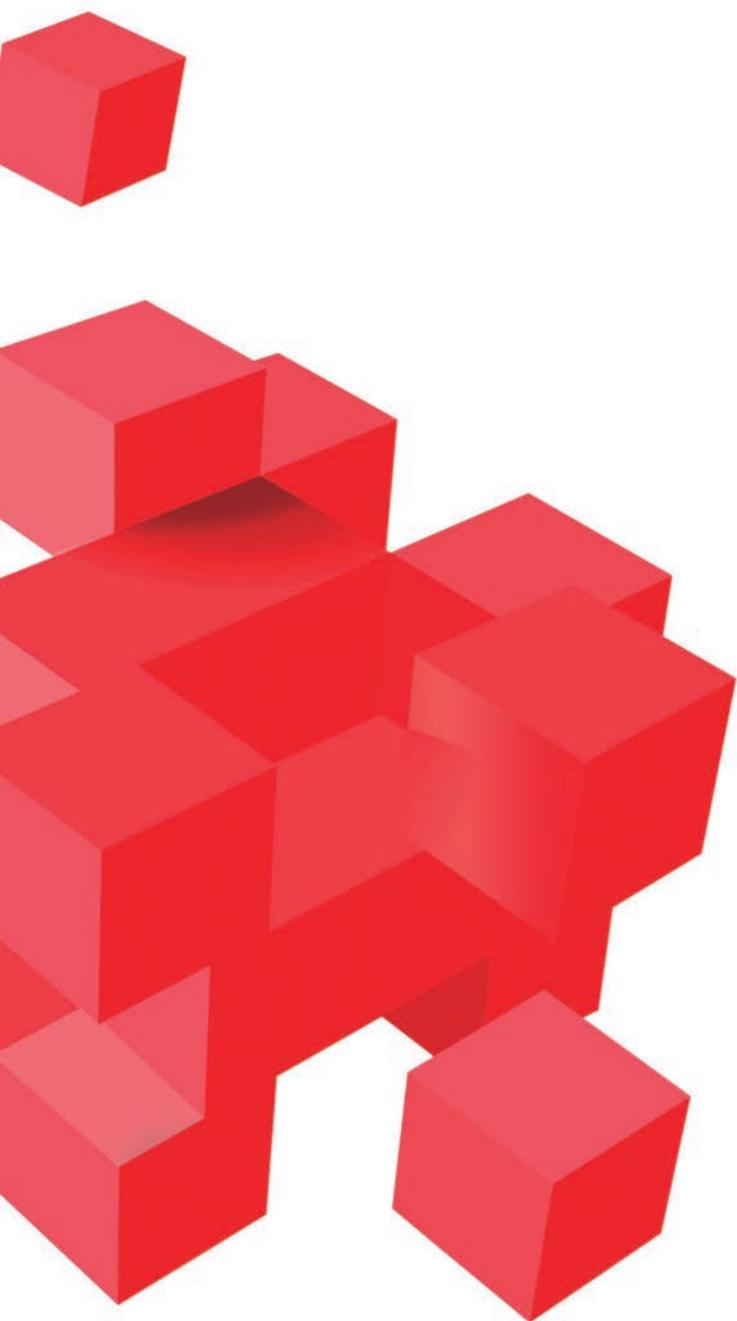


CRECER HACIENDO CRECER



Estrategia para el Fortalecimiento de la Industria Alimentaria de Castilla y León

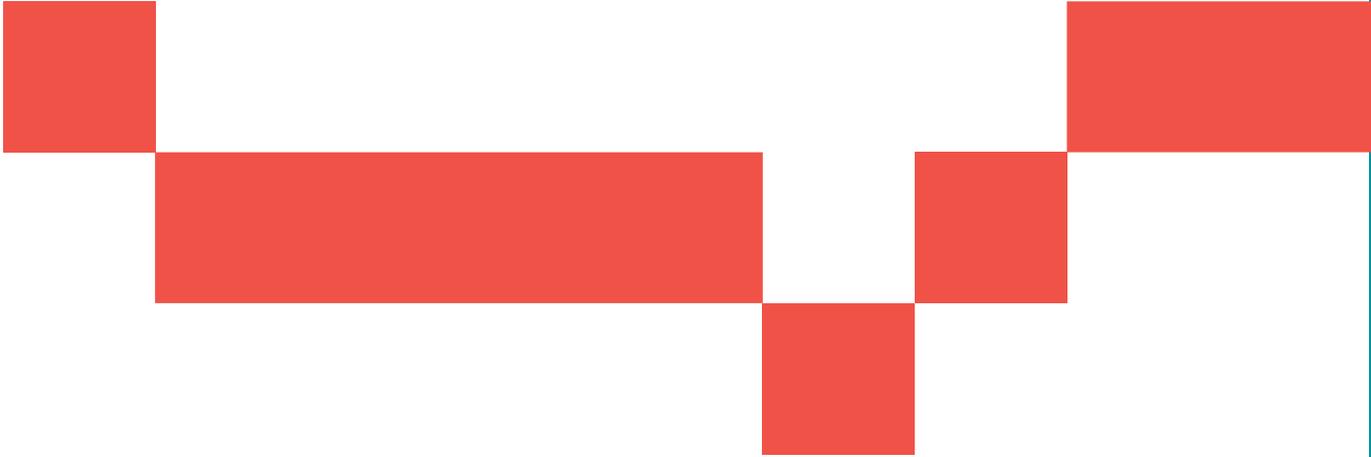
OCTUBRE 2024



VITARTIS

Asociación de la
Industria Alimentaria
Castilla y León

 **cajamar**
CAJA RURAL



'Crecer haciendo crecer'. Estrategia para el fortalecimiento de la industria alimentaria de Castilla y León

© 2024 Texto: autores
© 2024 Edición: Cajamar Caja Rural
© 2024 Contenido: Cajamar Caja Rural, Vitartis e Ivie
© 2024 Foto de cubierta e imágenes (excepto mención expresa): Adobe Stock

Equipo investigador y de trabajo:
Ignación Atance | Cajamar Caja Rural
Manuel Láinez | Cajamar Caja Rural
Joaquín Maudos | Ivie
Jimena Salamanca | Ivie
Cristina Ramírez | Vitartis

EDITA y PUBLICA
Cajamar Caja Rural

MAQUETA
Beatriz Martínez Belmonte | Fundación Grupo Cajamar

Depósito legal: AL 3616-2024
Imprime: Escobar Impresores
Fecha de publicación: octubre de 2024

Impreso en España / *Printed in Spain*

© Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, así como la edición de su contenido por medio de cualquier proceso repográfico o fónico, electrónico o mecánico, especialmente, imprenta, fotocopia, microfilm, offset o mimeógrafo, sin la previa autorización escrita de los titulares del Copyright.





‘Crecer haciendo crecer’

**Estrategia para el fortalecimiento de la industria alimentaria
de Castilla y León**

ÍNDICE

‘CRECER HACIENDO CRECER’	7
ESPACIALISTAS AGRO	9
AGRADECIMIENTOS	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
1. INTRODUCCIÓN	23
2. METODOLOGÍA	25
3. LA CADENA AGROALIMENTARIA EN CASTILLA Y LEÓN	27
3.1. El peso de la cadena agroalimentaria	27
3.2. Sector primario	29
3.3. Industria agroalimentaria	30
3.4. Dimensión territorial de la industria agroalimentaria en Castilla y León	33
4. DIAGNÓSTICO DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA EN CASTILLA Y LEÓN	36
4.1. Situación financiera y resultados económicos de la industria	36
4.2. Percepción interna: preocupaciones percibidas por las industrias	45
4.3. Diagnóstico de los principales factores internos y externos que determinan la situación de la industria agroalimentaria en Castilla y León	48

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA EL IMPULSO DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA DE CASTILLA Y LEÓN **61**

Eje 1. Dimensión y mayor integración en la cadena como palanca de respuesta a retos que sobrepasan la capacidad individual de respuesta de las empresas	61
Eje 2. Talento. La industria agroalimentaria en Castilla y León como sector estratégico, próspero y atractivo para desarrollar una carrera profesional	62
Eje 3. Sostenibilidad: asegurar la capacidad productiva a medio y largo plazo, aprovechando el potencial de valorización y diferenciación del producto	64
Eje 4. Reforzar el nivel inversor centrado en los ámbitos de innovación y digitalización	65
Eje 5. Comercialización: apertura al mercado exterior en base a un producto diferenciado apreciado por el consumidor nacional	66
Eje 6. Mejora de infraestructuras, transporte y logística anticipándose a necesidades futuras	67
Eje 7. Gestionar la inestabilidad. Contribuir a la generación de un clima de confianza en un contexto regulatorio y económico complejo	67

ENCUESTA A LOS SOCIOS INDUSTRIALES DE VITARTIS **70**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **87**

‘CRECER HACIENDO CRECER’

Santiago Miguel Casado
Presidente de Vitartis

Abrazamos este reto con entusiasmo. Con un cierto optimismo, incluso. Que en Vitartis nos hayamos planteado cómo crecer más, en un momento en el que nuestro sector goza de muy buena salud, es –creo yo– levantar la bandera del compromiso con nuestra tierra, con el bienestar de nuestros conciudadanos, con el desarrollo armónico de Castilla y León.

Me refiero, claro está, al apasionante futuro de la industria alimentaria regional, a su aportación como sector estratégico en la estructura económica de la Comunidad, a su imprescindible función como instrumento dinamizador en el medio rural.

Han transcurrido 40 años hasta hacerse realidad aquel sueño de lograr transformar aquí nuestros propios productos alimentarios, que son de excelente calidad. Es decir, se ha hecho realidad el sueño de dejar en nuestra tierra el valor, el empleo y el bienestar que genera la actividad transformadora.

Hoy, la industria alimentaria aporta el 5,4 % al VAB de Castilla y León, cifra que duplica la del sector nacional, con respecto del VAB de España. Hoy, nuestra actividad genera una producción superior a los 14.300 millones de euros y más de 50.000 empleos.

Por eso, creo que plantearnos ahora cómo crecer, cuando el sector avanza año tras año a buen ritmo, es una «locura» maravillosa y probablemente contagiosa.

Y de ahí surge precisamente este informe, que Vitartis concibió como un documento de carácter estratégico, capaz de incorporar una importante innovación: que el diagnóstico final fuera el resultado de una equilibrada simbiosis entre el análisis de la coyuntura y la experiencia de los empresarios del sector.

Por eso quiero agradecer y felicitar expresamente a los empresarios del sector agroalimentario que han colaborado en este trabajo –y que han abierto las puertas de sus compañías y su propio corazón–; a los expertos en diferentes ámbitos, que lo han enriquecido con su visión; al equipo del IVIE, que ha trabajado magistralmente en los datos y su análisis y, muy especialmente, al equipo de expertos de la Fundación Grupo Cajamar, que ha sabido hilar el mensaje de los datos, con la visión empresarial que requería nuestro planteamiento de ‘Crecer haciendo crecer’.

El relato de este documento pone de manifiesto, como advertirá el lector, que la industria alimentaria puede –o debe– desempeñar un papel más protagonista en la economía de la Comunidad en términos de producción, de empleo y como motor de desarrollo, con un impacto muy importante en el medio rural, donde se asientan el 45 % de las empresas.

Fruto de ese diagnóstico son las siete líneas estratégicas que nos abren la vía del crecimiento. Y que nos convocan, sí o sí, tanto a estrechar lazos entre los actores de la cadena alimentaria como a reforzar todas las posibilidades de la colaboración público-privada en los municipios, en las provincias y en la Comunidad. El concurso de las administraciones es imprescindible en buena parte de los itinerarios ordinarios de nuestra actividad empresarial.

Confío al mismo tiempo en la empatía –si no la complicidad– de los agentes sociales y económicos, de las organizaciones profesionales y ciudadanas, así como de todos nuestros convecinos, a la hora de contribuir al éxito este ambicioso planteamiento de ‘Crecer haciendo crecer’ en beneficio del bien común.

ESPECIALISTAS AGRO

Roberto García Torrente
Director de Sostenibilidad de Grupo Cajamar

El vínculo de Cajamar Caja Rural con el sector agroalimentario se inicia en el momento de nuestro nacimiento y ha sido un pilar básico tanto de nuestro crecimiento como de nuestra forma de hacer las cosas. Desde el primer momento consideramos que debíamos ser un instrumento que facilitase los recursos económicos para que los diferentes agentes de la cadena agroalimentaria pudieran desarrollar los proyectos que les permitiesen crecer y desarrollarse, y generar riqueza en sus respectivos territorios de actuación.

Pero también hemos tenido muy presente desde nuestros orígenes que nuestro apoyo no se podía limitar estrictamente a la mera relación financiera. Siempre le hemos concedido gran importancia a la generación y a la transferencia del conocimiento. Por este motivo, a lo largo de nuestra vida hemos ido elaborando diferentes herramientas que permitiesen el desarrollo y la adaptación de nuevas tecnologías, que contribuyesen a mejorar la estructura y la evolución de los mercados, y que profundizasen en el conocimiento de los cambios que se iban produciendo en el ámbito de la estructura de las organizaciones.

Todo este trabajo nos ha permitido sumergirnos dentro del sector, siendo una parte inherente del mismo, hasta el punto de que muchas veces nos consideramos más una empresa del sistema agroalimentario que una mera entidad financiera, conociendo los retos y los desafíos a los que se enfrentan las empresas agroalimentarias. De esta forma, siendo conscientes de sus necesidades hemos podido satisfacer sus deseos y acompañarlos en un camino apasionante que nos ha llevado, al sector agroalimentario español en su conjunto, a convertirnos en una de las principales potencias mundiales en la producción de alimentos.

Pero para poder realizar de manera eficiente toda esta trayectoria, siempre hemos tenido muy presente que, de manera individual y aislada, teníamos una capacidad de actuación limitada. Por ello, la cooperación y el desarrollo de iniciativas de manera colaborativa es lo que nos ha permitido abordar proyectos ambiciosos, con una gran capacidad de transformar la situación de los diferentes sectores y territorios.

En este sentido, desde hace más de una década, mantenemos una relación permanente y estrecha con Vitartis, la Asociación de la Industria Alimentaria de Castilla y León. Desde el primer momento hemos compartido una forma de hacer las cosas, buscando la eficiencia y la eficacia de las actuaciones con humildad y falta de protagonismos, con una fuerte vocación de servicio hacia las empresas y las personas que integran la asociación, y con la ambición de trabajar por mantener a las industrias alimentarias castellanoleonesas en la vanguardia de la innovación, la sostenibilidad, el desarrollo territorial y la internacionalización.

En el marco de esta relación, la propuesta que nos hizo Vitartis para acompañarlos en este viaje hacia el futuro, a través de un trabajo prospectivo que nos permitiese avanzar para mejorar nuestro posicionamiento en los mercados, nos pareció realmente apasionante. Además, el eslogan elegido: ‘Crecer haciendo crecer’ ha sido la idea que nos ha movido a nosotros como entidad a lo largo de nuestra historia.

Como se expone a lo largo de este trabajo, la evolución del sector agroalimentario en Castilla y León es uno de los mejores ejemplos de la capacidad de este sector en nuestro país. Apoyado en una alta calidad del producto y una elevada productividad en los procesos productivos, la industria alimentaria presenta un peso y unos indicadores para Castilla y León que superan incluso los del conjunto del país. No conformarse con la posición alcanzada, sino desear afrontar retos y aprovechar oportunidades para seguir creciendo –como se plantea la asociación Vitartis– coincide plenamente con la visión de Cajamar. Y coincide con nuestra manera de ver las cosas, como grupo cooperativo, en que avanzar requiere colaborar, asociarse e integrarse para conseguir fines comunes, que individualmente son mucho más lejanos.

Por otra parte, este trabajo nos ha permitido aunar la capacidad de análisis económico de nuestro socio en la materia desde hace años, el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie), con el conocimiento directo, la visión empresarial y la percepción en tiempo real de los mercados de los empresarios de Vitartis. Para ello desde Cajamar hemos diseñado una metodología específica para aprovechar esta conexión entre diferentes ángulos del conocimiento de una misma realidad: la situación de la industria alimentaria en Castilla y León.

El resultado es este trabajo, que parte de un profundo diagnóstico de la situación de la industria regional y de los factores que explican en la actualidad y condicionan en el futuro su actividad: dimensión, talento, sostenibilidad, inversiones, comercialización, infraestructuras, entorno socioeconómico y regulatorio. Pero el trabajo no se detiene en el diagnóstico, en la fotografía, sino que de la mano de los empresarios, mirando a las perspectivas identificadas, define siete líneas estratégicas, siete ejes, sobre los que actuar. Ejes sobre los que, como se remarca en el trabajo, estamos en capacidad para pasar de la preocupación a la ocupación. Siete ejes para ‘Crecer haciendo crecer’.

Para finalizar, quisiéramos mostrar nuestro más sincero agradecimiento a la Junta Directiva y al equipo directivo de Vitartis por haber confiado en nosotros para realizar este ejercicio de prospección estratégica.

AGRADECIMIENTOS

A los participantes en las entrevistas y en los grupos focales

Empresarios

- Miguel Antona, director general de INNOPORC
- Santiago Miguel Casado, consejero delegado de GRUPO HERMI y presidente de VITARTIS
- Pilar Damborenea, CEO de GENERAL MILLS
- Ricardo Delgado, presidente de COVAP
- José Luis Domínguez, director general de ACOR
- Javier Dueñas, CEO de CAMPOFRÍO ESPAÑA
- Beatriz Escudero, CEO de PHARMADUS BOTANICALS
- Jesús Esteban, consejero delegado de HARINERA EMILIO ESTEBAN
- Raquel Gancedo, directora general de IBSA
- Alberto García, CEO de GRANJA A.G.M.
- Gustavo Herranz, CEO de VIVEROS CAMPIÑAS
- Isabel López, CEO de SANTA TERESA GOURMET
- Pedro Luengo, CEO de LEGUMBRES LUENGO
- Cayo Martínez, director general de VIUDA DE CAYO y presidente de ALINAR
- Félix Moracho, presidente de HUERCASA
- Carlos Moro, presidente de BODEGAS FAMILIARES MATARROMERA
- Ángel Juan Pérez CEO de LA FLOR BURGALESA
- Ignacio Quintanilla, director general de LECHE GAZA
- César Reales, CEO de AGROPAL SOCIEDAD COOPERATIVA
- Fernando Renta, director general de CHOCOLATES LACASA
- Andrés Rodríguez, presidente de VIÑA COSTEIRA y presidente de CLUSAGA
- Pedro Ruiz, CEO de ALMA CARRAOVEJAS
- José Luis Sánchez, director general de JAMONES ALJOMAR
- Miguel Ángel Sanz, director general adjunto de UVESA
- Rosa Vañó, CEO de CASTILLO DE CANENA

Representantes de la distribución

- Isabel del Amo, directora general de ASUCYL
- Ignacio García-Magarzo, director general de ASEDAS
- Felipe Medina, secretario general de ASEDAS

Expertos de universidades y centros tecnológicos

- Antonio José de Amorim, profesor asociado, Ingeniería de Organización. UNIVERSIDAD BURGOS
- Belén Blanco, directora del Área de Alimentación de CARTIF.
- Javier Labarga, presidente del Centro Tecnológico del Cereal, CETECE
- Gustavo Lannelongue, Instituto Multidisciplinar de Empresa, UNIVERSIDAD SALAMANCA
- Manuel Gómez Pallarés, catedrático del dep. de Ingeniería, UNIVERSIDAD VALLADOLID
- Ernest Reig, profesor emérito de la UNIVERSIDAD DE VALENCIA y profesor investigador del IVIE
- Carmen Suárez, profesora de la UNIVERSIDAD EUROPEA MIGUEL DE CERVANTES

Representantes de la administración pública

- Blanca Ares, Directora General de Universidades e Investigación. Consejería de Educación. Junta de Castilla y León
- Isabel Clavero, delegada territorial de ICEX en Castilla y León
- Rosa Cuesta, Directora General de Política Económica y Competitividad. Consejería de Economía y Hacienda. Junta de Castilla y León
- María José González, Directora General de Industria y Cadena Agroalimentarias. Consejería de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural. Junta de Castilla y León
- Agustín Sigüenza, Director General de Formación Profesional y Régimen Especial. Consejería de Educación. Junta de Castilla y León

RESUMEN EJECUTIVO

Presentación del trabajo

El sistema agroalimentario –incluyendo la producción primaria, la industria de transformación y la comercialización– aporta el 14 % del PIB y el 16 % del empleo en Castilla y León, cifras sensiblemente superiores a las que presenta en el conjunto de España. Por tanto, si esta cadena agroalimentaria ya es estratégica para la economía del conjunto del país, aún lo es más para la de Castilla y León. La particularidad en la región es el elevado grado de transformación de los productos: la industria agroalimentaria juega un papel de auténtico motor de la cadena y con él de toda la economía, que se suma a su dimensión territorial por su importante presencia en el medio rural.

Nota sobre los datos utilizados para el análisis

Con el fin de salvaguardar la coherencia del análisis al combinar cifras procedentes de diferentes fuentes, los datos de los indicadores de la Industria Alimentaria utilizados en este trabajo corresponden al año 2022, últimos disponibles para varias de las fuentes.

Algunos de los principales indicadores de este sector en Castilla y León ofrecen datos distintos en la actualidad. Entre ellos, la cifra de negocio de la industria de alimentación y bebidas de la región, que supera los 14.300 millones de euros (INE); o la cifra de personas ocupadas en el sector, que supera las 50.000 personas (cifra media datos EPA de los tres últimos trimestres de 2023 y primero de 2024, según Informe Randstad).

Asimismo, también ha variado el número de empresas del sector, de acuerdo con los nuevos criterios europeos (asumidos por el INE) para que una empresa sea considerada ‘activa’. Este nuevo criterio reduce en Castilla y León el número de industrias alimentarias de las poco más de 3.000 de 2023 a las 2.867 empresas en enero de 2024. En todo caso, el sector alimentario de Castilla y León se mantiene en tercera posición en el *ranking* nacional por volumen de negocio y número de empresas activas.

Este trabajo es una iniciativa de Vitartis, Asociación de la Industria Alimentaria de Castilla y León, en su objetivo de impulsar el fortalecimiento de la industria regional ‘Crecer haciendo crecer’ y ha sido desarrollado en contacto continuo entre Vitartis y Cajamar, con el apoyo del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie) como colaborador de Cajamar en el campo del análisis económico. Esto ha permitido desarrollar una metodología específica para el mismo, que combina elementos de análisis cualitativo y cuantitativo, con las reflexiones de numerosos empresarios y expertos en diferentes ámbitos del sector agroalimentario. El trabajo no solo cuantifica los principales indicadores,

analiza su evolución y los compara con otras regiones o con el conjunto de España, sino que realiza un profundo diagnóstico del sector y culmina con la identificación de siete ejes estratégicos de acción para impulsar el crecimiento de la industria.

La cadena agroalimentaria en Castilla y León

El conjunto del sistema agroalimentario de Castilla y León (producción primaria, industria agroalimentaria y comercialización) generó 8.196 millones de euros de VAB en 2022. Esta cifra supone el 7,5 % del VAB del conjunto del sistema de España, siendo la quinta región en tamaño, tras Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid.

Respecto a la economía regional, este sistema o cadena agroalimentaria aporta el 14 % del PIB de la región, muy por encima de la media de España (8,9 %). Debido a la reducida densidad de población, una característica de la región es el menor peso que tiene el subsector de la comercialización. Por el contrario, el peso del sector primario y, en especial, el de la industria alimentaria son significativamente superiores a la media nacional.

Esta cadena agroalimentaria da empleo a 161.000 trabajadores en Castilla y León. La elevada especialización de la economía castellanoleonesa en el sector agroalimentario también se ve reflejada en el empleo, ya que el sector aporta el 16,1 % del total de la región, 4,4 puntos porcentuales (pp) más que la media nacional. La productividad media que alcanza un trabajador del sistema agroalimentario de Castilla y León es un 5,3 % superior a la media nacional.

Por el contrario, el sistema agroalimentario de Castilla y León no destaca por su carácter exportador, presentando un valor exportado en 2023 de 3.369 millones de euros, que supone el 4,8 % del total nacional, muy por debajo de los pesos anteriormente señalados en términos de valor o de empleo. No obstante, este valor representa el 19,6 % del total de bienes que exporta Castilla y León: las exportaciones agroalimentarias de Castilla y León son relativamente bajas para su potencial, pero sin embargo tienen un peso relativamente alto en el comercio exterior de una región cuya actividad económica está poco abierta al exterior, en relación con la media nacional.

Peso y caracterización de la industria alimentaria de Castilla y León

La industria agroalimentaria de Castilla y León está integrada por 3.026 empresas (10 % del total nacional), siendo la tercera comunidad autónoma por número de empresas. El 76 % pertenecen a la industria de la producción de alimentos y el 24 % restante a la de elaboración de bebidas. El 81,5 % son empresas sin asalariados y microempresas, siendo este porcentaje superior al de la industria nacional (78,9 %), poniendo de manifiesto un primer indicador de la menor dimensión de la industria agroalimentaria en la región.

Castilla y León aporta el 10,6 % del VAB de la industria agroalimentaria de España (3.068 millones de euros en 2022), siendo la tercera región en tamaño, solo por detrás de Cataluña y Andalucía. En relación al VAB total de la región, la transformación de alimentos y bebidas de Castilla y León aporta el 5,2 %, siendo la segunda comunidad autónoma más especializada en este sector, con un peso que supera en 2,8 pp el 2,4 % de España.

La industria agroalimentaria de Castilla y León da empleo a casi 40.500 personas en 2022, lo que supone el 9,2 % del empleo del sector a escala nacional. Representa el 4,1 % del empleo de la economía regional (2 pp más que en el conjunto de España). Se caracteriza por un mercado de trabajo con más contratos indefinidos, dedicación a jornada completa y mayor nivel formativo de los asalariados, que se plasma en una productividad del trabajo un 24 % superior a la media nacional del sector, con el tercer valor más elevado del *ranking* de las regiones españolas. Esa elevada productividad es la que está detrás de su también elevada competitividad, con un coste laboral unitario un 16 % inferior a la media del país.

En términos de cifra de negocio, Valladolid (21,6 %) seguida de Salamanca (20,5 %) son las provincias que concentran la mayor parte de la actividad de la región. Superior es la concentración de estas dos provincias en términos de generación del VAB, destacando el 27,8 % en Valladolid. También lideran en términos de empleo Valladolid (21,5 %) y Salamanca (19,7 %).

Atendiendo a la población de los municipios en los que tienen su sede social las industrias, en comparación con su población, destaca el peso de las industrias en la economía del medio rural de la región. Su peso relativo es más que proporcional al tamaño de población en municipios de 10.000 habitantes o menos, permitiendo mostrar el gran peso territorial que la industria de alimentación y bebidas posee y su papel como motor económico de las zonas rurales: el 45 % de las industrias alimentarias, el 40 % de su cifra de negocio y el 35 % de sus empleos se localizan en municipios de menos de 2.000 habitantes.

Situación financiera y resultados económicos de la industria

Con datos de 2022, las empresas de la industria agroalimentaria de Castilla y León alcanzan una rentabilidad económica un 15 % superior a la media nacional (medida en rentabilidad de los activos, ROA). Su rentabilidad financiera es ligeramente inferior (3 %; ratio beneficio/recursos propios) a la media de la industria alimentaria en España, lo que se explica por su mayor solvencia (un 21 % superior en la relación recursos propios/activo). Es un sector menos endeudado que su homólogo nacional (una ratio de endeudamiento un 18 % menor) y que soporta una menor carga de la deuda (un 22 % inferior).

Sus empresas presentan una mayor ratio de liquidez (55 % superior) y son más productivas (11 % mayor), por lo que su menor dimensión (tamaño medio de sus empresas) no es un impedimento para alcanzar una mayor productividad. Por tanto, la visión conjunta de todos estos indicadores es de una industria agroalimentaria en Castilla y León que presenta fortalezas, en comparación con la misma industria nacional.

Percepción interna: preocupaciones percibidas por las industrias

El trabajo ha evaluado, mediante una encuesta dirigida a los socios de Vitartis, su nivel de preocupación actual (en una escala 1-5) sobre 24 aspectos que influyen en la actividad de la industria, así como la preocupación que se percibe en un horizonte de 5 años. La preocupación global se sitúa en un valor medio (2,6) en la actualidad, aunque aumenta moderadamente a 5 años (2,9). Dentro del grupo de factores externos destacan como especialmente preocupantes el marco regulatorio, la disponibilidad de personal o el contexto económico general. Por el contrario, aspectos endógenos como la dimensión o la integración en la cadena son significativamente menos relevantes que la media. En general, los factores propios de la industria, por su mayor conocimiento de estos y capacidad de influir en ellos, arrojaron valores más bajos que los factores externos a las empresas o al sector.

Los resultados segmentados por dimensión de las empresas (número de empleados) muestran una mayor preocupación en empresas de tamaño medio. Destacan como aspectos diferenciales la menor relevancia de los aspectos de sostenibilidad en las pequeñas, de innovación e infraestructuras en las grandes y la preocupación de las grandes por la disponibilidad de materias primas.

Diagnóstico de los principales factores internos y externos que determinan la situación de la industria agroalimentaria en Castilla y León

Dimensión y proceso productivo

En el apartado descriptivo de la industria alimentaria de Castilla y León se ha mostrado cómo su dimensión media es inferior a la del conjunto de España. Pese a la preocupación media-baja obtenida en las encuestas, al profundizar en este factor durante entrevistas y grupos de trabajo aumentó su relevancia. Destacó especialmente el impacto de una baja dimensión sobre otros aspectos relevantes como la capacidad en materia de innovación, digitalización, automatización de procesos y explotación de datos, orientación hacia la exportación, talento y capacidad de respuesta al marco regulatorio.

Existe coincidencia en que las relaciones con los proveedores tendrán que ser cada vez más estrechas (integración con los eslabones anteriores de la cadena) tanto para estabilizar y asegurar el suministro de materia prima como por exigencias en materia de trazabilidad y sostenibilidad. Es un paso de un enfoque marcado por el corto plazo a otro orientado a lo estructural, que en muchos casos deberá dirigirse incluso a aumentar la capacidad productiva local y optimizar el potencial existente.

Con una perspectiva menos optimista se percibe la integración con los eslabones posteriores de la cadena, apreciándose una dificultad para mantener una relación industria-distribución que no se rija exclusivamente por el vector de reducción de costes.

Talento

Las dificultades para satisfacer todas las necesidades de las empresas en este ámbito están a la cabeza, junto con el marco regulatorio, de las preocupaciones del sector. Las dificultades objetivas y la percepción de que el sector no es atractivo para atraer talento contrastan con la mayor calidad del empleo en la industria y la buena salud económica del sector, así como su carácter estratégico y las buenas perspectivas de futuro. Las dificultades en esta materia se están convirtiendo en un *driver* de la digitalización, la automatización y la robotización de las tareas.

El Informe de la Fundación COTEC, en colaboración con Ivie, para elaborar el *Mapa de Talento en España 2023*, sitúa a Castilla y León, en su conjunto, como la sexta comunidad autónoma con mayor índice de talento. La región tiene una posición muy baja para atraer talento (decimosexta), pero elevada para fidelizarlo (tercera), así como buena posición en el indicador del grado de conocimiento de este talento (quinta).

Aspectos medioambientales. Sostenibilidad y resiliencia

El grado de preocupación medio-bajo que los encuestados han manifestado se achaca a que son ámbitos en los que el sector viene trabajando, si bien la preocupación es mayor en el caso del agua. Los aspectos medioambientales y sus exigencias regulatorias están demandando también un conjunto de nuevas tareas y nuevos perfiles en las empresas para los que la dimensión actual puede ser insuficiente.

Las exigencias ambientales abarcan también cómo ha sido producida la materia prima. Esto ya ha requerido una mayor integración entre productores e industria que se profundizará en los próximos años. Conectando con el marco regulatorio se demanda precaución: exigencias a la industria europea a las que esta no pueda dar respuesta con la suficiente garantía podrían debilitar la producción europea sin que se consigan los efectos deseados, dado que el producto podría importarse sin el mismo nivel de exigencia y control.

Innovación y digitalización

Estamos de nuevo antes dos aspectos en los que los valores medios reflejados en la encuesta no responden a baja preocupación, sino a intensa ocupación. No existe empresa que no asuma la necesidad de esforzarse en materia de innovación, digitalización, automatización o uso de datos, destacando ámbitos ligados a sostenibilidad y talento.

Una insuficiente inversión en I+D+i podría reducir a medio y largo plazo la productividad. Aunque no existen datos regionalizados, sabemos que esta menor inversión se está produciendo en el ámbito nacional: el esfuerzo inversor del sector agroalimentario en I+D cayó en 2022 al 0,58 % del VAB, lejos del 0,83 % alcanzado por el sector agroalimentario en el conjunto de la UE un año antes.

En un contexto de elevado crecimiento de la marca de la distribución, muchas empresas perciben como inútil los esfuerzos en materia de nuevos productos. Por el contrario, la innovación en procesos está guiada no solo por el *driver* clásico de reducción de costes, sino por el de la sostenibilidad y el de la reducción de la dependencia de determinados perfiles profesionales.

Existe también un importante margen de mejora de cara a aprovechar todos los recursos existentes. Por una parte, se reconoce la existencia de más tecnología que capacidad de utilizarla. Por otra, existe un potencial para aprovechar mejor el conocimiento y la capacidad de innovación de los centros externos en lo que podríamos denominar el ecosistema de I+D+i.

Comercialización: consumo, diferenciación del producto, mercado nacional y exportaciones

El mercado reconoce los productos agroalimentarios de Castilla y León como productos de calidad y presenta una demanda importante y pujante. No obstante, gran parte de la comercialización se produce en el mercado nacional, un mercado maduro, con escasa capacidad de crecimiento y en el que está creciendo muy rápidamente la marca de la distribución. Los datos evidencian la elevada capacidad de expansión que existe en el mercado de exportación y las industrias reconocen que esta es una de sus principales asignaturas pendientes.

Infraestructuras, transporte y logística

La industria regional disfruta de un nivel de infraestructuras, transporte y servicios de logística de calidad que en la actualidad no suponen ningún tipo de estrangulamiento o debilidad sobre la actividad productiva o comercializadora. No obstante, sigue siendo necesario completar la cobertura de infraestructuras TIC y conectividad en las áreas rurales para aprovechar todas las oportunidades que la digitalización representa para el sector agroalimentario. Además, la evolución a medio plazo del transporte por carretera presenta amenazas evidentes tanto en materia de costes como de disponibilidad y regulatorias.

Marco regulatorio, contexto económico y financiación

Junto con el reto que presenta la atracción de talento, el marco regulatorio constituye una de las dos grandes preocupaciones del empresariado de la industria agroalimentaria en Castilla y León. El marco regulatorio se percibe como inestable, poco adaptado a la realidad económica, muy poco flexible a las características de las diferentes empresas, acrecentando la incertidumbre e inseguridad en el desarrollo de la actividad productiva.

El contexto económico general e internacional genera también incertidumbre, mientras que el contexto agroalimentario se percibe más sólido. Aunque el sector está aprendiendo a convivir con la

incertidumbre, se aprecia una paralización de la inversión, especialmente en materia de I+D+i. Por el contrario, no se perciben dificultades ni obstáculos en materia financiera.

Líneas estratégicas para impulsar el crecimiento de la industria alimentaria de Castilla y León

A partir del diagnóstico realizado se han identificado 7 ejes estratégicos sobre los que la industria debería apoyar su evolución, fortalecimiento y desarrollo futuro: dimensión (eje 1); talento (eje 2); sostenibilidad (eje 3); inversión (eje 4); mercado (eje 5); infraestructuras (eje 6); y, entorno (eje 7).

- *Eje 1.* Dimensión y mayor integración en la cadena como palanca de respuesta a retos que sobrepasan la capacidad individual de respuesta de las empresas:
 - Concienciar y aumentar el grado de conocimiento del empresario sobre la importancia de crecer en dimensión.
 - Papel del asociacionismo como herramienta para abordar algunos de estos retos ante la baja dimensión.
 - Mayor integración, especialmente con el sector primario, pero también con clientes y distribución.
- *Eje 2.* Talento. La industria agroalimentaria de Castilla y León como sector estratégico, próspero y atractivo para desarrollar una carrera profesional:
 - El carácter estratégico, las oportunidades de futuro y los indicadores relacionados con los contratos laborales son poco conocidos fuera del sector. Es importante trasladar esta información a la sociedad generando la imagen de un sector en el que merece la pena trabajar.
 - Trabajar tanto a nivel asociativo como particular de cada empresa. Incrementar contacto con institutos, centros de formación profesional y universidades. Construir proyectos completos atractivos para el trabajador. Prestar atención a una estrategia específica de captación de talento femenino.
 - Acelerar procesos en materia de automatización, robotización, inteligencia artificial, etc., para optimizar el personal, mejorar las condiciones laborales, dedicar más tiempo de perfiles directivos a la estrategia, frente a la gestión, reducir exigencias físicas de determinados puestos y favorecer la adaptación de puestos al teletrabajo.

- *Eje 3. Sostenibilidad.* Asegurar la capacidad productiva a medio y largo plazo aprovechando el potencial de valorización y diferenciación del producto:
 - Sostenibilidad como herramienta de resiliencia y de viabilidad económica a largo plazo. Poner el foco en lo crítico en su actividad, no renunciando a objetivos propios en materia de sostenibilidad que le hagan más competitivo y sólido.
 - Intensificar el trabajo conjunto con el productor primario, buscando la sostenibilidad de todo el proceso productivo.
 - Trabajar en métricas, estándares, indicadores, monitorización y comparabilidad (*benchmarking*). Poder medir, analizar y mostrar los progresos, comparar, detectar en qué casos se producen sinergias entre aspectos medioambientales y productivos-económicos y en qué otros la situación es de potencial conflicto.

- *Eje 4. Reforzar el nivel inversor centrado en los ámbitos de innovación y digitalización:*
 - Revertir la ralentización del esfuerzo inversor, especialmente en I+D+i. Ante la falta de dimensión suficiente, potenciar integración y colaboración entre empresas como puerta a innovaciones y proyectos actualmente fuera del alcance.
 - Trabajar más estrechamente con el productor primario en materia de innovación en un contexto de competencia entre cadenas de producción y no solo entre empresas.
 - Estrechar relaciones universidad-empresa-centros tecnológicos para buscar soluciones a necesidades existentes.

- *Eje 5. Comercialización.* Apertura al mercado exterior en base a un producto diferenciado apreciado por el consumidor nacional:
 - El gran reto del eje es profundizar en el canal exportación, superando las limitaciones de volumen y capacidad promocional que impone una dimensión reducida.
 - Estrategia de comunicación hacia el ciudadano de la calidad, atributos y valores que está adquiriendo a un precio asequible al comprar alimentos de Castilla y León. Margen para emplear en mayor medida el atributo de producto local como atributo diferencial.
 - Se carece de espacios para el intercambio sistematizado de información, de datos, de buenas y malas prácticas con la distribución, como herramienta que ayude a generar confianza en este nuevo marco de relación.

- *Eje 6.* Mejora de infraestructuras, transporte y logística anticipándose a necesidades futuras:
 - Completar la generalización del acceso a internet en todo el territorio.
 - Apoyar una estrategia de mayor uso del ferrocarril, así como mejorar la gestión del transporte por carretera.

- *Eje 7.* Gestionar la inestabilidad. Contribuir a la generación de un clima de confianza en un contexto regulatorio y económico complejo:
 - Recuperar confianza de los gestores de la Administración en el administrado, simplificando carga administrativa para ambas partes. Trabajar juntamente con la administración en generar un mensaje de confianza y de estabilidad del marco regulatorio.
 - Construir espacios y procedimientos en los que realmente se pueda regular con el sector, partiendo de objetivos compartidos y determinando cuál es la mejor manera para alcanzarlos.
 - Trabajar con el productor primario también en materia de marco regulatorio. La industria puede facilitarle el cumplimiento del marco regulatorio, asegurando el cumplimiento del conjunto de la cadena.



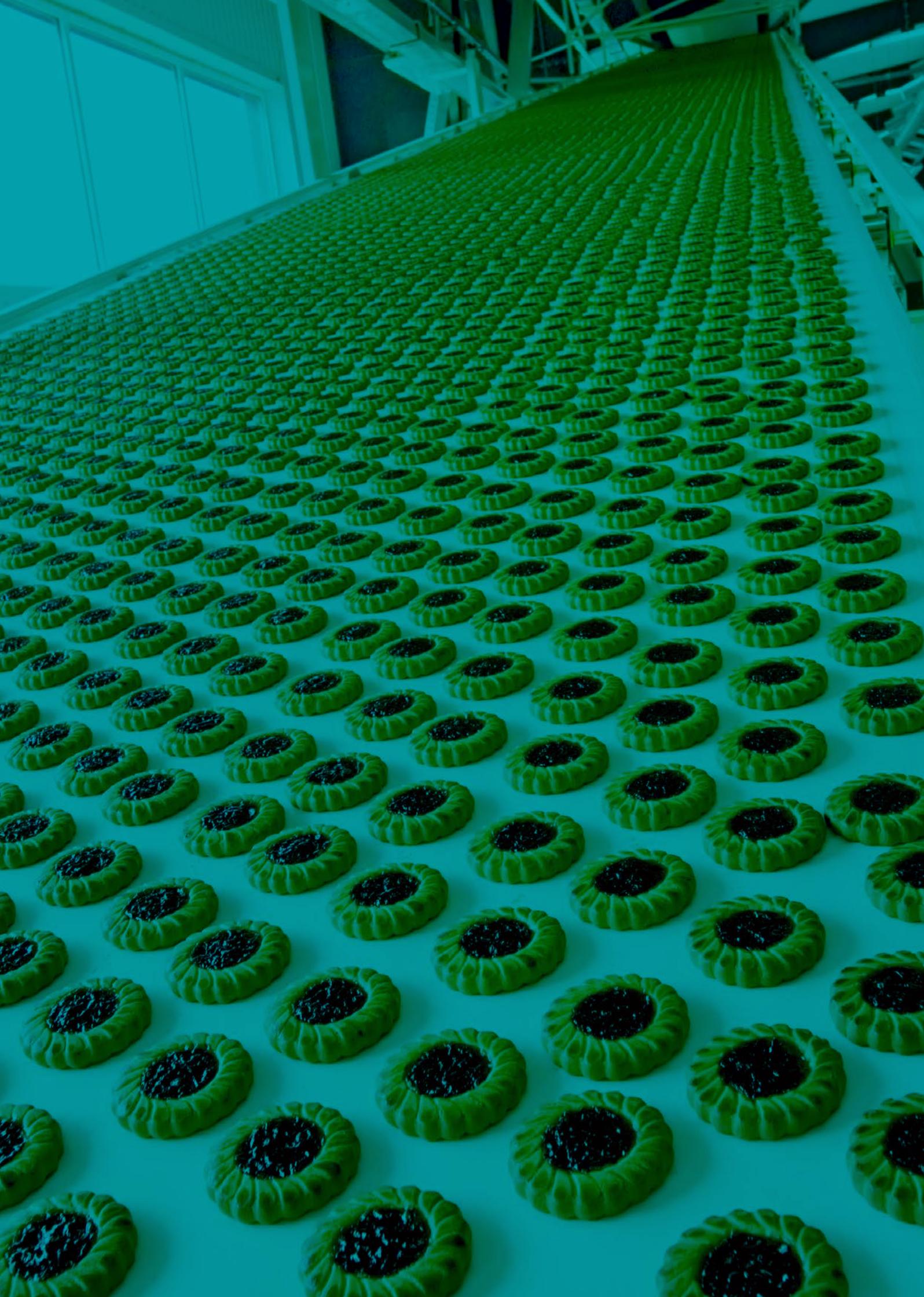
1. INTRODUCCIÓN

El sistema agroalimentario –incluyendo la producción primaria, la industria de transformación y la comercialización– aporta el 14 % del PIB y el 16 % del empleo en Castilla y León, cifras sensiblemente superiores a las que presenta en el conjunto de España. Por tanto, si esta cadena agroalimentaria ya es estratégica para la economía del conjunto del país, aún lo es más para la de Castilla y León. La particularidad en la región es el elevado grado de transformación de los productos: la industria agroalimentaria juega un papel de auténtico motor de la cadena y con él de toda la economía, que se suma a su dimensión territorial por su importante presencia en el medio rural.

Este trabajo es una iniciativa de Vitartis, Asociación de la Industria Alimentaria de Castilla y León, en su objetivo de fortalecimiento de la industria regional ‘crecer haciendo crecer’ y ha sido desarrollado en estrecha colaboración con Cajamar y con el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie).

El trabajo no solo cuantifica los principales indicadores, analiza su evolución y los compara con otras regiones o con el conjunto de España, sino que realiza un profundo diagnóstico de la industria agroalimentaria de Castilla y León. Para ello, se combinan técnicas de análisis cuantitativo con metodologías cualitativas arrojando unas conclusiones que pretenden no solo describir la situación actual, los retos, fortalezas y debilidades, sino asomarse a las previsiones de su evolución futura, especialmente en los próximos cinco años. Apoyándose en ese diagnóstico, y muy especialmente en las reflexiones de más de 40 empresarios y expertos en el sector, el trabajo culmina con la identificación de oportunidades y de ejes estratégicos de acción para la industria, con el fin de servir de base para la elaboración, por parte de esta, de acciones estratégicas en el futuro.

Para ello, en el **Apartado 2**, el estudio comienza describiendo la metodología mixta desarrollada *ad hoc* para este trabajo, combinando análisis cuantitativos y cualitativos en una tarea conjunta de Cajamar e Ivie. El **Apartado 3** describe de manera muy breve la situación actual del sector agroalimentario regional, un análisis realizado por el Ivie que se completa con la información contenida en el Anexo 2 de este mismo informe. El **Apartado 4** corresponde al diagnóstico de la industria agroalimentaria, con tres componentes principales: en primer lugar, cómo se encuentra objetivamente, a juzgar por los resultados económicos y financieros que presentan sus empresas; en segundo lugar, cómo percibe la propia industria regional los problemas, retos y oportunidades a los que se enfrenta; y en tercer lugar, qué análisis cabe realizar de la información disponible sobre los grandes factores que condicionan y condicionarán el desarrollo de su actividad. Finalmente, a partir del análisis realizado, en el **Apartado 5** describimos los retos y oportunidades que han sido identificados, realizando una propuesta de líneas de actuación para la industria agroalimentaria de Castilla y León en torno a 7 grandes ejes estratégicos.



2. METODOLOGÍA

La realización de este trabajo se ha apoyado en un contacto continuo entre Vitartis (promotora de este), Cajamar y el Ivie como colaborador de Cajamar especializado en análisis económico. Esto ha permitido desarrollar una metodología específica, que combina elementos de análisis cualitativo y cuantitativo, con las reflexiones de numerosos empresarios y expertos en diferentes ámbitos del sector agroalimentario.

La parte cualitativa se ha desarrollado en dos fases:

1. La primera fase tuvo como objeto capturar la percepción de la situación de la industria por la propia industria alimentaria de Castilla y León. Para ello se realizó una encuesta a los socios de Vitartis en la que se pedía que, para 24 aspectos relacionados con la actividad de la industria agroalimentaria, valoraran en una escala 1-5 el grado de preocupación que representaban, donde 1 era el mínimo y 5 el máximo¹. La pregunta se realizaba en dos horizontes temporales: grado de preocupación actual y grado de preocupación en cinco años. Como se muestra en la Figura 1, además de captar la percepción, esta fase inicial permitía identificar aquellos aspectos que requerían mayor profundidad en el diagnóstico y análisis posterior.
2. La segunda fase del análisis cualitativo trataba de profundizar en el diagnóstico e identificar retos y oportunidades. Durante esta fase se desarrollaron entrevistas personales a socios de Vitartis, a otras industrias agroalimentarias, a expertos sectoriales (representantes de la distribución, de otras asociaciones regionales y de la administración regional), así como dinámicas de grupo.

Se desarrollaron dos dinámicas de grupo en las que se profundizó en los 24 aspectos de la encuesta, agrupados en ocho bloques temáticos. El objetivo de los grupos era, partiendo del diagnóstico que aportan las encuestas y las entrevistas, profundizar en las oportunidades que pueden surgir y las posibles medidas para aprovecharlas.

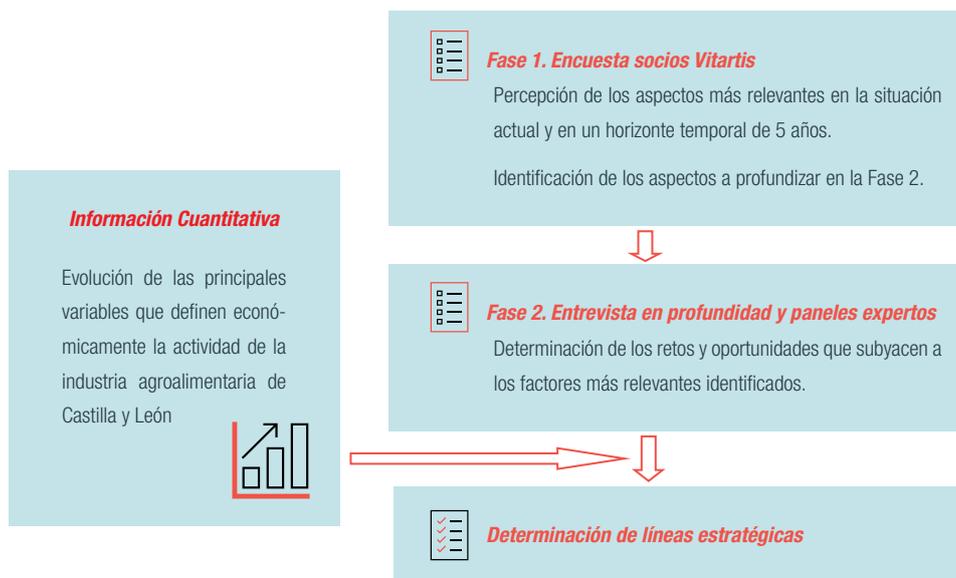
En concreto, una de las dinámicas de grupo se dedicó a analizar los bloques más ligados a factores propios, endógenos de la propia industria, y otra a los bloques más vinculados a los factores exógenos:

- Bloques temáticos tratados en el grupo de *factores endógenos*: dimensión y proceso productivo; aspectos medioambientales, sostenibilidad y resiliencia; innovación y digitalización; comercialización, consumo, diferenciación del producto, mercado nacional y exportaciones.



1 En el Anexo 1 de este mismo documento se recoge la encuesta empleada.

- Bloques temáticos tratados en el grupo de *factores exógenos*: talento; infraestructuras, transporte y logística; financiación; marco regulatorio y contexto económico.

Figura 1.**Fases del análisis del estudio**

El análisis cuantitativo ha sido realizado por el Ivie, partiendo de la metodología que este instituto viene siguiendo en su colaboración con Cajamar para la elaboración anual del *Observatorio sobre el sector agroalimentario de las regiones españolas*. De esta manera se obtiene un estudio del conjunto del sistema agroalimentario regional y de cada una de las tres fases que lo conforman: producción primaria, industria alimentaria y comercialización. Dicho análisis describe factores como los pesos económicos, su evolución, empleo, productividad, dimensión y comercio exterior.

En este trabajo se han añadido dos análisis específicos: las características de los contratos laborales de los asalariados en los sectores primario e industrial y la situación económico-financiera de las industrias. Este último se ha realizado explotando la base de datos SABI, en la que se recogen las cuentas anuales (cuenta de pérdidas y ganancias y balance) depositadas por las empresas que tienen obligación de hacerlo. Esta información ha permitido analizar la rentabilidad, liquidez, endeudamiento, dimensión media o productividad de las industrias alimentarias de Castilla y León y compararlas con las del resto de España. Adicionalmente, al conocer la sede social de las empresas se ha podido realizar un análisis territorial de su distribución a lo largo de la región, especialmente en relación con su ubicación en el medio rural.

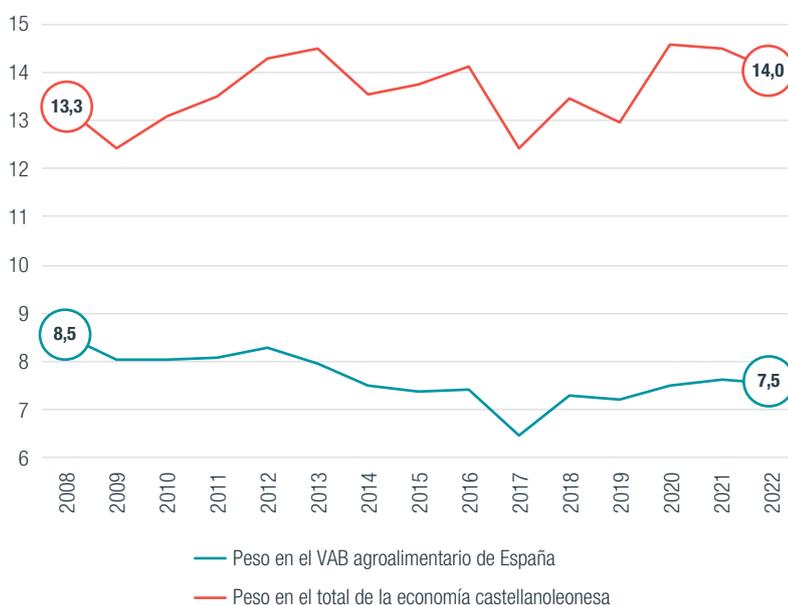
3. LA CADENA AGROALIMENTARIA EN CASTILLA Y LEÓN

3.1. El peso de la cadena agroalimentaria

El conjunto del sistema o cadena agroalimentaria de Castilla y León (producción primaria, industria agroalimentaria y comercialización) generó 8.196 millones de euros de valor añadido bruto (VAB) en 2022, lo que supone el 7,5 % del VAB del conjunto del sector a escala nacional (Gráfico 1). Es la quinta región española en tamaño del sector, por detrás de Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid.

Castilla y León presenta una elevada especialización en la cadena agroalimentaria, ya que aporta el 14 % del VAB de la región, muy por encima de la media de España (8,9 %). Debido a la reducida densidad de población, una característica de la región es el menor peso que tiene el subsector de la comercialización, ya que en el total del sector agroalimentario su peso es del 25,5 %, 19 puntos porcentuales (pp) menos que en España. Por el contrario, la industria de la transformación pesa casi 11 pp más (37,4 % vs. 26,6 %) y la participación del sector primario es 8,2 pp mayor (37,41 % vs. 28,9 %).

Gráfico 1.
Evolución de la contribución de Castilla y León al VAB del sector agroalimentario de España y en el total de la economía regional. 2008-2022 (%)

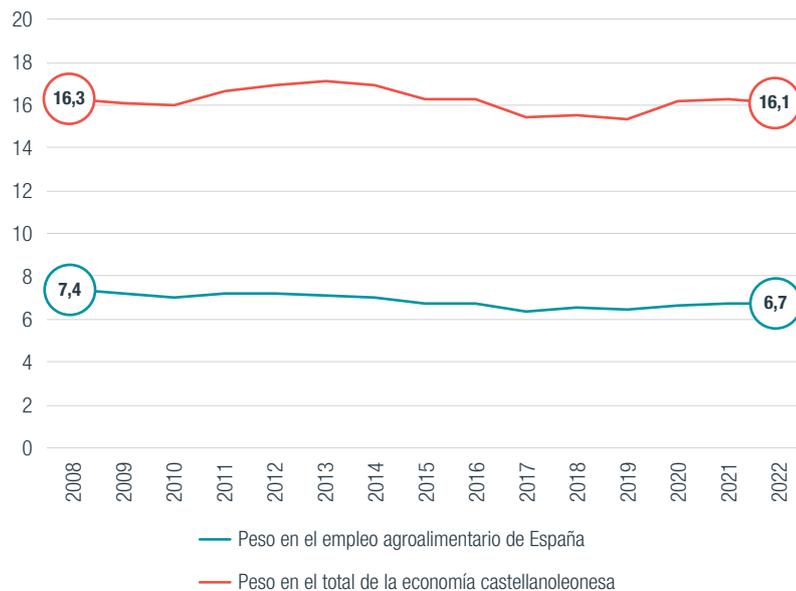


* El sector agroalimentario es el resultado de la suma de la agricultura y pesca, la industria de la alimentación, bebidas y tabaco, y el comercio al por mayor y menor agroalimentario.

Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

Esta cadena agroalimentaria de Castilla y León da empleo a 161.000 trabajadores, lo que supone el 6,7 % del total nacional del sector, siendo el sexto más grande de las regiones españolas. La elevada especialización de la economía castellanoleonesa en el sector agroalimentario también se ve reflejada en el empleo, ya que el sector aporta el 16,1 % del total de la región, 4,4 pp más que la media nacional (Gráfico 2).

Gráfico 2.
Evolución de la contribución de Castilla y León al empleo en el sector agroalimentario de España y en el total de la economía regional. 2008-2022 (%)



Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

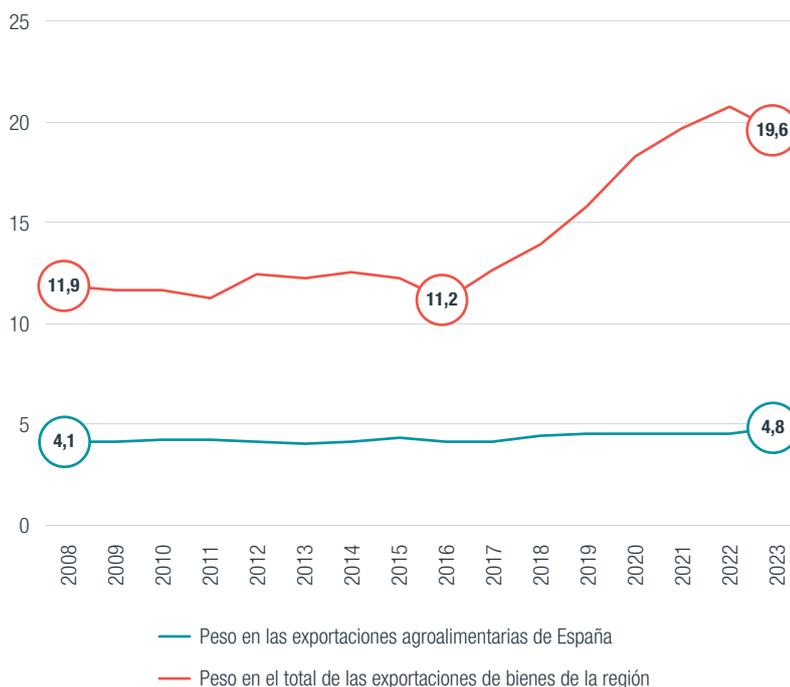
La productividad media que alcanza un trabajador del sistema agroalimentario de Castilla y León es un 5,3 % superior a la media nacional. En el caso de la competitividad es un 4 % también mayor, como consecuencia de la diferencia en los costes laborales.

Por el contrario, el sistema agroalimentario de Castilla y León no destaca por su carácter exportador, presentando en 2023 un valor exportado de 3.369 millones de euros, que supone el 4,8 % del total nacional, muy por debajo de los pesos anteriormente señalados en términos de VAB o de empleo. No obstante, esta cifra representa el 19,6 % del total de bienes que exporta Castilla y León, porcentaje que supera el 18,1 % que pesa en España. Las exportaciones agroalimentarias de Castilla y León son relativamente bajas para su potencial, sin embargo, tienen un peso relativamente alto en el comercio exterior de una región cuya actividad económica está poco abierta al exterior, en relación con la media nacional (Gráfico 3).

Adicionalmente, con un valor exportado muy superior al importado, el sector agroalimentario de Castilla y León presenta un superávit de 1.494 millones de euros, el quinto más elevado de España². Portugal es el principal destino de exportación, con un 30 % del total.

2 Ver datos y ranking en el Anexo 2 de este mismo documento, así como la composición por principales grupos de productos exportados.

Gráfico 3.
Evolución de la contribución de Castilla y León a las exportaciones de la región y a las del sector agroalimentario de España. 2008-2023 (%)



Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

3.2. Sector primario

El sector primario de Castilla y León (agricultura y ganadería) ocupa el tercer puesto, en tamaño, en el conjunto de las regiones españolas en términos de VAB (9,6 % del total nacional), con un importe en 2022 que fue de 3.038 millones de euros. En términos relativos, el peso del sector primario para la economía regional duplica al que representa para el conjunto de España (5,2 % vs. 2,6 %), siendo la sexta comunidad autónoma por VAB del sector primario³.

Los cinco productos que más valor aportan al total de la producción de Castilla y León son los cereales, que suponen el 26,8 % del total, siendo esta región la principal productora de España, seguida del ganado porcino (19,4 %), la leche (9,4 %), el ganado bovino de carne (8,1 %, siendo esta la mayor productora de España) y otras plantas forrajeras (6,9 %).

Con 66.000 puestos de trabajo, Castilla y León aporta el 8,9 % del empleo total del sector primario de España, solo por detrás de Andalucía, que representa el 32,1 %⁴. Esos empleos suponen el 6,6 % del total regional, 3 pp más de la contribución sectorial en el conjunto del Estado. El mercado de trabajo del sector primario de Castilla y León, en comparación con el sector nacional, presenta una mayor estabilidad en el empleo (más contratos indefinidos), mayor porcentaje con jornada a tiempo

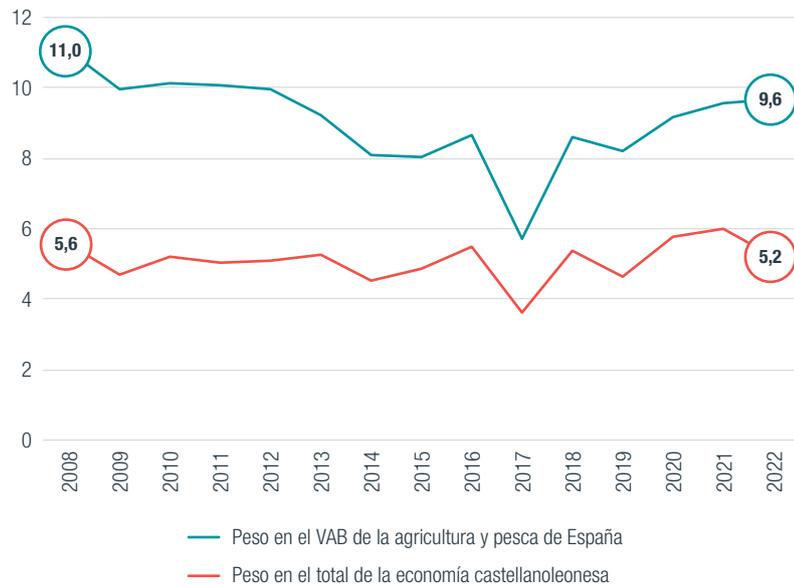
• • • • •

3 Ver ranking en el Anexo 2.

4 Ver ranking en el Anexo 2.

completo y contratados con mayor nivel formativo. Sin embargo, la productividad (VAB por ocupado) del sector primario de Castilla y León es un 17 % inferior a la media nacional⁵. En el caso de la competitividad (aproximada por los costes laborales por unidad de VAB), el sector castellanoleonés es un 29 % menos competitivo.

Gráfico 4.
Evolución de la contribución de Castilla y León al VAB de la agricultura y pesca de España y en el total de la economía regional. 2008-2022 (%)



Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

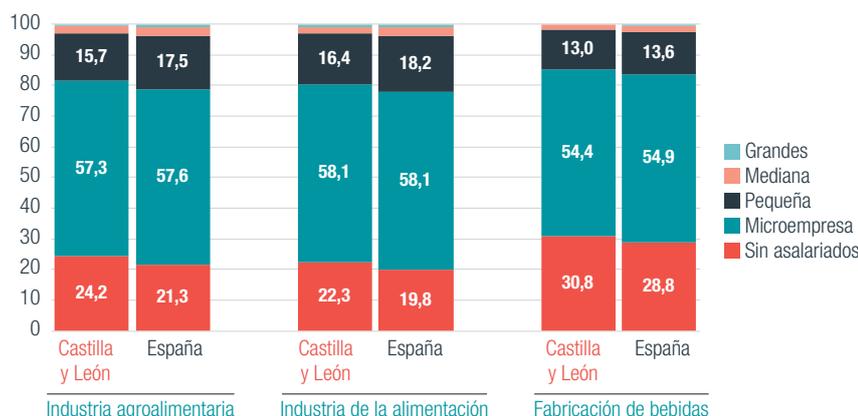
3.3. Industria agroalimentaria

La industria agroalimentaria de Castilla y León está integrada por 3.026 empresas (10 % del total nacional), siendo la tercera comunidad autónoma por número de empresas. El 76 % pertenecen a la industria de la producción de alimentos y el 24 % restante a la de elaboración de bebidas. El 81,5 % son empresas sin asalariados y microempresas, siendo este porcentaje superior al de la industria nacional (78,9 %), poniendo de manifiesto un primer indicador de la menor dimensión de la industria agroalimentaria en la región.

• • • • • • • • • •

5 Ver datos y ranking en el Anexo 2.

Gráfico 5.
Composición de las empresas de la industria agroalimentaria por tamaño de empresa. España y CCAA. 2022 (%)



Fuente: INE (DIRCE) y elaboración propia.

Castilla y León aporta el 10,6 % del VAB de la industria agroalimentaria de España (3.068 millones de euros en 2022), siendo la tercera región en tamaño, solo por detrás de Cataluña y Andalucía. Con relación al VAB total de la región, la transformación de alimentos y bebidas de Castilla y León aporta el 5,2 %, siendo la segunda comunidad autónoma más especializada en este sector, con un peso que supera en 2,8 pp el 2,4 % de España⁶.

La industria agroalimentaria de Castilla y León da empleo a casi 40.500 personas en 2022, lo que supone el 9,2 % del empleo del sector nacional. Representa el 4,1 % del empleo de la economía regional (2 pp más que el dato de España)⁷.

La industria también se caracteriza por un mercado de trabajo con más contratos indefinidos, dedicación a jornada completa y mayor nivel formativo de los asalariados. En este caso sí se plasma en la productividad del trabajo, que es un 24 % superior a la media nacional del sector, con el tercer valor más elevado del *ranking* de las regiones españolas⁸. Esa elevada productividad es la que está detrás de su también elevada competitividad, con un coste laboral unitario un 16 % inferior a la media nacional.

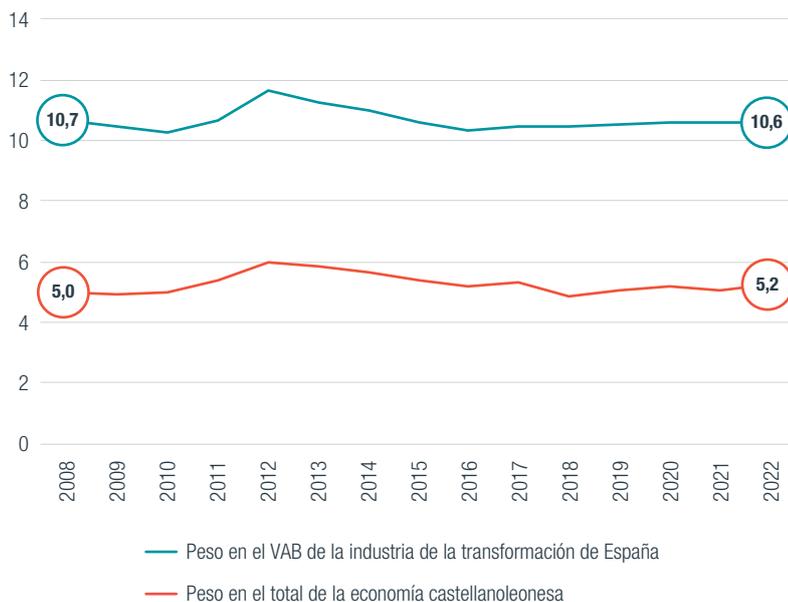
6 Ver *ranking* en el Anexo 2.

7 Ver *ranking* en el Anexo 2.

8 Ver datos y *ranking* en el Anexo 2.

Gráfico 6.

Evolución de la contribución de Castilla y León al VAB de la industria de la alimentación y bebidas de España y en el total de la economía regional. 2008-2022 (%)

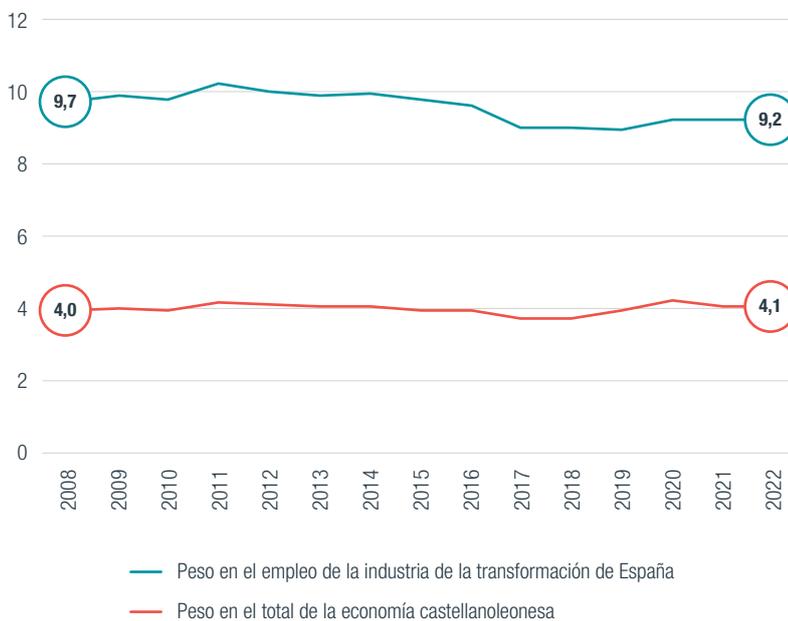


* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

Gráfico 7.

Evolución de la contribución de Castilla y León al empleo de la industria de la alimentación y bebidas de España y al total de la economía regional. 2008-2022 (%)

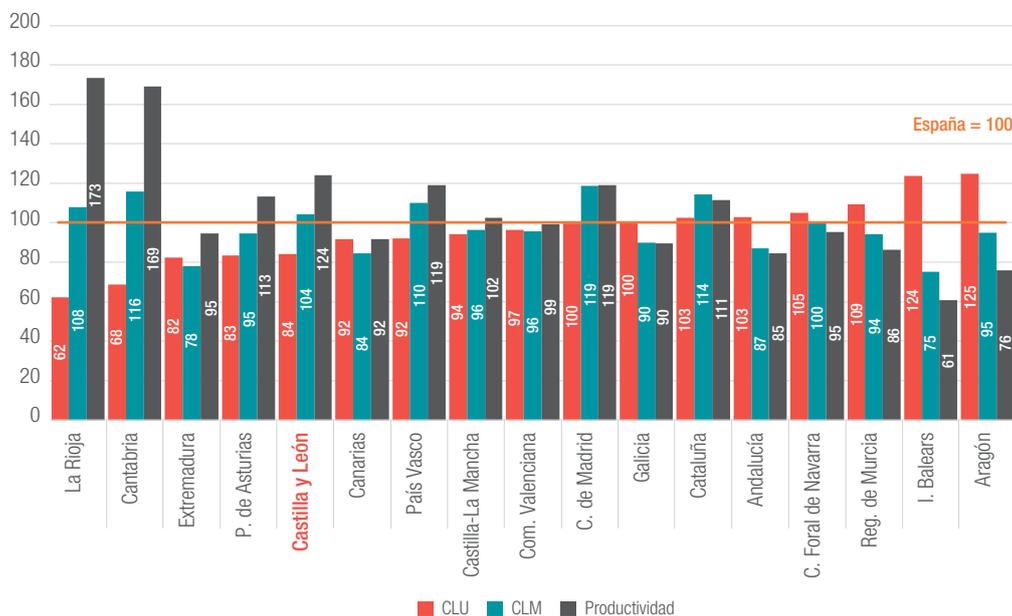


* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

Gráfico 8.

Posición relativa de los costes laborales unitarios de la industria de la alimentación y bebidas de las CCAA respecto a España. 2022 (España=100)



* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

Fuente: INE (CNE, CRE, EESC, EESI, EESS, EPA), Eurostat (National accounts) y elaboración propia.

3.4. Dimensión territorial de la industria agroalimentaria en Castilla y León

A partir de la información sobre la sede social de las empresas que consta en sus cuentas económicas⁹ se ha realizado un análisis de la distribución de la industria alimentaria a lo largo del territorio de Castilla y León. No obstante, hay que tener en cuenta dos limitaciones: se parte tan solo de la información de aquellas empresas que tienen obligación de depositar sus cuentas, lo que introduce un sesgo hacia las de mayor tamaño; y, en segundo lugar, se ha trabajado con la información de 2022, detectándose en el momento de elaboración de este informe que aproximadamente un 20 % de las empresas que habían depositado información sobre 2021 aun no lo habían hecho. En todo caso se considera que es una muestra más que suficiente para hacer este análisis territorial, especialmente en términos relativos.

En términos de cifra de negocio, Valladolid (21,6 %) seguida de Salamanca (20,5 %) son las provincias que concentran la gran parte de la actividad de la región. Mayor es la concentración de estas dos provincias en términos de generación del VAB (casi la mitad), destacando el 27,8 % en Valladolid. Esta última provincia es de nuevo la que tiene el sector agroalimentario de mayor tamaño en términos de empleos, con un 21,5 % del total, seguida de Salamanca (19,7 %).

9 Base de datos SABI.

La Tabla 1 muestra la distribución relativa de las industrias agroalimentarias de Castilla y León analizadas en la muestra. En términos relativos, destacan por la elevada dimensión media de sus industrias las provincias de Palencia y Salamanca. En las provincias de Burgos, Segovia, Valladolid y Zamora el peso de la industria y su dimensión resulta relativamente similar al peso de su población sobre el total de la comunidad. En el extremo opuesto destacan la baja dimensión de las empresas de Ávila, León y Zamora.

Tabla 1.
Distribución relativa de las industrias agroalimentarias de Castilla y León por provincias. En porcentaje

	Población	Número de empresas	Cifra de negocio	VAB	Empleo
Ávila	6,7	4,2	2,0	1,7	2,9
Burgos	15,0	15,1	11,7	12,1	14,8
León	18,8	14,4	12,9	8,2	11,3
Palencia	6,6	4,4	13,5	18,0	12,3
Salamanca	13,7	23,2	20,6	19,1	19,7
Segovia	6,5	7,5	8,5	5,7	7,0
Soria	3,8	3,2	2,3	1,5	2,9
Valladolid	21,9	19,7	21,6	27,8	21,5
Zamora	7,0	8,2	6,9	6,0	7,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Fundación Grupo Cajamar e Ivie a partir de base de datos SABI.

De manera análoga, la Tabla 2 expone la distribución relativa de las industrias agroalimentarias de Castilla y León analizadas en la muestra, pero en este caso atendiendo al tamaño (población) de los municipios en los que tienen su sede social. En ella se han distinguido los valores de las nueve capitales de provincia de la comunidad de los de los otros tres municipios con población superior a 30.000 habitantes (Aranda de Duero, Miranda de Ebro y Ponferrada). Aquellos de menos de 30.000¹⁰ se han agrupado atendiendo a las características de Castilla y León en cuatro estratos de tamaño.

En comparación con su población, destaca el peso menor de la industria alimentaria en las capitales de provincias y grandes municipios. Por el contrario, el peso relativo empieza a ser más que proporcional al tamaño de población en municipios de 10.000 habitantes o menos, permitiendo mostrar el gran peso territorial que la industria agroalimentaria posee y su papel como motor económico de las zonas rurales: el 45 % de las industrias alimentarias, el 40 % de su cifra de negocio y el 35 % de sus empleos se localizan en municipios de menos de 2.000 habitantes.

10 Este número es el umbral considerado en muchos estudios para delimitar el medio rural y el urbano.

Tabla 2.

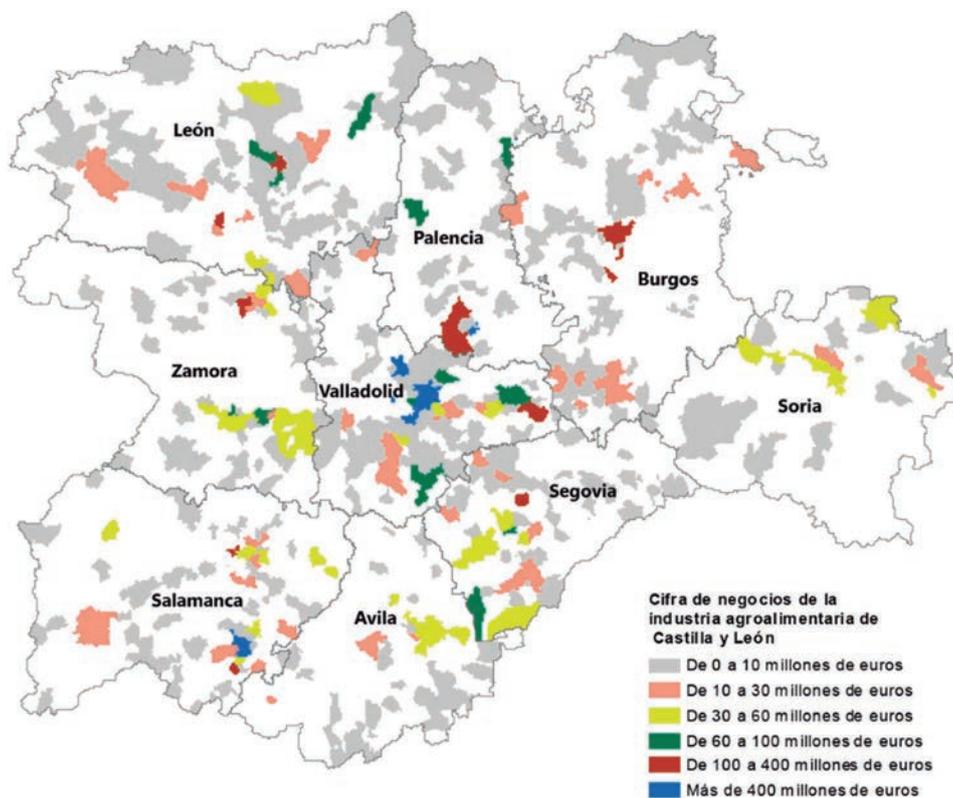
Distribución relativa de las industrias agroalimentarias de Castilla y León por tamaño de población. En porcentaje

	Población	Número de empresas	Cifra de negocio	VAB	Empleo
Capitales de provincia	42,9	14,9	21,7	19,1	23,9
> 30.000	5,6	4,4	0,9	1,6	2,1
10.000-30.000	8,0	3,6	3,9	3,3	4,0
5.000-10.000	10,3	19,7	23,1	32,5	25,6
2.000-5.000	8,6	12,3	10,7	8,1	8,9
< 2.000	24,7	45,0	39,8	35,4	35,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Fundación Grupo Cajamar e Ivie a partir de base de datos SABI.

Figura 2.

Cifra de negocios de la industria agroalimentaria de Castilla y León



Fuente: SABI e Ivie.

4. DIAGNÓSTICO DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA EN CASTILLA Y LEÓN

El diagnóstico de la industria agroalimentaria de Castilla y León se analiza desde tres aproximaciones distintas. En primer lugar, examinando la situación económica y financiera en la que se encuentran sus empresas, a partir de la información de las cuentas públicas depositadas por ellas y recogidas en la base de datos SABI. La segunda, valorando su percepción subjetiva, a partir de los resultados de la encuesta realizada a los socios de Vitartis, en relación con los factores internos y externos que afectan a la actividad industrial. Esos mismos factores, teniendo en cuenta la mayor o menor preocupación manifestada por las empresas, se evalúan en la tercera parte de este diagnóstico. Para ello se combina la información cualitativa extraída de las entrevistas y de los grupos de trabajo con la información cuantitativa procedente tanto del análisis del Ivie como de otras fuentes relevantes.

4.1. Situación financiera y resultados económicos de la industria

Este apartado realiza un análisis de las características económico-financieras de las empresas de la industria agroalimentaria de Castilla y León, utilizando para ello información a nivel de empresa de SABI, que se trata de una base de datos que se nutre de la información que las empresas aportan al Registro Mercantil, por lo que su muestra, si bien es muy amplia, no contiene a las más pequeñas, ya que no tienen la obligación de depositar esa información. Dado el tiempo que transcurre entre el cierre del ejercicio financiero, la elaboración de las cuentas y su depósito, en el momento de elaboración del trabajo solo se han podido obtener resultados hasta el año 2022. Esto, es un aspecto a tener en cuenta al analizar el valor alcanzado por las diferentes ratios, dado que 2022 fue un año aún marcado por la situación pospandemia. No obstante, el grueso del análisis que se realiza, al ser comparativo entre la industria regional y la nacional, es totalmente válido.

La base de datos contiene información de las variables que hay en un balance y en una cuenta de resultados, así como otras como el número de empleados y la dirección de la sede social. En base a la sede social y al código CNAE de cada empresa se pueden hacer análisis por subsectores y comparativas regionales.

Composición por ramas de la industria agroalimentaria (VAB y empleo)

En base a la sede social de cada empresa y a su código CNAE se pueden realizar análisis por subsectores y comparativas regionales. En el Anexo 2 se muestra la composición del VAB de la industria agroalimentaria por subsectores de producción.

Tabla 3.

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España por tamaño empresarial. 2022

	Microempresas	Pequeñas	Medianas	Pymes	Grandes	Total	DIRCE	SABI/DIRCE (%)
C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos	221	148	39	408	5	413	769	54
C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	2	2	4	8	1	9	14	64
C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas	14	10	2	26	3	29	88	33
C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	6	4	3	13	1	14	21	67
C105. Fabricación de productos lácteos	43	11	10	64	4	68	151	45
C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos	12	7	2	21	-	21	51	41
C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	143	77	9	229	3	232	1.207	23
C108. Fabricación de otros productos alimenticios	37	21	9	67	4	71	130	55
C109. Fabricación de productos para la alimentación animal	19	20	15	54	2	56	97	58
C1102. Elaboración de vinos	240	75	12	327	-	327	-	-
C1101, C1103-C1107. Otras bebidas	26	3	2	31	-	31	-	-
Total	763	378	107	1.248	23	1.271	3.026	42

* Se muestra la comparativa con DIRCE como grado de representatividad de SABI. No obstante, DIRCE no ofrece información desagregada del subsector 110 de fabricación de bebidas.

Fuente: SABI y elaboración propia.

El cruce del desglose de la información por tamaño empresarial muestra una vez más la importancia que tiene en la industria agroalimentaria de Castilla y León las microempresas, ya que suponen el 60 % del total. Si añadimos las pequeñas y medianas empresas hasta agrupar las pymes, estas representan el 98,2 % del total, de forma que las grandes empresas suponen el 1,8 %. Esta última

cifra es mayor en la muestra de SABI que con los datos del DIRCE (0,5 %) ¹¹, pero no hay que olvidar que en SABI no están los autónomos, ni las microempresas que no tienen la obligación de depositar sus estados financieros en el Registro Mercantil. En la industria de la fabricación de bebidas es mayor el peso de las microempresas, casi 20 pp más que en la industria de fabricación de alimentos. El menor tamaño medio en las empresas de fabricación de bebidas también se refleja en el hecho de que no hay ninguna gran empresa en la muestra (más de 249 empleados).

Aunque las grandes empresas del sector agroalimentario de Castilla y León solo representan el 1,8 % del total con la muestra de SABI, aportan el 34,3 % del VAB del sector, casi el mismo porcentaje que el que ofrecen las empresas medianas (34,8 %). En cambio, las microempresas, que suponen el 78,9 % del tejido empresarial, solo proporcionan el 6,5 % del VAB.

Aunque con diferencias en los porcentajes, los resultados anteriormente comentados de la composición por subsectores del VAB de la industria agroalimentaria de Castilla y León se mantienen cuando el análisis se realiza en términos de empleo ¹². Así, las empresas que se dedican a la fabricación de alimentos generan el 86 % del empleo, siendo mucho menor el peso a las empresas cuya actividad es la fabricación de bebidas. De nuevo destaca el tamaño de dos subsectores: el procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos, que genera el 34,8 % del empleo de toda la industria agroalimentaria, y la fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias (18,4 %). La tercera rama en importancia es la que se dedica a la elaboración de vinos (12,4 %).

Por tamaños, las grandes empresas concentran un porcentaje de empleo (27,9 %) inferior al que tiene lugar en términos de VAB (34,3 %), lo que implica que son empresas con un mayor nivel de productividad. En cambio, las microempresas concentran más empleo (10,7 %) que VAB (6,5 %), por lo que son menos productivas.

Concentración de la actividad de la industria agroalimentaria

De las 11 ramas en las que se ha desagregado la industria agroalimentaria con datos a nivel de empresa, en cuatro la concentración del mercado en Castilla y León supera la media nacional: pescados; frutas y hortalizas; aceites y productos de panadería y pastas alimenticias (medida por la cuota de mercado de las cuatro mayores empresas, aunque resultados análogos se han encontrado utilizando otros índices de concentración). En el extremo opuesto, con una cuota de mercado de las cuatro mayores empresas inferior al 20 %, están las ramas de carne y productos cárnicos. Castilla y León es la región española con menos concentración en este subsector (carnes y productos cárnicos), así como en alimentación animal; fabricación de bebidas; y elaboración de vinos ¹³.

• • • • •

11 El DIRCE clasifica las empresas por tamaños según el número de empleados, mientras que en nuestro caso, con datos de SABI, seguimos el criterio de la Comisión Europea que utiliza la cifra de empleados y el volumen de ventas para la clasificación. Por este motivo, la comparación DIRCE-SABI debe hacerse con cautela.

12 Ver datos en el Anexo 2.

13 En el Anexo 2 se muestra para cada subsector de la industria alimentaria la ratio de concentración en Castilla y León y su *ranking* en el conjunto de CCAA.

Características económico-financieras de las empresas. Análisis agregado para la industria alimentaria

Con datos de 2022, las empresas de la industria agroalimentaria de Castilla y León alcanzan una mayor rentabilidad económica (un 15 % superior a la media nacional en la relación ROA=beneficio/activo), aunque ligeramente menor en el caso de la rentabilidad financiera (un 3 % inferior en la ratio ROE=beneficio/recursos propios), lo que se explica por su mayor solvencia (un 21 % superior en la relación recursos propios/activo). Es un sector menos endeudado que su homólogo nacional (una ratio de endeudamiento un 18 % menor) y que soporta una menor carga de la deuda (un 22 % inferior). Sus empresas presentan una mayor ratio de liquidez (55 % superior) y son más productivas (11 % mayor), por lo que su menor dimensión (tamaño medio de sus empresas) no es un impedimento para alcanzar una mayor productividad. Por tanto, la visión conjunta de todos estos indicadores es de una industria agroalimentaria en Castilla y León que presenta fortalezas, en comparación con la misma industria nacional (Tabla 4).

Tabla 4.

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España. 2019-2022. En porcentaje

	Liquidez			Solvencia		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
2019	1,42	1,87	131	47,8	53,9	113
2020	1,51	2,08	138	47,7	55,5	116
2021	1,49	2,10	141	47,3	56,6	120
2022	1,43	2,22	155	46,6	56,2	121
Promedio	1,46	2,07	141	47,4	55,6	117

	ROA			ROE		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
2019	6,8	6,1	90	14,4	11,4	79
2020	5,1	5,3	104	10,7	9,6	90
2021	4,6	5,3	116	9,7	9,4	96
2022	4,7	5,4	115	9,9	9,6	97
Promedio	5,3	5,5	104	11,2	10,0	89

Tabla 4 (cont.).

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España. 2019-2022. En porcentaje

	Endeudamiento			Carga de la deuda		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
2019	52,2	46,1	88	2,9	2,8	94
2020	52,3	44,5	85	3,3	2,7	83
2021	52,7	43,4	82	3,4	2,7	79
2022	53,4	43,8	82	3,3	2,6	78
Promedio	52,6	44,4	84	3,2	2,7	83

	VAB por empleado (miles de euros)			Venta por empresa (miles de euros)		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
2019	61,1	62,3	102	8.058	5.033	62
2020	52,2	55,9	107	7.816	5.228	67
2021	55,5	59,2	107	8.561	5.572	65
2022	54,2	60,4	111	10.273	6.157	60
Promedio	55,7	59,4	107	8.677	5.498	63

Fuente: SABI e Ivie.

En cinco subsectores las empresas de Castilla y León son más rentables, solventes y productivas que sus pares nacionales: procesado de conservación de carne y elaboración de productos cárnicos, procesado y conservación de frutas y hortalizas, fabricación de aceites y grasas, fabricación de productos lácteos, y elaboración de vino. Justo con esas mismas características, pero en esta ocasión por debajo de sus homólogos nacionales, están los subsectores de fabricación de otros productos alimenticios, fabricación de productos para la alimentación animal, y fabricación de otros productos alimenticios (Tabla 5).

Tabla 5.

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España por sector de actividad. 2022. En porcentaje

	Liquidez			Solvencia		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos	1,54	3,28	213	44,9	56,9	127
C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	1,33	1,28	96	34,9	32,5	93
C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas	1,43	1,43	100	43,3	45,0	104
C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	1,24	2,85	231	43,2	50,8	118
C105. Fabricación de productos lácteos	1,41	1,69	120	43,3	53,4	123
C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos	1,44	1,72	119	43,2	47,2	109
C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	1,22	1,36	112	41,1	59,3	144
C108. Fabricación de otros productos alimenticios	1,37	1,20	87	44,9	40,7	91
C109. Fabricación de productos para la alimentación animal	1,34	1,34	100	41,4	39,2	95
C1102. Elaboración de vinos	2,04	2,70	133	59,9	69,4	116
C1101, C1103-C1107. Otras bebidas	1,25	1,68	134	69,4	51,7	74
Total	1,43	2,22	155	46,6	56,2	121

Tabla 5 (cont.).

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España por sector de actividad. 2022. En porcentaje

	ROA			ROE		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos	3,9	4,8	124	8,7	8,4	97
C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	3,6	4,7	130	10,0	13,7	137
C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas	4,0	5,4	135	9,0	11,4	126
C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	6,3	19,1	301	14,3	35,3	246
C105. Fabricación de productos lácteos	2,3	5,6	241	5,8	10,3	178
C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos	9,2	12,9	140	21,3	27,4	128
C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	3,6	-1,6	-44	9,0	-3,2	-35
C108. Fabricación de otros productos alimenticios	4,5	2,9	65	9,9	6,9	70
C109. Fabricación de productos para la alimentación animal	4,9	4,6	95	11,6	11,5	99
C1102. Elaboración de vinos	4,4	8,7	197	7,1	12,6	178
C1101, C1103-C1107. Otras bebidas	6,8	3,3	48	12,8	6,5	51
Total	4,7	5,4	115	9,9	9,6	97

Tabla 5 (cont.).

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España por sector de actividad. 2022. En porcentaje

	Endeudamiento			Carga de la deuda		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos	55,1	43,1	78	3,8	3,3	89
C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	65,1	67,5	104	5,3	6,8	127
C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas	56,7	55,0	97	4,5	2,7	60
C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	56,8	49,2	87	2,6	1,4	55
C105. Fabricación de productos lácteos	56,7	46,6	82	3,3	2,7	83
C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos	56,8	52,8	93	3,4	1,3	39
C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	58,9	40,7	69	3,5	4,1	117
C108. Fabricación de otros productos alimenticios	55,1	59,3	108	3,2	3,1	95
C109. Fabricación de productos para la alimentación animal	58,6	60,8	104	4,0	2,6	66
C1102. Elaboración de vinos	48,3	48,0	99	3,2	1,7	53
C1101, C1103-C1107. Otras bebidas	40,1	30,6	76	2,2	0,4	19
Total	53,4	43,8	82	3,3	2,6	78

Tabla 5 (cont.).

Características económico-financieras de la industria agroalimentaria de Castilla y León y España por sector de actividad. 2022. En porcentaje

	VAB por empleado (miles de euros)			Ventas por empresa (miles de euros)		
	España	Castilla y León	España = 100	España	Castilla y León	España = 100
C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos	37,5	48,5	129	16.201	5.651	35
C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	43,4	46,8	108	15.191	27.321	180
C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas	92,3	52,9	57	13.580	13.224	97
C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	50,7	156,9	310	13.222	14.921	113
C105. Fabricación de productos lácteos	83,6	62,5	75	15.769	18.504	117
C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos	36,8	72,9	198	22.695	7.555	33
C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	52,7	61,8	117	2.698	3.158	117
C108. Fabricación de otros productos alimenticios	79,5	45,1	57	10.567	10.308	98
C109. Fabricación de productos para la alimentación animal	99,5	64,9	65	28.088	19.463	69
C1102. Elaboración de vinos	74,8	94,4	126	23.922	2.085	9
C1101, C1103-C1107. Otras bebidas	96,0	65,6	68	3.082	2.117	69
Total	54,2	60,4	111	10.273	6.157	60

Fuente: SABI e Ivie.

4.2. Percepción interna: preocupaciones percibidas por las industrias

La encuesta de percepción sobre el nivel de preocupación que suponen los factores que condicionan el desarrollo de la actividad agroalimentaria fue respondida por 53 socios de Vitartis en los meses de febrero y marzo de 2024¹⁴. Los factores sobre los que se les solicitó opinión se recogen en la Tabla 6.

El nivel de preocupación, valorando entre 1 y 5, se sitúa en un valor medio 2,6 en la actualidad, aunque aumenta moderadamente a 5 años (2,9). La opinión sobre cada uno de los factores externos e internos se muestra también en la Tabla 6, identificando aquellos que presentan una preocupación relativa significativamente más alta que la media (color rojo) o más baja (color verde). Dentro del grupo de externos destacan como especialmente preocupantes algunos factores como el marco regulatorio, la disponibilidad de personal o el contexto económico general. Por el contrario, aspectos endógenos como la dimensión o la integración en la cadena son significativamente menos relevantes que la media. En general, los factores propios de la industria, por su mayor conocimiento de los mismos y su capacidad de influir en ellos arrojaron valores más bajos que los factores externos a las empresas o al sector.

El número de respuestas recibidas permitió realizar un análisis segmentado por estratos de dimensión de las empresas (Tabla 7). Los resultados segmentados por dimensión de las empresas (número de empleados) muestran una mayor preocupación en empresas de tamaño medio. Destacan como aspectos diferenciales la menor relevancia de los aspectos de sostenibilidad en las pequeñas, de innovación e infraestructuras en las grandes y la preocupación de las grandes por la disponibilidad de materias primas.

El tamaño muestral no ha permitido una segmentación sectorial propiamente dicha, pero sí ofrecer datos específicos para los sectores más representados en las respuestas: vitivinícola (7 respuestas) y cárnico (13), que se exponen en el Anexo 1. Esta segmentación mostró un grado de preocupación superior en las empresas del sector vitivinícola. Mientras que en el sector cárnico la percepción iguala a la media del conjunto de encuestados, en vitivinícola está 0,4 puntos por encima. En este sector, destaca especialmente la preocupación por el marco regulatorio, el contexto económico y las exportaciones. En el caso del sector cárnico, presenta cierta preocupación superior por el marco regulatorio y la disponibilidad de RRHH y llama la atención el deterioro de la percepción a 5 años del consumo.

14 En el Anexo 1 de este mismo documento se muestra el cuestionario empleado.

Tabla 6.

Nivel de preocupación* de los socios de Vitartis en relación con los factores externos e internos que condicionan la actividad de la industria alimentaria actual y a 5 años

	Todas	
	Actual	Futuro
Dimensión	2,1	2,5
Materias primas	2,8	3,2
Integración cadena	2,1	2,3
RRHH: disponibilidad	3,3	3,7
RRHH: conocimiento	2,7	3,2
Sostenibilidad: agua	2,5	3,2
Sostenibilidad: huella	2,3	2,7
Sostenibilidad: uso materia prima	2,2	2,7
Innovación procesos	2,5	2,9
Innovación productos	2,5	2,9
Digitalización: administración	2,5	2,6
Digitalización: datos, IA	2,6	2,9
Digitalización: automatización	2,6	2,9
Consumo	2,7	3,2
Valorización producto	2,7	3,0
Comercialización nacional	2,4	2,6
Exportación	2,6	2,8
Marco regulatorio	3,5	3,9
Infraestructuras: transporte	2,3	2,5
Infraestructuras: TIC	2,2	2,5
Logística	2,3	2,7
Financiación	2,5	2,7
Contexto económico agroalimentario	2,8	3,3
Contexto económico general	3,2	3,5
Promedio general	2,6	2,9

* Color rojo: preocupación significativa más alta que la media; color verde: preocupación significativa más baja que la media.

Tabla 7.

Nivel de preocupación* de los socios de Vitartis en relación con los factores externos e internos que condicionan la actividad de la industria alimentaria actual y a 5 años por dimensión de la empresa

	Pequeñas (hasta 49)		Medianas (50-199)		Grandes (>200)	
	Actual	5 años	Actual	5 años	Actual	5 años
Dimensión	2,8	2,4	1,9	2,5	2,1	2,6
Materias primas	3,3	2,9	2,5	3,1	2,8	3,4
Integración cadena	2,0	2,1	2,1	2,4	2,1	2,3
RRHH: disponibilidad	4,0	3,8	3,2	3,8	3,0	3,4
RRHH: conocimiento	3,1	3,1	2,5	3,1	2,8	3,3
Sostenibilidad: agua	2,0	2,1	2,6	3,5	2,7	3,4
Sostenibilidad: huella	1,7	1,7	2,6	3,2	2,3	2,8
Sostenibilidad: uso materia prima	1,8	1,9	2,4	3,0	2,2	2,8
Innovación procesos	2,6	2,4	2,5	3,1	2,6	2,9
Innovación productos	2,1	2,2	2,8	3,1	2,5	3,0
Digitalización: administración	2,5	2,0	2,6	3,0	2,4	2,5
Digitalización: datos, IA	2,7	2,6	2,4	3,1	2,8	2,9
Digitalización: automatización	2,6	2,6	2,4	3,0	2,7	3,0
Consumo	2,7	3,0	2,5	3,3	2,9	3,2
Valorización producto	2,9	2,5	2,6	3,3	2,7	3,1
Comercialización nacional	3,0	2,5	2,2	2,9	2,2	2,3
Exportación	2,3	2,3	2,7	3,2	2,7	2,6
Marco regulatorio	3,3	3,4	3,8	4,3	3,2	3,9
Infraestructuras: transporte	2,5	2,5	2,2	2,7	2,2	2,4
Infraestructuras: TIC	2,9	2,6	2,2	2,6	1,9	2,2
Logística	2,7	2,7	2,1	2,6	2,4	2,7
Financiación	2,8	2,6	2,5	2,8	2,3	2,5
Contexto económico agroalimentario	3,1	3,0	2,6	3,2	2,9	3,5
Contexto económico general	3,5	3,5	3,4	3,7	2,8	3,4
Promedio general	2,7	2,6	2,6	3,1	2,6	2,9

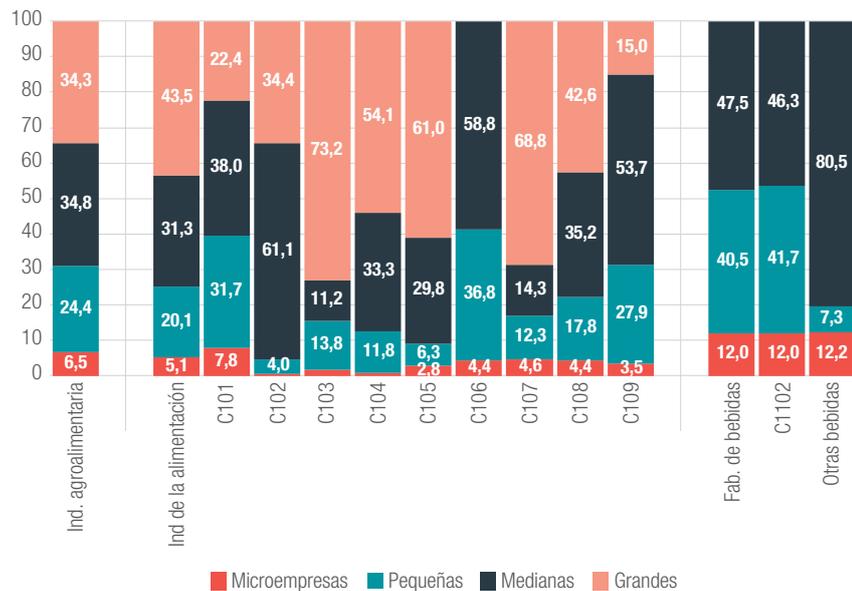
* Color rojo: preocupación significativa más alta que la media; color verde: preocupación significativa más baja que la media.

4.3. Diagnóstico de los principales factores internos y externos que determinan la situación de la industria agroalimentaria en Castilla y León

Dimensión y proceso productivo

En el apartado descriptivo de la industria alimentaria de Castilla y León se ha mostrado como su dimensión media es inferior a la del conjunto de España. Poniendo el listón en 10 empleados, las empresas de Castilla y León con 10 o más empleados (empresas pequeñas, medianas y grandes) representan el 18,5 % del total, frente a un 21,1 % en el total nacional. Por el mismo motivo, se vio también que el grado de concentración de mercado era menor. La explotación de la información de SABI permite realizar un análisis por subsectores. Si se observa esta información por valor añadido generado por cada estrato de dimensión y no por número de empresas existentes, entre los grandes subsectores regionales, aquellas de elaboración de vinos presentan menor dimensión, las cárnicas están en torno a la media regional y las empresas de panadería y pastas alimenticias mayor dimensión.

Gráfico 9.
VAB de las empresas de la industria agroalimentaria de Castilla y León por tamaño de empresa. 2022 (%)



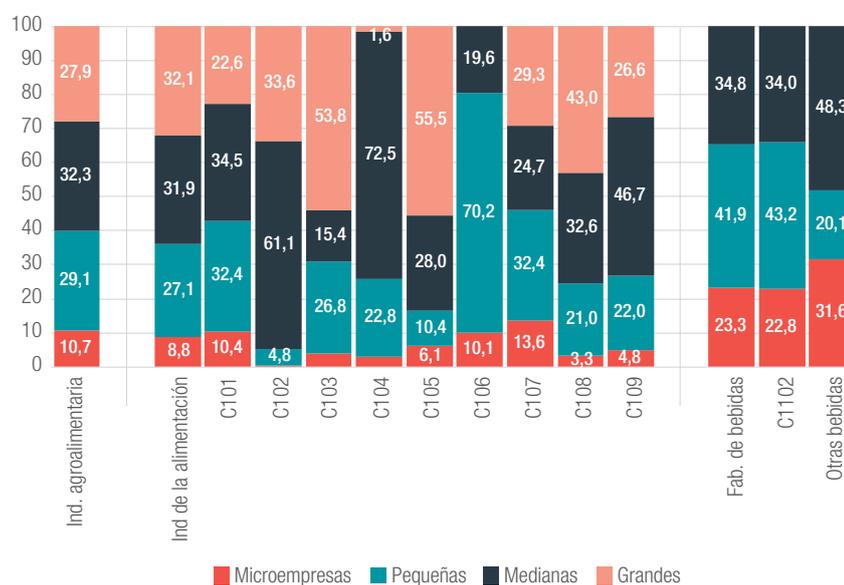
* C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos; C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos; C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas; C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales; C105. Fabricación de productos lácteos; C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos; C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias; C108. Fabricación de otros productos alimenticios; C109. Fabricación de productos para la alimentación animal; C1102. Elaboración de vinos; C1101, C1103-C1107. Otras bebidas

Fuente: Bureau van Dijk (SABI) y elaboración propia.

Se trata de un factor que en la encuesta no destacó como de elevada preocupación, posiblemente porque las empresas preguntadas, socias de Vitartis, tienen un tamaño medio superior. Sin embargo, al profundizar en este factor durante las entrevistas y, en especial durante los grupos de trabajo, destacó el impacto que esta baja dimensión tiene sobre otros aspectos que sí se muestran como grandes preocupaciones, sobre todo la capacidad para avanzar aceleradamente en materia de innovación, digitalización, automatización de procesos y explotación de datos, así como en ámbitos prioritarios como la mayor orientación hacia la exportación. Asimismo, dos de los ámbitos que más preocupación generan, talento y marco regulatorio, se considera que se afrontan mejor desde dimensiones superiores, principalmente el marco regulatorio por las exigencias de perfiles profesionales adaptados a él. Por ejemplo, en ausencia de estos perfiles, las industrias de pequeño y mediano tamaño tienen que desviar parte del trabajo de sus actuales equipos técnicos y directivos a dar respuesta a estas exigencias.

La información cuantitativa ha mostrado la correlación positiva existente entre la dimensión de las empresas y los indicadores de productividad. Por tamaños, las grandes empresas concentran un porcentaje de empleo (27,9 %) inferior al que tiene lugar en términos de VAB (34,3 %), lo que implica que son empresas con un mayor nivel de productividad (Gráfico 10). En cambio, las microempresas concentran más empleo (10,7 %) que VAB (6,5 %) por lo que son menos productivas. Tanto para el conjunto de la industria como por subsectores se puede observar esta correlación dimensión-productividad comparando el Gráfico 9 de distribución del VAB por estratos de tamaños de empresa con el de distribución del empleo por los mismos estratos.

Gráfico 10.
Ocupados en las empresas de la industria agroalimentaria de Castilla y León por tamaño de empresa. 2022 (%)



* C101. Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos; C102. Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos; C103. Procesado y conservación de frutas y hortalizas; C104. Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales; C105. Fabricación de productos lácteos; C106. Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos; C107. Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias; C108. Fabricación de otros productos alimenticios; C109. Fabricación de productos para la alimentación animal; C1102. Elaboración de vinos; C1101, C1103-C1107. Otras bebidas

Fuente: Bureau van Dijk (SABI) y elaboración propia.

La preocupación por el suministro de materias primas es diferente entre sectores, en función de la existencia o no de materia prima en la región. Recientemente, el informe de identificación de factores críticos para la industria alimentaria de España realizado por FIAB¹⁵ identifica entre los factores con riesgo alto el suministro de productos como maíz, arroz, trigo o aceites de palma y de girasol. De manera más generalizada, el concepto de Autonomía Estratégica Abierta impulsado tanto por la Comisión Europea como por el Gobierno de España identificaría la necesidad de potenciar y prestar más atención al potencial productivo, expresamente en ámbitos como el agroalimentario.

En todo caso, existe coincidencia en que las relaciones con los proveedores tendrán que ser cada vez más estrechas (integración con los eslabones anteriores de la cadena) tanto para estabilizar y asegurar el suministro de materia prima como por exigencias en materia de trazabilidad y sostenibilidad que requieren más información del proveedor, pero que necesitan también la ayuda de la industria al productor primario para afrontar este nuevo marco. Lo que en el pasado podía ser una relación puntual o periódica de compraventa de materia prima, hoy exige una integración más o menos formal entre productor e industria transformadora que, en muchos casos, deberá orientarse incluso a aumentar la capacidad productiva local y optimizar el potencial existente. Es un paso de un enfoque marcado por el corto plazo a otro orientado a lo estructural. La industria agroalimentaria de Castilla y León ya está dando este paso, pero considera que deberá acelerarse y profundizarse en el futuro.

Con una perspectiva menos optimista se percibe la integración con los eslabones posteriores de la cadena en un contexto caracterizado por el crecimiento en cuota de mercado de la marca del distribuidor. Pese a existir casos de éxito en los que se percibe la posibilidad de generar una estrategia conjunta con la distribución o con otros clientes y canales de venta, la sensación más generalizada es la dificultad para mantener una relación industria-distribución que no se rija exclusivamente por el vector de reducción de costes.

Nos encontramos en un nuevo marco económico de relación entre industria-distribución. La cuota de mercado de la marca de distribución no deja de crecer, pero también de diversificarse y abarcar nuevos productos y segmentos: la marca del distribuidor se configura como un modelo de relación entre distribuidor y fabricante para dar respuesta al consumidor y fidelizarle.

Talento

Como reflejaba la encuesta, las dificultades para satisfacer todas las necesidades de las empresas en este ámbito están a la cabeza, junto con el marco regulatorio, de las preocupaciones del sector. Es más, existe una percepción generalizada de que la falta de personas es tan acuciante que se antepone a los problemas derivados de ausencia de determinados perfiles o niveles formativos.

Sobre este factor asimismo alertaba recientemente el informe de factores críticos de FIAB¹⁶, que detectaba una dificultad importante de encontrar suficiente personal cualificado para ocupar los puestos vacantes, ligada especialmente a las exigencias físicas y habilidades específicas como el

• • • • • • • •

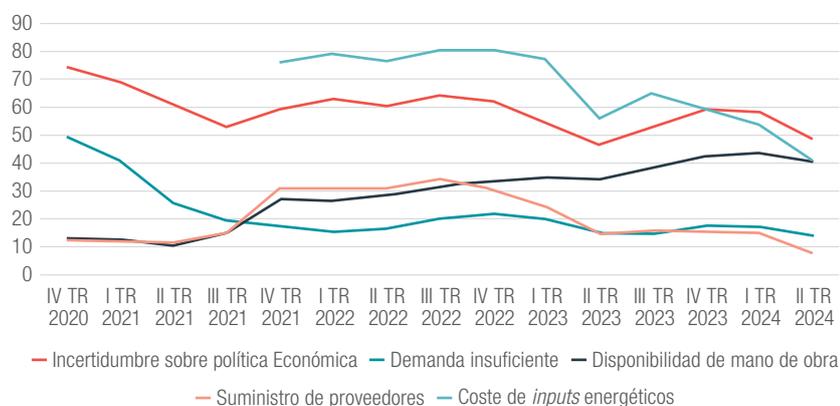
15 FIAB (2024).

16 FIAB (2024).

manejo de maquinaria y la capacidad de trabajar en turnos rotativos. El informe señalaba como otros sectores, tales como la tecnología o el sector metalúrgico, disponen de mejores condiciones como mejores salarios base y ausencia de estacionalidad, lo que puede hacer que los trabajadores prefieran buscar empleo en estos en lugar de en la industria de alimentación.

En todo caso, como sabemos, no es un hecho que afecte exclusivamente a la industria agroalimentaria de Castilla y León, aunque sí puede tener algunos rasgos específicos. Según la *Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial (EBAE)*, en España y para el conjunto de sectores se detectan dificultades crecientes para satisfacer las necesidades de profesionales¹⁷, hasta el punto de que desde el año 2021 su disponibilidad habría sido el único de los grandes condicionantes de la actividad empresarial estudiados en la EBAE que tendría evolución negativa.

Gráfico 11.
Factores que inciden sobre la actividad empresarial. Condicionantes* (%)



* Empresas que declaran un impacto negativo o muy negativo de cada uno de los factores sobre su actividad.

Fuente: Banco de España (2024).

Si bien los resultados sectoriales en esta encuesta son muy sensibles a la estacionalidad de las diferentes actividades, en la última encuesta la agricultura aparece como el sector con mayor complejidad, por encima de la construcción, la hostelería y el transporte. La industria en su conjunto presenta unas dificultades ligeramente inferiores a las del grupo de sectores económicos. Además, los problemas para encontrar personas dispuestas a trabajar en el sector agroalimentario se extienden al total de economías desarrolladas. De hecho, si las dificultades para satisfacer las necesidades de profesionales son evidentes en la industria, en el sector primario (agricultura y ganadería) son acuciantes, sumándose a la falta de asalariados las dificultades de muchas explotaciones para asegurar el relevo generacional.

En el caso de Castilla y León, las dificultades objetivas y la percepción de que el sector no es atractivo para el demandante de trabajo contrastan con la mayor calidad del empleo en la industria, la buena salud económica del sector y el carácter estratégico, así como sus buenas perspectivas de futuro. En este marco se identifican ciertos matices territoriales, pues las industrias localizadas en áreas más



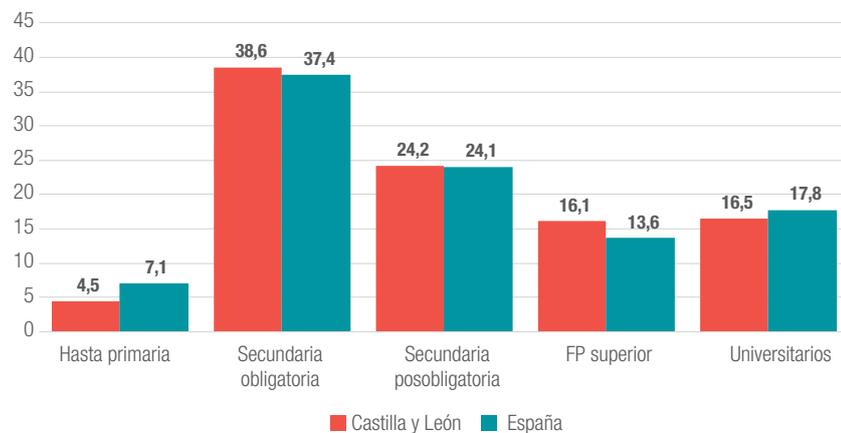
17 Banco de España (2024).

cercanas a grandes ciudades y otras actividades industriales parecen encontrar menos problemas a la hora de contratar, pero mayores a la hora de fidelizar a los empleados, siendo la situación contraria en las zonas rurales peor comunicadas.

Como hemos adelantado en el apartado descriptivo de la industria agroalimentaria, esta se caracteriza en Castilla y León por un mercado de trabajo con más peso de los contratos indefinidos (83,8 % regional vs. 81,6 % nacional), dedicación a jornada completa (94,7 % regional vs. 92,7 % nacional) y mayor nivel formativo de los asalariados (especialmente, por menor presencia de asalariados solo con estudios primarios, frente a la mayor de estos con estudios de formación profesional superior).

Gráfico 12.

Ocupados por nivel de estudios en la industria de la alimentación y bebidas de Castilla y León y España. 2022 (%)



Fuente: INE (EPA). Elaboración propia.

Esta información es corroborada por el *Informe de Empleo 2023 Industria de Alimentación y Bebidas*¹⁸. Además este documento ofrece información desagregada por sexos, que arroja una menor presencia de empleo femenino en la industria alimentaria regional, respecto al total nacional. Así, Castilla y León presenta el 9,4 % del total de empleados de la industria alimentaria nacional, elevándose al 9,8 % en el caso de hombres y reduciéndose al 8,9 % en el de mujeres. Más favorable resulta el análisis por tramos de edad, ya que las mujeres de 35 años empleadas en la industria regional suponen el 14,3 % del total nacional.

Pese a la generalización de esta preocupación, también existen casos de éxito, empresas que, siendo conocedoras de las dificultades existentes, reconocen que están siendo eficaces en la captación de talento, generalmente mediante una combinación de condiciones laborales y proyectos laborales atractivos para el empleado. En ellas se percibe una labor de acercamiento al talento que tiene muchos elementos en común, con las propias actuaciones del *marketing*: comunicación interna para proyectar una marca e imagen de la empresa hacia el potencial empleado (captación de talento) o hacia el propio empleado (fidelización de talento).

18 FIAB (2023).

El Informe de la Fundación COTEC en colaboración con el Ivie para elaborar el *Mapa del Talento en España 2023* sitúa a Castilla y León, en su conjunto, como la sexta comunidad autónoma con mayor índice de talento. Sin embargo, de una manera, en gran medida coincidente con la percepción de los socios de Vitartis y de los entrevistados, la región tiene una posición muy baja para atraer talento (16.ª), pero elevada para fidelizarlo (3.ª), así como buena en el indicador del grado de conocimiento de este talento (5.ª). Entre las fortalezas que el informe identifica como explicativas de esa capacidad de fidelizar talento está la percepción de la calidad ambiental de la región, la dotación sanitaria, la ausencia de congestión, la oferta de formación profesional, los bajos niveles de criminalidad o un acceso más asequible a la vivienda.

Las dificultades en relación con los recursos humanos se están convirtiendo en un *driver* de la digitalización, la automatización y la robotización de las tareas. Por una parte, se busca poder reducir dependencia de personal, pero sobre todo se persigue poder optimizar el tiempo de los profesionales como recurso escaso que son. Por una parte, mediante inversiones se pretende reducir el tiempo que los empleados deben dedicar a las actividades más físicas o reiterativas del proceso y concentrarlo en aquellas otras que pueden aportar más valor. Por otra, se intentan eliminar o reducir las tareas más gravosas para mejorar las condiciones de trabajo y hacerlo atractivo para más futuros empleados. Es especialmente significativo en el caso de aquellos puestos de trabajo que admiten teletrabajo, pues se amplía el perfil de interesados en los puestos.

La valoración positiva de la formación profesional ha emergido también de entrevistas y grupos de trabajo, con diversas menciones al éxito de los programas de formación dual. No obstante, se considera necesario impulsarla y difundirla, especialmente en sus ramas agroalimentarias, entre sus potenciales estudiantes y proporcionar asimismo información sobre los niveles salariales de sus titulados, con frecuencia desconocidos.

Obviamente, existe una preocupación por el incremento de los costes laborales, especialmente más intenso en los últimos años tanto por los cambios regulatorios como por los propios efectos de la inflación. Por último, queremos reflejar un crecimiento acelerado de la preocupación por el aumento del absentismo laboral e incluso el abandono definitivo de los puestos de trabajo sin aviso previo o sin margen de reacción a la empresa para buscar soluciones alternativas.

Aspectos medioambientales. Sostenibilidad y resiliencia

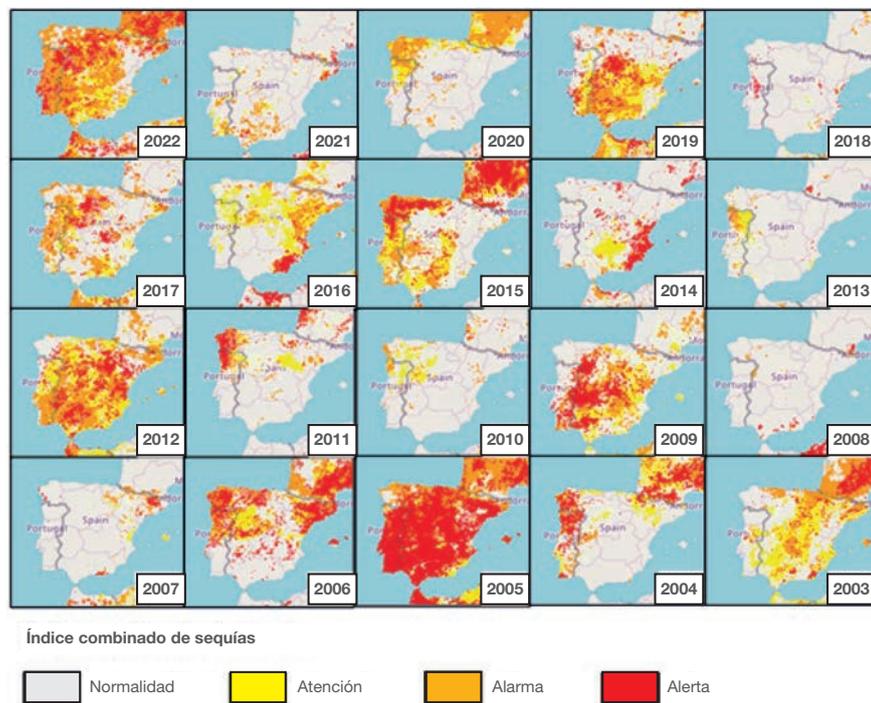
Tanto la información obtenida de las entrevistas como los debates generados en las dinámicas de grupo apuntan a que el grado de preocupación medio o medio bajo que los encuestados han manifestado en estos factores no se debe tanto a falta de preocupación, sino a que son ámbitos en los que ya vienen ocupándose. Además, por lo general, se trata de factores endógenos, sobre los que la industria ve su capacidad de actuación y esto, como ya señalamos, limita la preocupación.

La excepción sería el agua, que presenta un grado mayor de preocupación, porque tiene tanto un carácter interno (cómo de eficiente soy en mi industria empleando el agua) como externo (a través de la propia disponibilidad anual del recurso o a través del marco que regula su acceso y utilización). De

hecho, el acceso al suministro del agua es otro de los factores críticos identificados para el conjunto de la industria alimentaria por FIAB¹⁹.

A diferencia de otras regiones de España, Castilla y León se ha caracterizado por una presencia abundante del recurso hídrico en relación con sus necesidades. Sin embargo, el cambio climático está provocando que las situaciones de déficit hídrico sean cada vez más frecuentes, percibiéndose por parte de la industria que las dificultades de suministro serán cada vez más habituales. En el periodo de 20 años, de 2003 a 2022, al menos en ocho, la región habría experimentado en todo el territorio o en parte escenarios de alerta o alarma, siendo especialmente generalizada y grave en 2005, 2012, 2017 y 2022 (Figura 1)²⁰.

Figura 1.
Sequía agrícola en España (2003-2022)



Fuente: European Drought Observatory. CE (2022). Tomado de Garrido y Blanco en Lamo de Espinosa y Garrido (2024).

Tomando como aproximación el uso de agua en la agricultura, en el conjunto de España se observa históricamente una correlación inversa entre disponibilidad de agua y eficiencia en su uso: en las zonas en las que las disponibilidades eran más altas, el esfuerzo por ganar eficiencia ha sido menor y las dosis medias de riego mayores. Castilla y León no es ajena a esta situación, con una utilización media de agua de 4.706 m³/ha, algo más de un 14 % por encima de la media nacional (4.120 m³/ha). A la ganancia en eficiencia se une también la necesidad de invertir en recursos adicionales como las aguas depuradas o regeneradas, aspecto en el que la industria identifica oportunidades, pero también grandes trabas regulatorias y administrativas.

19 FIAB (2024).

20 CAJAMAR (2024): *Regadío y seguridad alimentaria*.

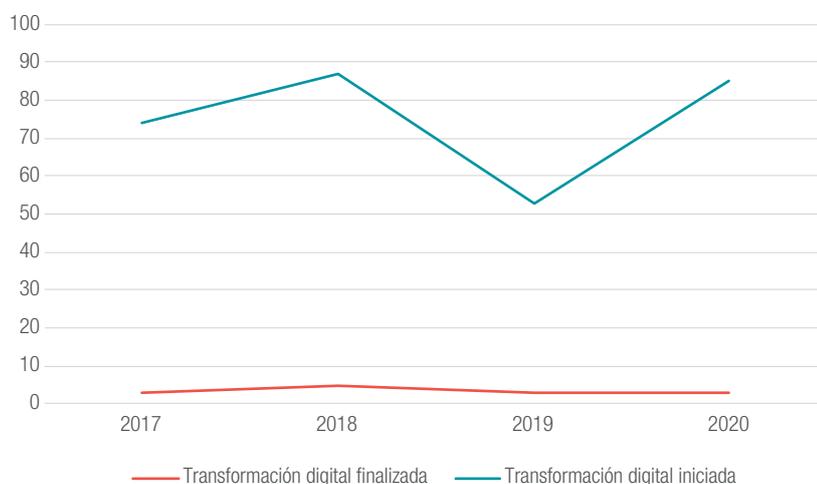
Los aspectos medioambientales y sus exigencias regulatorias están demandando también un conjunto de nuevas tareas y nuevos perfiles en las empresas. Este es otro de los motivos por los que se percibe que la dimensión actual puede ser insuficiente, dado que las empresas de mayor dimensión tienen más capacidad para contratar personas estrictamente en este ámbito o incluso departamentos, lo que abre también la vía a actuaciones relacionadas con la sostenibilidad en proyectos de innovación, colaboraciones con universidades y centros tecnológicos, utilización de datos, etc.

Hoy, las exigencias ambientales a la industria van más allá de la actividad que se desarrolla en su planta y abarcan a cómo ha sido producida la materia prima de la que se abastecen. Como se ha indicado anteriormente, esto ya ha requerido una mayor integración entre productores e industria, que se profundizará en los próximos años. Pero la situación es más compleja en el caso de aquellas industrias y sectores que se abastecen mayoritariamente en los mercados exteriores. Esta situación conecta a su vez con el marco regulatorio, del que demanda precaución: requerimientos a la industria europea, a las que esta no pueda dar respuesta con la suficiente garantía, podría dismantelar o debilitar la producción agroalimentaria europea sin que se consigan los efectos medioambientales deseados, dado que el producto podría importarse directamente sin el mismo nivel de exigencia y control.

Innovación y digitalización

Estamos de nuevo antes dos aspectos en los que los valores medios reflejados en la encuesta no responden a baja preocupación, sino a intensa ocupación. No existe empresa que no asuma la necesidad de esforzarse en materia de innovación, digitalización, automatización o uso de datos. Especialmente ligado, como ya se ha dicho, a las mayores exigencias ambientales y a las dificultades en materia de talento. Consideramos que el Gráfico 13, que proviene de las respuestas que en 4 años consecutivos dieron los propios socios de Vitartis a cómo calificaban el estado de digitalización de su empresa es muy concluyente: la digitalización es un proceso que nunca termina y cuando un proyecto se ha concluido ya se ha identificado cuál debe ser el siguiente.

Gráfico 13.
Calificación del estado de digitalización de la empresa de los socios de Vitartis



Fuente: Vitartis.

Como se ha indicado en el diagnóstico, el sector regional parte de una mayor productividad que el total nacional, hecho que se ha visto reflejado también en los indicadores económicos y financieros obtenidos a partir de la información contable depositada por las empresas. Sin embargo, una insuficiente inversión en I+D+i podría reducir a medio y largo plazo la productividad. Aunque no existen datos regionalizados, sabemos por el Observatorio Agroalimentario Nacional que esta menor inversión se está produciendo en España: el esfuerzo inversor del sector agroalimentario en I+D cayó en 2022 al 0,58 % del VAB, lejos del 0,83 % alcanzado por el sector agroalimentario en el conjunto de la UE un año antes (2021²¹).

Sí poseemos datos desglosados por comunidades autónomas del conjunto de inversión en activos materiales proporcionados por la Estadística Estructural de Empresas²². La industria alimentaria de Castilla y León realiza un esfuerzo inversión similar al del conjunto del sector español. Así, si previamente se cuatificaba que la industria regional tenía un peso en el VAB nacional del 10,4 %, en términos de inversión presentó en 2022²³ un peso del 10,3 %.

Por su parte, el Informe Económico de FIAB corrobora en el ámbito nacional²⁴ la correlación entre esfuerzo inversor y dimensión económica de las empresas. Igualmente, aporta información del peso del empleo vinculado a las actividades de I+D sobre el conjunto del empleo. En la industria agroalimentaria (insistimos, a escala nacional, no hay datos desagregados) el empleo en I+D representaba en 2022 el 0,82 % del total del empleo, por encima del valor del conjunto de la economía (0,65 %), pero significativamente por debajo del conjunto de la industria española (2,15 %). Este empleo en I+D se caracteriza en la industria agroalimentaria por una elevada presencia de mujeres (49,3 % del total de empleados en I+D), muy por encima de la presencia media de mujeres en I+D en la industria (31,8 %), por lo que la inversión en I+D de la industria agroalimentaria y el crecimiento de sus empleos, además de repercutir en productividad podría incrementar la presencia femenina en el sector y atraer bolsas de talento que actualmente no se dirigen al sector.

Para obtener datos regionalizados debemos acudir de nuevo al mencionado *Informe de Empleo 2023 Industria de Alimentación y Bebidas*²⁵, que ofrece información sobre los perfiles ocupacionales de los empleados, que vendría a corroborar esta necesidad de mayor esfuerzo en materia de innovación. Aunque el agregado es muy amplio²⁶, la categoría laboral «técnicos y profesional científico y de apoyo» está infrarrepresentada en la industria de Castilla y León, representando el 7,0 % de los ocupados en esta categoría en el total nacional, frente al 9,4 % que ya hemos mencionado que suponen los ocupados en la industria alimentaria de la región sobre el total nacional; además presentaría tasas de crecimiento anual inferiores a las nacionales, todo ello muy probablemente ligado, tal y como se ha indicado, a la menor dimensión media de las empresas.

21 Último dato disponible.

22 INE.

23 Último dato disponible.

24 No posee datos regionales para esta información.

25 FIAB (2023).

26 Engloba mucho más que el anterior, ya que no se limita específica a empleos en I+D.

En todo caso, en materia de innovación se ha identificado un esfuerzo mucho más centrado en la innovación de procesos que en la de productos. En un contexto económico de elevado crecimiento de la marca de la distribución y para una industria de dimensión pequeña y mediana, muchas empresas perciben como inútil los esfuerzos en materia de nuevos productos. Por el contrario, la innovación en procesos está guiada no solo por el *driver* clásico de reducción de costes, sino por el de la sostenibilidad, es decir, producir lo mismo con menos recursos (circularidad) y el de la reducción de la dependencia de profesionales.

El *Observatorio sobre la Innovación en el ámbito del Gran Consumo* del Instituto Cerdá vendría a corroborar la preocupación anterior. Por una parte, identifica que la industria es el gran eslabón generador de innovación: un 58 % de las innovaciones identificadas en las sucesivas ediciones del observatorio proceden de la industria, un 30 % de la distribución, un 6 % de la producción primaria y otro 6 % de la logística. Por otra, que es mucho más frecuente de la mano de marcas del fabricante que del distribuidor (83 % vs. 17 %). Y, finalmente, que cada vez gana más peso la innovación colaborativa, frente a la no colaborativa.

Existe una expectativa generalizada muy alta a lo que la inteligencia artificial (IA) puede aportar a la industria, especialmente en el ámbito del aprovechamiento de todos los datos que se generan en el sector primario, en un contexto de relación mucho más cercana entre producción y transformación.

Asimismo hay un importante margen de mejora de cara a aprovechar todos los recursos existentes. Por una parte, se reconoce la existencia de más tecnología que capacidad de utilizarla, incluso tras inversiones ya realizadas; y por otra, existe un potencial para aprovechar mejor el conocimiento y la capacidad de innovación de los centros externos en lo que podríamos denominar el ecosistema de I+D+i. Aunque existen muchas líneas de ayuda para su utilización, los requisitos burocráticos, cargas administrativas, lentitud e incertidumbre de procesos desincentivan a muchas empresas, especialmente una vez más a aquellas que por su dimensión no poseen especialistas en estos ámbitos. Por otro lado, en cuanto a los propios centros de conocimiento, se percibe a la universidad como alejada de la realidad empresarial y con poca capacidad de dar respuesta a los problemas reales, siendo en este sentido más valorado el trabajo de los centros tecnológicos.

Comercialización: Consumo, diferenciación del producto, mercado nacional y exportaciones

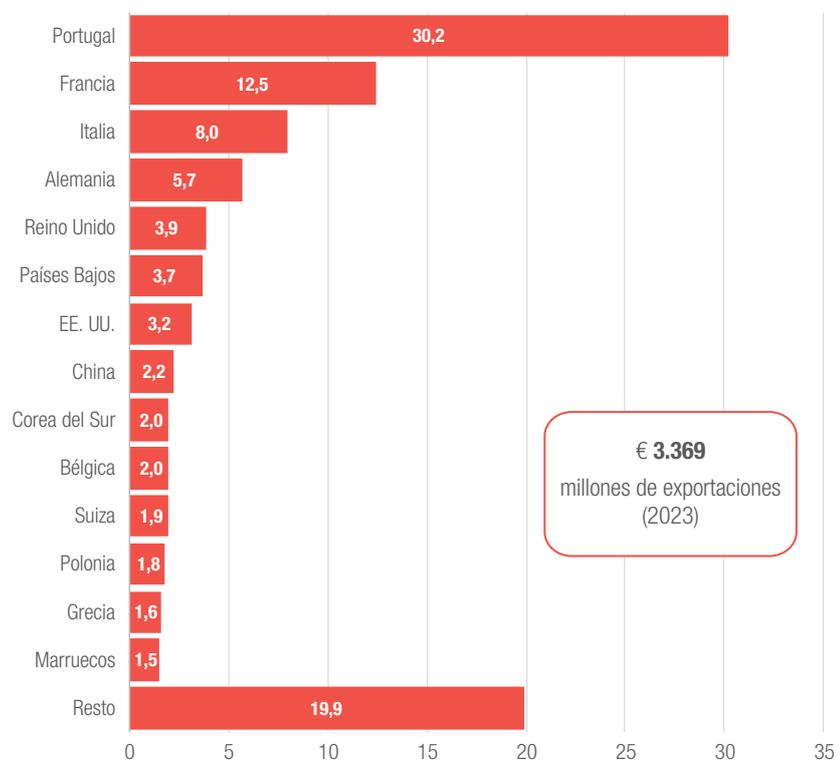
Aun con la dificultad e imprecisión que supone realizar afirmaciones generales en un sector tan variado, el mercado reconoce los productos agroalimentarios de Castilla y León como productos de calidad y presenta una demanda importante y pujante. Es uno de los factores que explican características de la industria alimentaria de la región que se han visto en este informe, en comparación con la media nacional: mayor productividad, más valor añadido con relación a la producción primaria y superior rentabilidad. El empresario agroalimentario lo sabe y lo valora, generando un clima de confianza en el sector construido en base a la calidad y al reconocimiento del producto.

No obstante, gran parte de la comercialización se produce en el mercado nacional, un mercado maduro, con escasa capacidad de crecimiento y en el que está creciendo muy rápidamente la marca

de la distribución, dejando poco recorrido a los productos de mayor calidad y precio que caracterizan a la industria alimentaria regional. En algunos subsectores de elevado peso en la región como el cárnico o el vitivinícola se añade una preocupación adicional por la evolución de la demanda, como respuesta a campañas informativas externas al consumo de estos productos y posibles limitaciones a su promoción.

Los datos evidencian la elevada capacidad de crecimiento que existe en el mercado de exportación y las industrias reconocen que este es una de sus principales asignaturas pendientes. Por el contrario, se percibe una creciente competencia desigual en el mercado exterior, por las diferentes regulaciones que afectan a la producción europea, frente a la de terceros países, a la que se suma la elevada incertidumbre e inestabilidad derivada de la situación geopolítica.

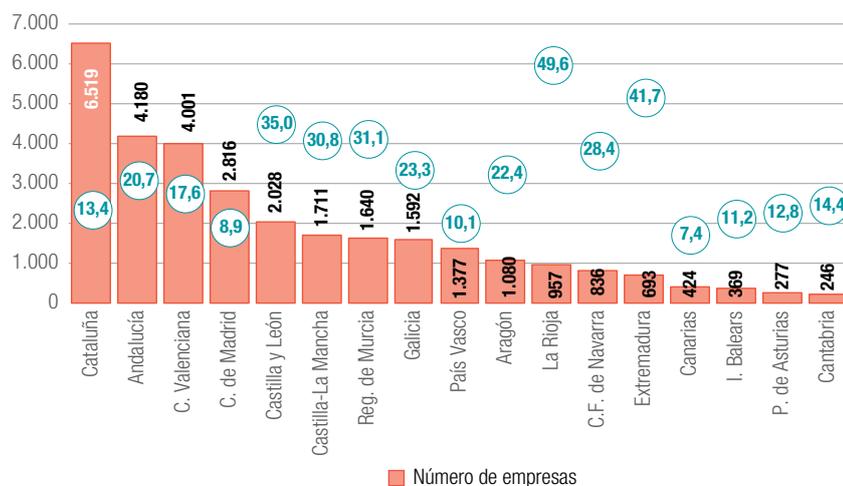
Gráfico 14.
Principales mercados de destino de las exportaciones agroalimentarias de Castilla y León. 2023 (%)



Fuente: MINTUR (Datacomex) y elaboración propia.

No obstante, las industrias que exportan en cierta magnitud fuera de la UE reconocen la existencia de una demanda de estos terceros países por el producto europeo, en general, y por el español, en particular, como garantía de calidad y de seguridad, especialmente en los sectores más sensibles a la garantía de la seguridad alimentaria. Esta es una percepción que los datos de comercio exterior de la propia UE avalan, con un saldo exterior positivo y creciente año a año, conformado por exportaciones de productos transformados y bebidas, que contrarrestan el déficit europeo de *commodities* agrarias y productos no transformados.

Gráfico 15.
Ranking del número de empresas exportadoras del sector agroalimentario de las CCAA*. 2023 (número de empresas, %)



* En DataEmpresas (incluida en DataComex) si bien se utiliza el término empresas, se está haciendo referencia a operadores que realizan operaciones de comercio declarado sin contar necesariamente con la condición jurídica de empresa. Un operador puede llevar a cabo operaciones de comercio de varios tipos de productos así como en diferentes regiones.

Fuente: MINTUR (Datacomex) y elaboración propia.

Infraestructuras, transporte y logística

La industria regional disfruta de un nivel de infraestructuras, transporte y servicios de logística de calidad que en la actualidad no suponen ningún tipo de estrangulamiento o debilidad sobre la actividad productiva o comercializadora. No obstante, sigue siendo necesario completar la cobertura de infraestructuras TIC y conectividad en las áreas rurales para aprovechar todas las oportunidades que la digitalización representa para el sector agroalimentario. En los sectores más estrechamente ligados con la producción primaria y en determinadas localizaciones, la falta de conexiones a internet de calidad sigue suponiendo un problema.

Pese a esta situación, la evolución a medio plazo del transporte por carretera, en el que se apoya casi exclusivamente la industria agroalimentaria de Castilla y León, presenta amenazas evidentes tanto en materia de costes como de disponibilidad (los problemas de profesionales y relevo generacional en el sector del transporte son aun mayores que en la agricultura), así como en materia regulatoria (factores todos ellos identificados como críticos por FIAB en su *Informe de factores críticos* sobre el conjunto del sector). Fomentar la capacidad de transporte por ferrocarril es la principal alternativa, si bien choca a corto plazo con la pequeña dimensión de las industrias y con su concentración en el mercado nacional, con distancias de transporte que se adaptan mejor al camión que al tren.

Marco regulatorio, contexto económico y financiación

Junto con las dificultades en materia de talento, el marco regulatorio constituye una de las dos grandes preocupaciones del empresariado de la industria agroalimentaria en Castilla y León. El marco regulatorio se percibe como inestable (excesivamente cambiante y volátil) y poco adaptado a la realidad económica, muy poco flexible a las características de las diferentes empresas, especialmente dada la dimensión pequeña y mediana de estas en la industria regional. En contrapartida a esta regulación, el sector percibe que las administraciones imponen una carga burocrática muy alta y son lentas, acrecentando la incertidumbre e inseguridad en el desarrollo de la actividad productiva. La percepción por parte de las administraciones no es diferente, reconociendo estos problemas, que comparten y ralentizan a la propia administración, escasa también en personal, pero obligada por la propia legislación nacional y europea, y por un marco jurídico y de seguimiento y control muy garantista, que puede resultar paralizador.

En particular, la industria alimentaria de Castilla y León, por su dimensión mayoritaria de pyme, se identifica como asentada en un estrato sobre el que recae una carga regulatoria elevada, pero no tiene recursos suficientes para responder a la misma con capacidad técnica y de personal suficiente.

El contexto económico genera también incertidumbre, especialmente en relación con el contexto económico general e internacional, por la complejidad geopolítica actual. El contexto agroalimentario se siente más sólido, apoyado en las necesidades productivas que la seguridad alimentaria requiere y por la calidad y aceptación de los productos. Aunque el sector está aprendiendo a convivir con esta situación de incertidumbre, se aprecia una paralización de la inversión en el conjunto del sector agroalimentario nacional, especialmente en materia de I+D+i, que a medio y largo plazo repercutiría negativamente sobre la competitividad.

Por el contrario, no se perciben dificultades ni obstáculos en materia financiera. Pese al actual contexto de tipos de interés altos, su repercusión sobre la rentabilidad sería pequeña dado el bajo nivel de endeudamiento de la industria regional, mientras que su impacto sobre la inversión se vería contrarrestado por la amplia existencia actual de líneas de ayuda a la misma.

5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA EL IMPULSO DE LA INDUSTRIA AGROALIMENTARIA DE CASTILLA Y LEÓN

A partir del diagnóstico realizado en los apartados previos y del debate que del mismo se realizó en las entrevistas, y especialmente en las dinámicas de grupo, se han identificado 7 ejes estratégicos sobre los que la industria agroalimentaria de Castilla y León debería apoyar su evolución y desarrollo futuro: dimensión (eje 1); talento (eje 2); sostenibilidad (eje 3); inversión (eje 4); mercado (eje 5); infraestructuras (eje 6); y, entorno (eje 7).

En ningún caso el número del eje hace referencia a su prioridad, todos son igual de importantes y deben ser abordados de manera integral. Son ejes generales, que responden a la situación contextual actual y a las propias características específicas de la industria y de la región. Su desarrollo a través de un plan estratégico debería determinarse en medidas y acciones concretas a acometer en los próximos años.

Eje 1. Dimensión y mayor integración en la cadena como palanca de respuesta a retos que sobrepasan la capacidad individual de respuesta de las empresas

Es necesario concienciar y aumentar el grado de conocimiento del empresario sobre la importancia de crecer en dimensión. Para una industria regional con tamaño inferior a la media, pero buenos resultados económicos, la medida se debe percibir también como llave para responder a los retos planteados en materia de innovación, necesidad de incremento de la exportación, atracción de talento o respuesta a las exigencias regulatorias y del mercado. Ganar en dimensión es necesario para escalar proyectos en estos ámbitos, que actualmente pueden estar quedando fuera del alcance de las industrias agroalimentarias castellanoleonesas.

El asociacionismo constituye también una herramienta para abordar algunos de estos retos ante la baja dimensión. Vitartis es un ejemplo de ello, que puede potenciarse priorizando su actuación en proyectos de respuesta a los retos presentados sobre otras actuaciones tales como el incremento de empresas asociadas. Es esencial el papel que puede jugar en acciones de los ejes 2 y 7, que requieren la proyección de una imagen y acción más allá de la propia industria alimentaria. La creación de clústeres, microclústeres o clústeres locales puede permitir el desarrollo de proyectos en materia de innovación, acceso a determinados mercados o logística. Igualmente, Vitartis puede ser un facilitador para identificar casos de éxito y propiciar su escalado, en el ámbito de este eje

de integración y colaboración en la cadena, pero también en otros como talento, sostenibilidad, innovación y digitalización, etc.

Aunque el sector ya la viene acometiendo, es necesaria una mayor integración, especialmente con el sector primario, ayudándole a superar problemas y trabajando juntos para crear valor y planificar a medio y largo plazo. La industria puede aportar al productor primario una visión empresarial que le ayude a implantar mejores modelos de gestión productiva (modelos empresariales), con un aprovechamiento mayor de la información existente. En un marco de necesidad creciente de asegurar el suministro de materias primas y de incertidumbre en el relevo generacional de muchas explotaciones, la industria puede jugar un papel activo en la identificación y solución de los puntos clave que afectan a la continuidad de las explotaciones agrarias con que opera. Aun reconociendo las dificultades existentes, esta integración, las acciones colaborativas y las estrategias conjuntas son también necesarias con clientes y distribución, debiendo tratarse de un esfuerzo mutuo de colaboración bidireccional.

Eje 2. Talento. La industria agroalimentaria en Castilla y León como sector estratégico, próspero y atractivo para desarrollar una carrera profesional

El sector agroalimentario es un sector estratégico para la economía española y todas las previsiones apuntan a que en el futuro jugará un papel tan activo, o más, en un contexto caracterizado por la inestabilidad geopolítica y variabilidad climática, pero también por una fuerte demanda de alimentos y la mayor productividad y competitividad del sector que la de su entorno económico.

Lo dicho anteriormente cobra aún más vigencia en el caso de Castilla y León, tras el diagnóstico realizado: mayor peso de la transformación sobre la producción primaria, rentabilidad y buenos indicadores generalizados del sector, amplio margen de crecimiento en los mercados exteriores, buena percepción del producto por los consumidores. Los indicadores relacionados con los contratados laborales en el sector también han arrojado valores mejores que la media nacional.

Sin embargo, se trata de un diagnóstico, unas condiciones laborales y unas perspectivas de futuro poco conocidas fuera del sector. Es importante trasladar toda esta información a la sociedad, generando la imagen de un sector en el que merece la pena trabajar. Se trata de una labor colectiva como sector, que puede recaer en sus asociaciones. Divulgación y promoción sectorial, en especial hacia el futuro trabajador y jóvenes estudiantes: Castilla y León como potencia agroalimentaria y el agroalimentario como sector estratégico. Asimismo, cabe potenciar el atractivo regional de Castilla y León como lugar para trabajar, vivir, crecer (condiciones de vida en paridad de poder adquisitivo, servicios no saturados, condiciones ambientales), trabajando al mismo tiempo desde la administración para mejorar dos aspectos condicionantes como son el acceso a la vivienda y servicios.

En particular, es necesario trabajar tanto a nivel asociativo como particular de cada empresa, fomentando un mayor contacto con institutos, centros de formación profesional y universidades.

La industria debe trabajar, junto a la administración, en ajustar a la demanda la oferta formativa en formación profesional a partir de las necesidades de las empresas. Atendiendo a la dinámica demográfica de la región, los esfuerzos por captar talento no se pueden limitar a la misma, sino que debe irse fuera de la comunidad e incluso del país, algo que ya está empezando a suceder.

Desde la perspectiva individual de las empresas se debe trabajar en la construcción de proyectos completos atractivos para el trabajador: sueldo, condiciones laborales, capacidad de desarrollo personal y profesional, y apoyados en un valor estratégico: trabajar para proporcionar alimentos de calidad a la sociedad y alimentar a la población. Para algunas empresas será necesario reenfocar su política de talento, mejorando el nivel formativo de sus equipos relacionados con las personas y aprovechar todas las herramientas disponibles.

Una realidad que ha surgido del diagnóstico es que la industria alimentaria emplea en España a menos mujeres (39,1 %) que en la UE (44 %) y aun menos que en el total de la economía española (46,2 %), aunque más que el conjunto de la industria. En Castilla y León la presencia de mujeres en la industria agroalimentaria es aún más baja, en comparación con el total nacional. Una estrategia específica de captación de talento femenino puede contribuir a la vez a reducir esta brecha de ocupación, fijar de manera más estable población en el medio rural o fidelizar el talento.

La automatización, robotización, IA, sensórica y, en general, las herramientas de captura y análisis de datos para la toma de decisiones guardan una relación muy estrecha con la situación de escasez de personas y necesidades de personal no satisfechas. Acelerando estos procesos se contribuye a aprovechar mejor por las empresas el recurso escaso en que se ha convertido su personal y mejorar sus condiciones de trabajo. Asimismo, puede permitir a los perfiles directivos dedicar más tiempo a la estrategia y menos a la gestión.

Además, la automatización de los procesos más exigentes físicamente puede facilitar la incorporación de mujeres, haciendo el sector más atractivo en el futuro para quien hoy en día no lo ve así. En especial, es necesario impulsar todas las actuaciones que favorezcan la posibilidad de aumentar el teletrabajo o el trabajo a distancia a un mayor número de puestos como forma de ganar opciones de fidelizar a sus actuales ocupantes, así como de abrir a un mayor número de interesados procesos de selección futuros.

Dada la dimensión de las empresas y la multiplicación de ámbitos y proyectos a los que se enfrentan, y en los que cada vez se requiere un conocimiento más específico para muchas empresas, la externalización de ciertas tareas a través de colaboradores externos puede ser una solución, procurando que sean relaciones estables que proporcionen conocimiento a la empresa.

Por último, es necesario trabajar sobre la base de datos e indicadores, con todos los afectados (empresas, administraciones, sindicatos, trabajadores) en los aspectos relacionados con el crecimiento del absentismo o la falta de compromiso y permanencia. Contar con datos, indicadores y métricas permite cuantificar el impacto de esta casuística, tratar de identificar factores y causas que la disparan y pasar de una situación de preocupación a una de ocupación.

Eje 3. Sostenibilidad: asegurar la capacidad productiva a medio y largo plazo, aprovechando el potencial de valorización y diferenciación del producto

El sector ha emprendido un amplio abanico de acciones en materia de sostenibilidad ambiental que son muy positivas, pero que deben ser aceleradas y profundizadas, en muchos casos trabajando de manera asociada en la búsqueda de soluciones. Se destacan como campos preferentes de actuación la eficiencia en el uso del agua, la gestión de los subproductos y, en general, todo lo relacionado con la optimización del ciclo de vida del producto.

La sostenibilidad es una herramienta de resiliencia y de viabilidad económica a largo plazo. Pese al actual contexto regulatorio y la percepción de este como un lastre para la rentabilidad, el sector debe ser capaz de poner el foco en lo importante, no renunciando nunca a objetivos propios en materia de sostenibilidad que lo hagan más competitivo y sólido.

Asimismo, con ciertos matices sectoriales, en función de las fuentes de materias primas, se hace necesario intensificar el trabajo conjunto con el productor primario buscando la sostenibilidad de todo el proceso productivo. Tanto por requisitos regulatorios como de los mercados, de la trazabilidad o de la diferenciación del producto, al igual que la competencia se plantea entre cadenas de valor, la sostenibilidad también lo hace así y una cadena será tan sostenible como lo sean el eslabón en el que esta puede suponer un mayor reto.

Los esfuerzos en materia de sostenibilidad pueden también generar competitividad, ayudando a diferenciar el producto de la competencia, tal y como lo demuestra la existencia de nichos de mercado, especialmente en el exterior, que valoran –no siempre a través del precio, pero sí de la elección del proveedor– estándares superiores en materia de sostenibilidad y, en especial, de seguridad alimentaria. Además, supone un ámbito abierto a la colaboración con la distribución que puede reposicionar a la industria, al permitir ofrecer a esta soluciones y garantías que otros proveedores no aporten.

Un ámbito estratégico de actuación es el trabajar en métricas, estándares, indicadores, monitorización y comparabilidad (*benchmarking*). No se trata solo de actuar, sino de poder medir, analizar y mostrar los progresos, comparar, detectar en qué casos se producen sinergias entre aspectos medioambientales y productivos-económicos, y en qué otros la situación es de puro intercambio (*trade-offs*).

Poder medir y mostrar los progresos debe facilitar, en línea con el eje estratégico 7, el trabajo de interlocución y sinergia con la Administración en la búsqueda de soluciones, plazos, adaptación y flexibilidad para alcanzar objetivos.

Eje 4. Reforzar el nivel inversor centrado en los ámbitos de innovación y digitalización

En el conjunto del sector agroalimentario se aprecia una ralentización del ritmo inversor, posiblemente provocada por la inestabilidad e incertidumbre del contexto económico y geopolítico, que puede repercutir negativamente en la competitividad futura. Sin embargo, los buenos resultados económicos y la existencia de diferentes herramientas y fondos públicos de apoyo a la inversión deberían revertir esta situación, especialmente en relación con la inversión en I+D+i, donde es necesario acelerar y profundizar en las iniciativas ya emprendidas.

Parte de esta inversión debe serlo en intangibles, en generar conocimiento en torno a los productos, sus características, cualidades y posibilidades. Una inversión sin urgencia en conocimiento propio, que es paso previo a la comunicación del valor del producto como herramienta para competir (eje 5).

Este eje está estrechamente relacionado con el eje 1 (dimensión). La falta de dimensión suficiente es un obstáculo, respecto a la capacidad de innovación, reduciéndose la capacidad de innovaciones en producto y las opciones de innovaciones disruptivas, y concentrándose en innovaciones de procesos, adaptando a las agroindustrias de la región técnicas y procesos previamente probados, lo que es muy necesario, pero no siempre suficiente. La integración y colaboración entre empresas abriría una puerta a innovaciones y proyectos actualmente fuera del alcance de muchas empresas.

También se ha indicado la estrecha relación con el eje 2 a través de la conexión entre innovación, digitalización, automatización con la situación en materia de talento. Priorizar proyectos en esta temática puede ser una estrategia eficaz de aprovechar recursos económicos, técnicos y de personal siempre limitados.

En un contexto de competencia entre cadenas de producción y no solo entre empresas se hace también necesario trabajar más estrechamente con el productor primario en materia de innovación. Especialmente útil y con un coste relativamente bajo se muestran las soluciones basadas en compartir y analizar datos para la mejora de los procesos productivos, comerciales y las respuestas a los objetivos en materia de sostenibilidad.

Es fundamental estrechar relaciones universidad-empresa (la distancia actual es grande) y centros tecnológicos (distancia menor) para buscar soluciones a necesidades existentes. Existe un sentimiento negativo generalizado de las dificultades para trabajar con la empresa por plazos y objetivos diferentes, pero a la vez existen «casos de éxito» de colaboraciones entre industrias y departamentos y centros con resultados prácticos óptimos. Apoyarse en estos casos puede ser una fórmula para romper esa distancia, trasladando lo que ha funcionado a la resolución de los problemas para los que se requiere ese conocimiento. La Asociación Vitartis puede jugar un papel relevante como facilitador, así como en la detección de las personas concretas, que tienen capacidad para liderar este tipo de proyectos.

Eje 5. Comercialización: apertura al mercado exterior en base a un producto diferenciado apreciado por el consumidor nacional

Los buenos resultados actuales de la industria agroalimentaria regional suponen la mejor base para las estrategias de fortalecimiento en este eje. Por una parte, se detecta la necesidad de establecer una estrategia de comunicación hacia el ciudadano, hacia el consumidor. Una estrategia que comunique la calidad, los atributos y los valores del producto que está adquiriendo a un precio asequible al comprar alimentos de Castilla y León. Resultados pasados no garantizan resultados futuros y la posición en el mercado nacional se debe defender y consolidar.

Tanto en el mercado regional como en el nacional se considera que hay margen para emplear en mayor medida el atributo de producto local como un elemento diferencial, respecto a un producto más indiferenciado con el que se compete en los lineales: la materia prima como cualidad diferencial. En este sentido puede ser interesante estudiar las opciones que las nuevas herramientas brindan como, por ejemplo, a través del etiquetado inteligente.

Aunque limitada por la falta de dimensión y por el contexto de crecimiento de las marcas del distribuidor, no se debe renunciar a la inversión en nuevos productos, especialmente en un marco de creación de valor con el cliente, a través de un producto diferenciado, que suponga a la vez una herramienta competitiva para el cliente y aporte rentabilidad a la industria.

Colectivamente, las relaciones entre industria y distribución requieren también la adaptación al nuevo contexto y peso de las marcas de estos últimos. En general, se carece de espacios para el intercambio sistematizado de información, de datos, de buenas y malas prácticas (por ejemplo, las interprofesionales no incluyen al sector de la distribución en España). Contar con estos espacios y foros puede ser una herramienta que ayude a generar confianza en este nuevo marco de relaciones.

Finalmente, el gran reto del eje es profundizar en el canal exportación. El diagnóstico ha identificado el potencial de crecimiento. El grado de transformación de los productos agroalimentarios regionales, su valor añadido y la capacidad de diferenciarse, apoyados en atributos ligados a aspectos como la calidad, la seguridad alimentaria y la sostenibilidad, deben hacer que esta apertura no tenga que ser dirigida solo al mercado de cercanía (Portugal, Francia y, en menor medida, al resto de la UE), sino a terceros países con mayor potencial de crecimiento.

La relación con las estrategias a desarrollar en el eje 1 es estrecha para superar las limitaciones de volumen y capacidad promocional que impone una dimensión reducida. Para ello es especialmente necesario el aprovechamiento de las iniciativas de apoyo que existen en la Administración, con independencia del tamaño.

Eje 6. Mejora de infraestructuras, transporte y logística anticipándose a necesidades futuras

En primer lugar, por las características de la industria alimentaria y su relación con el productor primario —que cada vez tendrá que ser más cercana—, resulta clave completar la generalización del acceso a internet en todo el territorio. Aunque se ha producido una mejora indudable, persisten dificultades en determinadas localizaciones industriales y, en especial, para los proveedores (agricultores, ganaderos), que dificultan algunos procesos de digitalización.

En segundo lugar, si bien la dotación de infraestructuras y servicios de transporte y logística no suponen un estrangulamiento en la situación actual para la industria regional, es necesario apoyarse en este eje para evitar que lo pueda ser en el futuro.

Se trata de un eje muy conectado con el 7 por la capacidad de actuación de las administraciones públicas, con las que es necesario impulsar una estrategia decidida que permita un mayor uso del ferrocarril, máxime según la industria gane en dimensión, para así aprovechar todas sus ventajas, plataformas intermodales (puertos secos) y el apoyo a iniciativas de corredores como, por ejemplo, el atlántico.

A nivel empresarial y asociativo es necesario trabajar para mejorar la gestión del transporte por carretera, evitando viajes vacíos, grupaje. En este campo se detecta un potencial para trabajar a través de microclústeres.

Eje 7. Gestionar la inestabilidad. Contribuir a la generación de un clima de confianza en un contexto regulatorio y económico complejo

Aunque pueda exceder la capacidad de actuación de la industria, es necesario comenzar este eje indicando la necesidad de recuperar confianza de los gestores de la Administración en el administrado, así como posiblemente flexibilizando las propias cargas y exigencias de control a las administraciones gestoras, con el fin de que estas puedan flexibilizar y simplificar la carga administrativa a las capacidades y realidad de las empresas.

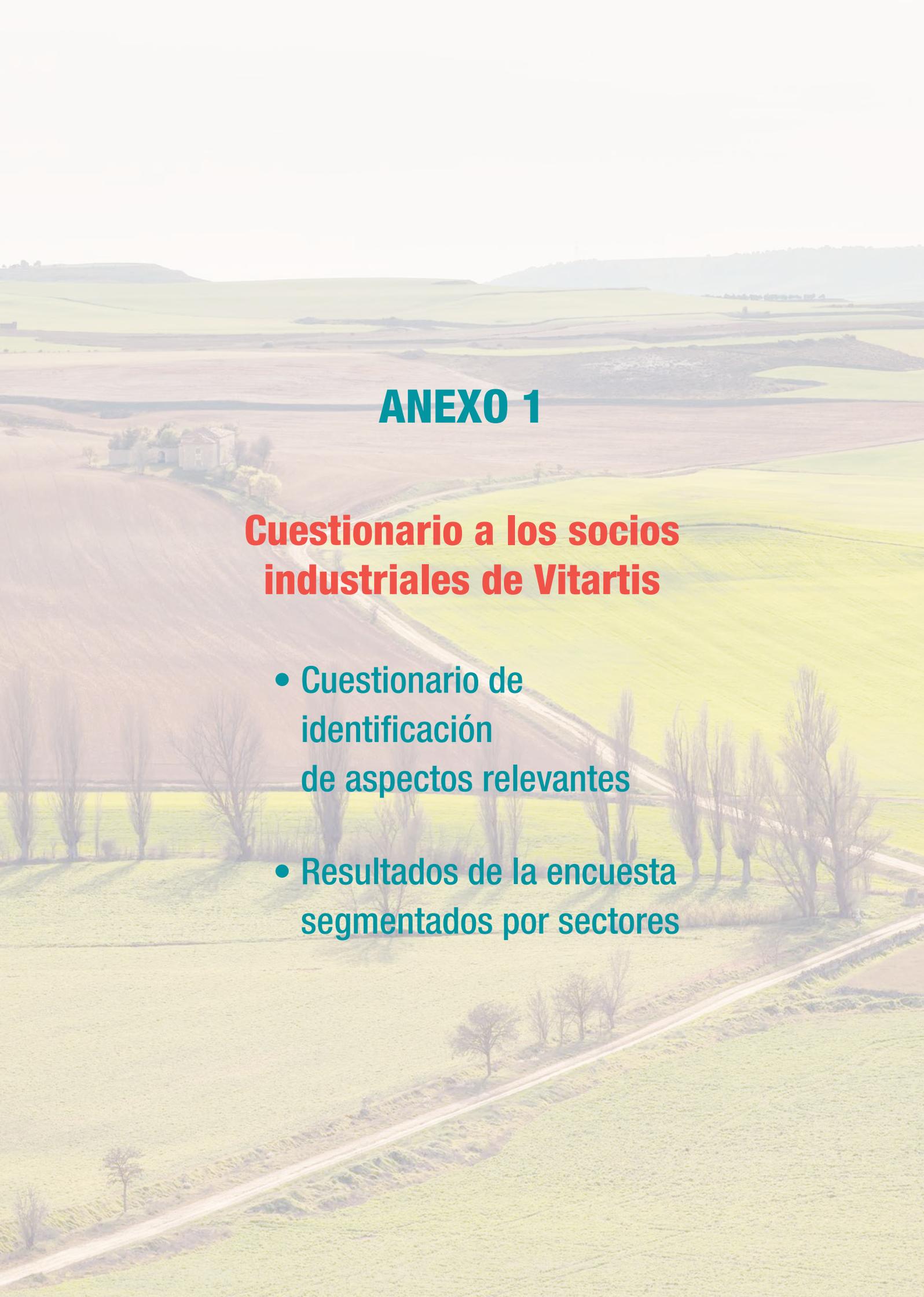
Aun admitiendo la dificultad de la tarea, se considera necesario trabajar conjuntamente con la administración para generar un mensaje de confianza y de estabilidad del marco regulatorio. En este sentido, cabe potenciar el rol de Vitartis como interlocutor de calidad y confiable para la Administración.

En todo caso, este eje pasa por trasladar a las administraciones y asumir por parte de estas necesidades prioritarias detectadas como estabilidad del marco, flexibilidad y periodos de adaptación al mismo, o suavizar umbrales que generan saltos regulatorios, ligados al tamaño de las empresas que desincentivan crecimiento. Construir espacios y procedimientos en los que realmente se pueda regular con el sector: partiendo de objetivos compartidos, determinar cuál es la mejor manera para alcanzarlos.

Es necesario también homogeneizar requisitos, plazos, condiciones entre departamentos, e incluso entre provincias, dentro del ámbito de un mismo departamento. Y también lo es proceder a una simplificación administrativa y ordenación regulatoria, derogando regulaciones cuando procedan para aportar seguridad y simplicidad jurídica.

Existe asimismo por parte de las industrias y sus asociaciones un espacio para trabajar con el productor primario también en materia de marco regulatorio. La industria, pese a su reducida dimensión, tiene una capacidad y dimensiones mayores que el sector primario, pudiendo facilitar a este el cumplimiento del marco regulatorio, indicando las adaptaciones a realizar y, por tanto, asegurando el cumplimiento del conjunto de la cadena.

Finalmente, se detecta la oportunidad de dar más publicidad a las ayudas y herramientas a disposición del pequeño y mediano empresario, facilitando a su acceso. En este ámbito, las herramientas de IA presentan un potencial para tener en cuenta en un futuro próximo.

The background of the slide is an aerial photograph of a rural landscape. It shows rolling hills with patches of green and brown fields. A dirt road winds through the landscape, and a small cluster of buildings is visible on a hillside to the left. The overall scene is peaceful and scenic.

ANEXO 1

Cuestionario a los socios industriales de Vitartis

- Cuestionario de identificación de aspectos relevantes
- Resultados de la encuesta segmentados por sectores

ENCUESTA A LOS SOCIOS INDUSTRIALES DE VITARTIS

Por favor, indique el número de empleados de su empresa:

- a) Menos de 10
- b) De 10 a 49
- c) De 50 a 199
- d) Más de 200

Marque, por favor, el subsector principal de actividad de su empresa:

Aceites y grasas		Bebidas	
Cárnico		Molinería y Almidones	
Panadería y Pastas Alimenticias		Pescado	
Preparación y conservación de frutas y hortalizas		Productos de alimentación animal	
Productos lácteos		Vitivinícola	
Fabricación de otros productos alimentarios			

Cuestionario de identificación de aspectos relevantes

Por favor, para cada uno de los siguientes aspectos que se mencionan en la encuesta, indíquenos, en primer lugar, *en qué medida supone en la actualidad un problema para su empresa* (en una escala del 1 al 5, donde 1 significa que no supone un problema en absoluto y 5 significa que supone un problema de la máxima gravedad). A continuación, indique *en qué medida prevé que los mismos aspectos, en un horizonte de 5 años, serán un problema para su empresa* (con la misma escala 1-5, donde 1 significa que prevé que no vaya a suponer un problema en absoluto y 5 significa que prevé que supondrá un problema de la máxima gravedad).

Aspecto a valorar	Situación actual	Situación en 5 años
1 Insuficiente dimensión	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
2 Suministro de materias primas	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
3 Integración a lo largo de la cadena	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
4 Disponibilidad de recursos humanos	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
5 Formación y capacidades de los empleados	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
6 Sostenibilidad: disponibilidad y gestión de agua	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
7 Sostenibilidad: huella de carbono	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
8 Sostenibilidad: eficiencia en el uso de materias primas	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
9 Innovación en procesos	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
10 Innovación en productos	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
11 Digitalización de la empresa: en tareas administrativas	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
12 Digitalización: sensorización, captura y almacenamiento de datos, IA	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
13 Digitalización: automatización y robótica	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
14 Evolución y tendencias en el consumo	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
15 Insuficiente diferenciación y valorización de su producto	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
16 Comercialización en el mercado interior	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
17 Comercialización en el mercado exterior (exportación)	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
18 Marco regulatorio	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
19 Infraestructuras: acceso a transporte	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
20 Infraestructuras: acceso a TICs	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
21 Servicios de logística	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
22 Financiación	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
23 Contexto económico del sector agroalimentario	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>
24 Contexto económico general	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="3"/> <input type="text" value="4"/> <input type="text" value="5"/>

Indique si existen otros aspectos no mencionados anteriormente que constituyen una preocupación actual o futura para su empresa:

Actual:

Futura:

Resultados de la encuesta segmentados por sectores

	Vitícola		Cárnico	
	Actual	5 años	Actual	5 años
Dimensión	1,7	2,2	2,3	2,4
Materias primas	2,8	3,0	2,7	3,2
Integración cadena	2,2	2,2	2,1	2,3
RRHH: disponibilidad	3,8	4,3	3,6	3,6
RRHH: conocimiento	3,3	3,5	2,9	3,5
Sostenibilidad: agua	2,4	3,4	2,6	3,2
Sostenibilidad: huella	2,3	3,0	2,5	3,2
Sostenibilidad: uso materia prima	2,0	2,8	2,4	2,8
Innovación procesos	3,5	3,5	2,6	3,1
Innovación productos	2,8	3,0	2,5	2,8
Digitalización: administración	3,0	3,0	2,4	2,6
Digitalización: datos, IA	3,0	3,7	2,5	3,2
Digitalización: automatización	4,0	4,2	2,3	3,1
Consumo	3,0	3,6	2,8	3,6
Valorización producto	2,9	3,6	2,8	3,2
Comercialización nacional	2,0	2,7	2,4	2,8
Exportación	3,3	3,8	2,7	2,8
Marco regulatorio	4,3	4,7	3,8	4,2
Infraestructuras: transporte	2,5	3,2	2,2	2,5
Infraestructuras: TIC	2,8	3,5	2,2	2,6
Logística	3,2	3,5	2,1	2,3
Financiación	3,5	3,3	2,7	2,5
Contexto económico agroalimentario	3,2	3,5	3,1	3,5
Contexto económico general	4,0	4,4	3,4	3,6
Promedio general	3,0	3,4	2,7	3,0

* Color rojo: preocupación significativamente más alta que la media; color verde: preocupación significativamente más baja que la media.

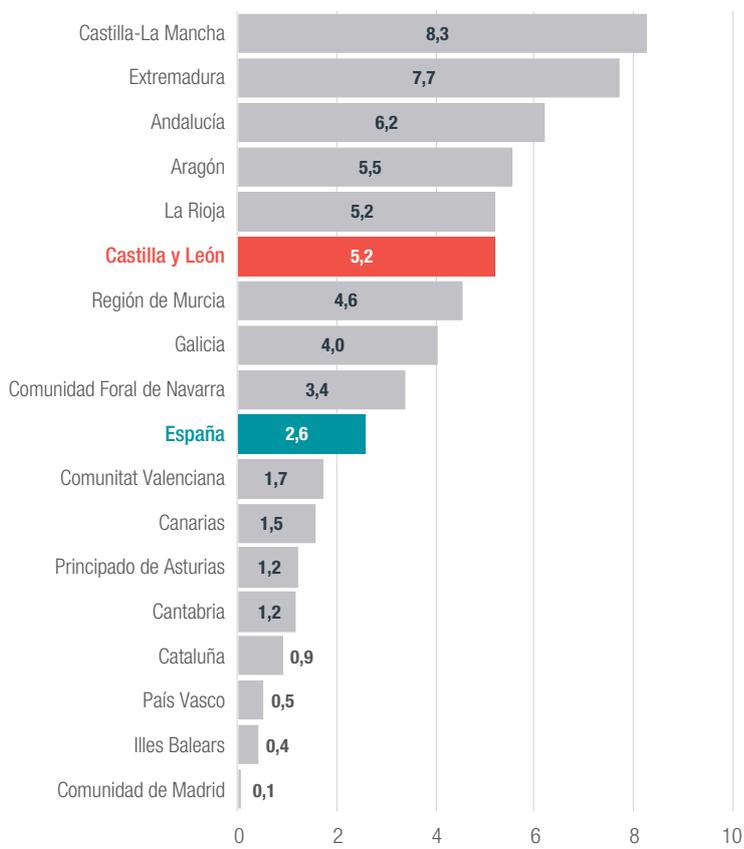


ANEXO 2

Información estadística complementaria

Gráfico A2.1.

Peso del VAB de la agricultura y pesca en el total de las CCAA y España. 2022 (%)

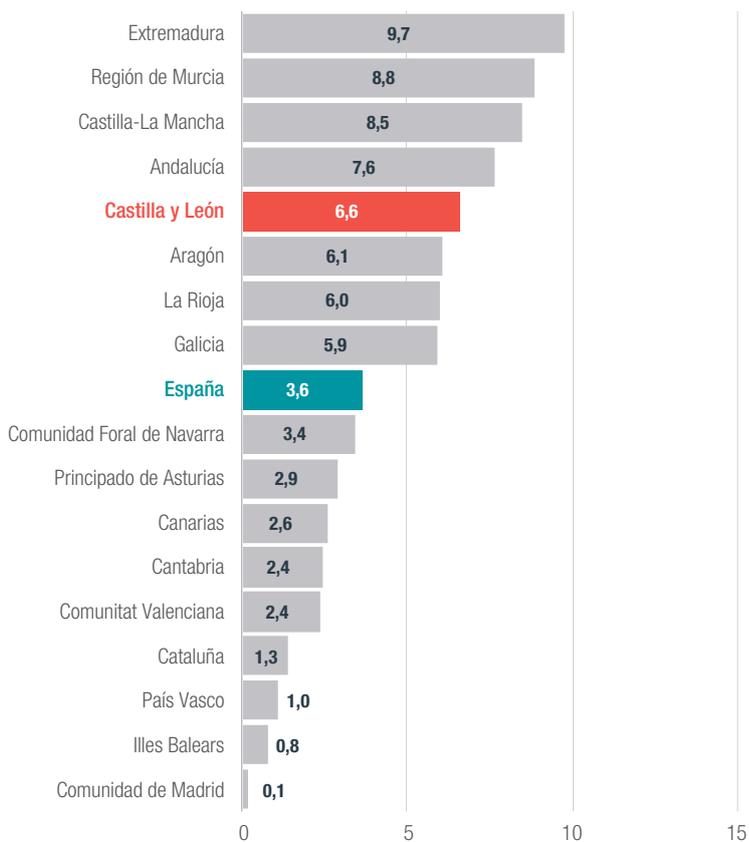


* Grupo A de la CNAE09, que incluye agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.2.

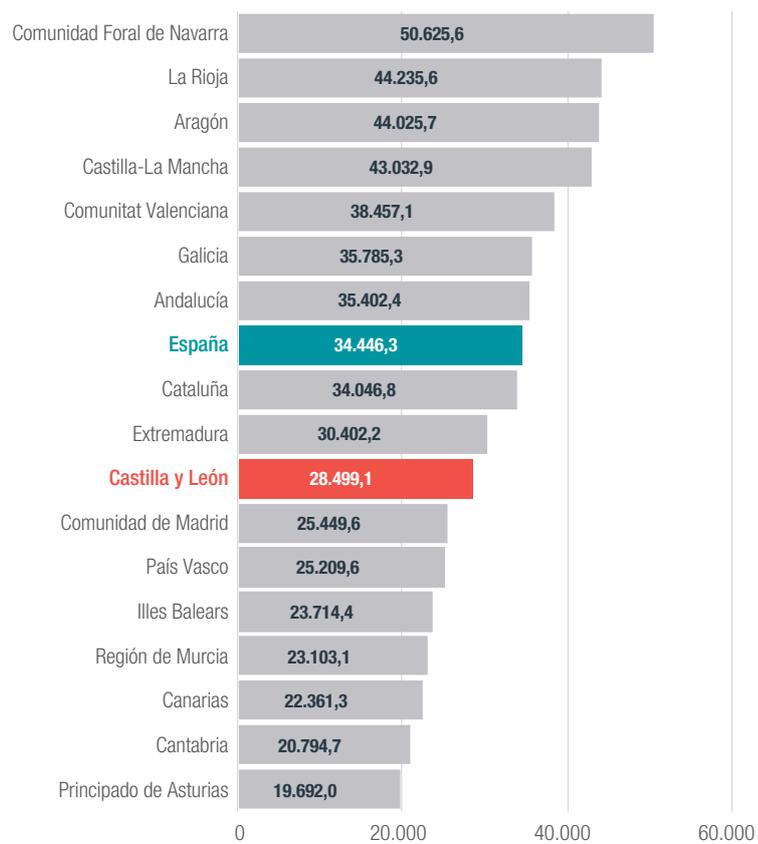
Peso del empleo de la agricultura y pesca en el total de la economía de las CCAA y España. 2022 (%)



* Grupo A de la CNAE09, que incluye agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

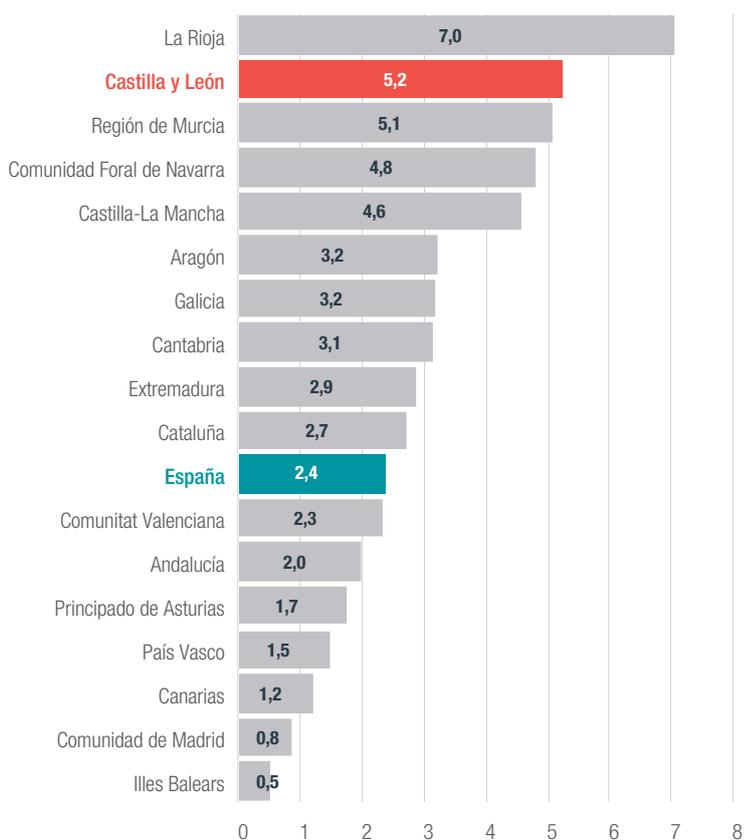
Gráfico A2.3.
Productividad de la agricultura y pesca de las CCAA y España. 2022 (euros de 2015 por ocupado)



* Grupo A de la CNAE09, que incluye agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

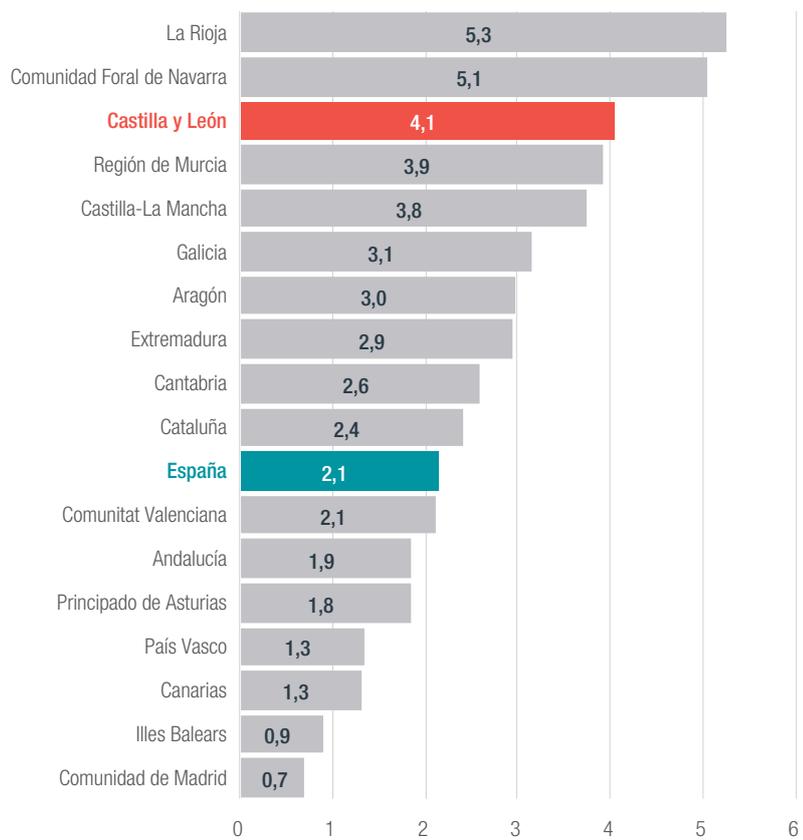
Gráfico A2.4.
Peso del VAB de la industria de la alimentación, bebidas y tabaco en el total de la economía de las CCAA y España. 2022 (%)



* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.5.
Peso del empleo de la industria de la alimentación, bebidas y tabaco en el total de la economía de las CCAA y España. 2022 (%)

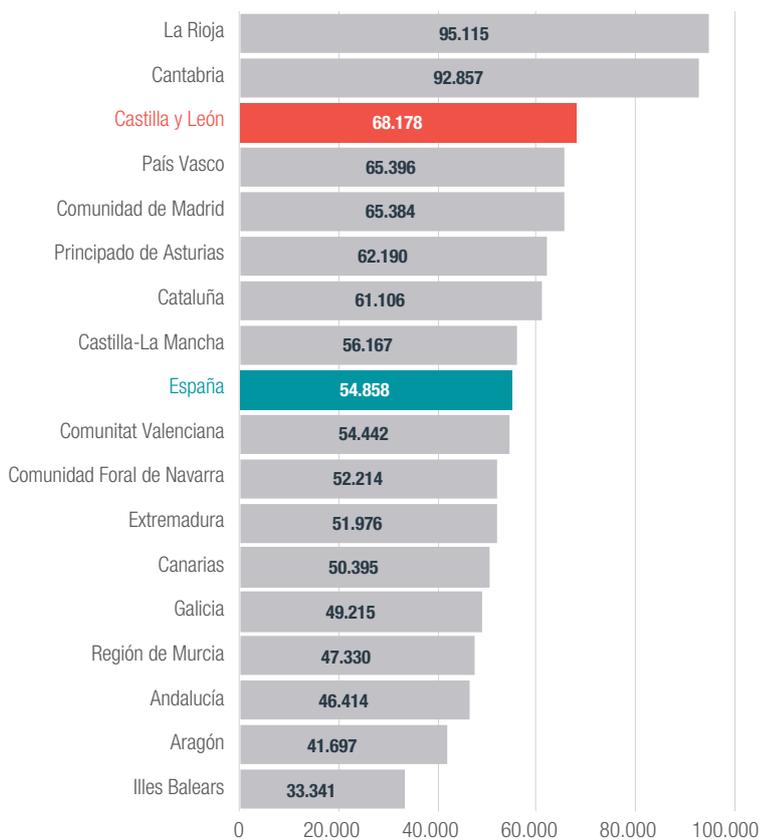


* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.6.

Productividad de la industria de la alimentación, bebidas y tabaco de las CCAA y España. 2022 (euros de 2015 por ocupado)

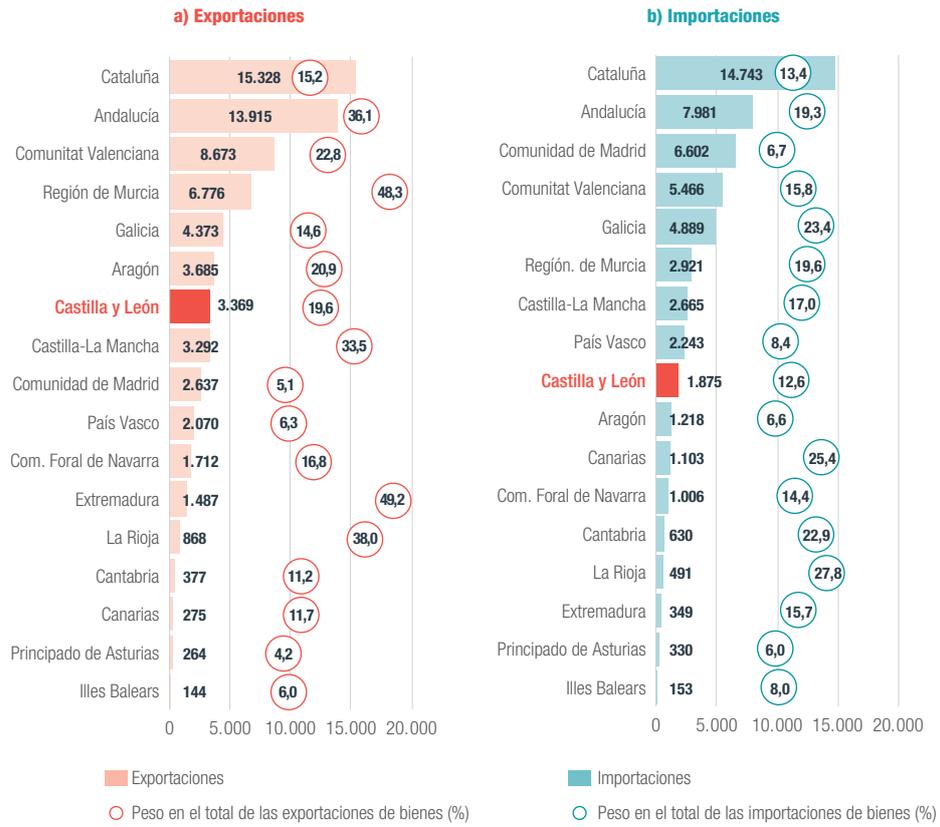


* La industria de la transformación (CCAA) es estimada a partir de la Encuesta Estructural de Empresas y la Contabilidad Regional de España.

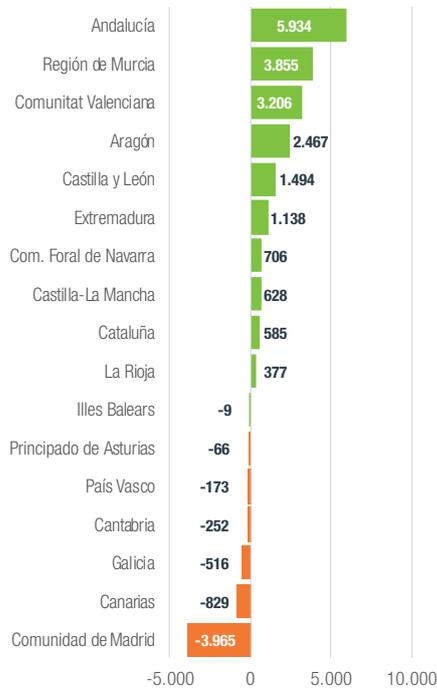
Fuente: INE (Contabilidad Nacional de España, Contabilidad Regional de España y Encuesta Estructural de Empresas), Eurostat (National Accounts y Short-term Business Statistics) e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.7.

Ranking regional del comercio exterior del sector agroalimentario de España. 2023 (millones de euros y %)

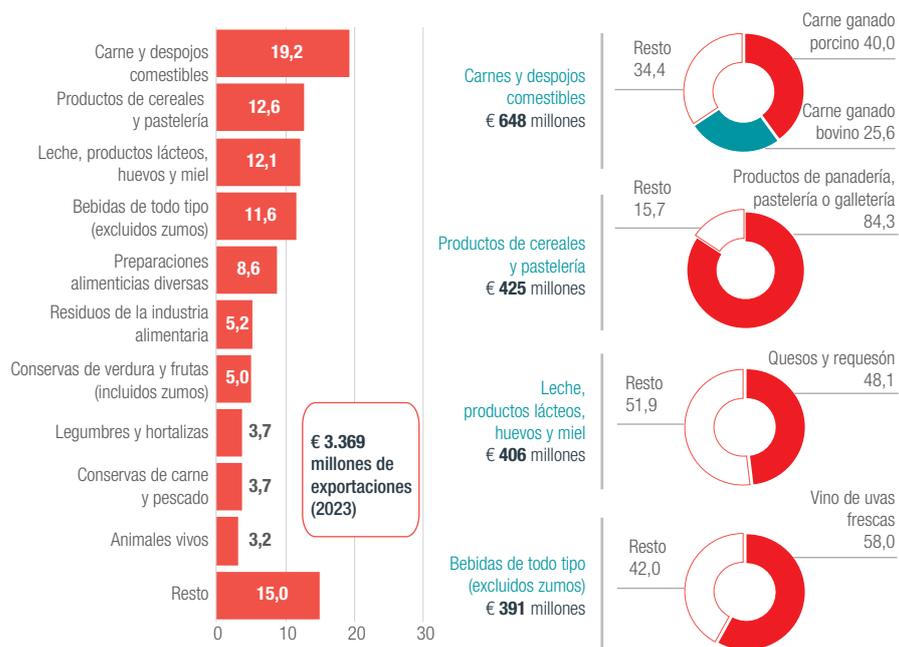


c) Saldo comercial



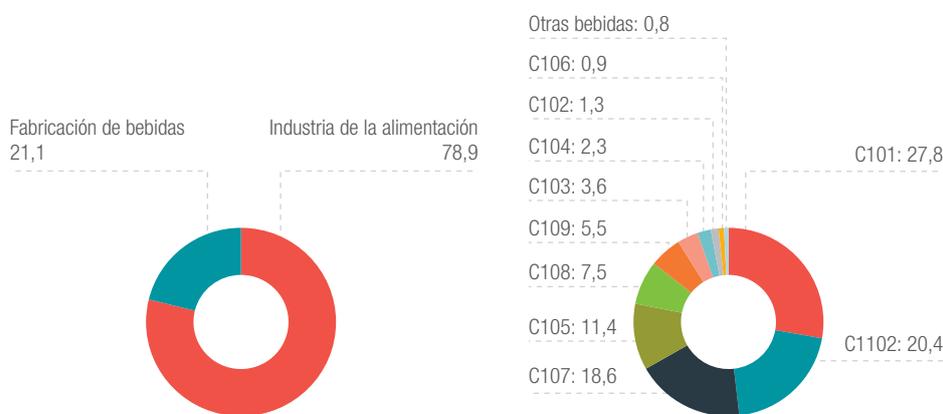
Fuente: Datacomex e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.8.
Principales productos agroalimentarios exportados por Castilla y León. 2023 (%)



Fuente: Datacomex e Ivie. Elaboración propia.

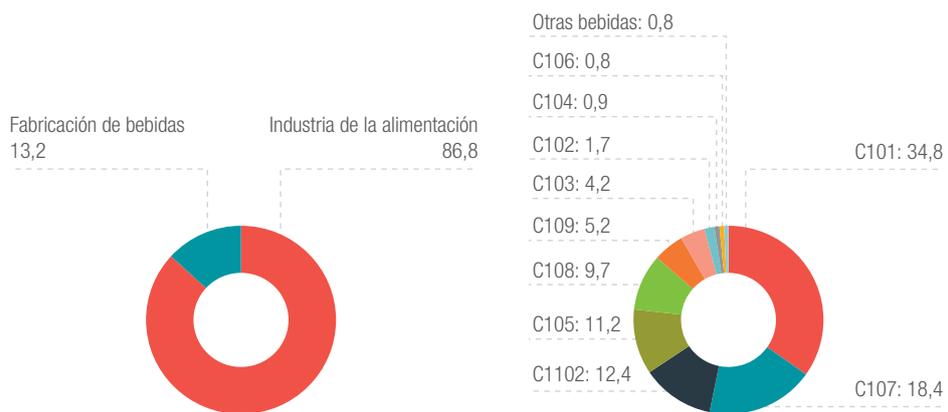
Gráfico A2.9.
Composición del VAB de la industria agroalimentaria de Castilla y León. 2022 (%)



C101: procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos; C102: procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos; C103: procesado y conservación de frutas y hortalizas; C104: fabricación de aceites y grasas vegetales y animales; C105: fabricación de productos lácteos; C106: fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos; C107: fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias; C108: fabricación de otros productos alimenticios; C109: fabricación de productos para la alimentación animal; C1102: elaboración de vinos; C1101, C1103-C1107: resto.

Fuente: SABI e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.10.
Composición del empleo de la industria agroalimentaria de Castilla y León. 2022 (%)

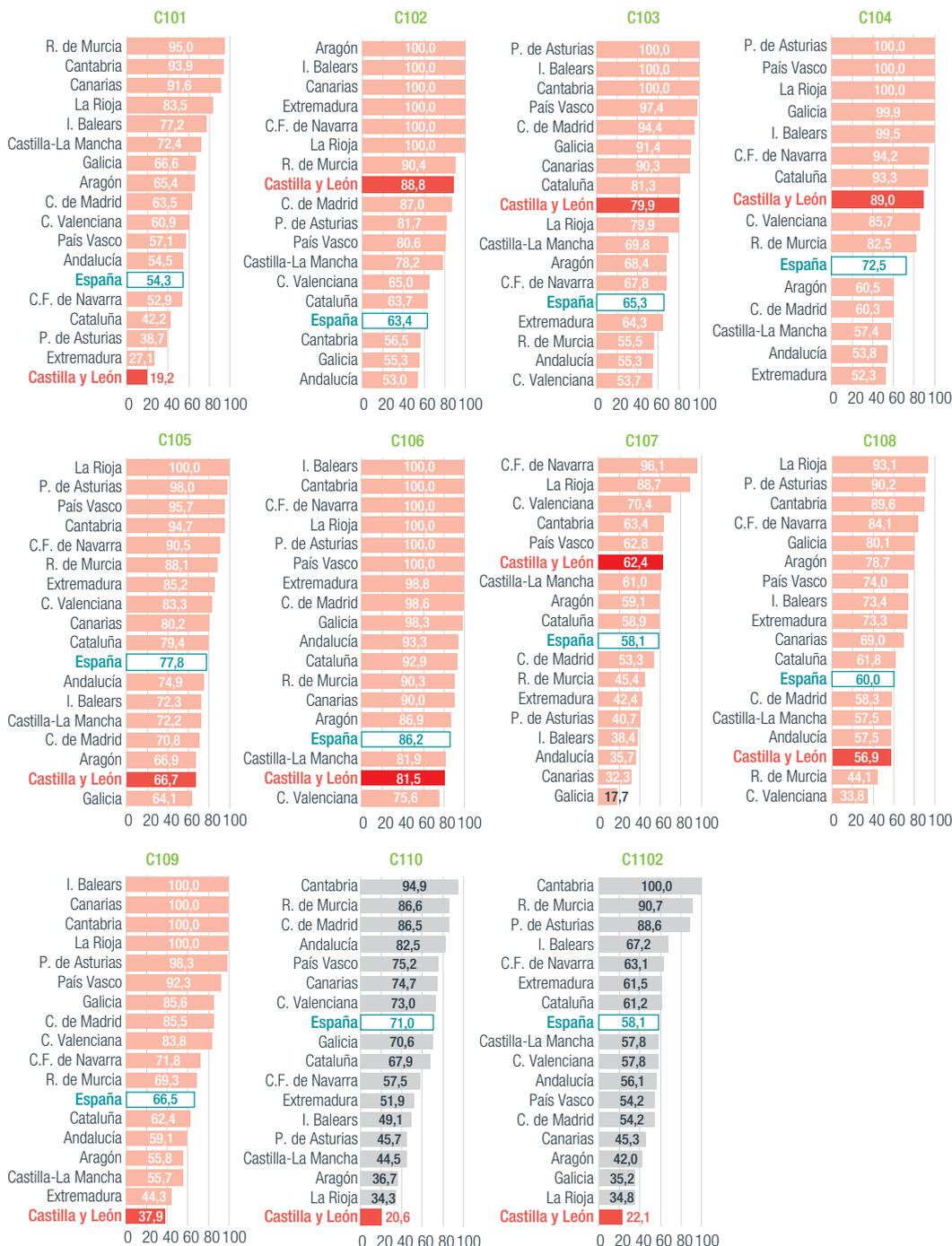


C101: procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos; C102: procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos; C103: procesado y conservación de frutas y hortalizas; C104: fabricación de aceites y grasas vegetales y animales; C105: fabricación de productos lácteos; C106: fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos; C107: fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias; C108: fabricación de otros productos alimenticios; C109: fabricación de productos para la alimentación animal; C1102: elaboración de vinos; C1101, C1103-C1107: resto.

Fuente: SABI e Ivie. Elaboración propia.

Gráfico A2.11.

Cuota de mercado de las cuatro empresas más grandes de la industria agroalimentaria española. CCAA y España. 2022 (%)



C101: procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnicos; C102: procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos; C103: procesado y conservación de frutas y hortalizas; C104: fabricación de aceites y grasas vegetales y animales; C105: fabricación de productos lácteos; C106: fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláceos; C107: fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias; C108: fabricación de otros productos alimenticios; C109: fabricación de productos para la alimentación animal; C1101, C1102-C1107: resto.

Fuente: SABI. Elaboración propia.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO DE ESPAÑA (2024): «Encuesta a las empresas españolas sobre la evolución de su actividad»; en *Boletín Económico* 2024/T2. Disponible en <https://doi.org/10.53479/36701>

BUREAU VAN DIJK. Sabi INFORMA (Sistema de Análisis de Datos Ibéricos). Alcobendas (Madrid): INFORMA. Disponible en: <https://sabi.informa.es> [consulta: junio de 2024].

EUROSTAT. National accounts. Luxemburgo: Comisión Europea. Disponible en: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/national-accounts> [consulta: junio de 2024].

__. Economic accounts for agriculture – values at current prices (EAA). Luxemburgo: Comisión Europea. Disponible en: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/aact_eaa01/default/table?lang=en&category=agr.aact.aact_eaa [consulta: junio de 2024].

INE (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA). Contabilidad nacional anual de España (CNE): principales agregados. Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177057&menu=ultiDatos&idp=1254735576581 [consulta: junio de 2024].

__. Contabilidad regional de España (CRE). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736167628&menu=ultiDatos&idp=1254735576581 [consulta: junio de 2024].

__. Encuesta de población activa (EPA). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595 [consulta: junio de 2024].

__. Estadística estructural de empresas: sector comercio (EESC). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176902&menu=ultiDatos&idp=1254735576799 [consulta: junio de 2024].

__. Estadística estructural de empresas: sector industrial (EESI). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736143952&menu=ultiDatos&idp=1254735576715 [consulta: junio de 2024].

__. Estadística estructural de empresas: sector servicios (EESS). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176865&menu=ultiDatos&idp=1254735576778 [consulta: junio de 2024].

____. Explotación estadística del directorio central de empresas (DIRCE). Madrid. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736160707&menu=ulti-Datos&idp=1254735576550 [consulta: junio de 2024].

FIAB (2023): *Informe Económico 2023*. Federación Española de Industrias de Alimentación y bebidas. Disponible en https://fiab.es/es/archivos/documentos/INFORME_ECONOMICO_2023.pdf

FIAB (2023): *Informe de Empleo 2023*. Industria de Alimentación y bebidas. Disponible en <https://fiab.es/informe-empleo-23/>

FIAB (2024): *Informe técnico de factores críticos*. Navarra. Centro nacional de tecnología y seguridad alimentaria.

FUNDACIÓN COTEC e IVIE (2023): *Mapa del talento en España 2023. La capacidad de atracción de Alemania*. Disponible en: <https://cotec.es/informes/mapa-del-talento-2023/>

INSTITUTO CERDÁ (2024): *Observatorio de Innovación en gran consumo en España*. 7.ª edición. Disponible en: <https://www.icerda.org/observatorio-de-innovacion-en-gran-consumo/>

LAMO DE ESPINOSA, J. y GARRIDO, A. (2024): «Regadío y Seguridad Alimentaria. La situación en España»; *Monografías 45*. Almería. Cajamar Caja Rural. Disponible en: <https://www.plataformatierra.es/innovacion/regadio-seguridad-alimentaria-situacion-espana>

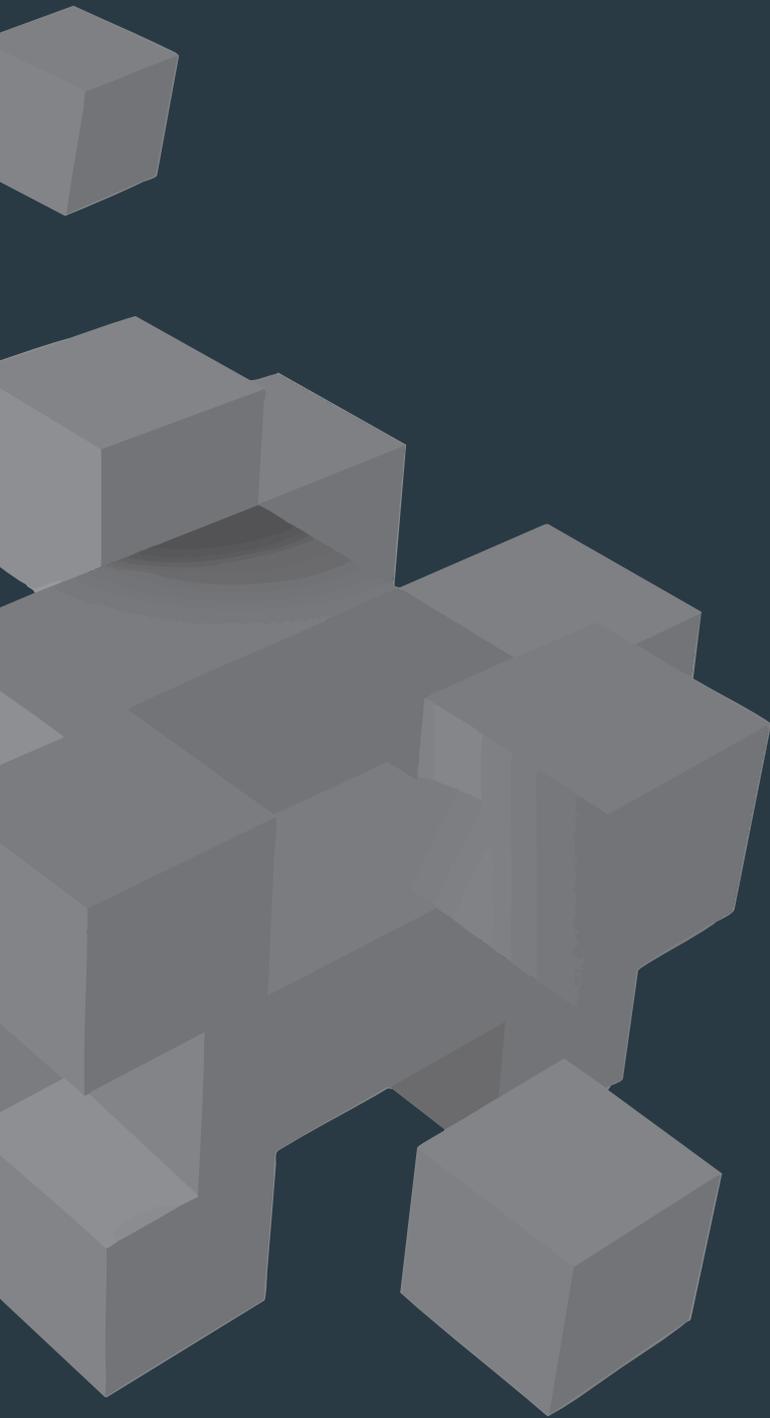
MAUDOS, J. (dir.) y J. SALAMANCA (2023). «Observatorio sobre el sector agroalimentario de las regiones españolas. Informe 2022»; en *Informes 80*. Almería. Cajamar Caja Rural. Disponible en: <https://publicacionescajamar.es/series-tematicas/informes-coyuntura-monografias/observatorio-sobre-el-sector-agroalimentario-de-las-regiones-espanolas-informe-2022/>

MAUDOS, J. (dir.) y J. SALAMANCA (2023). «Observatorio sobre el sector agroalimentario español en el contexto europeo. Informe 2022»; en *Informes 83*. Almería. Cajamar Caja Rural. Disponible en: <https://publicacionescajamar.es/series-tematicas/informes-coyuntura-monografias/observatorio-sobre-el-sector-agroalimentario-espanol-en-el-contexto-europeo-informe-2022/>

MINTUR (Ministerio de Industria y Turismo). DataComex: Estadísticas del comercio exterior de bienes de España y la UE. Madrid. Disponible en: <https://datacomex.comercio.es/> [consulta: junio de 2024].

RANDSTAD RESEARCH (2024): *Mercado de trabajo en el sector de Alimentación y Bebidas*. Disponible en <https://d2x1h7jfmz7hr5.cloudfront.net/wp-content/uploads/2024/07/Randstad-Research-Informe-Alimentacion-y-Bebidas-2024.pdf?x92137>

SCHREYER, P. y J. DUPONT (2006). «OECD capital services estimates: methodology and a first set of results. Capítulo 1»; en MAS, M. y SCHREYER, P., eds.: *Growth, capital and new technologies*. Bilbao. Fundación BBVA. Disponible en: https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/05/dat/DE_2006_IVIE_growth.pdf



VITARTIS

Asociación de la
Industria Alimentaria
Castilla y León

