

Per iniciativa de:



Finançat per:

Unió Europea
Fons Social Europeu



 Generalitat de Catalunya
Departament de Treball i Indústria

 Diputació
Barcelona
xarxa de municipis

DETECCIÓ DE NECESSITATS DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENTÀRIA D'OSONA

Juny 2005

CRÈDITS

DETECCIÓ DE NECESSITATS DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENTÀRIA D'OSONA
Juny 2005



C/ Sant Oleguer, 17
08001 Barcelona
admi@cresc.org

© Consell Comarcal d'Osona
Observatori del Mercat de Treball

Equip de treball del Centre de Recerca Econòmica i Social (CRESC)

Direcció:	Dolors Besa i Roca
Autora:	Eva Miñarro i Acosta
Treball de camp:	Elisenda Riera i Casals
Documentalista:	Xavier García i Sánchez

Agraïment especial a l'Observatori del Mercat de Treball i al Consell Comarcal d'Osona, i especialment, a la comissió de seguiment de l'estudi: Judith Montal i Armangou, Anna Portet i Cabrafiga, Marta Presseguer i Pujolassos.

Agraïments

Baucells, Pere
GRUP BAUCELLS ALIMENTACIÓ, S.A.

Bellver, Xavier
LA PIARA, S.A.

Castany, Josep
PINSOS COMPUESTOS VICTORIA, S.A.

Catenacci, Vittorio
LÀCTICS SANTA EUGÈNIA, S.L.

Cobo, Antoni
EMBOTITS SOLÀ, S.A.

Comella, Joaquim
CASA RIERA ORDEIX, S.A.

Cruells, Jordi
EMBOTITS CASA CRUELLES, S.A.

Cunill, Manuel i Clement, Josep Maria
CONSERVES AUSA, S.A.

Erra, Josep
COOPERATIVA PLANA DE VIC, S.C.C.L.

Garcia, Sonia
FÀBRICA D'EMBOTITS, J.P., S.L.

Guitart, Joan
AGROPECUÀRIA DEL LLUÇANÈS, S.A.

López, Antoni
EMBOTITS CUNILL, S.A.

Monells, Miquel
EMBUTIDOS MONELLS, S.A.

Pont, Judith
SUCESORES DE J. PONT, S.A.

Saballs, Lluís
ESCORXADOR FRIGORÍFIC D'OSONA, S.A. (ESFOSA)

Tarradellas, Josep
CASA TARRADELLAS, S.A.



INTRODUCCIÓ

Aquest estudi és fruit de la iniciativa de l'Observatori del Mercat de Treball d'Osona i ha estat encarregat a través del Consell Comarcal al Centre de Recerca Econòmica i Social de Catalunya (CRESC) amb l'objectiu d'apropar-se a la realitat de la indústria agroalimentària i detectar-ne les necessitats a mig i llarg termini.

El projecte suposa una continuació de la línia de recerca del CRESC en l'àmbit territorial de la comarca d'Osona i contribueix al coneixement social, econòmic, i laboral d'un centre de recerca que té una clara vocació interdisciplinària, de qualitat, i de rigor.

L'objecte de l'estudi és el d'aproximar-se a la realitat de la Indústria Agroalimentària de la comarca, descriure'n la situació actual, avaluar-ne les expectatives i necessitats de futur, i establir-ne les bases per endegar accions que donin suport al sector.

L'estudi s'estructura en tres grans blocs, tanmateix la darrer és el més important de tots, perquè presenta l'anàlisi de contingut de les entrevistes realitzades als representants de les indústries Agroalimentàries del territori.

Les parts que configuren l'estructura de l'estudi són les següents:

- > Metodologia
- > Marc teòric
- > Treball de camp: opinió dels actors socials

Tal com s'ha esmentat anteriorment, la part d'anàlisi qualitativa que recull l'opinió dels responsables de les empreses és l'última. Aquesta part analitza l'opinió dels representants de les empreses del sector agroalimentari de la comarca i més concretament dels subsectors que en són més representatius: les indústries càrnies, els fabricants de pinsos, i les indústries làcties d'Osona, per aquest ordre.

A continuació es detallen els continguts de l'estudi:

- > Introducció
- > Metodologia

Marc teòric

- > Aproximació al concepte objecte d'estudi i al sector
- > Radiografia del sector: Unió Europea, Estat espanyol, Catalunya, i Osona
- > Els tres subsectors objecte de l'estudi
- > Els grans eixos estratègics de la Indústria Agroalimentària

Treball de camp

- > Diversitat d'empreses agroalimentàries a la comarca
- > Capital humà de les empreses del sector agroalimentari d'Osona

- > El saber fer i el capital relacional de les empreses del sector a la comarca
- > Capital públic: valoració de les infraestructures d'Osona

- > Conclusions
- > Recomanacions
- > Bibliografia

Esperem que aquest estudi representi una base de consens per al sector agroalimentari d'Osona, obri noves línies d'investigació i actuació, i ajudi a afrontar els reptes que la Indústria Agroalimentària de la comarca encara té pendents.

Dolors Besa i Roca
Directora del CRESC



INDEX

CRÈDITS	2
AGRAÏMENTS	3
INTRODUCCIÓ	4
A. METODOLOGIA	10
A.1. Marc teòric	10
A.2. Treball de camp	10
B. MARC TEÒRIC: CONCEPTE, EIXOS ESTRATÈGICS, SITUACIÓ, I EVOLUCIÓ, DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENÀRIA	12
B.1. APROXIMACIÓ AL CONCEPTE OBJECTE D'ESTUDI I AL SECTOR : <i>Agroindustrialització i Indústria Agroalimentària</i>	13
B.1.1. Definició del concepte: Agroindustrialització	13
B.1.2. Definició del concepte: Indústria Agroalimentària	14
B.1.3. Aproximació general a la Indústria Agroalimentària	15
B.1.4. Evolució del sector i tendències de futur	16
B.1.5. Indústria Agroalimentària i estratègies de creixement	18
B.2. ELS GRANS EIXOS ESTRATÈGICS DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENTÀRIA	19
B.2.1. La Inversió i la Recerca, el Desenvolupament, i la Innovació	19
B.2.2. La Seguretat Alimentària i la Qualitat, dos conceptes diferenciats	21
B.2.3. Noves Tecnològiques de la Informació i la Comunicació al sector	23
B.2.4. Recursos Humans i creació d'ocupació	25
B.2.5. La Indústria agroalimentària i el procés de coordinació vertical	26

B.2.6. El repte de la distribució comercial	28
B.2.7. Evolució dels hàbits de consum	31
B.3. RADIOGRAFIA DEL SECTOR: UNIÓ EUROPEA, ESTAT ESPANYOL, CATALUNYA, I OSONA	32
B.3.1. La indústria agroalimentària a la Unió Europea	32
B.3.2. L'ampliació de la Unió Europea. Riscos i oportunitats	35
B.3.3. La Indústria Agroalimentària a l'Estat espanyol	36
B.3.4. La Indústria Agroalimentària a Catalunya	38
B.3.5. La Indústria Agroalimentària a Osona	41
B.4. ELS TRES SUBSECTORS OBJECTE DE L'ESTUDI A CATALUNYA	44
B.4.1. El subsector carni. Característiques i evolució	44
B.4.2. El subsector de l'alimentació animal	46
B.4.3. El subsector lacti	47
C. TREBALL DE CAMP: ANÀLISI DEL CONTINGUT DE LES ENTREVISTES	48
C.1. CARACTERÍSTIQUES DE L'EMPRESA I DEL SECTOR D'ESPECIALITZACIÓ EN EL QUAL OPERA	49
C.1.1. Antiguitat de les empreses i evolució	49
C.1.2. Productes i serveis que ofereixen	49
C.1.3. Llistat de productes estrella de les empreses	50
C.1.4. Canvis a l'oferta de béns i serveis	51
C.1.5. Previsions futures d'innovació de producte i de processos	52
C.1.6. Evolució de la demanda en els darrers anys	52
C.1.7. Expectatives de creixement del sector	53
C.1.8. Valoració de l'ampliació de la Unió Europea i de l'entrada de nous països com la Xina a l'Organització Mundial del Comerç	54
C.1.9. Valoració de la competitivitat de l'empresa per a fer front als reptes de futur	55
C.1.10. Volum de negoci i capital de les empreses participants	56

C.2. CAPITAL HUMÀ. PLANTILLES I PERFILS PROFESSIONALS, OCUPACIÓ, NECESSITATS DE FUTUR	57
C.2.1. Ocupació estable i temporal	57
C.2.2. Evolució de l'ocupació en els darrers 5 anys	58
C.2.3. Perfils professionals no coberts, necessitats de personal	58
C.2.4. Característiques de les plantilles	58
C.2.5. Mancances de formació detectades a les empreses del sector	59
C.2.6. Competències transversals valorades en els empleats	60
C.2.7. On realitzen la formació les empreses participants a l'estudi	60
C.2.8. Perfils professionals que l'empresa necessitarà en el futur	60
C.2.9. Habilitats més valorades en els perfils futurs	61
C.2.10. Competències desitjables	61
C.3. CAPITAL RELACIONAL. TRASFERÈNCIA DE CONEIXEMENT, COL-LABORACIÓ AMB ALTRES ENTITATS I EMPRESES, RELACIONS COMERCIALS NACIONALS I INTERNACIONALS.	62
C.3.1. Activitats en Recerca, Desenvolupament i Innovació (R+D+I)	63
C.3.2. Venda i compra de subproductes.	64
C.3.3. Característiques generals dels clients de les empreses participants	65
C.3.4. Exportació de productes i serveis i previsió d'exportacions futures	65
C.3.5. Producció destinada a altres empreses del sector: marques blanques i subcontractació	66
C.3.6. Promoció dels productes de les empreses	66
C.4. CAPITAL TECNOLÒGIC. INVERSIÓ TECNOLÒGICA A L'EMPRESA. INNOVACIÓ I ACTIVITATS DE VALOR AFEGIT	68
C.4.1. Inversió tecnològica realitzada per les empreses en els darrers cinc anys	68
C.4.2. Ús de tecnologia i pròpia o aliena	70
C.4.3. Ús que fan les empreses participants de les noves Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC)	70
C.4.4. Ajudes destinades a millorar la capacitat d'exportació de les empreses participants, millorar-ne la qualitat i la seguretat alimentària, o promoure la gestió mediambiental	70

C.5. CAPITAL PÚBLIC. CONSIDERACIONS ESPECÍFIQUES SOBRE LES INFRAESTRUCTURES DE LES QUE DISPOSA LA COMARCA	72
C.5.1. Valoració de les infraestructures de transport	72
C.5.2. Valoració de les infraestructures de telecomunicació	72
C.5.3. Valoració de les infraestructures que potencien el comerç nacional i internacional	73
C.5.4. Valoració de les infraestructures de formació de la comarca	73
C.5.5. Valoració de les infraestructures de Recerca, Desenvolupament i Innovació d'Osona	73
C.5.6. Valoració de les infraestructures de tractament de residus	74
C.5.7. Reptes més importants que haurà d'afrontar el sector i obstacles a superar en un futur proper	74
D. CONCLUSIONS	76
D.1. EN RELACIÓ AL MARC TEÒRIC	76
D.2. EN RELACIÓ AL TREBALL DE CAMP	83
E. REPTES DE FUTUR	87
E.1. Col·laboració i cooperació	87
E.2. Competitivitat de les empreses	88
E.3. Inversions i innovació	89
E.4. Vies de creixement	90
ANNEXES	92
Carta de presentació de l'estudi	93
Guió de l'entrevista	94
BIBLIOGRAFIA	97



A. METODOLOGIA

A.1. Marc teòric

L'anàlisi bibliogràfica, documental i estadística ha servit per contextualitzar l'estudi i per elaborar el marc teòric i la hipòtesi de treball. S'han consultat fonts secundàries d'informació, és a dir, altres estudis, continguts relacionats amb la Indústria Agroalimentària d'Osona, i estadístiques oficials.

El marc teòric de l'estudi consta de **quatre eixos fonamentals**:

- > **Aproximació al concepte objecte d'estudi i al sector** que defineix d'una banda, la hipòtesi de treball i els conceptes d'agroindustrialització i d'Indústria Agroalimentària, i de l'altra, intenta aproximar-se al sector, a la seva evolució, i a les estratègies de creixement des d'un punt de vista global.
- > **Els grans eixos estratègics de la Indústria Agroalimentària** que descriu la realitat i la tendència de cadascun dels vuit eixos estratègics de la Indústria Agroalimentària: inversió i R+D+I, seguretat i qualitat alimentària, noves tecnologies de la informació i la comunicació, recursos humans i formació, la coordinació vertical, la distribució comercial, el comerç exterior, i els hàbits de consum.
- > **Radiografia del sector: Unió Europea, Estat espanyol, Catalunya, i Osona** que resumeix els aspectes més rellevants que caracteritzen la Indústria Agroalimentària a la Unió Europea, a l'Estat espanyol, a Catalunya, i a Osona.
- > **Els tres subsector objecte de l'estudi**: el carni, el lacti, i el de l'alimentació animal,

La **hipòtesi de treball** de l'estudi era que la Indústria Agroalimentària és un **sector estratègic per a la comarca**, no obstant això, es troba en un **punt d'inflexió que requereix la col·laboració de tots els actors socials implicats i d'actuacions específiques amb la finalitat d'afrontar el futur en millors condicions**. La confirmació d'aquesta hipòtesi es constata a l'estudi que a continuació es presenta.

A.2. Treball de camp

L'estudi té una vessant qualitativa derivada del Treball de Camp. La informació de base s'ha elaborat a partir de fonts primàries d'informació, és a dir, de les dades aportades per les persones entrevistades.

L'**entrevista semidirigida en profunditat** és una tècnica d'investigació qualitativa que permet, d'una banda, recollir informació concreta i exhaustiva de l'objecte de recerca, i de

l'altra, que la persona entrevistada faci incidència en els punts que considera més rellevants i aporti informació relacionada amb el context de l'estudi.

Per a realitzar la selecció de les empreses s'han fet servir estudis econòmics i relacionats amb el mercat de treball de la comarca. Aquests estudis han proporcionat informació sobre el clúster d'especialització productiva o les agrupacions d'empreses del sector agroalimentari d'Osona. S'han realitzat **16 entrevistes presencials** en profunditat als representants de les empreses dels sectors següents:

- > Indústries càrnies.
- > Alimentació animal.
- > Indústries làcties.

El contacte amb les entitats i les empreses s'ha fet mitjançant una carta de presentació, sol·licitant la col·laboració per a participar a l'estudi –s'adjunta la carta de presentació de l'estudi (annex)– de les quals s'han desestimat 2 de cada 10 empreses per diverses raons, la més freqüent, en el cas de les indústries làcties, ha estat la desaparició de l'empresa, i en el cas de les càrnies, la manca de disponibilitat per realitzar l'entrevista.

Les entrevistes han estat gravades, enregistrades i, posteriorment, s'ha procedit a la transcripció i a l'anàlisi del seu contingut.

El perfil de la persona entrevistada ha estat el de la **persona representant de l'empresa** que pogués respondre a les preguntes del guió de l'entrevista (veure annex) i proporcionar la informació necessària per a l'anàlisi qualitativa, la majoria de les persones entrevistades han estat : gerents, directors generals, administradors o socis, i assessors.



Gran part de les empreses que han participat a l'estudi són PIMES, amb menys de 250 treballador, 13 de 16, d'aquestes, la meitat són empreses petites amb menys de 50 treballadors. A continuació se'n mostren els detalls:

Empresa	Municipi	Sector	Ocupats (mitjana)	Data entrevista
Agropecuària del Lluçanès	Oristà	Alimentació animal	30	4/2/2005
Casa Riera Ordeix	Vic	Indústria càrnia	17	15/2/2005
Casa Tarradellas	Gurb	Indústria càrnia	900	16/2/2005
Conserves Ausa	Prats de Lluçanès	Indústria càrnia	25	31/1/2005
Cooperativa Plana de Vic	Vic	Indústria càrnia	50	21/1/2005
Embotits Casa Cruells	Alpens	Indústria càrnia	10	22/2/2005
Embotits Cunill	Vic	Indústria càrnia	22	9/2/2005
Embotits Monells	St. Miquel Balenyà	Indústria càrnia	335	16/2/2005
Embotits Pont	Balenyà	Indústria càrnia	85	3/2/2005
Embotits Solà	Gurb	Indústria càrnia	54	19/1/2005
ESFOSA	Vic	Indústria càrnia	202	9/2/2005
Fàbrica d'Embotits J.P., S.L.	Manlleu	Indústria càrnia	45	8/2/2005
Grup Baucells	Tona	Alimentació animal	350	8/2/2005
La Piara	Manlleu	Indústria càrnia	100	21/1/2005
Làctics Santa Eugènia	Sta. Eugènia de Berga	Indústria làctia	16	19/2/2005
Pinsos Victoria	Vic	Alimentació animal	60	16/2/2005

B. MARC TEÒRIC: CONCEPTE, EIXOS ESTRATÈGICS, SITUACIÓ, I EVOLUCIÓ DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENÀRIA



B.1. APROXIMACIÓ AL CONCEPTE OBJECTE D'ESTUDI I AL SECTOR : *Agroindustrialització i Indústria Agroalimentària*

B.1.1. Definició del concepte: Agroindustrialització

El consum i la producció d'aliments té una clara connotació territorial i cultural. És per això que la indústria agroalimentària ha fomentat el desenvolupament i la modernització del món rural i n'ha ajudat a la seva diversificació econòmica. L'especialització tradicional de les àrees rurals pel que fa a la producció ramadera i d'aliments ha estat associada a una activitat complementària de transformació industrial d'aquests aliments.

El sistema alimentari té dimensions internacionals havent-se configurat un sistema alimentari global i fent-se evident la interdependència entre l'estructura productiva agroalimentària (ramaderia, indústria agroalimentària i distribució) i les polítiques que regulen les pautes del consum i de distribució dels aliments.

El sistema productiu alimentari es configura com un sistema de moltes dimensions amb projecció social, cultural i econòmica. Tant la producció com el consum d'aliments són construccions socials amb un elevat significat cultural, simbòlic i ideològic; les pràctiques alimentàries són geogràfiques i el consum no és només un acte d'adquisició d'aliments sinó un procés mitjançant el qual els productes adquireixen un significat simbòlic atorgat pels mitjans de comunicació o pels consumidors¹.

L'occidentalització de la cultura i de la dieta, així com les dinàmiques globalitzadores i els canvis en els hàbits de consum han acabat per suprimir les particularitats de l'alimentació en el temps i en l'espai i han creat una demanda globalitzada d'aliments.

A més el desenvolupament d'electrodomèstics per a la llar i la incorporació de la dona al mercat de treball ha convertit les unitats familiars en demandants de productes alimentaris cada cop més elaborats i més fàcils de preparar.

Tanmateix, els canvis globalitzadors anteriorment esmentats han potenciat el sorgiment d'un moviment de contestació que demanda productes sans, naturals i amb un nou valor afegit. La preocupació per la salut i la conservació del medi ambient ha augmentat la demanda de productes frescos, exòtics, orgànics o de producció artesana com a contraposició al procés d'industrialització agroalimentària. Aquesta contradicció entre salut i sostenibilitat d'una banda, i industrialització de l'altra, configuren espais nous i alternatius de producció d'aliments.

Així doncs, aquesta heterogeneïtat de la demanda exemplifica la segmentació i la diversitat del consum d'aliments la qual cosa representa un ventall de possibilitats per a la indústria agroalimentària.

¹ Jackson, Peter (1999) "Commodity cultures: the traffic in things". Transactions Institute of British Geographers, 24, pp. 95-108.

B.1.2. Definició del concepte: Indústria Agroalimentària

Segons la definició de Boucher i Riverson² la indústria agroalimentària es defineix com l'activitat on es dóna un procés d'adaptació, conservació, transformació i comercialització que utilitza la matèria primera agropecuària.

Així, la indústria agroalimentària agrupa un conjunt d'empreses que desenvolupen activitats relacionades amb la transformació, conservació o manipulació de productes agraris, destinats principalment a l'alimentació. Els productes que es poden consumir directament amb un mínim de transformació: llet i carn, s'anomenen de *primera transformació*, i els productes que fan servir productes agraris o ramaders ja elaborats, de *segona transformació*.

Les indústries de la segona transformació, és a dir, de la preparació i adaptació al consum de les matèries que subministren el sector agrícola i ramader, incorporen un grau més elevat d'elaboració i un major valor afegit als productes obtinguts de la primera transformació.

En aquest estudi ens centrem dins de l'anomenat sector de l'alimentació, en el grup d'indústries càrnies, làcties, i de productes per a l'alimentació animal.



² Boucher, F. , Riveros, H. (2000). Agroindustria y agroindustria rural, elementos conceptuales y de reflexión. Serie Documentos de trabajo PRODAR, 12.

B.1.3. Aproximació general a la Indústria Agroalimentària

La indústria agroalimentària es caracteritza per la seva dependència de la producció agrària i ramadera. L'oferta depèn del medi natural i de vegades és rígida i incerta, es caracteritza per la seva estacionalitat i per la seva dependència de l'emmagatzematge.

És un sector bastant estable als cicles econòmics, per la naturalesa dels productes que tracta. En països amb nivells de renda elevats, al tractar-se de béns per a cobrir necessitats bàsiques, la demanda no incrementa, no és elàstica.

Pel que fa la producció, trobem des dels productors tradicionals, a productors que han diversificat la seva activitat per convertir-se en majoristes o cooperatives de productors.

És un sector influenciat per la gran disparitat d'hàbits de consum locals i regionals, i per tant, pel que fa a la producció, adient per a les empreses de petita dimensió. Tanmateix, pel que fa al màrqueting i a la distribució per accedir a amplis mercats de consum, la concentració de les empreses és necessària. Així doncs, coexisteixen petites empreses amb grans empreses d'àmbit nacional o multinacional.

La distribució alimentària es concentra en poques mans, i la majoria de les empreses de distribució són de capital estranger, això permet que aquestes imposin les condicions de pagament i la participació en campanyes de promoció de les empreses transformadores. S'observa una concentració creixent dels proveïdors orientats a la gran distribució i per tant una reducció dels intermediaris.



D'una banda, les grans cadenes de distribució potencien la penetració en el mercat dels productes amb més imatge de marca, i de l'altra, les marques blanques o de distribució han guanyat quota davant de les dels transformadors. Així doncs, els fabricants que no tenen marques líders veuen reduïdes les possibilitats de venda dels seus productes a les grans superfícies.

La Unió Europea ha forçat a la indústria agroalimentària catalana a satisfer les exigències de l'entorn europeu que intenta promoure el desenvolupament econòmic del món rural. Tanmateix, el sector a Catalunya es caracteritza per l'atomització, la manca de dimensió i l'estructura inadequada de les seves empreses.

Altres característiques del sector a Catalunya són: l'escassa diferenciació productiva, la poca implantació de les polítiques de creació i utilització de distintius de qualitat, la reduïda dimensió econòmica i social, i la poca col·laboració entre les empreses del sector. No obstant això, les dades estadístiques relacionades amb la creació i destrucció d'empreses del sector reflecteixen una tendència a la reducció del nombre total d'empreses alhora que s'incrementa el nombre de les que tenen vint o més treballadors.

La liberalització del mercat internacional ha propiciat que la indústria s'hagi d'adaptar a un entorn cada cop més obert.

La seguretat i la qualitat alimentària són cada cop més importants i esdevenen una exigència prioritària. L'alimentació es percep com a important per a la salut i el benestar de les persones i, per tant, la demanda augmenta en qualitat més que en quantitat. És per això que les empreses es veuen evocades a garantir la traçabilitat –sanitat i seguretat– dels seus productes de consum. A més, tot i l'arrelament dels hàbits locals, es tendeix cap a una dieta més internacional.

B.1.4. Evolució del sector i tendències de futur

La globalització agroalimentària és multidimensional i ve determinada per la convergència de models de consum i una creixent obertura dels mercats agroalimentaris. La globalització empeny a totes les unitats productives i de servei a adquirir dimensions més grans. La gran distribució adquireix quotes de mercat cada cop més elevades al estar en contacte amb el consumidor, doncs interpreta millor les seves necessitats. Els aliments amb més valor als mercats i que tenen més importància són precisament els productes carnis i els lactis.

La internacionalització de les empreses està fent que els fluxos financers internacionals es dirigeixin cada vegada més al sector agroalimentari, es realitzen inversions en els països emergents, incrementen les exportacions de capitals i de productes transformats. Aquesta exportació alimentària provoca la necessitat de satisfer les exigències de seguretat i qualitat alimentàries mitjançant el seguiment de programes d'obligat compliment per conquerir nous mercats i és aquí on les certificacions internacionals tenen un rol important.

La demanda de productes agroalimentaris a la UE està saturada en volum i es troba en progressió ràpida als mercats Asiàtics i de l'Amèrica Llatina, amb la qual cosa els productes de llarga conservació són cada cop més importants, i al seu torn, les tecnologies destinades a la conservació dels aliments. Tanmateix, la demanda de productes alimentaris als països de l'Europa Central i Oriental està incrementant en aquests moments.

L'increment de les exportacions és possible i necessari per millorar la competitivitat de les empreses i aporta més avantatges que desavantatges.

La localització tradicional de les empreses del sector alimentari prop de les explotacions agràries ha canviat, avui dia, les empreses del sector s'han concentrat en establiments al costat de centres de consum urbà i industrial com a conseqüència de la implantació de grans grups internacionals que han absorbit a petites empreses que progressivament han anat desapareixent. La distribució es concentra en unes poques cadenes, trenta-dues empreses concentren la distribució mundial, la qual cosa configura la situació de total dependència en la que es troben les grans marques.

Les empreses més que cooperar entre elles o fusionar-se, acaben essent engolides i absorbides per grups multinacionals de l'alimentació. El peix gran és menja el petit.

D'una banda, els mercats mundials s'homogeneïtzen i, del l'altra, sorgeixen nínxols de mercat més específics, locals, i vinculats a la traçabilitat i qualitat diferencial als quals dirigir-se.

Les limitacions en els temes mediambientals són cada cop més fortes i fins i tot poden limitar l'oferta de productes com a conseqüència de l'increment en els costos a curt termini, però a llarg termini representen una oportunitat per a les empreses.

El control de la seguretat alimentària i de la qualitat esdevé un requisit imprescindible, és per això que la concentració de laboratoris de control de qualitat, així com la seva capacitat d'oferir un servei de qualitat són cada cop més importants.

La demanda d'aliments cada cop és més especialitzada i fins i tot entren segments de

població diferents dels coneguts, poblacions dels països de l'Est, del Nord d'Àfrica, entre d'altres. Les denominacions d'origen, les Indicacions Geogràfiques Protegides i els productes de qualitat emparats per una certificació, com per exemple la marca Q³, tenen cada cop més acceptació.



³ Reglament: Ordre de 26 d'octubre de 2001. DOGC: 3508, de 7 de novembre de 2001

B.1.5. Indústria Agroalimentària i estratègies de creixement

D'entre les estratègies que les empreses han endegat per mantenir les seves quotes de mercat en destaquen les següents:

- > Cercar la confiança d'un segment exigent del consum que sol tractar-se d'un segment que cerca empreses serioses a les quals se li exigeixen condicions dures però amb les quals s'estableixen relacions comercials duradores.
- > Cercar mercats barats mitjançant estratègies centrades en el preu i que recorren a la subhasta a la baixa.
- > Sortir a l'exterior. Tot i que això és gairebé nou per algunes empreses, i cal recordar que fins l'any 1986 no es va començar a exportar.
- > Incrementar la capacitat de diversificació.
- > Apostar per la innovació del producte, aquesta ha estat per exemple la estratègia iniciada per Casa Tarradellas l'any 1994.
- > Millorar l'eficiència i la qualitat dels processos de producció.
- > Fer fortes inversions en maquinària.
- > Apostar per potenciar la marca de l'empresa.
- > Tendir vers l'elaboració d'elements precuinats, com exemple, les pizzes, els aperitius, la facturació dels quals és superior a la dels productes carnis i els patés que estarien en segon i tercer lloc respectivament.
- > Fomentar i reforçar les xarxes de relacions amb els clients i els proveïdors.
- > Intentar augmentar el consum mitjançant la introducció de productes més sofisticats i de més valor afegit que intenten buscar la diferenciació.
- > Apostar pels recursos humans, fomentant el treball en equip per innovar i millorar els processos i els productes.



B.2. ELS GRANS EIXOS ESTRATÈGICS DE LA INDÚSTRIA AGROALIMENTÀRIA

B.2.1. La Inversió i la Recerca, el Desenvolupament, i la Innovació

La **inversió** es clau per al desenvolupament i modernització de la indústria agroalimentària, especialment la inversió destinada a modernitzar les instal·lacions, a millorar la qualitat dels seus productes, a promoure'n de nous, i a potenciar-ne marques pròpies. No obstant això, no totes les inversions són tangibles, n'hi ha d'intangibles però igualment importants relacionades amb la promoció i publicitat dels productes, la recerca i el desenvolupament (R+D), i la formació dels recursos humans.

Els ajuts a la inversió han incrementat en els darrers anys, l'any 2003 es van distribuir a l'Estat ajuts per valor de 33.091.160 €. El finançament prové de dues fonts, d'una banda, del Fons Europeu d'Orientació i Garantia Agrícola (FEOGA), amb complements de l'Estat espanyol i del Departament d'Agricultura Ramaderia i Pesca (DARP) de la Generalitat de Catalunya, i de l'altra, les subvencions del DARP, departament de la Generalitat que gestiona els ajuts del Programa de Desenvolupament Rural (PDR) de Catalunya on s'inclouen els de *millora dels processos de transformació i comercialització dels productes agraris* conjuntament amb el Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació, a parts iguals.

L'any 2003, el 28% dels ajuts van anar destinats principalment als subsectors de l'alimentació animal, carni, i lacti.

En els darrers anys, i com a conseqüència d'aquestes inversions, s'ha observat una millora sanitària i qualitativa del sector ramader i una millora tecnològica de la indústria agroalimentària a la qual han ajudat centres com l'IRTA –Institució per a la Recerca i el desenvolupament Tecnològic Agroalimentari- i el CESAC –Centre de Sanitat Avícola de Catalunya- entre d'altres. També s'han creat els mecanismes per donar seguretat als consumidors, creant-se Instituts de Qualitat Alimentària i integrant en el sistema una xarxa de laboratoris registrats.

La inversió en el sector alimentari pot potenciar paral·lelament el desenvolupament de la indústria metal·lúrgica destinada a fabricar béns d'equip per l'envasament i condicionament dels aliments, la qual cosa és molt important per al territori.

La **Recerca, el Desenvolupament, i la Innovació** és un factor molt important per a la competitivitat de les empreses en el sector alimentari i mereix un capítol a part. Configura un sistema d'assegurament de la qualitat de la cadena agroalimentària, d'auditoria i de verificació.

La recerca pot incorporar tecnologia que ajudi al sector a minimitzar la generació de residus, a millorar la conservació dels aliments, la bioseguretat, l'envasat, a automatitzar els processos analítics mitjançant equips automàtics d'última tecnologia, a optimitzar el control analític de les matèries primeres, la qualitat dels processos, els mètodes d'anàlisi, el calibratge, la traçabilitat i la seguretat alimentària. La biotecnologia es configura com un eix estratègic que ofereix un ventall de possibilitats a la ramaderia i al sector agroalimentari.

Tanmateix, el nivell de R+D+I en relació amb altres països de la Unió Europea es baix i va de la mà d'una manca formativa específica en l'àmbit de la innovació: gestió del disseny, planificació i control, recursos humans, anàlisi de valor, creativitat, patents, estratègia i vigilància tecnològica, protecció de resultats de R+D+I. La Petita i Mitjana Empresa del sector és flexible però no té estratègia a favor de la R+D+I, no incorpora descobriments externs.

La R+D és més alta a Catalunya que a la resta de l'Estat, el realitzen les empreses en col·laboració amb centres públics i privats. Les grans empreses, més orientades al mercat i que cerquen satisfer a una diversitat de consumidors exigents són més innovadores. En canvi, les empreses petites de caràcter local ofereixen millors preus o diferenciació del seu producte i s'especialitzen en la creació de valor afegit amb el territori.

Hi ha una tendència a introduir variacions i innovació en els productes però el més important és la innovació en el procés productiu.



S'obra un ventall de bones perspectives de recerca als àmbits de l'anàlisi i les propietats dels aliments, la nutrició i la dietètica, i del màrqueting i la comercialització.

Algunes entitats de recerca:

- > IRTA – Institut de Recerca i de Tecnologia Agroalimentària
- > Centre de Tecnologia de la Carn
- > CESAC – Centre de Sanitat Avícola de Catalunya

B.2.2. La Seguretat Alimentària i la Qualitat, dos conceptes diferenciats

La **seguretat alimentària** és un requisit indispensable establert per reglament⁴ l'any 2002. És quelcom mesurable amb paràmetres objectius, vigilada per les autoritats públiques i que si manca atempta contra la salut pública⁵.

El concepte de seguretat alimentària ha evolucionat a partir del concepte tradicional de control microbiològic. Aquesta evolució ha consistit en incorporar els aspectes relacionats amb la nutrició, tot i que els aliments són ara més segurs que mai la desconfiança del consumidor ha augmentat, és una de les conseqüències de la globalització.

La seguretat preocupa a la indústria agroalimentària, les diverses crisis europees relacionades amb la malaltia de les vaques boges (Encefalopatia Espongiforme Bovina) o amb les dioxines han atret a molts actors socials (mitjans de comunicació, governs, consumidors), i el sector pateix una elevada intervenció administrativa.

Tanmateix, la seguretat alimentària és una responsabilitat compartida per tots i cadascun dels esllaons de la cadena alimentària, des de els productors del sector primari fins els consumidors. Per tant, la seguretat alimentària també s'ha d'aplicar al primer esllaó de la cadena, el de la producció primària, no es una responsabilitat que hagi de recaure només en l'industrial, i per tant, l'Anàlisi de Perills i Punts Crítics de Control (APPCC o HACCP) l'han d'aplicar tots els nivells de la cadena alimentària.



El sistema d'Anàlisi de Perills i Punts Crítics de Control (APPCC)⁶ s'hauria d'implantar a totes les empreses ja que suposa una eina de millora que n'afavoreix la competència lleial. La indústria, la distribució, la restauració i els consumidors s'han de coordinar per evitar les males pràctiques en la conservació, emmagatzematge i manipulació dels aliments.

La seguretat alimentària és quelcom fràgil que afecta de ple a la indústria alimentària però que depèn d'altres esllaons, és per això que la unitat del sector és necessària, inclòs l'esllaó de la producció primària, i que han d'existir criteris comuns pel que fa a les exigències mínimes de seguretat que els aliments han de tenir, de no ser així qualsevol esforç fet desapareix quan hi ha problemes de seguretat alimentària.

Es fa palesa la necessitat d'una col·laboració estreta entre l'Administració i el sector, i el compliment homogeni de la legislació a tota la Unió Europea i per a tots els productes comercialitzats a la UE, així com el suport i l'accés als recursos necessaris per a promoure les inspeccions quan les empreses decideixen exportar fora.

La **qualitat** representa el conjunt de característiques d'un producte, un procés o un servei, que el fan apte per a satisfer uns requisits o necessitat del consumidor⁷. Significa l'adequació voluntària del producte a aquestes característiques requerides. La seva absència atempta contra la competència lleial entre empreses però no contra la salut pública.

⁴ Reglament 178/02/CE de 28 de gener de 2002 pel qual s'estableixen els principis i els requisits generals de la legislació alimentària, es crea l'Autoritat Europea de Seguretat Alimentària i es fixen els procediments relatius a la Seguretat Alimentària. DOCE L31 de 1 de Febrer de 2002.

⁵ Hinojosa, J.. Ponència: La Indústria Alimentària. Seguridad y Calidad. Jornada Tècnica 'Indústria Alimentària. Seguridad y calidad alimentaria'. Juliol 2002.

⁶APPCC: Mètode d'anàlisi per a la identificació i valoració dels perills microbiològics i dels perills associats a la manipulació dels aliments i que també defineix els mitjans per al seu control i prevenció.

⁷ Segons l'*European Organization for Quality Control* el concepte de qualitat significa satisfer les expectatives del client i es relaciona amb la visió integrada de la gestió i la millora de la qualitat dels productes –des del disseny a la facturació- i l'increment de la productivitat.

Existeixen qualitats definides que es relacionen amb les denominacions d'origen o de qualitat, les indicacions geogràfiques protegides, els mètodes tradicionals de producció (indicacions específiques), les especialitats tradicionals garantides, les produccions integrades, les produccions ecològiques, les marques de garantia, o determinats estàndards mediambientals, socials i de sostenibilitat.

És mitjançant el control de les normes de qualitat que s'identifiquen i es certifiquen els criteris de diferenciació del producte davant dels consumidors, l'etiquetatge n'és una eina essencial.

Els consumidors demanen productes de qualitat i reaccionen davant dels diferents productes i presentacions ofertes per la indústria agroalimentària, l'etiquetatge és una eina d'informació al consumidor i de diferenciació del producte, i que permet controlar les especialitats: característiques nutricionals específiques, aliments enriquits, *light*, no OGM, ecològics.

La qualitat comprèn processos de caracterització fisicoquímica i control de les matèries primeres, anàlisis microbiològics i sensorials, millora de la higiene, bones pràctiques pel que fa als procediments, millora de les línies de procés, APPCC, inversions en equips i maquinària, manuals d'operació d'equips, desenvolupament de nous productes, tecnologia de producció, tractament de residus, estudis de mercat, estudis d'hàbits de consum, inversió en aplicacions informàtiques, anàlisi estadística, i processos de millora continua.



Abans de concloure aquest apartat cal dir que per tal de complir amb els requisits de qualitat, la UE no hauria de permetre l'entrada de matèries primeres animals que no compleixin amb els criteris de *qualitat ètica* exigida a un producte de l'interior de la UE i negociar-ho en el si de l'Organització Mundial del Comerç, amb la finalitat de no causar greuges comparatius.

B.2.3. Noves Tecnològiques de la Informació i la Comunicació al sector

La Indústria Agroalimentària està sotmesa a una elevada pressió competitiva, per tant, les empreses del sector tendeixen a augmentar el seu grau d'informatització. L'entrada de nous competidors amb costos més baixos ha impulsat a les empreses del sector a especialitzar-se, a elaborar productes amb més valor afegit, a incrementar la productivitat, i per tant, a invertir necessàriament amb Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC).

El grau d'informatització o automatització de dades per mitjà d'un sistema informàtic i de negoci electrònic ve determinat per les aplicacions empresarials de que es disposa, pel tipus d'accés a Internet, pels usos que se'n fa, les transaccions comercials que se'n deriven –compres i vendes per Internet- i per l'existència de pàgina web. .

Dins d'aquest partat s'avaluen els punts següents:

- > L'existència en l'estructura de l'empresa d'un departament de sistemes.
- > La subcontractació d'assessor externs.
- > L'accés a Internet mitjançant pàgina web o no, i per tant, el potencial transaccional.
- ▶▶ > Els objectius de la pàgina web en el cas de que l'empresa en tingui: informació de contacte, informació detallada de productes, comandes, etc.
- > Els usos d'Internet: cerca, contacte, negociació de condicions, compromís, pagament, lliurament, enviar i rebre correu electrònic, etc.
- > L'accés a aplicacions a través d'Internet en règim de lloguer (model ASP).
- > El nivell de seguretat informàtica (antivirus, gestió d'entitats i contrasenyes, certificats digitals)
- > I el nombre d'aplicacions presents a l'empresa, entre les quals destaquen:
 - Les de formació específica en línia.
 - Les aplicacions relacionades amb la gestió de les compres i les cadenes de subministrament (EDI, ERP, Extranet, Internet, SCM).
 - Les de gestió de vendes o de relació amb els clients (CRM)
 - Les de gestió de bases de dades (*Datawarehouse*).
 - Les de gestió del coneixement (KM).
 - Les eines de col·laboració com el correu electrònic.

Les grans empreses de la distribució han impulsat les inversions en Tecnologies de la Informació i la Comunicació mitjançant les xarxes de comunicació entre empreses, es per això que algunes empreses del sector ja utilitzen l'Intercanvi Electrònic de Dades en les seves relacions (EDI).

S'utilitzen sistemes estàndard d'identificació del producte, com per exemple, el EAN 128 Internacional. Aquest sistema estàndard d'etiquetat i referència del producte mitjançant sistemes informàtics permet homogeneïtzar els fitxers mestres dels clients, i per tant, possibilita les transaccions electròniques de dades, és a dir, de comandes i factures. És un dels sistemes més estès, tot i que hi ha d'altres més complexos, com per exemple, l'ERP.

Poc a poc, van penetrant els paquets de gestió integrada com els de Planificació de Recursos de l'Empresa – ERP, *Enterprise Resource Plannig*- consistent en un sistema d'informació que permet integrar la major part dels processos d'una empresa, és a dir, compartir i accedir a dades (compres, vendes, producció, finances, recursos humans).

Encara no es ven directament mitjançant Internet però si que es realitzen vendes induïdes o indirectes.

Tanmateix no hi ha encara una percepció clara de la utilitat real i pràctica de les TIC entre les empreses del sector.



B.2.4. Recursos Humans i creació d'ocupació

Al sector treballen assalariats i autònoms, el nombre d'ocupats al conjunt de la Indústria Alimentària de l'àmbit rural és elevat. Hi ha una implantació d'indústries del sector en zones rurals elevada, però en percentatge i comparant-ho amb el total de la indústria encara és baix.

L'ocupació de la indústria agroalimentària catalana suposa un 40% més que l'ocupació a l'agricultura, ramaderia i pesca.

La majoria dels ocupats són assalariats, homes d'edats mitjanes, i amb estudis primaris i secundaris. Les empreses que han tirat del carro han estat les del sector carni i les de l'alimentació animal que han configurat un model empresarial amb un nombre de treballadors per establiment més elevat. Destaca el subsector carni en la generació d'ocupació i sembla que va en augment.

A Catalunya, la mitjana de persones que treballen al sector per establiment a Catalunya és d'aproximadament 15 treballadors.

▶▶ Els recursos formatius i d'actualització dels recursos humans de l'empresa són escassos i les necessitats formatives que es detecten van destinades a que les empreses catalanes i osonenques siguin competitives internacionalment, la qual cosa fa necessària que la formació dels recursos humans vagi destinada a promoure la qualitat, el disseny, el servei postvenda, la satisfacció de les necessitats del consumidors, i l'atenció al client, àrees molt relacionades amb el factor humà.

La manera de fer-ho es incorporant valor afegit mitjançant els plans de formació de les empreses, tanmateix, al sector no considera prioritari formar els treballadors, i la poca formació que es fa va dirigida, principalment, a les següents àrees:

- > Administració i oficines: aplicacions informàtiques, Prevenció de Riscos Laborals, seguretat e higiene, idiomes, control de qualitat.
- > Indústries alimentàries: control de qualitat dels aliments.
- > Agrària: manipulació de productes d'alimentació humana.
- > Manteniment i reparació: manteniment industrial.

B.2.5. La Indústria agroalimentària i el procés de coordinació vertical

La coordinació vertical reforça els interessos comuns de les diferents fases de la cadena de producció, ofereix garanties de seguretat alimentària que abasten tot el procés de producció d'aliments i és un bon mecanisme per assolir majors quotes de competitivitat.

La globalització de l'economia empeny a la indústria agroalimentària a incorporar innovacions i a adaptar-se als canvis relacionats amb les comunicacions i la logística. A més, està molt afectada pels canvis de tendència en el consum. La irrupció de la gran distribució l'ha obligat a reorganitzar-se internament.

La Indústria Agroalimentària es configura com un motor del sistema, la verticalització de la cadena de producció li atorga un rol important cap a baix de la cadena (producció ramadera) i cap a dalt (logística i distribució comercial). És de tots els sectors industrials el més intervingut i està sotmès a una legislació exhaustiva per ser el principal comprador de matèries primeres també intervingudes. Per competir en un mercat global necessita dimensió, per això s'han de produir processos de fusió i adquisició, i de subcontractació de serveis externs així com afavorir les accions de caràcter col·lectiu.

Per assolir un producte competitiu a la última fase totes les altres han de col·laborar i és en aquest marc de col·laboració que s'evidencien, d'una banda, els interessos comuns: vendre més, aconseguir un preu final millor, més transparència en el mercat, i de l'altra, els divergents: el repartiment dels riscos i dels beneficis.



La gran distribució ha passat a formar part del sistema alimentari perquè estableix protocols de producció, participa en la definició de productes i tècniques de producció, aplica la traçabilitat, i expandeix i amplia les marques pròpies, per tant, ha passat a formar part de les altres fases de la cadena de producció i s'han convertit en garant de la qualitat davant dels consumidors i en transmissor dels desitjos d'aquests.

Al traslladar-se algunes decisions des de la indústria a les xarxes comercials es produeix una confrontació entre ambdues, a més, la gran concentració mundial que està patint la gran distribució desequilibra negativament la posició negociadora de la indústria.

Com a conseqüència de tot això i amb la finalitat de minorar la desconfiança dels consumidors i satisfer les exigències de seguretat alimentària la coordinació vertical esdevé una de les millors maneres de defensar els productes europeus davant de tercers països. Tanmateix, en aquest camí les empreses menys competitives de cada fase es van quedant pel camí, el ramader es converteix en una empresa prestadora d'un servei (engreixar l'animal) i l'empresa integradora –fàbrica de pinsos, escorxador o indústria càrnia- es responsabilitza del bestiar.

De totes maneres, la coordinació vertical té una part positiva, la transmissió de desenvolupament i innovació al sector i la millora de les produccions càrnies.

Per últim, es fa palesa la necessitat d'organitzar-se per canalitzar la posició de les empreses de tota la cadena de producció i d'identificar i gestionar els interessos comuns i divergents de cada fase amb les restants.

Algunes associacions del sector:

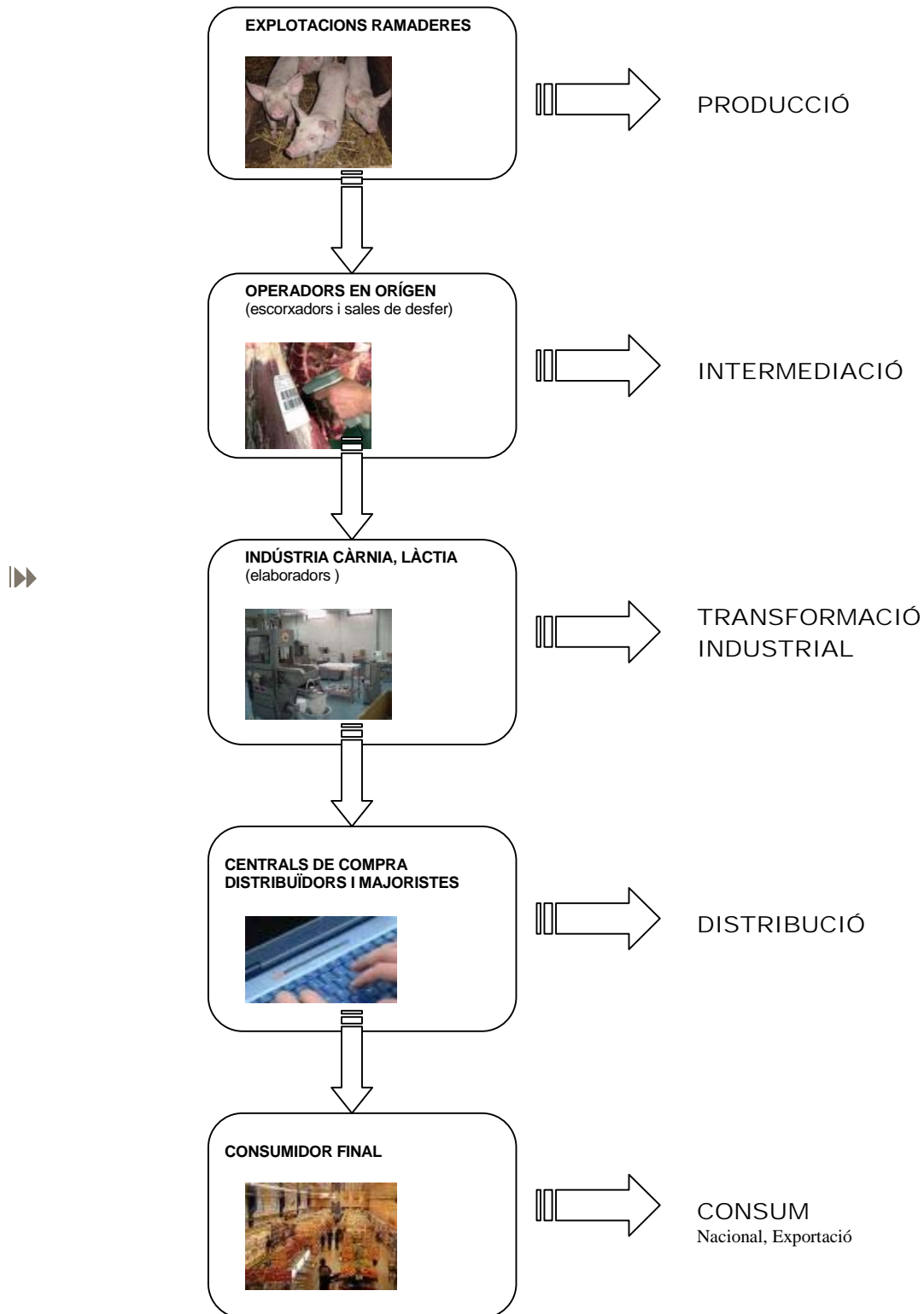
FECIC – Federació Catalana d'Indústries de la Carn
PRODECA - Promotora d'Exportacions Catalanes, S.A.

FIAB – *Federación Española de Industrias de la Alimentación i Bebidas.*
ASOCARNE – *Asociación Española de Empresas de la Carne*
Fundación del Jamón Serrano



B.2.6. El repte de la distribució comercial

A continuació s'exposa l'esquema de la comercialització dels productes de transformació industrials:



Cal dir que aquest esquema cerca la traçabilitat al llarg de la cadena de valor. Una part important de la producció que es dirigeix a les centrals de compra ho fa amb marques de distribuïdor, les PIMES del sector agroalimentari tenen poca capacitat per crear marques pròpies i nous productes, moltes no han assolit la diferenciació del seu producte davant del consumidor, com passa per exemples en el sector lacti.

El comerç tradicional i el destinat als hipermercats està perdent quota de mercat, en canvi el comerç destinat als supermercats la està augmentant.

Els principals grups de distribució –*Carrefour, Eroski, Mercadona, El Corte Inglés, Auchan*- per assolir preus més competitius i optimitzar la seva força de negociació potencien la creació de societats i agències internacionals dedicades només a les compres, sobretot en els llocs de destí on concentren el màxim volum de facturació. A més, aquests grans grups de distribució també han creat empreses d'intercanvi comercial –*trading*- destinades a exportar i integrades en negocis de compra i venda.

Un altre fet important és el de l'increment progressiu de les marques de distribuïdor que tenen per objectiu la fidelització dels clients, el control de l'oferta, la rendibilitat i tenir poder al mercat.

► L'orientació del productor vers al consumidor és escassa i, per tant, hi ha dificultats per introduir el producte al mercat. D'altra banda el sector està molt atomitzat, té poca capacitat de negociació i de comercialització dels seus productes, no té estructura per invertir en innovació, per exportar, i no pot créixer per manca de capital amb la qual cosa el marge per poder negociar amb les grans distribuïdores és molt petit. L'elevada competència en costos, les exigències de la gran distribució i l'entrada de productes de baixa qualitat de tercers països són amenaces a considerar.

Com no hi ha aliances la debilitat davant l'exportació és evident i es perden oportunitats per col·locar els productes a l'estranger.

Els marges comercials són escassos, sobretot quan es tracta d'empreses petites i mitjanes que a més destinen una part de la producció a fabricar marques de distribuïdor. Aquest poc poder de negociació amb les grans empreses distribuïdores porta moltes vegades a haver de fer front a terminis de pagament molt perllongats en el temps. A més, la tendència es que aquestes grans distribuïdores acaparin cada cop més quota de mercat per les seves marques de distribuïdor a les quals les PIMES destinaran cada cop més producció.

Un altre punt important és el de les exigències de seguretat alimentària i traçabilitat dels aliments destinats al consum humà i animal que requereix més inversions i obliga a les empreses a concentrar-se o associar-se per fer-ne front.

Segons altres estudis realitzat a l'Estat espanyol⁸, la majoria de les PIMES transformadores creuen que no els ha afectat l'ampliació de la Unió Europea cap al països de l'Est, tot i que alguns pocs representants es preocupen pel tema dels costos i de la seva reducció.

Tanmateix, una part gens menyspreable de responsables creuen que els marges al llarg de la cadena de valor són excessius.

⁸ Veure bibliografia

Principals dificultats amb la distribució dels productes

Les principals dificultats pel que fa a la comercialització i distribució són:

- > L'atomització del sector.
- > La poca disponibilitat de capital i l'escassa capacitat de creixement.
- > L'elevada competència en preus.
- > Els productes de baixa qualitat d'altres països.
- > L'escassa orientació del productor vers el consumidor final.
- > Una distribució organitzada i exigent.
- > El pes creixent de les grans distribuïdores com a canal de vendes.
- > El pes creixent de les marques de distribuïdor.
- > El poc poder de negociació amb la distribució.
- > El fet de que la gran distribució concentri les vendes en pocs proveïdors.
- > Els contractes en exclusiva de les grans distribuïdores per tenir garantia d'aprovisionament.
- > El desenvolupament de marques de qualitat per part de la distribució que al incrementar la seva quota de mercat genera dificultats d'entrada als productes de les PIMES transformadores.
- > Les escasses possibilitats d'exportació.



Com es pot apreciar l'hegemonia de la gran distribució emmarcada en un procés de globalització, europeïtzació, i homogeneïtzació del consums mundials l'ha portat cap el lideratge en la modernització i la integració verticals d'alguns sectors rellevants com és el cas del sector de les carns fresques. És per això que algunes empreses estructuren la seva cadena productiva per subministrar productes a marques de qualitat de grans firmes comercials amb les quals tenen subscrits protocols i acords.

El comerç exterior

La voluntat comercialitzadora i exportadora es fa palesa quan s'observen inversions destinades a millorar la qualitat dels productes alimentaris i s'incrementa el volum de la producció com a resultat de la concentració empresarial.

En els darrers anys s'han creat les eines necessàries per assegurar la presència constant dels nostres productes alimentaris en els mercats internacionals i oferir-ne un reconeixement de qualitat, n'és un bon exemple l'empresa Promotora d'Exportacions Catalanes, SA (PRODECA, SA) amb dependència del Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca.

La Unió Europea és el principal client i proveïdor de la Indústria Alimentària Catalana.

B.2.7. Evolució dels hàbits de consum

Primer de tot, La composició de la dieta ha canviat en les últimes dècades, ha passat de basar-se principalment en els cereals, llegums, oli d'oliva, patates, hortalisses i ous a compondre-se de carn, llet, i derivats lactis, com a conseqüència de l'increment de la renda i de l'anomenat procés d'occidentalització de la dieta.

Catalunya és una de les Comunitats Autònomes on la despesa en alimentació és superior a la mitjana de l'Estat espanyol, segons les darreres dades de l'any 2004, conjuntament amb Navarra, Astúries, País Basc i la Rioja.

En segon lloc, els hàbits d'alimentació han canviat, han passat de la llar a fora de la llar, la demanda de menjars més elaborats i de fàcil manipulació, és a dir de plats preparats ha incrementat. Avui dia s'han de tenir en compte dos conceptes: ràpid i còmode.

La inquietud creixent envers els aspectes sanitaris i de seguretat alimentària és un fet evident, des del punt de vista qualitatiu la salut és important. Aquesta sensibilització vers l'efecte que tenen els aliments a la salut ha produït canvis en les pautes de consum, incrementant les exigències de qualitat i seguretat alimentària per part dels consumidors així com la demanda de productes ecològics.

Pel que fa als hàbits de compra, les preferències recauen en el supermercats dels centres de la ciutat i als comerços de barri, tot i que això està canviant.





B.3. RADIOGRAFIA DEL SECTOR: UNIÓ EUROPEA, ESTAT ESPANYOL, CATALUNYA, I OSONA

B.3.1. La indústria agroalimentària a la Unió Europea

La Indústria Agroalimentària es defineix en l'àmbit europeu com el sector que processa i envasa productes destinats al consum humà i animal. És un sector poc vulnerable als cicles econòmics i on la demanda es manté estable. L'activitat és menys cíclica i més constant que a d'altres sectors industrials, però el seu creixement també és menor.

Representa un sector estratègic des del punt de vista econòmic i social –l'any 2003 la Unió Europa dels 25 va facturar gairebé 800.000 milions d'euros- que té una estreta vinculació amb el sector de la producció primària, i amb capacitat de generar ocupació i riquesa al medi rural. La Indústria Agroalimentària transforma el 70% de les matèries primeres comunitàries.

Dins de la Unió Europea dels 25 els països amb més ocupació i valor afegit són els següents: Dinamarca, Grècia, Xipre, Lituània, Letònia. L'Estat espanyol ocupa el lloc desè (10) pel que fa al valor afegit i el lloc tretzè (13) pel que fa a l'ocupació.

És un dels sectors industrials més importants després del metall, el segon. Els principals operadors són Alemanya, Regne Unit, i França, que al seu torn són els tres líders productors d'aliments i que, per tant, reflecteixen el seu pes demogràfic. Els tres països representen conjuntament el 51% del valor afegit de la UE dels 25 i el 53% de la producció del sector. Alemanya contribueix amb un pes del 19% sobre el total de la UE-25, el Regne Unit amb un 17%, França amb un 15%, i d'entre els deu nous països membres, Polònia –el país que més contribueix- ho fa amb un 9%.

El sector de la indústria de l'alimentació va representar el 13,6% del total de la producció industrial de l'UE-15 de l'any 2002. El sector ostenta el 20% i el 26% del total de la producció industrial a l'Estat espanyol i a Holanda respectivament.

Els nous membres també són dinàmics en aquest sector (Xipre i els estats bàltics en són bons exemples). Grècia, Dinamarca i Holanda també tendeixen a especialitzar-se en l'alimentació.

A continuació es detalla la facturació i l'ocupació del sector a cada país, així com l'evolució que ha experimentat durant els anys 2002 i 2003⁹.

⁹ Darreres dades disponibles.

País	Facturació (milions d'€)		Tendència % 03/02	Ocupats		Tendència % 03/02
	2002	2003		2002	2003	
Àustria	11.000	-	-	79.000	-	-
Bèlgica	29.900	30.400	1,7	87.600	-	-
Txecoslovàquia	8.000	7.800	-2,5	144.700	135.000	-6,7
Dinamarca	17.700	18.300	3,6	78.700	76.300	-3,0
Estònia	700	700	0,0	20.200	21.500	6,4
Finlàndia	8.700	8.800	0,8	38.500	37.100	-3,6
França	134.000	136.000	1,6	420.000	421.000	0,3
Alemanya	125.200	127.900	2,2	530.800	525.300	-1,0
Grècia	9.400	-	-	66.000	-	-
Hongria	7.800	8.900	14,4	121.400	118.100	-2,7
Irlanda	15.000	-	-	47.000	-	-
Itàlia	100.000	103.000	3,0	276.000	274.000	-0,7
Letònia	1.000	1.000	0,0	33.400	32.100	-4,0
Lituània	1.300	-	-	-	-	-
Holanda	39.000	39.000	0,0	135.400	-	-
Polònia	27.200	24.900	-8,5	473.000	471.200	-0,3
Portugal	10.900	-	-	99.300	-	-
Eslovàquia	2.000	-	-	-	-	-
Eslovènia	1.900	1.900	-0,4	19.500	18.600	-4,5
Espanya	58.900	62.100	5,4	376.000	381.000	1,3
Suècia	14.900	15.200	2,0	60.700	60.300	-0,7
Regne Unit	108.000	-	-	491.000	-	-

Font: CIAA



Els sectors més importants són el dels productes carnis i el de les begudes. La indústria de la carn té el mateix pes que la de les begudes a la Unió Europea. Després de les dificultats passades com a conseqüència de la Encefalopatia Espongiforme Bovina (EEB), la indústria de la carn ha aconseguit mantenir-se i fins i tot millorar els seus resultats.

La contribució al valor afegit total de la producció de carn i de productes carnis durant l'any 2001 va ser de 17,70%, i la de l'alimentació animal del 3,93%. El 13% de la força de treball industrial està ocupada al sector, és a dir, 4,4 milions de persones. En alguns països, com és el cas d'Irlanda, Dinamarca i Espanya, més del 25% dels ocupats treballen en aquest sector.

En general, els costos de la mà d'obra són més baixos a la Indústria Agroalimentària que a la indústria considerada en conjunt, un 14% més baixos. Tot i que hi treballen més homes que dones, el pes de les dones és molt important i més alt que al total de la indústria. Respecte al conjunt de la Indústria, hi ha moltes més persones que treballen a temps parcial i el nivell de qualificació de les persones que hi treballen és més baix; a l'any 2002 només l'11% tenien estudis universitaris, 1 de cada 10, i només el 36% havia acabat l'ensenyament primari, tot i que l'Estat espanyol és un dels països on la proporció de persones ocupades titulades és més alta.

Al nord d'Europa les empreses són grans i al sud predominen les PIMES. Les empreses més grans es troben al Regne Unit (Unilever, Cadbury) a França (Danone) o a Holanda (Heineken). Les grans companyies concentraven l'any 2001 el 53% del valor afegit del sector a la Comunitat Europea. No obstant això, la majoria dels llocs de treball els ofereixen les empreses amb menys de 250 treballadors, és a dir, les PIMES.

El consum d'aliments a la llar ha anat incrementant des de l'any 1995, especialment entre els nous membres de la Unió Europea (Xipre, Estònia, Lituània, ...). Els hàbits de consum han anat canviat molt a la UE en els darrers anys, en part com a resposta a les preocupacions relacionades amb la salut.

Les exportacions de la UE durant l'any 2003 a la resta del món van representar 39.800 milions d'euros i les importacions 39.400 milions d'euros, amb un creixement anual del 4,5% i el 4,3% respectivament. La indústria en conjunt va créixer un 6,2% en exportacions i un 5,5% en importacions en el mateix període.

Les dades de comerç extern mostren que el comerç d'aliments dins de la UE representa gairebé el 75% del comerç, amb fluxos de 120.000 milions d'euros. Els importadors de productes de la UE amb més pes varen ser els Estats Units d'Amèrica (23%), el Japó (9%), Rússia (7%), i el Canadà (3%). D'altra banda, la UE importa productes des de Brasil (11%), Argentina (9%), Estats Units d'Amèrica (8%) i Xina (4%).

Pel que fa als productes carnis i a l'alimentació animal, durant l'any 2003 el volum de les importacions va superar al de les exportacions. Els hongaresos i els polonesos s'estan especialitzant en l'exportació de productes carnis. La UE dels 15 exporta el 8% dels seus productes alimentaris als 10 nous països, i importa el 6% dels productes carnis i el 9% dels productes d'alimentació animal des d'aquests 10 nous membres. El 5% de les exportacions comunitàries de carns van ser de productes de Polònia i Hongria, conjuntament amb Grècia, l'Estat espanyol, Itàlia i Portugal.

▶▶ En conjunt els 10 nous membres importen més pinso i productes carnis o derivats de la carn que no pas exporten.

Amb la intenció d'unificar tot el territori de la UE, s'han establert normes sobre seguretat alimentària, en matèria de sanitat animal, higiene dels aliments, prevenció de zoonosi, i restriccions en l'ús d'additius, medicaments veterinaris i contaminants a la producció primària.

També ha incrementat la producció orgànica, la ramaderia integral, i l'avaluació de l'actuació ambiental amb EMAS¹⁰ i ISO. S'han registrat 350 EMAS, la majoria d'empreses alemanyes. El sector alimentari ocupa el tercer lloc en EMAS, el 9% del total registrats. D'altra banda el nombre d'ISO, ISO-9000 de gestió de qualitat i ISO-14.000 de gestió mediambiental, també ha incrementat. Pel que fa a la ISO-14.000, Bèlgica ocupa el primer lloc, un 35% de les empreses del sector l'han implementat.

La UE produeix més que els EEUU però els Estats Units generen més valor afegit. Els cinc eixos principals de la innovació europea són els següents: plaer, salut, ètica, benestar, conveniència. L'eix del plaer està disminuint i la salut i la conveniència està augmentat a la Unió Europea.

¹⁰ Environment Eco-Management and Audit Scheme

B.3.2. L'ampliació de la Unió Europea. Riscos i oportunitats

Nous països membres s'han incorporat i s'incorporaran al procés d'ampliació de la UE. En els països centreeuropeus, bàltics i eslaus l'economia s'ha privatitzat, la qual cosa n'ha fet incrementar la capacitat de consum d'aquests països.

En els darrers anys la producció agroalimentària en aquests països s'ha reduït i han incrementat les transaccions en base a avantatges comparatius i les importacions de matèries primeres d'altres països.

La producció de la Indústria Agroalimentària ha incrementat en els darrers anys i la ocupació ha disminuït, la producció animal supera a la vegetal i les principals inversions d'aquests països van destinades a la Indústria Agroalimentària de segona transformació, amb productes com els productes carnis curats.

Els països de l'Est tenen els següents avantatges i desavantatges comparatius:

- > Diversitat de subministrament de productes o matèries agràries tot i que de baixa qualitat.
- > Salaris més baixos.
- > Tecnologia obsoleta.
- > Elevat consum d'aigua i d'energia per unitat produïda.
- > Nivell tecnològic dels productes baix.
- > Escàs compliment de les normes de la UE relacionades amb la qualitat i la higiene.
- > Inadequada organització interna de les empreses.
- > Estratègies de màrqueting inexistent.
- > Manca de cooperació entre empreses.

La competitivitat de les seves indústries encara és baixa. La inversió estrangera ha incrementat, però encara és limitada. La inversió a Polònia, Lituània i Letònia ha augmentat gràcies a la UE, especialment a Alemanya, i els EEUU. Hongria ha fet molts esforços per poder exportar a la UE, el 50% de les indústries càrnies ja poden exportar.

La balança comercial d'aquests països, a excepció d'Hongria, és negativa. L'Estat espanyol comercialitza un escàs volum de productes amb els països de l'est d'Europa, tanmateix han incrementat les exportacions a Lituània, Letònia i Hongria disminuint-ne les importacions.

Al sector alimentari coexisteixen les marques globals implantades en molts països i les marques locals. Les exportacions poden incrementar, especialment si van dirigides a segments del mercat dels països de l'Est que estan incrementant el seu poder adquisitiu com és el cas d'Hongria, Txecoslovàquia i Polònia.

Polònia i Romania es presenten com a països molt atractius i de futur, per les seves poblacions nombroses, i perquè possibiliten l'establiment de plataformes agroindustrials i comercials mitjançant les quals es poden comercialitzar productes amb països limítrofes.

B.3.3. La Indústria Agroalimentària a l'Estat espanyol

La Indústria Agroalimentària a l'Estat espanyol es configura com un sector estratègic que subministra aliments a la població amb condicions de seguretat i qualitat i que ha assolit quotes de maduresa elevades. La modernització dels equips i les instal·lacions ha permès incrementar el valor afegit dels productes elaborats. La despesa en alimentació de les llars ha incrementat, especialment la dels aliments transformats.

És el sector industrial més important en vendes. Catalunya, en primer lloc, i Andalusia, en segon, són les Comunitats Autònomes que més contribueixen a aquesta xifra de negoci. El carni és el sector més important, seguit del lacti.

Es un sector que es caracteritza per la dualitat, coexisteixen PIMES i grans empreses, tanmateix, el sector està fent un esforç d'inversió en la segona i tercera transformació, en productes més elaborats (preuinats i plats preparats), innovació, diferenciació del producte i exportació a mercats internacionals.

L'especialització del sector a l'Estat pot representar una oportunitat de negoci, per les seves infraestructures, la formació i la capacitat tecnològica.

A continuació es detallen algunes dades de l'evolució del sector en els darrers anys:



Concepte (milions d'€)	2002	2003	2004	Tendència
Producció	58.561	62.116	65.075	↑
Exportació	11.000	12.800	13.109	↑
Importació	14.000	15.000	15.011	↑
Concepte (unitats)				
Establiments	33.747	33.275	32.586	↓
Ocupació	436.100	437.975	430.275	↓

Font: FIAB

Sector	Empreses 2002	Empreses 2003	Empreses 2004
Indústries càrnies	4.568	4.584	4.534
Indústries làcties	1.693	1.705	1.688
Alimentació animal	975	965	922

Font: Institut Nacional d'Estadística

A nivell estatal, tal i com es pot observar, el valor de la producció ha incrementat un 11,1%, no obstant això, s'ha reduït el nombre d'establiments i l'ocupació, en un 3,4% i en un 1,3% respectivament, amb la qual cosa la productivitat també ha incrementat. Les exportacions augmenten i les importacions es mantenen estables.

Concepte	Índex ¹¹ abril 05	% variació 05 /04 (mes)	% variació 05 /04 (any)
Índex de producció industrial	112,4	6,3	0,4
Índex de preus industrials	115,3	0,3	2,1

Font: Institut Nacional d'Estadística

¹¹ Base 2000

Es consolida el creixement del sector durant l'any 2004, amb un creixement nominal del 4,8%¹²

El nombre d'empreses innovadores durant el període 2001-2003 en el sector agroalimentari va ser de 1.263, la qual cosa va representar gairebé el 22% de les empreses del sector, per sobre de la mitjana del conjunt de la indústria però inferior a d'altres sectors com el de la química, la farmàcia, el cartró i el paper, l'edició, impressió i reproducció, o la mediació financera entre d'altres. Cal dir que, 9 de cada 10 empreses eren empreses de menys de 250 empleats i 1 de cada 10 de més de 250 empleats. La xifra total de despesa en activitats destinades a la innovació tecnològica a l'Estat va ser de 421.549.000 d'euros, més de la meitat de la despesa la van fer empreses de més de 250 treballadors. El percentatge de la xifra de negoci en productes nous i millorats va ser d'aproximadament el 6%, per sota de la mitjana del conjunt de la indústria que va ser de gairebé el 8%.



¹² Informe Econòmic de la Indústria Alimentària 2004

B.3.4. La Indústria Agroalimentària a Catalunya

La Indústria Agroalimentària ha jugat un rol molt important en el desenvolupament rural de Catalunya i ha impulsat el sector terciari allà on s'ha implantat, el sector representa una de les principals fonts d'ocupació al nostre país. Es configura com un sector sòlid amb gran tradició a Catalunya.

La indústria agroalimentària catalana és la primera de l'Estat espanyol, Catalunya és un dels grans mercats de consum alimentari de la Mediterrània, ocupa una posició prominent en el conjunt de la indústria catalana i ha estat obligada a transformar-se per adaptar-se al caràcter internacional dels mercats.

La cadena agroalimentària a Catalunya està fortament entrelligada de manera que qualsevol canvi de preu, de qualitat o de producció en un punt afecta els altres.

Catalunya és una de les regions on el sector agroindustrial té més pes, és la primera comunitat en importància pel que fa al número de vendes sobre el total –encapçalant el rànquing de comunitats autònomes pel que fa a les vendes netes- però també pel que fa al valor afegit i al nombre d'ocupats.

▶▶ Dos factors determinen la distribució de les indústries del sector, la proximitat als proveïdors de matèries primeres i la proximitat als grans centres de consum. El sector està atomitzat, la majoria de les empreses són de petita dimensió i de caràcter familiar (1-49 empleats), també n'hi ha de mitjanes que tenen origen familiar (50-249 empleats) i algunes grans empreses, multinacionals (de més de 250 empleats) que han accedit al mercat estatal mitjançant filials o la compra d'accions d'empreses catalanes.

Tot i que predominen les indústries que tenen una reduïda dimensió, són les més grans les que acaparen més vendes, cal dir que les 50 empreses més importants, amb una participació de capital estranger de més del 60%, facturen la meitat de les vendes.

Les empreses de grans dimensions amb capital estranger tenen instruments de gestió moderns, estructures comercials adequades, un elevat desenvolupament tecnològic, i poder de negociació davant de la gran distribució.

Les empreses de dimensions reduïdes i més familiars situades a zones rurals tenen més influència local.

A continuació es detallen els principals resultats del sector:

Concepte (milions d'€)	2002	2003	Tendència
Establiments	3.110	2.821	↓
Ocupació	75.000	75.000	↔

Font Idescat

Sector	Empreses 2002	Empreses 2003	Empreses 2004
Indústries càrnies	806	805	787
Indústries làcties	167	161	154
Alimentació animal	194	187	175

Font: Institut Nacional d'Estadística

Concepte	Índex ¹³ abril 05	% variació 05 /04 (mes)	% variació 05 /04 (any)
Índex de producció industrial	107,3	7,6	-2,1
Índex de preus industrials	109,6	0,4	1,9

Font: Institut Nacional d'Estadística

	Any		Tendència % 03/02	Tendència 03/02
	2002	2003		
Xifra de negoci (milions d'€)	16.795,0	17.800,3	5,98%	↑
Despeses de personal (milions €)	1.968,4	2.073, 0	6,13%	↑
Hores treballades (milers d'hores)	74.972	75.003	0,04%	↑

Font: INE

Els sectors relacionats amb la ramaderia (indústria càrnia, làctia, i de l'alimentació animal) són els que aglutinen la major part de la producció.

El carni és el principal, especialment el porcí, i té una participació relativament important al sector de l'alimentació animal, seguit del lacti. La localització tradicional de les empreses prop de les explotacions agràries està canviant com a conseqüència de les millores en el transport, en l'emmagatzematge, i per l'absorció de grups multinacionals europeus i americans de les petites empreses del territori. Avui dia, la concentració d'establiments se situa al costat de centres de consum urbà i industrialitzat.



Les indústries càrnies, al menys la meitat, solen estar ubicades en municipis de menys de 10.000 habitants, al igual que les làcties i les que elaboren pinsos. Les indústries càrnies i làcties es concentren en clústers i Osona n'és un.

Les làcties es concentren en zones de producció de matèries primeres i al voltant de grans nuclis de població i les d'alimentació animal es localitzen en àrees de ramaderia intensiva.

Pel que fa al nombre d'establiments a Catalunya, el primer lloc l'ocupa l'elaboració de pinsos, el segon lloc la indústria càrnia i el tercer lloc la indústria làctia.

El 25% dels establiments tenen més de 20 treballadors. Les compres s'han globalitzat i els proveïdors locals passen a ser mundials. Tanmateix, els productes s'elaboren en funció de les preferències dels països on van destinats.

Les empreses del sector han augmentat la seva competitivitat mitjançant les absorcions més que no pas les fusions i les cooperacions. Per fer front a l'expansió de les grans superfícies comercials i a la competència de les multinacionals d'altres països europeus i dels Estats Units han tendit a concentrar-se.

L'any 2003 el valor de la producció de la Indústria Agroalimentària va augmentar un 3% millorant els resultats dels anys precedents¹⁴, l'evolució positiva del consum intern i de la demanda exterior van ser en part els responsables d'aquest creixement.

El consum a la llar va augmentar en 50.717 milions d'euros, un 4,6%, i fora de la llar –

¹³ Base 2000

¹⁴ FIAB

hotels, restaurants i institucions- un 5,4%.

El consum de carn s'ha mantingut constant però ha incrementat el consum de plats preparats (9%), i de derivats làctics (3,5%). L'IPC del grup de l'alimentació i de les begudes va créixer un 4% de mitjana, els aliments elaborats van incrementar els preus un 2,8%, les exportacions van incrementar un 2,7% i la taxa de cobertura¹⁵ va arribar al 88,3% amb uns guanys de 1,7 punts percentuals. Pel que fa als productes carnis i als derivats lactis, les vendes a l'exterior superen les importacions.

El 40% de les vendes es fan al territori català, el 45% a la resta de l'Estat, i el 15% s'exporta. El 50% de les compres provenen de la Comunitat Autònoma, el 28% d'altres Comunitats Autònomes, i el 22% s'importa des d'altres països.

La comarca d'Osona conjuntament amb el Barcelonès, el Vallès Occidental, el Baix Llobregat, l'Alt Penedès, el Vallès Oriental, el Pla de Lleida, i les comarques gironines, té molt de pes en el conjunt de la indústria agroalimentària catalana.



¹⁵ Percentatge del valor de les exportacions sobre les importacions.

B.3.5. La Indústria Agroalimentària a Osona

El sector de l'alimentació d'Osona està molt lligat a les activitats ramaderes de la comarca i ha tingut una expansió considerable en els darrers anys. Destaquen per la seva importància les activitats destinades a la preparació d'embotits i altres derivats dels porc, les indústries làcties i els pinsos. Les diverses fires que s'organitzen així ho evidencien:

- > La Fira de Reis de Manlleu.
- > La Fira de Sant Sebastià de Sant Pere de Torelló.
- > El Mercat del Ram de Vic.
- > La Fira de Sant Jordi de les Masies de Voltregà.
- > La Fira de l'Hostal del Vilar a Sant Agustí de Lluçanès.
- > La Festa del Porc i la Cervesa de Manlleu.
- > La Fira de Santa Llúcia a Prats de Lluçanès.
- > El congrés Europorc de Vic



El sector primari, especialitzat al voltant de la ramaderia, és la base fonamental per a l'economia agrícola i constitueix un factor clau per al manteniment de la pagesia d'Osona. La pagesia es dedica, sobretot, a la cria i l'engreix del bestiar porcí i boví de llet, i els conreus de la comarca s'orienten vers a conreus auxiliars i subsidiaris de la ramaderia, per tant, es destinen principalment a farratge.

A continuació es detalla el pes de cada subsector del sector agroalimentari en percentatge del PIB.

Sector ¹⁶	% del PIB
Agroalimentari	84,5%
Porcí *	53,9%
Boví	14,9%
Llet	15,7%

* sales de desfer, escorxadors, fàbriques d'embotits.

La comarca té 30 km d'explotacions ramaderes i 1.700 espais de producció agroindustrial. La densitat de bestiar a la comarca és d'aproximadament 850.0000 caps, xifra no superada per cap altra comarca catalana, la qual cosa li atorga la característica de ser la comarca més ramadera de Catalunya, sobretot del sector porcí. No obstant això, aquesta mateixa característica li provoca problemes mediambientals seriosos de contaminació d'aigües subterrànies que fan més necessari que mai el desenvolupament sostenible de cara a preservar el medi ambient. Es per això, que hi ha un debat encès sobre la necessitat de construir plantes de tractament de purins, de crear nous sistemes de compostatge i d'adob responsable, i de modificar els sistemes d'alimentació del bestiar.

La indústria agroalimentària d'Osona ha nascut a partir del desenvolupament del sector ramader, entre les exploracions ramaderes i les grans empreses transformadores es configura un teixit d'empreses annexes dedicades a la producció de pinsos compostos, comercialització d'animals, escorxadors, sales de desfer, productors de maquinària ramadera, empreses especialitzades en programes informàtics per aquests processos productius, és a dir, un clúster d'empreses.

¹⁶ Anuari de la comarca d'Osona 2003

Durant el període 2000-2002 el PIB de la indústria agroalimentària d'Osona va guanyar 1,2 punts¹⁷. Sembla ser que el creixement en aquest sector té embranzida, aquest mateix sector va incrementar el seu nombre d'ocupats amb 375 afiliats més durant el mateix període.

Mantenir la indústria agroalimentària i tot el entramat d'empreses vinculades, incloses les explotacions ramaderes representa una oportunitat per a la comarca ja que és un dels sectors econòmics que més llocs de treball ha creat i un dels principals generadors de riquesa, aporta aproximadament el 20% del PIB industrial de la comarca i és un dels principals impulsors del creixement econòmic (la taxa de creixement del sector supera a la mitjana de l'economia d'Osona i del conjunt del sector a Catalunya), per tant, es pot dir que és un sector dinamitzador de l'economia i diferencial pel que fa al seu potencial de creixement, de competitivitat i d'innovació.

Existeixen alguns riscos des del punt de vista comercial relacionats amb les característiques del sector porcí a la comarca, massa atomitzat per tenir poder de negociació, i des del punt de vista de la seva sostenibilitat, és un sector de baix valor afegit, amb nivells baixos de productivitat aparent del treball i que ocupa a mà d'obra immigrant amb condicions de treball millorables.

El sector de l'alimentació representa el 21% del Valor Afegit Industrial de la comarca. Osona, amb aproximadament 4.300 ocupats a la indústria agroalimentària, ocupa el quart lloc en importància en el rànquing d'ocupació al sector de les comarques catalanes, amb un pes del 24,5% del total de l'ocupació industrial de la comarca.

L'any 2003 les empreses del sector carni d'Osona van tenir uns resultats de signe positiu, només dues empreses van registrar pèrdues econòmiques: Patel. S.A. i l'Escorxador Frigorífic d'Osona, S.A. (ESFOSA).

La resta d'empreses van obtenir uns bons resultats. Cal ressaltar l'increment de la facturació i dels beneficis de Casa Tarradellas, S.A. i d'Embotits Espina; l'increment de la facturació i el manteniment dels beneficis de la Piara, S.A., Fibran, S.A., Càrniques Solà, S.A., i el manteniment de la facturació i el decrement dels beneficis de Toni Josep, S.A. i Embotits Monells, S.A. .

Destaquen com a **punts forts de la comarca** per al desenvolupament de la indústria agroalimentària a Osona els següents:

- > La proximitat a la regió metropolitana de Barcelona.
- > La forta cultura empresarial: caràcter emprenedor, l'individualisme empresarial es compagina amb el costum de treballar amb organitzacions empresarials. Per tant, existeix un ampli i dens teixit de petites empreses auxiliars que actuen de coixí de les necessitats externes de les grans empreses (externalitats positives).
- > La Universitat de Vic

¹⁷ Anuari de la comarca d'Osona 2004.

I com a **punts febles:**

- > La manca d'infraestructures de transport adequades.
- > Les mancances en la formació professional.
- > La insuficiència de la xarxa elèctrica o l'absència de xarxes elèctriques segures.
- > La insuficiència de la xarxa de telecomunicacions.
- > La inexistència de serveis externs de manteniment ràpids i eficaços.
- > La manca de sistemes de control de qualitat.
- > La manca d'una cultura exportadora.



B.4. ELS TRES SUBSECTORS OBJECTE DE L'ESTUDI A CATALUNYA

B.4.1. El subsector carni. Característiques i evolució

El sector carni compren els escorxadors, els magatzems frigorífics, les sales de desfer i les indústries transformadores de la carn. Al nostre país no es dona la integració vertical en una sola empresa com als Estats Units sinó que la practiquen varies empreses mantenint la seva independència vers les demés, com és el cas d'algunes cooperatives.

El sector transformador de la carn té una gran importància i a l'any 2002 va contribuir a les vendes netes del total de la Indústria Agroalimentària de Catalunya en un 30,5%. La indústria s'està orientat cap a la integració vertical per assegurar-ne la traçabilitat des de la granja fins al punt de venda.

La via de creixement del sector carni és la de les exportacions, tot i que el sector és un dels més competitius dins de la Indústria Agroalimentària pel seu superàvit en la balança comercial, xifrat en 396 milions d'euros l'any 2002.

El sector Carni, de primera i segona transformació, és el principal subsector alimentari en vendes a Catalunya. Gairebé representa el 25% del total de les vendes del sector, i és un dels més importants pel que fa al valor afegit, a l'ocupació, i al nombre d'empreses.

El primer esglaó de la cadena agroalimentària per a la transformació de la carn és el proveïment de les matèries primeres i a Catalunya el sector ramader i el carni comparteixen una llarga tradició. El sector ramader s'ha anat especialitzant en l'engreix de porcs per al consum humà, i avui dia representa un dels principals subministradors de matèries primeres.

Les explotacions ramaderes independents i de petites dimensions han anat desapareixen i les mitjanes s'han agrupat en cooperatives o societats integrant-se en empreses de fabricació de pinsos compostos, en escorxadors, i en indústries càrnies.

Segons dades de la FAO¹⁸ de Nacions Unides la producció de carn de porcí és de les més importants a nivell mundial, representa el 39% del total de producció de carn, xifra que incrementa més enllà del 48% al referir-se a Europa. L'Estat espanyol és, conjuntament amb França i Alemanya, un dels màxims productors de carn de porcí a la Unió Europea.

A Catalunya es concentra el 33% de la producció ramadera de l'Estat espanyol. La implantació d'explotacions ramaderes i la ramaderia industrial i intensiva, proveïdora de

¹⁸ *Food and Agriculture Organization of the United Nations*

matèries primeres, especialment de bestiar porcí i d'aus, han sigut alguns dels pilons per al desenvolupament de les indústries transformadores, i concretament, per el de la indústria càrnia.

Aquesta indústria queda representada pel gran ventall d'activitats, que van des dels escorxadors i sales de desfer fins a la producció de cuits, assaonats, envasats, i conserves. Avui dia, moltes de les explotacions ramaderes depenen de les grans empreses agroalimentàries. El volum de facturació de la indústria càrnia representa gairebé ¼ part del total de la facturació de la indústria agroalimentària catalana.

El sector carni està molt afectat pels esdeveniments epidemiològics com són la Pesta Porcina, l'Encefalopatia Espongiforme Bovina (EEB), i la Febre Aftosa, i molt lligat als mercats ramaders. Es detecta una tendència cap a la reducció del nombre d'explotacions ramaderes i cap la concentració de la ramaderia en grans explotacions, així com un viratge vers la Qualitat Integral que inclou els àmbits de la seguretat alimentària, la qualitat, la prevenció de riscos laborals i la gestió mediambiental.

La producció de carn incrementa alhora que augmenta la demanda de carn homogènia, magre, i de parts nobles de l'animal. Paral·lelament es detecta un augment dels controls destinats a reduir el risc sanitari dels aliments i a assegurar-ne l'estandardització, la traçabilitat i les bones pràctiques mediambientals, així com els destinats a assolir una bona qualitat del producte acabat.

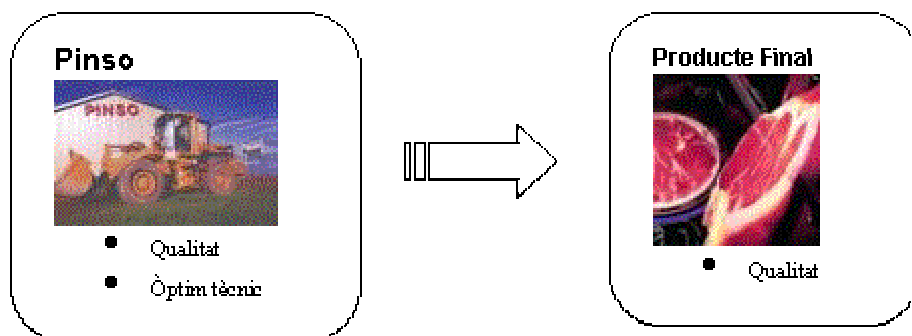
Osona i la Garrotxa són les dues comarques productores de carn més importants de Catalunya.



L'entrada a la Unió Europea va obligar a la transformació del sector carni, el compliment de la normativa europea va restringir l'àmbit d'actuació de les petites indústries a l'àmbit local la qual cosa va fer desaparèixer molts establiments. El gruix de l'ocupació i la facturació l'aporten empreses mitjanes que tenen entre 50 i 200 persones empleades.

La participació del capital estranger al sector carni català no és gaire important si es compara amb el conjunt del sector de l'alimentació.

S'observa una tendència vers la integració vertical o la cooperació entre les diverses fases de la cadena de producció de carn i una tendència cap a estratègies de diferenciació del producte, assegurant-ne la qualitat, essent una de les vies millors per pagar al productor el seu valor. La indústria càrnia està adquirint escorxadors, integrant-ne l'obtenció de matèries primeres, o establint acords amb sales de desfer.



Tanmateix, la gran distribució està arribant a acords de subministrament, i per tant, de producció molt rígids amb les empreses transformadores del sector carni.

B.4.2. El subsector de l'alimentació animal

El sector de l'alimentació animal representa, en primer lloc, el sector de la producció de pinsos per a animals de granja i, en segon lloc, el de l'elaboració de productes d'alimentació per a animals de companyia. És un sector important a nivell de facturació.

L'estructura d'aquest sector es relaciona amb la cabana ramadera i amb la ramaderia intensiva de Catalunya. De les tones de pinso produïdes més de la meitat es destinen al porcí, seguit de l'aviram.

Avui dia, moltes empreses dedicades a la cria i engreix de bestiar tenen les seves pròpies instal·lacions per elaborar pinsos, és un procés d'integració vertical. Moltes d'aquestes empreses s'han modernitzat. La presència de multinacionals i la forta competència ha fet augmentar la rendibilitat del sector.

És una indústria important a Catalunya, representa més d'una quarta part del total de l'Estat espanyol. La producció de cereals a la comarca és molt important, de fet està en segon lloc després de la del Segrià, sobretot la destinada al sector porcí, a l'aviram, i al boví, per aquest ordre.

▶▶ Les primeres matèries emprades són els cereals, seguit de les oleaginoses (faves de soja, llavors de gira-sol i colza), d'altres subproductes agrícoles (tortó de soja, segó de blat, polpa de remolatxa), i per últim de substituïts de cereals (mandioca o gluten de blat de moro). Les malalties infeccioses han fet que les farines d'origen animal fossin substituïdes fent pujar els preus dels productes destinats a l'alimentació animal.

L'estructura empresarial és heterogènia, una quarta part de les empreses són grans empreses que ocupen tres quartes parts dels treballadors del sector, i tres quartes parts de les empreses són petites empreses que ocupen una quarta part dels recursos humans.

S'observa un procés de fusions i adquisicions de cooperatives nacionals dedicades a l'engreix de bestiar per multinacionals. Coexisteixen un nombre d'empreses reduït que generen la major part de la producció amb un nombre elevat d'empreses petites dedicades al mercat local o a l'autoconsum.

El sector carni està molt lligat al de l'alimentació animal, l'elevada necessitat d'auto proveïment del sector ramader intensiu autòcton ha comportat un considerable dèficit comercial, on les importacions doblen el valor de les exportacions i tenen a la Unió Europea els principals clients i proveïdors. França, Itàlia són els principals destinataris de les exportacions, i pel que fa a les importacions, destaca el mercat ucraïnès. La taxa de cobertura és molt baixa, aproximadament del 57%.

B.4.3. El subsector lacti

La indústria làctia manté una presència rellevant, tanmateix el mercat dels productes lactis i elaborats està força saturat i el creixement prové del llançament de nous productes de més valor afegit. És un sector on la competència és molt intensa.

És un sector que segueix creixent. La distribució de la producció es divideix entre un 40% de llet de consum i un 60% de derivats, on el iogurt és el producte estrella per la percepció per part dels consumidors de que hi ha relació entre el producte i una dieta sana.

És un sector amb molta competència exterior i el grau de penetració als mercats és molt elevat.

El sector lacti ha sofert diferents fases de concentració industrial que han afectat a empreses que elaboren determinats productes, les que elaboren iogurts i postres lactis les que més, seguit de les fan productes industrials com la llet en pols, les llets concentrades i la mantega. El subsector dels formatges és el més nombrós i atomitzat de tots.

▶▶ El sector lacti manté el seu pes específic de poc més 7%¹⁹ del total de la indústria agroalimentària, limitat pel sistema de quotes lleteres. Un dels sectors que ha guanyat més pes és el dels derivats lactis i el de les llets específiques com a resposta a una demanda per part dels consumidors. Existeix una interrelació entre la producció de llet i la seva transformació. Tres de cada quatre empreses són Petites i Mitjanes Empreses. L'oferta de llet ve principalment d'Osona.

Els intercanvis de Catalunya amb l'exterior tenen un saldo negatiu, la taxa de cobertura²⁰ és inferior a 100, en concret a l'any 2002 va ser del 34,4, una de les taxes més baixes del sector agroalimentari. S'exporta principalment a Europa, a França, a Portugal, i a Itàlia. Les fonts de proveïment de llet a Catalunya és localitzen principalment a la Unió Europea, concretament a França, Alemanya i els Països Baixos.

¹⁹ l'any 2002

²⁰ Taxa de cobertura: en quina mesura les exportacions cobreixen les importacions.

C. TREBALL DE CAMP: ANÀLISI DEL CONTINGUT DE LES ENTREVISTES



C.1. CARACTERÍSTIQUES DE L'EMPRESA I DEL SECTOR D'ESPECIALITZACIÓ EN EL QUAL OPERA

C.1.1. Antiguitat de les empreses i evolució

Pel que fa a l'any de creació de les empreses, podríem diferenciar quatre grans grups, les empreses l'origen de les quals es remunta a finals del segle IX o a principis del segle XX, (des de l'any 1814 a l'any 1929), com són, La Piara, Pont, Sola, Casa Cruells, Riera Ordeix. Algunes de les quals s'han anat diversificant, o bé especialitzant en productes artesanals, seguint clarament dos estratègies ben diferenciades.

Les que es varen crear després de la guerra civil, a finals dels anys 50 i principis dels 60 (de 1956 al 1965), i on se situen les fàbriques de pinso com Baucells, Victoria, i altres empreses com Conserves AUSA. Les fàbriques de pinsos han ampliat la seva oferta de serveis i productes, han evolucionat cap a un model més integrat.

Les que es varen fundar anys més tard durant la dècada dels 70 (des de l'any 1970 a l'any 1976) un grup on s'inclouen Casa Tarradellas, Monells i La Cooperativa Plana de Vic. Que han evolucionat de maneres diferents, i on s'aprecia el sorgiment d'empreses que tenen com a objectiu donar un servei als ramaders i industrials del sector i de la comarca.

I, per últim, les de nova creació, fundades a finals de la dècada dels 80 o la dècada dels 90 (des de 1987 a 1994), entre les quals estan ESFOSA, Agropecuària del Lluçanès, Embotits Cunill, Làctics Sta. Eugènia, i Fàbrica d'Embotits J.P., i on també apareixen empreses que donen un servei als ramaders i altres de noves, com Làctics Sta. Eugènia, de la indústria làctia, sense gaire representació a la comarca.

C.1.2. Productes i serveis que ofereixen

- > Productes carnis curats, adobats, madurats i assecats: pernills, llonganisses llargues i primes deixades assecar mitjançant un procés d'eliminació d'aigua per tal de prolongar-ne el temps de conservació (espetecs, fuets, llonganissa, llom i cap de llom), xoriços, ventresca i sobrassada.
- > Productes carnis cuits i semicuits: pernills, espatlles, cansalades viades fumades, pastes cuites fetes de fetge i una barreja de carn, menuts i greix, i també de peix, a la qual s'afegeixen ingredients diversos per lligar-la, com ara ous, i per fer-la untuosa, com ara llet o brou, juntament amb altres condiments, espècies i

substàncies aromàtiques (pates), pit de gall dindi, mortadelles, bull blanc i negre, botifarra blanca i negre, jarrets al forn, i viandes que un cop rostides i cuites es mengen fredes.

- > Productes carnis crus: salsitxes, botifarres, i carn de porc fresca en general (lloms, pernills, espatlles).
- > Productes de base no càrnia amb ingredients carnis: pizzes, quiches, entrepans, bikinis, aperitius precuinats (dàtils amb bacon) i tapes.
- > Productes làctics: mozzarella.
- > Fabricació de pinsos especialitzats per vaques i vaques de llet, i de pinsos compostos i equilibrats per bestiar.

Serveis

- > Escorxadors: sacrifici d'animals d'abastament i especejament.
- > Serveis veterinaris.
- > Serveis agrònoms.
- ▶▶ > Serveis tècnics en gestió mediambiental.
- > Tractaments sanitaris.
- > Comercialització de productes en general (productes per l'alimentació humana, llet, formatges).
- > Comercialització de productes per l'activitat agrària i ramadera (farmàcia veterinària, eines).
- > Comercialització de bestiar (porcí, boví).
- > Crèdits bancaris.

C.1.3. Llistat de productes estrella de les empreses

A continuació es detalla el llistat de productes estrella esmentat per les empreses que han participat a l'estudi, algunes d'elles han citat el mateix producte estrella, en aquest cas, s'ha posat entre parèntesis el nombre d'empreses que coincideixen amb el seu producte estrella.

- > Pernil cuit (2)
- > Botifarra blanca
- > Paté de fetge de porc

- > Bacó o cansalada viada fumada (2)
- > Llonganissa o llonganissa de Vic (2)
- > Pernil curat
- > Espetec
- > Fuet
- > Pizzes
- > Pinsos de primeres edats per completar la llet materna i per a lletons (2)

Com es pot observar, les coincidències són mínimes, el ventall de productes és divers i només hi ha coincidència en 3 productes carnis i un per a l'alimentació animal, és a dir, que hi ha molta complementarietat.

C.1.4. Canvis a l'oferta de béns i serveis

Pel que fa a l'evolució de l'oferta de bens i serveis en els darrers 10 anys, les empreses, han seguit també tres estratègies diferenciades.



Un grup d'empreses que han canviat la gamma de productes, introduint productes nous com per exemple, productes específics per Nadal, aperitius precuinats, tapes per al sector de la restauració especialitzada en la preparació per encàrrec de menjars per a grups, com són els serveis d'àpats o els serveis de banquets. En aquest grup també s'inclouen les empreses que han inventat productes, o que n'han modificat el format, la presentació, i les que han innovat amb els seus productes amb bases que no tenen res a veure amb els productes carnis.

Pel que fa a les presentacions la majoria de les empreses coincideixen en que un dels canvis més importants ha estat de passar a vendre el producte sencer a vendre'l a llesques i envasat, la qual cosa requereix una sèrie d'inversions en processos automatitzats, mecànics i en sales blanques.

Un altre grup d'empreses ha optat per integrar línies diferents o activitats diferents que van des de la venda d'animals vius i de carn fresca, a la comercialització d'embotits i altres productes, ampliant les línies de producció, diversificant la seva activitat econòmica, assolint la comercialització i distribució dels seus productes i ampliant la seva oferta de productes i, més específicament, de serveis. Aquesta ha estat l'estratègia seguida per alguns fabricants de pinsos que volen responsabilitzar-se també de la distribució mitjançant botigues pròpies i franquícies.

I per últim, un tercer grup d'empreses que ha optat per especialitzar-se en una línia de productes concreta, abandonant les altres, i incrementant-ne la producció via especialització.

C.1.5. Previsions futures d'innovació de producte i de processos

De les empreses que han participat a l'estudi, tres de cada cinc, tenen previst elaborar nous productes o innovar en els processos.

Algunes empreses han fet de la innovació de productes la seva bandera, treien al mercat nous productes alimentaris gairebé cada any, o s'han introduït en línies de producte noves que fins aquell moment no havien abastat .

La innovació en el processos es basa principalment en la qualitat, en la presentació final del producte –formes diferents, sobres, assortits i lots- i en la seva composició, tenint en compte criteris de salut i la seva destinació, per exemple, els destinats a centres hospitalaris i residències geriàtriques.

La resta d'empreses, dues de cada cinc, no han previst innovar els productes o els processos en un futur proper, tot i que algunes no ho descarten.

C.1.6. Evolució de la demanda en els darrers anys



La demanda ha canviat en els darrers anys, la majoria de les empreses col·laboradores, tres de cada cinc, han experimentat un augment de la demanda dels seus productes i serveis en els últims anys, algunes fins i tot han doblat la seva producció i la seva facturació.

Tanmateix, hi ha un grup d'empreses, una de cada cinc, que han experimentat estabilitat en la demanda dels seus productes o serveis, aquestes empreses s'han mantingut sense experimentar un creixement de la demanda.

Només dues empreses han experimentat una disminució de la demanda dels seus productes.

La majoria dels canvis que s'han produït en la demanda tenen a veure amb els següents punts:

- > Augment de la demanda de productes precuinats, menjars ràpids i llestos per menjar.
- > Augment de les exigències en els paràmetres de qualitat i de compliment de la normativa per assegurar-ne la traçabilitat.
- > El disseny del producte i la marca és cada cop més important.
- > Disminució de la demanda de productes frescos i crus que necessiten fred.
- > Disminució de la demanda de pinsos causada per la deslocalització de granges cap a altres comunitats autònomes.

C.1.7. Expectatives de creixement del sector

Empresa

D'una banda, quatre de cada deu persones entrevistades consideren que les expectatives de creixement de les empreses respectives són positives. D'entre les estratègies esmentades per créixer, les empreses destaquen les següents:

- > L'aposta per incrementar la seva presència al mercat comú europeu i a d'altres mercats fora de la Unió Europea.
- > La fita de la concentració empresarial i l'increment de la grandària de les empreses amb la finalitat d'incrementar-ne les exportacions.
- > L'objectiu d'arribar al consumidor final directament, abastant-ne la comercialització dels productes propis.
- > L'especialització.

▶▶ Altres consideren que les expectatives són mes d'estabilitat o de consolidació.

Sector

Pel que fa al sector, una tercera part, consideren que les expectatives del sector a la comarca seran de creixement i que s'ha d'aprofitar aquest potencial per exportar i per especialitzar-se.

Una petita part de les persones entrevistades, un de cada cinc representants de les empreses, opinen que el sector s'estabilitzarà, i fins i tot, hi ha qui creu que pot haver-hi una certa recessió. Les causes esmentades són diverses però destaquen les següents:

- > Una forta competència entre les empreses, masses empreses i molta oferta.
- > Tendència de canvi en els hàbits alimentaris i de consum.
- > El fet de que el sector sigui un sector tradicional i madur, amb poc valor afegit.

C.1.8 Valoració de l'ampliació de la Unió Europea i de l'entrada de nous països com la Xina a l'Organització Mundial del Comerç

Es pot afirmar que pràcticament la totalitat de les empreses, nou de cada deu, no han notat cap efecte directe de l'ampliació de la UE, ni de l'entrada a la OMC de països com la Xina, bé sigui perquè no abasten el mercat internacional, és a dir, no exporten, o bé perquè la percepció que tenen d'aquest fet és positiva, d'oportunitat per ampliar el mercat per als seus productes.

La cinquena ampliació de la Unió Europea ha representat l'entrada al mercat comú de països de l'antiga Europa de l'Est, i de Malta i Xipre, amb costos unitaris laborals d'entre un 20% i un 60% inferiors a la mitjana de la UE. Per un nombre gens menyspreable d'empreses participants, aquesta realitat representa una oportunitat de futur. Els motius esmentats són diversos, en destaquem els següents:

- > Els països de l'est Europeu han passat de tenir excedents, pel que fa a la producció de bestiar, concretament de porcí, a ser deficitaris, i ara alguns en són importadors.
- ▶▶ > Representa un nou mercat al qual accedir i invertir, un mercat amb més de 75 milions d'habitants nous que poden consumir els seus productes, i no esmentem la Xina, amb 1.284 milions d'habitants.
- > És una oportunitat per els productes curats, amb només dos Estats que representen competidors directes: França i Itàlia.
- > L'entrada dels països de l'est d'Europa, ha dinamitzat el mercat de la carn i n'ha fet augmentar la demanda.

Només una de cada deu empreses reconeixen que els ha afectat, els motius més rellevants han estat els següents:

- > L'entrada a la OMC de la Xina ha representat un sotrac pel transport internacional, pel que fa a la disponibilitat de determinats mitjans de transport, per exemple vaixells, i pel que fa a l'increment de preus d'alguns productes dels quals la Xina n'és un important consumidor, per exemple de soja.
- > La deslocalització d'algunes granges cap a d'altres països de la UE ha provocat un descens de les vendes de pinsos a la comarca.

C.1.9. Valoració de la competitivitat de l'empresa per a fer front als reptes de futur

La majoria de les empreses consideren que són competitives, la valoració mitjana de la seva competitivitat és de notable(7,5), tanmateix hi ha diferències entre empreses, empreses petites valoren la seva competitivitat per sota de la mitjana (6,6), les mitjanes, s'aproximen a la mitjana aritmètica (7,6), i les grans la sobrepassen (8,7). Les que tenen la percepció de que les coses no els van molt bé són algunes de les més petites.

Entre les accions que consideren que s'han d'emprendre per millorar la seva competitivitat destaquen les següents:

- > Incrementar la seva capacitat d'exportar.
- > Trencar la concentració de la distribució comercial i arribar directament al consumidor mitjançant botigues pròpies.
- > Concentrar-se en grups més grans, per sufraga els costos de màrqueting, formació, etc.
- ▶▶ > Integrar el màxims d'etapes possibles de la cadena de valor afegit, des de la producció fins a la distribució.
- > Invertir en qualitat, de productes i de serveis, fer productes de qualitat mitja i alta.
- > Invertir en marca, comunicació comercial, màrqueting i publicitat.
- > Invertir en formació dels recursos humans, professionalització del capital humà.
- > Concentrar-se en determinats segments del mercat, determinats nínxols i clients.
- > Renovar les instal·lacions i la maquinària.
- > Tenir una grandària que possibiliti flexibilitat a l'hora d'atendre les comandes i el seu lliurament.
- > Augmentar la capacitat de producció.
- > Tenir una oferta de productes variada i atractiva.
- > Abaratir els costos en general per tenir bons preus.
- > Aprofitar el saber fer de l'empresa.

C.1.10. Volum de negoci i capital de les empreses participants

El volum de negoci de les empreses del sector a la comarca que han participat a l'estudi va des del milió d'euros aproximadament, als gairebé quatre-cents milions.

Les grans empreses es mouen en una forquilla que va des dels 60 milions d'euros als 380 milions, essent la mitjana de 180 milions d'euros.

Les empreses mitjanes tenen volums de facturació d'entre 8 i 45 milions d'euros, amb una mitjana de 26 milions d'euros.

Per últim, les empreses petites tenen volums de facturació que van des del gairebé 1 als 25 milions d'euros.

A excepció d'una empresa de capital estranger, les altres empreses tenen capital espanyol, més concretament, català. Moltes de les empreses, són empreses familiars, una tercera part de les empreses constaten explícitament que el capital es familiar.





C.2. CAPITAL HUMÀ. PLANTILLES I PERFILS PROFESSIONALS, OCUPACIÓ, NECESSITATS DE FUTUR

Les empreses entrevistades del sector agroalimentari, i més concretament del sector carni, es divideixen en 3 grans grups:

- > les grans empreses amb més de 250 persones empleades (Casa Tarradellas, Grup Baucells, Embotits Monells).
- > les empreses mitjanes que tenen entre 50 i 250 persones empleades (Escorxador Frigorífic d'Osona –ESFOSA-, La Piara, Embotits Pont, Pinsos Victoria, Embotits Sola, Cooperativa Plana de Vic).
- > les petites empreses, amb menys de 50 treballadors (Agropecuària del Lluçanès, Conserves Ausa, Embotits Cunill, Casa Riera Ordeix, Làctics Santa Eugènia, Embotits Casa Cruells, Fàbrica d'Embotits J.P.).

La proporció és 1:3:3, essent la mitjana de treballadors de les grans empreses entrevistades de 493, la de les mitjanes de 82, i la de les petites de 20.

C.2.1. Ocupació estable i temporal

La taxa de temporalitat de les empreses grans és, aproximadament, del 16%, la de les mitjanes del 13%, i la de les petites del 17%. Cal dir que la majoria d'empreses que han participat a l'estudi tenen plantilles estables que afecten a més del 80% de les persones empleades, per sota de la taxa de temporalitat per al conjunt de Catalunya durant l'any 2004 que va ser del 21,3%.

Les empreses contracten persones temporalment, amb la finalitat de cobrir les seves necessitats en període de vacances, durant les puntes de producció, les Incapacitats Laborals Temporals de les persones empleades i les promocions, per aquest ordre de prioritats. Dues de cada tres empreses entrevistades fan servir les Empreses de Treball Temporal per cobrir aquestes necessitats.

Tanmateix, cal dir que s'utilitzen les Empreses de Treball Temporal com a empreses de selecció, així ho manifesten més de la meitat de les empreses participants a l'estudi, ja que representa una manera de provar i avaluar a una persona que entra de nou a l'empresa amb el valor afegit de que ja ha passat una preselecció a la pròpia ETT. En el cas de que l'empresa tingui la intenció d'incorporar nou personal, la cessió temporal del treballador/a per part de l'ETT, els ajuda a decidir la seva idoneïtat.

Les empreses del sector són de l'opinió que el servei ofert per les Empreses de Treball Temporal ha millorat molt en els darrers anys, i que també ho ha fet la formació de les persones que cedeixen a l'entitat client, professionalitzant-se. Puntuen aquest servei amb una nota 7 de mitjana, és a dir, amb un notable.

Algunes afirmen que són els llocs de treball que no necessiten una qualificació específica, no qualificats, els que es cobreixen amb les persones cedides per les ETT, i que els llocs de treball més específics (mecànics, electricistes), són més difícils de cobrir.

C.2.2. Evolució de l'ocupació en els darrers 5 anys

Les empreses grans, amb més de 250 treballadors han augmentat les plantilles considerablement en els darrers anys, en un ventall que va des del 16% fins al 60%. Tanmateix, les Petites i Mitjanes Empreses (PIMES) amb plantilles de menys de 250 persones han seguit dues tendències diferenciades, tres de cada quatre empreses han mantingut o incrementat les seves plantilles sense superar el 25%, i una de cada quatre, dels subsector de la indústria càrnia, les han disminuït en percentatges que van del 20% al 30%. Aquestes empreses que han reduït les seves plantilles han invertit en tecnologia i maquinària i per tant en llocs de treball més relacionats amb la informàtica i el manteniment.



C.2.3. Perfils professionals no coberts, necessitats de personal

Dues de cada tres empreses manifesten tenir els seus perfils professionals coberts, tanmateix, una tercera part de les empreses participants encara els estan cobrint i són aquestes darreres, les que manifesten tenir més dificultats per trobar els perfils professionals necessaris per a cobrir els llocs de treball següents:

- > Direcció.
- > Comandaments intermitjos: caps de manteniment, producció, i administració.
- > Tècnics: de qualitat, d'informàtica, empresarials, veterinaris, agrònoms.
- > Especialitzats: mecànics, electromecànics, en autòmats programables.
- > De control i de manteniment de màquines.
- > De mosso de granja.
- > Operaris i peons de fàbrica.

C.2.4. Característiques de les plantilles

Pel que fa al gènere, al sector hi treballen més homes que dones de mitjana, un 60% d'homes front a un 40% de dones. No hi ha diferències significatives entre el subsector de la indústria càrnia i el de l'alimentació animal, a excepció dels escorxadors, on la relació homes dones és de 4 a 1.

L'edat mitjana de les plantilles és de 37 anys, relativament jove.

Pel que fa a l'origen de les persones empleades a l'empresa, la majoria de les empreses participants a l'estudi, el 80%, reconeixen tenir algun treballadors estranger no comunitari, d'origens diversos, destacant-ne els originaris del Magrib, de l'Àfrica Subsahariana, i d'Amèrica del Sud. Les que no en tenen cap són les empreses petites de la indústria càrnia.

D'altra banda, les empreses que ocupen més persones estrangeres són els escorxadors i tres de cada deu empreses de la indústria càrnia.

La majoria de les persones empleades són persones de la comarca i, excepcionalment de les comarques veïnes.

En tercer lloc, el nivell de formació de les plantilles és relativament baix, més del 70% de les persones que treballen al sector tenen nivells de formació equivalents al graduat escolar, graduat en ESO o EGB. El nombre de persones titulades no supera en cap cas el 30% de la plantilla.

Les persones amb formació superior que treballen al sector, tenen nivells de formació que van des dels Cicles Formatius de Grau Superior o Tècnics Especialistes de FP2 fins el primer i segon cicle universitari, és a dir, diplomatura, enginyeria tècnica i llicenciatura.

▶▶ El més freqüent és que les persones titulades treballin a les oficines i als departaments més tècnics o bé a les àrees més especialitzades de producció com poden ser el manteniment i el control de qualitat. Les titulacions més freqüents són les següents:

- > Llicenciats en veterinària i llicenciats en biologia.
- > Llicenciats en ciències econòmiques.
- > Enginyers tècnics agrònoms.
- > Enginyers tècnics industrials.
- > Tècnics especialistes de manteniment i serveis a la producció, indústries alimentàries, electricitat i electrònica, administració, i activitats agràries entre d'altres.

En quart lloc, les classificacions professionals van des dels peons de la indústria i oficials de 1a, 2a i 3a, als encarregats i caps de departament.

C.2.5. Mancances de formació detectades a les empreses del sector

Una de cada quatre empreses participants a l'estudi afirma no detectar cap mancança de formació en els seus recursos humans.

Tanmateix, la majoria, tres de cada quatre, detecten alguna mancança formativa que es relaciona, amb algun dels àmbits següents:

- > Informàtica d'usuari, coneixement d'aplicacions informàtiques en l'àmbit de la gestió.

- > Mecànica, electricitat i electrònica.
- > Tècniques de venda i màrqueting.
- > Llengües estrangeres.
- > Seguretat i higiene alimentària, manipulació d'aliments inclosos els làctics.
- > Prevenció de Riscos Laborals.
- > Alfabetització destinada a les persones estrangeres.

Altres necessitats esmentades han estat les relacionades amb la creació de centres de formació especialitzats, per exemple:

- > Una escola de formació especialitzada en el sector de la indústria càrnia.
- > Una escola de formació especialitzada en la indústria làctia.

C.2.6. Competències transversals valorades en els empleats

- > Perfil polivalent, capaç de fer més d'un tipus de tasca al mateix temps.
- > Responsabilitat i formalitat.
- > Capacitat de reacció davant dels problemes.
- > Destreses manuals.
- > Aptituds comercials.



C.2.7. On realitzen la formació les empreses participants a l'estudi

La formació a les empreses participants es fa mitjançant:

- > Recursos de la pròpia empresa i interns.
- > L'IRTA.
- > Granges – Escola.
- > Centres de formació externs a l'empresa, formació incentivada econòmicament.

C.2.8. Perfils professionals que l'empresa necessitarà en el futur

- > Caps de logística.
- > Veterinaris.
- > Tècnics economistes o empresarials.
- > Tècnics en gestió de qualitat i mediambiental a les empreses (ISO, EMAS, ...).
- > Tècnics comercials i de màrqueting.
- > Enginyers tècnics informàtics.
- > Enginyers tècnics industrials.
- > Enginyers tècnics agrònoms.
- > Tècnics especialistes en electrònica.

- > Tècnics especialistes en la indústria agroalimentària.
- > Tècnics especialistes en mecànica, electricitat i electrònica.
- > Controladors.
- > Operaris de producció.
- > Peons industrials.
- > Dependents.
- > Mossos de granja.

C.2.9. Habilitats més valorades en els perfils futurs

- > Comercials.
- > Tecnològiques.
- > Informàtiques.
- > Tècniques i especialitzades en manipulació de la carn.
- > De gestió i d'expressió oral i escrita.

C.2.10. Competències desitjables



- > Sociabilitat, capacitat de treball en equip.
- > Flexibilitat horària.
- > Polivalència i adaptabilitat.
- > Capacitat d'aprendre.
- > Coneixements en manipulació dels aliments.
- > Aptituds tecnològiques i informàtiques.
- > Motivació.
- > Estabilitat, constància.
- > Adaptabilitat i professionalitat.



C.3. CAPITAL RELACIONAL. TRASFERÈNCIA DE CONEIXEMENT, COL·LABORACIÓ AMB ALTRES ENTITATS I EMPRESES, RELACIONS COMERCIALS NACIONALS I INTERNACIONALS.

Gairebé totes les empreses participants, a excepció d'una, formen part d'associacions d'àmbit local, autonòmic o nacional. Les més esmentades han estat:

- > La Federació Catalana d'indústries de la Carn (FECIC).
- > La Federació Espanyola d'Indústries d'Alimentació i Begudes (FEIAB).
- > Asociación de Industrias de la Carne de España (AICE).
- > Associació Espanyola de Empresas de la Carne (ASOCARNE).
- > La Fundación del Jamón Serrano.
- > Consell Regulador de la Indicació Geogràfica Protegida 'Llonganissa de Vic'.
- > L'Associació Catalana de Fabricants de Pinso (ASFAC).
- > Federació de Cooperatives Agràries de Catalunya (FCAC).
- > Federació de Cooperatives Agràries d'Espanya (CCAIE).
- > Associació de Productors de Porcí de Catalunya (PORCAT).
- > Altres associacions empresarials de la comarca i del país (PIMES, Agrupació d'Empresaris de Manlleu, Associació d'empresaris del Polígon de Malloles, ...)

Les avantatges més esmentades de la pertinença a aquestes associacions han estat les següents:

- > Els proporciona facilitat de relació amb l'Administració i amb els tràmits administratius.
- > Els ofereixen informació i assessorament en temes legals i normatius, fiscals, laborals, i de subvencions.
- > Els facilita informació sobre etiquetatge dels productes, additius, productes nous i canvis en aquests àmbits.

- > Els ajuda en la resolució dels problemes derivats de la generació de subproductes i sanitaris.
- > Dóna prestigi als seus productes i n'assegura la qualitat davant del client.
- > Els dóna suport per defensar els interessos del sector.

C.3.1. Activitats en Recerca, Desenvolupament i Innovació (R+D+I)

Més de la meitat de les empreses han col·laborat directa o indirectament amb centres de recerca i universitats catalanes per a dur a terme projectes de R+D+I, són grans empreses o bé mitjanes, les petites empreses es desvinculen de les activitats de Recerca, Desenvolupament i Innovació.

No obstant això, les empreses intenten establir lligams mitjançant convenis de pràctiques amb alumnes procedents de les universitats i centres de formació professional de Catalunya. Proporcionen formació i experiència laboral a veterinaris, i a tècnics de laboratori o de control de qualitat.

Les universitats o centres de recerca més esmentats han estat, per ordre, els següents:



- > La Universitat de Vic.
- > La Institució per a la Recerca i el Desenvolupament Tecnològic Agroalimentari (IRTA).
- > La Universitat de Barcelona.
- > La Universitat de Lleida.
- > La Universitat Autònoma de Barcelona.

Alguna empresa també finança projectes de recerca d'investigadors becaris procedents de les universitats catalanes que els proporcionen valor afegit als seus productes.

Els àmbits de recerca que han estat d'utilitat per a les empreses i que formen part dels seus projectes han estat, d'una banda, la conservació dels productes, el control dels processos de contaminació per microorganismes, la depuració de les aigües residuals, la gestió de residus i el compostatge, i de l'altra, la producció de línies de qualitat i l'evolució dels hàbits de consum.

C.3.2. Venda i compra de subproductes.

Un subproducte és un residu que s'utilitza com a substitut d'un producte comercial o d'una primera matèria quan la reutilització és possible. La gestió del residu com a subproducte en baixa el cost de la seva eliminació i l'impacte sobre el medi ambient. Per l'empresa que el compra i que el pot utilitzar com a primera matèria al procés de producció sense sotmetre'l a operacions de transformació representa una reducció dels costos.

Hi ha empreses que venen els seus subproductes a d'altres empreses, 2 de cada 5, tan grans empreses com PIMES. També hi ha alguna empresa que en compra, però el seu pes és poc significatiu.

El tipus de subproductes que es generen i venen són els següents:

- > Les vores sobrants de les pizzes es venen per fer pinsos.
- > Els greixos es venen a la indústria de les pastes industrials.
- > Els greixos i la part interna del porc es venen a indústries que elaboren greixos industrials.
- > Els ossos i els retalls de pernil es venen a la indústria de l'alimentació animal i dels menjars precuinats.
- > Alguns greixos també es venen per fer pinsos.
- > Els plàstics es fan servir per fer escombres.

D'altra banda, 1 de cada 10 empreses compren subproductes, per exemple:

- > Farina de gluten i segó de blat de moro que són subproductes alimentosos obtinguts a partir del gra de blat de moro.

Cal dir que cap de les empreses entrevistades forma part d'una borsa de subproductes i que hi ha empreses que no poden vendre els seus subproductes (greixos, sèrum lacti).

Característiques generals dels proveïdors de les empreses participants.

La majoria dels proveïdors són de la comarca o de Catalunya, tot i que també n'hi ha alguns de la resta de l'Estat. No obstant això, les empreses que fabriquen pinsos tenen relacions amb empreses importadores multinacionals de cereals i soja procedent d'Amèrica o Alemanya i la del sector lacti amb proveïdors de la resta de la Unió Europea. Es tracta de grans escorxadors, frigorífics, empreses que fabriquen additius, empreses especialitzades de conservants, i laboratoris farmacèutics.

Aquestes empreses proveeixen entre d'altres de :

- > Primeres matèries bàsiques (carn de porc, tonyina)
- > Additius (llet en pols, fècula, farina, sucre)
- > Conservants (espècies)

- > Plàstics per envasar
- > Cereals (ordi, blat, soja, blat de moro) i farines de soja
- > Animals per a la millora genètica
- > Instal·lacions i maquinària
- > Energia

La majoria d'empreses treballen amb un ventall de proveïdors que va des dels 15 als 200.

C.3.3. Característiques generals dels clients de les empreses participants

Els clients més importants pel que fa a les vendes són els grans grups de distribució (*Carrefour, Eroski, Caprabo, Champion, Mercadona*) de l'Estat espanyol, 1 de cada 2 empreses tenen com a clients importants les grans superfícies comercials.

En segon lloc, també 1 de cada 2 empreses de la indústria càrnia venen a comerços tradicionals i mercats municipals.

Hi ha un petit grup d'aquestes empreses que s'ha especialitzat en el sector hotelier i de la restauració.



Els fabricants de pinso amb granges tenen com a clients agricultors i ramaders de la comarca, de la província de Girona o Lleida, i de l'Aragó i Castelló, però també escorxadors i sales de desfer, indústries de la carn, grans empreses distribuïdores, i grans superfícies comercials.

Pel que fa als clients de fora de l'Estat, 1 de cada 3 empreses tenen clients importants a l'estranger, venen els seus productes, per ordre d'importància, als mercats exteriors següents:

- > De la Unió Europea (Alemanya, Dinamarca, França, Bèlgica, Anglaterra, Portugal).
- > De països de l'est d'Europa fora de la UE (Rússia, Croàcia, Romania).
- > D'Amèrica del Sud (Xile, Veneçola, Mèxic).

C.3.4. Exportació de productes i serveis i previsió d'exportacions futures

En primer lloc, 3 de cada 5 empreses, exporten els seus productes o serveis, tot i que el pes que tenen les exportacions no supera en cap cas el 20% del total de la producció, i només 1 de cada 3 ho fa de manera significativa.

Les empreses exportadores són tan grans empreses com PIMES, no hi ha una relació

directe entre la grandària de l'empresa i el fet de que exporti o no, no obstant això, la dimensió de l'empresa és un factor limitant sobretot entre les petites empreses que no poden fer front a increments dels seus nivells de producció.

Els mercats exteriors incipients i consolidats són els següents:

- > De la Unió Europea (Alemanya, Dinamarca, Holanda, França, Bèlgica, Anglaterra, Itàlia, Portugal, Hongria).
- > De països de l'est d'Europa i de fora de la UE (Rússia, Croàcia, Romania, Andorra, l'antiga Iugoslàvia).
- > D'Amèrica del Sud (Xile, Veneçola, Mèxic).
- > Àfrica (Sudàfrica).
- > Àsia (Japó, Corea).

Moltes de les empreses participants, 2 de cada 3, contempen la possibilitat d'exportar fora o les que ja exporten, d'incrementar el volum de les seves exportacions. Les estratègies esmentades tenen a veure amb l'augment de la capacitat de producció, la inversió en construir i organitzar plantes a l'exterior.

Les dificultats més importants estan relacionades amb el transport i ell seu cost, amb la capacitat real de producció, i els entrebancs per introduir-se amb mercats saturats.

C.3.5. Producció destinada a altres empreses del sector: marques blanques i subcontractació



De les empreses participants, 2 de cada 5 fabriquen marques blanques per a altres empreses més petites però sense que hi hagi subcontractació, aquesta part de la producció no representa en cap cas més del 5% del total.

No obstant això, hi ha empreses 1 de cada 10 que subcontracten part de la producció a altres, i també n'hi ha que són subcontractades, 1 de cada 10.

Així doncs, tot i que el més habitual es no produir marques blanques o produir-ne en quantitats que no superen el 5% del total, 1 de cada 5 empreses participants o bé ha estat subcontractada –petites empreses- o bé ha subcontractat, per tant, la pràctica de contractar altres empreses perquè elaborin productes propis, encara que minoritària, també es dona al sector alimentari, des de les empreses grans i mitjanes a les petites.

C.3.6. Promoció dels productes de les empreses

Pel que fa a la promoció dels productes que les empreses participants elaboren, cal dir que 2 de cada 3 empreses participen a fires. Les més esmentades han estat, per ordre d'importància, les següents:

- > Alimentària de Barcelona, on hi participen 2 de cada 5 de les empreses de l'estudi.

- > Mercat del Ram de Vic, on hi participen 1 de cada 5 de les empreses.
- > Sial de Paris.
- > Anuga de Düsseldorf.
- > Fòrum Gastronòmic de Vic.
- > Expocarne Internacional.
- > Expoaviga de Barcelona.

Els motius esmentats per anar a les fires han estat els següents:

- > Millorar el contactes entre empreses i fer-ne de nous, atreure clients.
- > Informar-se i veure maquinària nova.

Tanmateix, hi ha empreses que prefereixen atreure als possibles compradors cap a la comarca, convidant-los a participar en activitats, celebracions o fires d'Osona, sobretot si no són grans exportadors.





C.4. CAPITAL TECNOLÒGIC. INVERSIÓ TECNOLÒGICA A L'EMPRESA. INNOVACIÓ I ACTIVITATS DE VALOR AFEGIT

C.4.1. Inversió tecnològica realitzada per les empreses en els darrers cinc anys

La majoria de la inversió tecnològica ha consistit, en primer lloc, en millorar les **instal·lacions i la maquinària**, 3 de cada 4 empreses han invertit en aquest àmbit, i en segon lloc, en **automatitzar processos de producció**.

Les inversions consistents en renovar les instal·lacions i la maquinària, i les d'automatització i control de processos productius han anat destinades a incrementar, principalment la productivitat, la qualitat i, per tant, la competitivitat, així com a disminuir costos.

S'han fet de nou fàbriques, magatzems, sales blanques, sales de desfer, assecadors, línies de producció, i s'han adquirit ordinadors per configurar sistemes informàtics de control, així com maquinària nova (d'embotir, de penjar, de lligar).

Pel que fa al control i automatització de processos, s'ha intentat automatitzar el control de la línia de producció, dels magatzems, adaptant els processos per poder tallar el producte, envasar-lo al buit o amb atmosfera protegida. D'altra banda, també s'han millorat els tractaments tèrmics i específics i el control dels consums energètics com l'aigua.

Tots aquest canvis en els processos han estat destinats a augmentar la conservació del producte i a adaptar-se a les necessitats del consumidor, incrementant-ne el seu valor afegit.

D'altra banda, en els àmbits de la qualitat i la seguretat alimentària, més de la meitat de les empreses, 3 de cada 5, han fet inversions en: selecció de les matèries primeres, analítiques de composició i control, detecció de metalls pesats, garantir la traçabilitat, Anàlisi de Perills i Punts Crítics de Control per assegurar la innocuïtat dels aliments – HACCP-, fórmules preparades des dels laboratoris, assolir les certificacions de qualitat – ISO, Calitax- i mantenir-les, i adaptar-se a la normativa legal.

Molt poques empreses, només 1 de cada 10 empreses ha invertit en innovació del producte, és a dir, en el procés sistemàtic de millora dels productes incorporant modificacions en relació als productes preexistents a l'empresa.

En relació als àmbits de la gestió mediambiental a l'empresa i de la prevenció de riscos laborals, la majoria de les empreses s'han adaptat o s'estan adaptant a la normativa, i en funció de la grandària, disposen de tècnics en PRL o en medi ambient.

Les accions que han fet les empreses divergeixen molt, tanmateix, pel que fa a la prevenció de riscos laborals (PRL), algunes empreses estan subjectes a auditories externes, a continuació es presenta el llistat de les accions que s'ha dut a terme:

- > Contractar un Servei de Prevenció de Riscos Aliè.
- > Destinar o contractar recursos humans per a les funcions de PRL.
- > Sotmetre's a auditories externes.
- > Plans de formació i formació de les persones empleades.
- > Plans d'emergència.
- > Homologar la maquinària i el vestuari o comprar-ne de nou.
- > Adaptar les instal·lacions (escales, passamans, muntacàrregues, sistemes d'emmagatzemar, aspiradors, ventilació, filtres, planxes enreixades, insonorització). Comprar Equips de Protecció Individuals.
- > Canviar l'organització del treball (torns, rotació, ...).
- > Modificar els llocs de treball que requereixen un elevat esforç físic.
- > Elaborar protocols d'actuació.



D'altra banda, pel que fa a la gestió mediambiental, 1 de cada 7 empreses han aconseguit o vol aconseguir les certificacions EMAS –un sistema comunitari d'ecogestió i ecoauditoria de caràcter voluntari- o ISO 14.000 –un sistema d'estàndards internacionals que especifica els requeriments d'un sistema de gestió destinat a mantenir la protecció ambiental i a prevenir la contaminació, tenint en compte les necessitats econòmiques de l'empresa- com a vies de garantir la qualitat dels seus productes al llarg del temps.

Les actuacions dutes a terme es poden resumir, per ordre d'importància, en les següents:

- > Construir depuradores biològiques d'alta capacitat.
- > Construir depuradores fisicoquímiques o ampliar-les.
- > Estalviar el consum d'aigua.
- > Certificar-se EMAS o ISO 14.000.
- > Instal·lar filtres, extreure fums, oxigenar.
- > Sistematitzar i automatitzar la gestió de residus.
- > Incrementar l'eficiència de la gestió de residus.
- > Minimitzar la producció de residus.
- > Elaborar un pla de gestió de residus ramaders.
- > Tractar els greixos amb oxigenació.
- > Elaborar la declaració ambiental.

C.4.2. Ús de tecnologia i pròpia o aliena

No hi ha cap empresa que pagui llicències per l'ús de tecnologia aliena. La maquinària ha estat comprada en el si de la Unió Europea, ningú paga llicències per processos tecnològics, maquinària, software o fórmules.

C.4.3. Ús que fan les empreses participants de les noves Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC)

Encara queda molt camí per recórrer abans de que les empreses del sector agroalimentari facin veritables transaccions comercials, *Business to Business* (B2B), i *Business to Commerce* (B2C).

La majoria de les empreses, 3 de cada 4, utilitzen Internet i més específicament el correu electrònic com a sistema de gestió i comunicació intern, per a fer els tràmits administratius (gestió bancària, preus, ...), i per cercar i obtenir informació.

▶▶ Alguna empresa, 1 de cada 5, factura mitjançant l'Intercanvi Electrònic de Dades (EDI), que és la transmissió de documents comercials i administratius entre aplicacions informàtiques en un format estandaritzat. Mitjançant aquest sistema s'automatitzen les interaccions i es minimitzen les transaccions amb paper, reduint-se les tasques relacionades amb la reproducció de dades, la impressió i l'enviament de documents.

D'altra banda, 3 de cada 5 empreses, tenen pàgina web, la qual els serveix per a donar-se a conèixer i informar, i per a presentar els seus productes als grans clients nacionals i estrangers.

Per últim, 1 de cada 3 empreses participants compren i, per tant, fan les comandes mitjançant Internet, i també 1 de cada 3, els venen.

C.4.4. Ajudes destinades a millorar la capacitat d'exportació de les empreses participants, millorar-ne la qualitat i la seguretat alimentària, o promoure la gestió mediambiental

Cal dir que 4 de cada 5 empreses participants s'han beneficiat d'algun tipus d'ajuda pública. Les ajudes o subvencions percebudes no han estat gaire significatives, a continuació es llisten, per ordre de importància, les esmentades per part de les persones entrevistades:

- > Per inversions en maquinària i instal·lacions, modernització, renovació, adquisició i ampliació.
- > Per millorar la transformació i comercialització dels productes: tècniques de fabricació i conservació.

- > Per a la gestió mediambiental de l'empresa: la construcció de depuradores, col·lectors, i la depuració d'aigües residuals, la gestió de residus ramaders, l'elaboració un pla de gestió de purins.
- > Per a la millora dels processos productius.
- > Per a fomentar l'exportació de productes, fer prospeccions de mercat, obrir delegacions, fer catàlegs en altres idiomes, o borses de viatges per a les fires.
- > Per projectes de R+D+I: relacionats amb la contaminació de la carn (*Salmonella*) i la gestió de residus.
- > Per a la formació dels recursos humans.

Les subvencions han estat concedides pel:

- > Fons Europeu d'Orientació i Garantia Agrícola (FEOGA). Mesures comunitàries a favor del desenvolupament sostenible i rural.
- > Centre de Desenvolupament Tecnològic Industrial (CDTI), adscrit al Ministeri d'Indústria i Energia que finança projectes de R+D empresarials, internacionals i la transferència de tecnologia empresarial.
- > Fon Social Europeu (FSE). D'assistència a estructures i sistemes.
- > Consorci d'Aigües d'Osona.
- > Fundació Tripartita per a la Formació en l'Ocupació o FORCEM.
- > Institut Espanyol de Crèdit Exterior (ICEX), adscrit a la Secretaria d'Estat de Turisme i Comerç, facilita la promoció i comercialització exterior de la PIME i impulsa els projectes d'inversió, implantació industrial o de cooperació empresarial en mercats exteriors.
- > Consorci de Promoció Comercial de Catalunya (COPCA) l'instrument del Govern de la Generalitat de Catalunya per a promoure la internacionalització de l'empresa catalana i la seva adaptació a les noves pautes de l'economia mundial, proporciona finançament per a l'expansió internacional de l'empresa.
- > Xarxa Espanyola de Desenvolupament Rural (REDR). PRODER, conjunt de programes pel desenvolupament rural, que tenen per objectiu el desenvolupament endogen i sostenible del món rural finançat amb fons comunitaris de la Unió Europea.



C.5. CAPITAL PÚBLIC. CONSIDERACIONS ESPECÍFIQUES SOBRE LES INFRAESTRUCTURES DE LES QUE DISPOSA LA COMARCA

C.5.1. Valoració de les infraestructures de transport

Les infraestructures de la comarca han estat valorades pels representants de les empreses participants en aquest estudi amb una nota mitjana de 6.

Són molts els que reconeixen que calen millores a la xarxa de carreteres, i tot i que els eixos transversals *Vic-Girona* i *Vic-Olot* han estat ben valorats, molts consideren que l'eix *Vic-Girona* (C-25) s'ha quedat petit.

Altres opinen que la carretera de Vic a Barcelona (C-17) és molt dolenta, i que els accessos des de les instal·lacions on estan ubicades les empreses a les carreteres no són els adequats.

Hi ha qui considera que manquen zones de descàrrega i logístiques per fer més competitives les empreses.

D'altra banda, el sistema ferroviari té moltes mancances i no permet aprofitar-ne tot el seu potencial pel que fa al transport de mercaderies i l'accés a matèries primeres a bon preu.

Per últim, el Lluçanès té molts problemes amb les infraestructures viàries, la qual cosa encareix massa el transport.

C.5.2. Valoració de les infraestructures de telecomunicació

Els que n'han fet una valoració, que només han estat una tercera part de les persones entrevistades, els han donat una nota mitjana de 6. La cobertura dels sistemes de comunicació mòbils en alguns indrets deixa molt que desitja i la connexió remota per accedir a Internet moltes vegades no es fiable, les línies ràpides, d'alta velocitat, costen molt d'aconseguir i els servei ofert no és del tot fiable.

C.5.3. Valoració de les infraestructures que potencien el comerç nacional i internacional

Aquest àmbit ha estat valorat només per 1 de 3 persones entrevistades. La nota mitjana d'aquestes infraestructures ha estat de 6, en general, es troben a faltar recursos de tot tipus i assessorament pràctic per exportar i vendre a l'exterior (tramitació de documents), així com més opcions de transport comercial, fins i tot avions comercials.

C.5.4. Valoració de les infraestructures de formació de la comarca

Aquest aspecte ha estat avaluat per 3 de cada 4 representants de les empreses que han participat a l'estudi, no obstant això, la nota mitjana ha estat només d'un 5.5. Alguns representants reconeixen la contribució feta per la Universitat de Vic que ha atret estudiants de fora d'Osona, ha obert la comarca a l'exterior i ha fet canviar la mentalitat, tanmateix, alguns són de l'opinió de que la universitat encara té un llarg camí per recórrer.

El Centre Tecnològic d'Osona i el Ripollès (CETOR) i la Cambra de Comerç de Barcelona no han estat gaire ben valorats.



La Fundació Mil·lenari de la Caixa de Manlleu i l'INTAC han estat valorats positivament.

Pel que fa a la formació contínua, el fet de poder escollir el centre de formació o els formadors que facin la formació ha estat valorat positivament.

Les mancances giren al voltant de la creació d'escoles especialitzades, com és l'escola de formatgeria.

C.5.5. Valoració de les infraestructures de Recerca, Desenvolupament i Innovació d'Osona

Aquest punt valorat per 3 de cada 5 de les empreses participants ha obtingut una nota mitjana de 5. Entre les mancances esmentades destaquen les següents:

- > Manca d'informació.
- > Manca d'inversió i recursos per a la recerca i la innovació.
- > Manquen estructures de recerca agroalimentària.
- > Manca formació en innovació a la comarca.
- > Cal millorar la qualitat dels serveis oferts per la Universitat de Vic.

C.5.6. Valoració de les infraestructures de tractament de residus

L'últim punt valorat per 3 de cada 4 representants d'empreses participants ha estat el de les infraestructures destinades a facilitar la gestió mediambiental de les empreses i ha obtingut una nota de 5. Les opinions donades han estat, per ordre d'importància, les següents:

- > En els darrers temps la gestió de residus a la comarca ha millorat, s'estan fent moltes inversions destinades a gestionar els purins, tanmateix, el problema dels excedents de producció fa que s'hagin de traspasar a altres indrets.
- > Els residus s'han de portar fora de la comarca, eliminar-los és car, això vol dir que fan falta opcions més properes a la comarca, plantes de tractament, de compostatge, de biogas, evocadors, amb millor imatge i controlant el tema de les olors.
- > El tractament de purins a les plantes és car, s'hauria de millorar-ne la seva qualitat, fer-ne una aplicació directa a l'agricultura, sense necessitat de depurar-lo o de construir plantes per tractar-lo.
- > Les depuradores haurien de tenir més capacitat.
- > La normativa és dura perquè els obliga a baixar els nivells de contaminació.



C.5.7. Reptes més importants que haurà d'afrontar el sector i obstacles a superar en un futur proper

En opinió de les persones que representen les empreses que han participat a l'estudi, els reptes que hauran d'afrontar en un futur seran, per ordre de importància, els següents:

- > Competir en qualitat, seguretat alimentària i valor afegit. Garantir-ne aquests aspectes mitjançant certificacions ISO 9000,14000, Calitax, EMAS, entre d'altres.
- > L'adaptació a les necessitats dels consumidors i als seus hàbits alimentaris (precuinats i preparats de qualitat, sense salt i baixos en greixos).
- > El de la innovació del producte i de la presentació, i l'aprofitament dels avanços tecnològics.
- > El comerç exterior i l'exportació i l'accés a nous mercats, sobretot dels productes fermentats i curats.
- > Millorar el disseny, la imatge i el màrqueting dels seus productes. Saber vendre el propi producte, apostar per l'àmbit comercial i per les vies de comercialització innovadores.

- > Incrementar la confiança dels consumidors i millorar la traçabilitat dels productes.
- > Agrupar-se, unir-se per poder competir en mercats internacionals amb més dimensió.

Pel que fa als obstacles de futur, les principals preocupacions dels representants de les empreses participants, giren al voltant del següents punts, ordenats de més a menys importància:

- > La concentració de la distribució en poques mans i, per tant, el risc de tenir una part important de les vendes a les mans de molts pocs clients, la qual cosa té una repercussió en els preus i en els marges comercials. Les centrals de compres i les grans superfícies comercials acostumen a ser els principals clients i tendeixen a reduir el nombre de proveïdors, fent desaparèixer els més petits.
- > La dificultat d'innovar en un sector tradicional i madur.
- > La mala gestió dels recursos de l'Administració, que no ajuda a facilitar canvis en els sectors, la manca de coordinació i de polítiques adequades des de les administracions (local, autonòmica i estatal) per facilitar el tràmits formals i ajudar al sector.
- > La pèrdua de vocació del sector primari a la comarca i el poc reconeixement que tenen els productors per part d'altres actors del sector, és a dir, dels escorxadors i de la indústria.
- > La competència dels productes d'altres països de la Unió Europea amb costos de producció molt més baixos.



D. CONCLUSIONS

D.1. EN RELACIÓ AL MARC TEÒRIC

D.1.1. La Indústria Agroalimentària: concepte i sector.

El sector a Catalunya

És un sector estable als cicles econòmics que es caracteritza per una concentració de la distribució alimentària en poques mans, el nombre d'intermediaris tendeix a reduir-se any rera any. Les grans empreses distribuïdores imposen condicions de pagament i de promoció molt restrictives, les marques blanques o de distribuïdor van guanyant quota de mercat.

És per això que la concentració d'empreses es cada cop més necessària, sobretot, pel que fa al màrqueting, a la distribució comercial, i per a accedir a amplis mercats de consum. En general, les empreses segueixen acudint als intermediaris per a distribuir els seus productes alimentaris. Altres serveis, com els serveis de logística, es subcontracten a empreses especialitzades, la qual cosa permet flexibilitzar el costos de personal i adaptar-se a les noves condicions de mercat.

A Catalunya, només el 15% de les empreses fan venda directa. Les empreses que mantenen xarxes de distribució pròpia, fabriquen productes amb valor afegit, i els distribueixen en mercats propers.

Tot i que Catalunya ha arribat una mica tard als mercats de marca europeus, les vendes s'han produït per l'excel·lent relació qualitat – preu sobretot a l'hoteleria i a la restauració on les marques no són rellevants.

Poc a poc es van realitzant inversions en països emergents i incrementen les exportacions de capitals i productes transformats, amb la qual cosa les exigències de seguretat i qualitat alimentàries són cada cop més importants.

Les estratègies seguides pel sector són diverses, a continuació se'n citen unes quantes: cercar segments exigents de consum, cercar mercats barats, sortir a l'exterior, diversificar-se, innovar els processos o el producte, millorar l'eficiència dels processos de producció, invertir en maquinària, apostar per la marca, elaborar productes precuinats, més sofisticats, i de més valor afegit, cercar la diferenciació, reforçar la xarxa de relacions, i apostar pels recursos humans i la formació.

La Indústria Agroalimentària a Catalunya es troba en un punt d'inflexió que requereix la col·laboració de tots els actors socials implicats i d'accions específiques per afrontar el futur en millors condicions.

Evolució de la demanda

La producció i el consum d'aliments són construccions socials amb un elevat significat cultural, simbòlic i ideològic, tanmateix, la integració econòmica a nivell mundial han acabat per suprimir les particularitats en el temps i en l'espai i han creat una demanda globalitzada d'aliments. Aquesta occidentalització de la cultura i de la dieta, així com la dimensió internacional del sistema alimentari fa necessària l'adaptació de les empreses a un entorn cada cop més obert.

La demanda és poc elàstica als països amb nivell de renda elevats però progressa en els mercats de l'Europa central i oriental, asiàtics, i de l'Amèrica Llatina, per tant, cada cop és més important la inversió en productes de llarga conservació i en tecnologies destinades a la conservació d'aliments. L'increment de les exportacions és possible i necessari

Els canvis social han convertit a la unitat familiar en demandant de productes alimentaris cada cop més elaborats i fàcil de preparar, i paral·lelament ha incrementat la preocupació per la salut i la conservació del medi ambient, i per tant, la demanda d'aliments sans i naturals. Es constata una segmentació i diversificació del consum, la qual cosa ofereix un ventall de possibilitats a la Indústria Agroalimentària.

▶▶ La preocupació de la població per les qüestions relacionades amb la salut incrementa alhora que incrementa la informació que té el consumidor i el seu nivell de vida. És per això que es constata un estancament de la demanda global d'aliments i un increment de la de productes de més qualitat. Cada cop té més importància la seguretat i qualitat alimentària, la demanda incrementa en qualitat més que en quantitat.

D.1.2. Els vuit grans eixos estratègics de la Indústria Agroalimentària

Primer. La inversió i la R+D+I

La R+D+I és un factor important per a la competitivitat de les empreses i pot ser significatiu per minimitzar la generació de residus, millorar la conservació dels aliments i l'envasat, la qualitat, la bioseguretat i seguretat alimentària, la traçabilitat, i el control i optimització dels processos analítics. Catalunya és més innovadora que la resta de l'Estat.

S'observa una millora sanitària i qualitativa del sector ramader i tecnològica de la indústria agroalimentària. Tanmateix, les PIMES no tenen estratègia a favor de la R+D+I, i manca formació específica. Al sector és més important la innovació dels processos que del producte.

Cal considerar que la recerca ofereix un ventall de possibilitats pel que fa a les propietats dels aliments, la nutrició i el màrqueting.

Els ajuts han incrementat en els darrers anys, el finançament prové principalment de la Unió Europea –FEOGA- de l'Estat espanyol –Ministeri d'Agricultura, Pesca, i Alimentació- i de Catalunya –Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesa.

Segon. La Seguretat i Qualitat alimentària

Són dos conceptes diferents. El concepte de **seguretat alimentària** ha evolucionat i ha incorporat aspectes relacionats amb la nutrició i la dietètica. Tot i que avui dia els aliments són més segurs que mai, la desconfiança dels consumidors ha incrementat per diverses raons. Aquest fet preocupa a la Indústria Agroalimentària, i la responsabilitat ha de ser compartida per tots i cadascun dels esllaons de la cadena.

La Seguretat Alimentària és quelcom fràgil, per això la unitat del sector és necessària i haurien d'existir criteris comuns pel que fa a les exigències mínimes de seguretat que els aliments han de tenir. L'Anàlisi de Perills i Punts Crítics de Control (APPCC) hauria de ser aplicat per tots els nivells i a totes les empreses de la cadena alimentària.

La col·laboració amb l'Administració i els recursos i el suport per a promoure les inspeccions quan les empreses exporten fora, és molt necessària.

La **qualitat** està més relacionada amb la competència lleial entre les empreses i és de caràcter voluntari i no obligatori. Els consumidors demanen productes de qualitat i reaccionen davant de l'oferta agroalimentària, la utilització de les certificacions que informen dels criteris de diferenciació del producte davant del consumidor i, per tant, l'etiquetatge dels productes, en són eines essencials.



Tercer. Les Tecnologies de la Informació i la Comunicació

Tot i que van destinades ha incrementar la productivitat i competitivitat de les empreses, així com el seu valor afegit i la seva especialització, la majoria de les empreses del sector no perceben amb claredat la utilitat real i pràctica de les TIC.

Tanmateix, les grans empreses de distribució han impulsat inversions en TIC mitjançant xarxes de comunicació entre les empreses. Algunes empreses del sector ja utilitzen l'Intercanvi Electrònic de Dades (EDI) amb sistemes estàndard d'identificació del producte i etiquetat. Tot i que no es ven directament per Internet, es realitzen vendes induïdes.

Quart. Els recursos humans i l'ocupació

Al sector treballen principalment assalariats, però també autònoms. El perfil de la persona ocupada és el següent: home, de mitjana edat, amb estudis primaris o secundaris. Al sector carni i de l'alimentació animal el nombre d'ocupats per establiment industrial és elevat. La mitjana de treballadors per establiment a Catalunya és de 15 persones.

Els recursos formatius i d'actualització del recursos humans al sector són escassos. La formació hauria d'anar destinada a incrementar la competitivitat internacional de les empreses i, per tant, la formació en qualitat, disseny, servei postvenda, atenció al client, satisfacció del consumidor, és a dir, aquells aspectes més relacionats amb el factor humà, haurien de ser prioritaris. Tanmateix, el sector no considera prioritària la formació dels treballadors.

Cinquè. El procés de coordinació vertical

Per assolir majors quotes de competitivitat aquest procés és necessari, esdevé una de les millors maneres de defensar els productes europeus davant de tercers països, però moltes empreses es queden pel camí. Fins i tot, algunes decisions s'han traslladat des de la indústria a les xarxes comercials, la qual cosa produeix una confrontació.

La part positiva d'aquest procés és la transmissió de desenvolupament i innovació del sector i la millora de les produccions alimentàries.

Es fa palesa la necessitat d'organitzar-se per identificar i gestionar els interessos comuns de les empreses de la cadena alimentària: vendre més, millorar el preu, transparència del mercat, i els divergents: repartiment dels beneficis i dels riscos.

Sisè i setè. La distribució comercial i el comerç exterior

La capacitat de les PIMES del sector per crear marques pròpies i nous productes és escassa. El productor té una escassa orientació vers el consumidor.



Incrementa el comerç destinat als grans supermercats. Hi ha una part important de la producció que es dirigeix a les centrals de compra i ho fa amb marques de distribuïdor, blanques, que cada cop tenen més quota de mercat.

El marge de negociació amb les grans distribuïdores disminueix, i les exigències incrementen. A tot això, cal afegir l'amenaça que representa la competència amb costos i l'entrada de productes de baixa qualitat de tercers països.

Al sector li manquen aliances per poder exportar, l'atomització i la poca disponibilitat de capital fan impossible trencar la hegemonia de la gran distribució.

Vuitè. L'evolució dels hàbits de consum.

La despesa en alimentació a Catalunya ha incrementat, i la dieta ha canviat. Els hàbits d'alimentació han passat de la llar a fora de la llar, i els conceptes de ràpid i còmode són cada cop més importants. Hi ha una inquietud creixent vers els aspectes relacionats amb la salut i augmenten les exigències de qualitat i seguretat alimentària per part dels consumidors. Els supermercats i els comerços de barri configuren centres importants de consum.

D.1.3. Radiografia del sector a la Unió Europea, a l'Estat espanyol, a Catalunya, i a Osona

Unió Europea

La Indústria Agroalimentària és un sector estratègic que va facturar uns 800.000 milions d'euros l'any 2003 a la Unió Europea dels 25. Els països amb més ocupació i valor afegit són Dinamarca, Grècia, Xipre, Lituània i Letònia. L'Estat espanyol ocupa el desè lloc pel que fa al valor afegit i el tretzè pel que fa a ocupació. S'aprecia un creixement del sector entre els anys 2002 i 2003 de països com Hongria, l'Estat espanyol, Dinamarca i Itàlia.

Al nord d'Europa les empreses són grans i al sud PIMES que són, en conjunt, les empreses que ofereixen més llocs de treball.

Incrementa el consum d'aliments entre els nous membres europeus. Hongria, Polònia, Txecoslovàquia, i Romania representen una oportunitat de futur per les seves poblacions i per l'increment de la seva capacitat adquisitiva. Tot i que aquests països tenen una elevada diversitat de subministrament de matèries primeres, i els costos salarials són molt baixos, no tenen estratègies de màrqueting ni de cooperació entre empreses i l'organització interna deixa molt que desitjar. Els hongaresos i polonesos s'estan especialitzant en el sector carni, però en conjunt, els 10 nous membres importen més pinsos i productes carnis o derivats que no pas exporten.



Les exportacions europees van créixer un 6,2% durant l'any 2003, els principals importadors dels productes europeus són els Estats Units, Japó, Rússia, i Canadà. La UE importa productes des de Brasil, Argentina, Estats Units, i la Xina.

Pel que fa al comportament mediambiental, Alemanya i Bèlgica encapçalen el rànquing d'EMAS i ISO-14.000, respectivament, de la Unió Europea.

Els eixos d'innovació a la UE són: el plaer, la salut, l'ètica, el benestar, i la conveniència. La salut i la conveniència tenen cada cop més importància.

Estat espanyol

És un sector molt important pel que fa a les vendes, Catalunya és la comunitat que més contribueix a aquesta xifra de negoci. El valor afegit dels seus productes elaborats ha incrementat per la modernització dels equips i les instal·lacions. El carni i el lacti són els sectors més importants.

S'ha fet un esforç important en la fabricació de productes més elaborats, en innovació, en la diferenciació del producte, i en l'exportació a mercats internacionals.

Entre els anys 2003 i 2004, la producció i les exportacions han incrementat, i el nombre d'establiments i l'ocupació s'han reduït.

Tot i que creix el nombre d'empreses innovadores del sector, la inversió és manté per sota de la de la resta de la indústria.

Catalunya

La Indústria Agroalimentària ha tingut un paper molt important en el desenvolupament rural de Catalunya i ha impulsat el nostre sector terciari. Encapçala el rànquing de vendes netes, valor afegit, i ocupació de la indústria a catalana.

El sector es caracteritza per la seva atomització i pel caràcter familiar o d'origen familiar de les PIMES. Les grans empreses han accedit al mercat mitjançant filials o la compra d'accions d'empreses catalanes i són les que acaparen més vendes al tenir instruments de gestió moderns i estructures comercials adequades, així com més desenvolupament tecnològic i poder de negociació amb les grans empreses distribuïdores. En canvi, les empreses petites tenen més influència local. La competitivitat de les empreses ha incrementat mitjançant les absorcions i no pas mitjançant fusions o cooperacions.

Entre els anys 2002 i 2003 el nombre d'empreses va disminuir, però l'ocupació es va mantenir estable. L'any 2003 el sector va créixer un 3% com a conseqüència de la demanda interna i de l'increment de les exportacions.

El 45% de les vendes es realitzen a la resta de l'Estat, el 40% al territori català, i el 15% s'exporta. A Catalunya es constata un increment del consum de plats preparats i de derivats lactis i el de carn es manté estable.

▶▶ Els sectors relacionats amb la ramaderia, és a dir, el carni, el de l'alimentació animal, i el lacti són els que aglutinen la major part de la producció, sobretot el carni especialitzat en el porcí. La meitat de les indústries càrnies, d'alimentació animal, i làcties estan ubicades en municipis de menys de 10.000 habitants.

Osona

Osona és configura com un clúster d'indústries càrnies i làcties lligat a les activitats ramaderes de la comarca, en destaquen les activitats destinades a la preparació d'embotits i d'altres derivats del porc, les de preparació de derivats lactis, i les relacionades amb la fabricació de pinsos. Les fires i congressos que s'organitzen al voltant d'aquestes activitats així ho demostren.

Osona és la comarca més ramadera de Catalunya, sobretot de porcí i, per tant, la que té més problemes mediambientals. La comarca, tenint en compte un escenari de futur, haurà d'apostar pel desenvolupament sostenible, crear plantes de tractaments de purins i de compostatge, cercar noves formules de compostatge i d'adob responsable, i modificar els sistemes d'alimentació del bestiar.

La Indústria Agroalimentària és el principal sector econòmic pel que fa a la creació de llocs de treball i de riquesa, l'any 2003, les empreses de la comarca van tenir resultats de signe positiu. D'entre les comarques catalanes, ocupa el quart lloc en el rànquing d'ocupació al sector. Tanmateix, dona feina a una mà d'obra immigrant amb unes condicions de treball que són millorables i ha d'afrontar els problemes derivats de l'atomització, l'escassa sostenibilitat, el poc valor afegit, i la baixa productivitat.

D.1.4. Els tres subsectors més importants a Catalunya

El subsector carni

Cada cop s'està orientant més cap a la integració vertical per assegurar-ne la traçabilitat i la seguretat alimentària. Desapareixen les empreses ramaderes petites i les mitjanes s'agrupen o s'integren en cooperatives o en empreses de fabricació de pinsos, escorxadors, i indústries càrnies. A Catalunya, de moment, la participació de capital estranger al sector és baixa.

És un sector competitiu a Catalunya amb un superàvit comercial xifrat en 396 milions d'euros, però ha de créixer, i les vies de creixement són l'exportació i la diferenciació del producte. A Catalunya, la taxa de cobertura és del 87%. El gruix de la facturació i de l'ocupació recau sobre empreses mitjanes que tenen entre 50 i 200 treballadors. Osona és la comarca productora de carn més important de Catalunya.

Els sector ha virat vers la Qualitat Integral que integra: la Seguretat Alimentària, Qualitat, Prevenció de Riscos Laborals, i la Gestió Mediambiental.

El subsector de l'alimentació animal



És important a nivell de facturació, més de la meitat del pinso produït es destina al porcí. El sector de l'alimentació animal també ha patit un procés d'integració vertical, amb processos de fusió i adquisició. Empreses multinacionals han adquirit cooperatives nacionals dedicades a l'engreix de bestiar molt lligades al sector carni.

Les importacions doblen les exportacions, els principals clients i proveïdors són de la Unió Europea, i la taxa de cobertura és del 57%. Destaquen les importacions del mercat ucraïnès.

El subsector lacti

El mercat de productes lactis està força saturat, el creixement prové del llançament de nous productes de més valor afegit. Tres de cada quatre empreses són PIMES.

Tanmateix, el sector segueix creixent, el iogurt és el seu producte estrella, i la demanda de derivats lactis i de llets específiques incrementa. Hi ha una forta competència exterior i el intercanvi amb l'exterior té un saldo negatiu. S'exporta a França, Itàlia, i Portugal, i s'importa des de França, Alemanya, i els Països Baixos.

D.2. EN RELACIÓ AL TREBALL DE CAMP

D.2.1. Caracterització de les empreses de la comarca

A la comarca conviuen empreses tradicionals amb més d'un segle d'història i empreses de nova creació, amb un volum de negoci d'aproximadament 180 milions d'euros anuals de mitjana, constitueixen un teixit productiu divers, que integra des de les empreses que amb prou feina facturen el milió d'euros anuals, fins les que gairebé assoleixen els quatre-cents milions d'euros.

Aquest teixit productiu divers ha potenciat un ventall d'estratègies diferents que les empreses han endegat per mantenir-se i fins i tot guanyar mercats:

- > La diversificació, consistent en l'ampliació de la gamma de productes, i la invenció de nous o innovació de producte.
- > La diferenciació del producte i, per tant, els canvis en la seva presentació o format.
- ▶▶ > La integració en vertical d'activitats diferenciades.
- > L'especialització en molt poques línies de producte, abandonant-ne d'altres.

Més de la meitat de les empreses, 3 de cada 5, han escollit la innovació del producte i la diferenciació com a estratègia, centrant-se en els canvis de composició i presentació del producte respectivament, o incrementant-ne la qualitat.

L'oferta d'aquestes empreses és àmplia i abasta des dels productes curats, cuits, precuits, crus, i amb base no càrnia, a productes lactis i pinsos especialitzats. A més, algunes empreses que han optat per la integració en vertical, especialment les empreses que elaboren pinsos, ofereixen, avui dia, un seguit de serveis tècnics i de comercialització.

Gairebé totes les empreses tenen un producte estrella – les pizzes, el paté de fetge de porc, el pernil cuit, la llonganissa de Vic, l'espetic, la botifarra blanca, la mozzarella- que es complementa amb els d'altres empreses i que poques vegades és coincident.

Cal dir que 3 de cada 5 empreses han fet front a un increment de la demanda dels seus productes i serveis en els darrers anys, sobretot d'aliments precuinats, i menjars ràpids o llestos per consumir, que han estat envasats i sotmesos a processos de conservació especials. Les empreses han fet front a les exigències de qualitat i seguretat alimentària i han invertit en disseny i marca. Tanmateix, 1 de cada 3 empreses s'han trobat en un context d'estabilitat i fins i tot d'empitjorament de la demanda dels seus productes i serveis.

Les expectatives de creixement són positives per a 2 de cada 5 empreses. Aquestes indústries han optat per seguir estratègies relacionades, d'una banda, amb la concentració industrial, la intensificació de la seva presència dins i fora de la Unió

Europea i l'increment del volum de les seves exportacions, i de l'altra, en el fet d'arribar, directament, al consumidor final.

En general, l'ampliació de la Unió Europea es percep com a una oportunitat per a les empreses exportadores, consistent en dinamitzar les vendes de productes carnis, sobretot dels productes curats, i en incrementar-ne la demanda. No obstant això, alguna empresa percep com una amenaça la potencial deslocalització de granges. D'altra banda, l'elevat consum de matèries primeres i d'energia de la Xina està repercutint tant en els preus com en el proveïment d'alguna de les empreses exportadores.

Les indústries de la comarca avaluen amb un notable de mitjana la seva competitivitat, les indústries petites, de menys de 50 treballadors, afronten el futur amb més incertesa. Els responsables de 2 de cada 3 empreses, les que exporten, tenen en ment, que per competir cal encaminar-se vers la concentració industrial, l'increment de la capacitat de producció, la millora de la capacitat d'exportació, el trencament de la soga imposada pels grans grups de la distribució, la inversió en instal·lacions, maquinària, qualitat, imatge i formació dels recursos humans, i la diferenciació del producte.

D.2.2. Capital humà de les empreses del sector agroalimentari d'Osona i creació d'ocupació



Pel que fa a les seves plantilles, les empreses de la comarca que han participat a l'estudi guarden la següent relació, 1:3:3, és a dir, per cada gran empresa, n'hi ha tres de mitjanes i 3 de petites. Les PIMES representen més del 80% del teixit productiu a la comarca.

A grans trets, 8 de cada 10 treballadors del sector gaudeixen d'estabilitat en l'ocupació.

La contractació temporal queda restringida essencialment als llocs de treball que requereixen nivells de qualificació baixos per ésser coberts en períodes de vacances, punta de producció, o d'Incapacitat Laboral Transitòria (ILT) d'algun dels seus efectius. Les proveïdores d'aquest capital humà temporal són, freqüentment, les Empreses de Treball Temporal (ETT), percebudes, per 2 de cada 3 empreses participants, com a empreses de selecció de personal que els faciliten la tasca d'avaluar la idoneïtat dels candidats.

En els últims cinc anys, 3 de cada 4 empreses han augmentat la seva plantilla, avui dia, encara hi ha indústries que estan cobrint llocs de treball que abasten tots els nivells de l'empresa, des del de producció al de direcció. En el futur els perfils professionals més buscats seran d'una banda, els de tècnics especialistes i, de l'altra, els vinculats a la gestió econòmica, comercial, de qualitat i mediambiental de l'empresa.

Les plantilles són relativament joves, l'edat mitjana és de 37 anys, per cada 3 homes hi treballen 2 dones, i en relació amb els altres sectors, treballen un nombre considerable d'estrangers, sobretot als escorxadors i sales de desfer.

Pel que fa al nivell de formació, per cada 7 persones que treballen al sector, amb nivell de formació de Graduat Escolar o equivalent n'hi ha 3 que tenen una titulació professional o universitària, el 30% de la plantilla.

Es valoren en primer lloc, les aptituds i competències relacionades amb la mecànica, l'electricitat i electrònica, la informàtica, les destreses manuals, l'àmbit comercial, i els idiomes, en segon lloc, les actituds responsables i formals, i per últim, les personalitats amb capacitat de reaccionar ràpid davant dels problemes i polivalents. En un futur les aptituds comercials i tècniques tindran molta importància.

D.2.3. Coneixement i capital relacional de les empreses de la comarca.

Totes les empreses estan associades a alguna entitat que defensa els seus interessos, les més esmentades han estat la Federació Catalana d'Indústries de la Carn (FECIC) i la Associació Catalana de Fabricants de Pinsos (ASFAC). Aquestes associacions els proporcionen informació diversa i tècnica sobre, per exemple, etiquetatge, nous additius, gestió de residus, però també assessorament legal, laboral, fiscal i tècnic, i suport davant l'administració, a més d'assegurar-los la qualitat del seu producte davant dels clients.

La Recerca, el Desenvolupament i l'Innovació (R+D+I) són importants per 2 de cada 3 empreses mitjanes o grans del sector agroalimentari, les petites s'exclouen d'aquest àmbit. Les indústries, grans i mitjanes, col·laboren amb les universitats catalanes (Vic, Barcelona, Autònoma de Barcelona, Lleida), amb l'Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentària (IRTA) i amb altres empreses de l'Estat. Algunes de les línies de recerca que els han estat útils tenen a veure amb la conservació del producte, la minimització i gestió dels residus, el control dels processos de contaminació de la carn, les línies de qualitat, i els canvis dels hàbits de consum.

Algunes de les empreses, sobretot les mitjanes i grans, generen residus –greixos, sèrum lacti- que s'utilitzen com a substituït d'una primera matèria a la indústria, els anomenats subproductes, que són venuts per 2 de cada 5 empreses del sector i comprats per 1 de cada 10. No obstant això, la col·laboració de les empreses del sector de la comarca en aquest àmbit és escassa, no existeix cap borsa subproductes ni col·laboració veritable entre elles.

Els grans distribuïdors multinacionals, i per tant, les grans superfícies comercials, són els clients més importants, seguit dels mercats i comerços tradicionals. Tot i que les vendes a l'estranger són limitades i que en el millor dels casos no superen el 20% del total de la facturació, 3 de cada 5 empreses exporten (PIMES i grans empreses), massa poc, però ho fan. Els clients estrangers són escassos i abasten la Unió Europea (França, Alemanya, Bèlgica, Anglaterra i Dinamarca entre d'altres), l'Europa de l'est (Bulgària, Iugoslàvia, Hongria), Amèrica del Sud (Veneçuela), Àfrica del Sud, Japó i Corea. En el futur aquest percentatge de les empreses vol seguir exportant mitjançant l'increment de la seva capacitat productiva.

Les fires són una de les vies per donar a conèixer els productes, i amb la mateixa proporció que en el tema de l'exportació, 2 de cada 3 empreses, hi participen. La fira 'Alimentària' i el 'Mercat del Ram de Vic' són dues de les més importants.

Cal dir, que 2 de cada 5 empreses fabriquen productes genèrics que es comercialitzen sense marca o amb la marca d'una altra empresa o cadena de distribució –marques blanques- però, en cap cas, aquesta producció supera el 5% de la producció.

Amb la finalitat d'incrementar la productivitat de l'empresa i el valor afegit dels seus productes, millorant-ne la qualitat i la seguretat alimentària, 3 de cada 4 empreses participants han invertit en instal·lacions, maquinària, i automatització de processos. Altres inversions fetes per 2 de cada 5 empreses han anat destinades a millorar la depuració de les aigües. Per aquest motiu el 80% de les empreses reconeixen haver rebut alguna subvenció que els ha ajudat a sufragar la inversió que han fet en instal·lacions, maquinària, processos, depuradores o en l'exportació.

Tot i que l'ús comercial de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) és gairebé inexistent, es constata la utilització generalitzada d'Internet i del correu electrònic en la gestió i comunicació interna, i de la web corporativa com a línia de promoció i difusió de l'empresa.

D.2.4. Capital públic. Valoració de les infraestructures de la comarca.

▶▶ En opinió dels representants de les empreses participants, les infraestructures del territori no superen, en cap cas, l'aprobat alt de nota mitjana. Així, les de transport, valorades amb un 6 de mitjana, es consideren insuficients, l'opinió general és la de que cal millorar la xarxa de carreteres, que l'eix transversal que connecta amb el Gironès ha quedat petit, que la xarxa ferroviària té moltes limitacions i, per últim, que el Lluçanès ha de fer front al encariment dels seus productes per les dificultats en el transport.

Les de comunicacions també han estat valorades amb un 6 de mitjana, moltes vegades el servei no es fiable, l'ADSL no arriba a tots els indrets, i manca cobertura en el servei de telefonia mòbil. Les comercials han obtingut la mateixa valoració, la insuficiència de recursos per a fomentar l'exportació dels productes elaborats a la comarca i d'ajudes a l'àmbit del comerç internacional –informació, tramitació– són les mancances més esmentades.

Tant les infraestructures en formació com les de R+D+I obtenen l'aprobat just, hi ha certa insatisfacció amb l'oferta formativa i es percep una manca d'inversions en innovació, recursos i informació dirigida, específicament, al sector agroalimentari.

En l'àmbit de les infraestructures destinades a la gestió de residus i energètiques la nota mitjana és també de 5, els residus s'han de portar fora de la comarca, la qual cosa té un cost afegit, en opinió dels responsables de les empreses participants, calen solucions per minimitzar els residus i reduir el cost de la seva eliminació i, sobretot, depuradores amb més capacitat. D'altra banda, també es necessari millorar la imatge d'aquests tipus d'instal·lacions. En algunes zones manquen infraestructures energètiques.



E. REPTES DE FUTUR

E.1. Col·laboració i cooperació

- > El món rural i l'industrial han de saber coexistir, sobretot quan parlem d'una comarca on ambdós estan entrelaçats, per tant, no s'hauria de posar una línia divisòria entre la fabricació de pinsos, la producció de porcí, i la indústria de la carn.

- ▶▶ > Cal crear a la comarca un fòrum on tots els actors socials del sector agroalimentari estiguin representats i que els serveixi, d'una banda, per arribar a solucions de consens en els àmbits que els afecten, com per exemple, la gestió dels residus, l'increment de la capacitat d'exportar, l'intercanvi de subproductes, la recerca, la concentració industrial, o la distribució i comercialització dels seus productes, i de l'altra, per tenir un pes específic com a comarca en els àmbits de decisió.

- > Les organitzacions empresarials existents són dèbils, es necessita més teixit associatiu i cooperació per a la internacionalització. En un entorn competitiu com el present l'orientació exportadora és molt important per guanyar quota de mercat i establir la posició competitiva. El sector està en expansió però tendeix a establir-se.

- > Es podria crear una organització interprofessional agroalimentària d'Osona, que agrupés al sector productor i les cooperatives, el sector transformador, el comercialitzador, i a l'administració.

- > Manca un gremi d'Osona d'indústries càrnies, tot i que el FECIC fa aquesta funció a tot Catalunya.

- > Les PIMES s'han d'agrupar per crear una marca i diferenciar-se davant de tercers, s'hauria de crear una associació per promoure els productes d'Osona fora.

- > El procés d'integració vertical és necessari per establir una relació fluida entre el sector productor i la indústria transformadora i per traslladar les preferències del consumidor al productor.

- > El model d'Agropecuària de Guissona, pot ser un referent pel sector dels pinsos i de la indústria càrnia. Té forma jurídica de cooperativa i és pionera en una estructura vertical on es concentren moltes activitats en cadena amb la finalitat de garantir la seguretat alimentària. S'ha de considerar el model de franquícies de productes curats i cuits, per fer arribar els productes directament del productor i transformador al consumidor.

- > Per tant, cal considerar la pràctica de la cooperació empresarial a l'estil de la Cooperativa Agropecuària de Guissona o la divisió agroalimentària d'Eroski de Mondragon. La integració vertical de la producció i la distribució és una estratègia d'èxit per incrementar la dimensió i la competitivitat de les empreses.
- > S'han d'establir vincles per compartir la seguretat alimentària al llarg de tota la cadena, des del ramader a la distribució comercial. Recuperar la relació entre els productors de matèries primeres i els industrials.

E.2. Competitivitat de les empreses



- > La grandària de les empreses de la indústria alimentària hauria d'augmentar.
- > L'exportació és un element essencial per al creixement del sector carni, madur i estancat. Si calculem el percentatge de les importacions que es poden cobrir amb les exportacions ($\text{exportacions} / \text{importacions} * 100$) obtindrem **la taxa de cobertura**. Una taxa de cobertura del 80% indica que amb les vendes de béns a l'exterior es poden pagar tres quartes parts del que es compra fora, mentre que una taxa del 120 % indicaria un superàvit en la balança comercial perquè de cada 100 d'importacions es vendria 120 a l'exterior. La taxa de cobertura ha d'augmentar.
- > La dèbil estructura d'exportació ha d'incrementar, donat que incrementa la quota de mercat de les marques de distribuïdor i minora la capacitat de crear marques pròpies. Exportar més és la via de creixement del sector carni.
- > La competitivitat es genera en el procés de transformació, de generació de diversitat i qualitat, la Indústria Agroalimentària ha d'optar per l'exportació dels seus productes, els principals destins són principalment la resta de l'Estat, però s'han de conquerir mercats nous, i per tant, introduir innovacions de processos i productes, diferenciar el producte, i millorar la gestió i la logística.
- > Les empreses amb marques han de sortir fora, als països de l'Est, a l'Amèrica Llatina, o a l'Orient Llunyà, els anomenats mercats incipients i que no estan ocupats encara per les grans corporacions internacionals. Les PIMES han de cercar la cooperació entre elles i establir consorcis o cooperar industrialment en els mercats de destí.
- > Fer un anuari d'empreses exportadores d'Osona. Portal de promoció del sector agroalimentari d'Osona.
- > Cercar nous mercats o nous segments de mercat, més promoció dels productes de la comarca, diferenciació i defensa dels productes propis, de qualitat i respectuosos amb el medi ambient.
- > En general el suport financer i logístic es necessari per potenciar les marques pròpies (per exemple mitjançant denominacions d'origen) i promoure la diferenciació de la comarca i els seus productes, al mateix temps que s'endeguin

accions destinades a obtenir nous mercats mitjançant estratègies de segmentació, per la qual cosa també poden ajudar les certificacions i l'etiquetatge (ecològiques, producció integrada, responsabilitat social).

E.3. Inversions i innovació

- > Contemplar amb més interès les ajudes destinades a:
 - Fomentar l'exportació de productes.
 - Destinades a projectes de R+D+I.
 - Formar els recursos humans.

- ▶▶ > Cal la col·laboració entre les empreses d'Osona, especialment entre les PIMES del sector de l'alimentació per assolir un poder de negociació més gran, l'associacionisme és una bona eina per fer front a les exigències de la distribució. D'altra banda, la concentració pot ajudar a fer front a les necessitat d'inversió davant un marc normatiu europeu cada cop més exigent. Les inversions han d'anar destinades, per exemple, a automatitzar els magatzems, i a implantar sistemes lectura i actualització de dades per controlar els moviments de les mercaderies rebudes i lliurades, entre d'altres.

- > S'ha d'aprofitar l'oportunitat que representa innovar i beneficiar-se de les subvencions que fomenten la innovació, a més les Federacions, com la FECIC han de promoure aquesta innovació.

- > Apostar pels productes de més valor afegit fent un esforç amb màrqueting, publicitat, imatge.

- > Cal fer més esforços inversors. Cercar ajudes per fomentar les inversions (MAPA) que millorin les condicions de transformació i comercialització dels productes alimentaris, s'han de cercar subvencions per a promoure l'assistència tècnica i de gestió.

- > Fomentar la inversió en recerca, desenvolupament i innovació. Innovar processos i productes. Incrementar el nombre d'accions col·lectives (economies d'escala) en els àmbits de la R+D+I, i també en els àmbits de la logística i la distribució.

- > Es necessita un Centre Tecnològic de la indústria càrnia i un observatori tecnològic adaptat a les necessitat de la Indústria Agroalimentària que doni suport a l'organització de la gestió de la innovació de les empreses, sobretot de les PIMES.

- > Introduir els nous avenços en la recerca, especialment en el subsector de la indústria càrnia, un referent pot ser l'IRTA.

- > Fomentar la inversió en qualitat, seguretat, i traçabilitat implicant els sistemes de certificació.

- > Millorar la normalització i l'etiquetat.
- > Trobar un sistema de premis pels millors ramaders, productors, i transformadors a l'estil del 'Porc d'Or' de l'IRTA.
- > Potenciar les transaccions comercials entre empreses i entre empresa i consumidor final (B2B, B2C).
- > Difondre les TIC i la seva utilitat al sector, identificar les millors pràctiques.
- > Cal valoritzar els subproductes.
- > Disminuir el rebuig i els residus de la Indústria Agroalimentària.



E.4. Vies de creixement

- > No cercar el creixement en base a la intensificació de l'ús de la mà d'obra barata, intentar competir en qualitat i no únicament en base a preus.
- > Tenir personal qualificat per millorar l'exportació i tenir més força davant la distribució. El personal qualificat pot ser un factor estratègic pel negoci, sense deixar de donar-li importància a l'associacionisme.
- > Fomentar els plans de formació dels treballadors del sector. Utilitzar les noves tecnologies com a mitja de formació i com a contingut de la formació.
- > Oferir incentius a la productivitat i incrementar-la (Kg /ocupat).
- > Incrementar el nombre de productes i de presentacions.
- > Valoritzar les marques pròpies i consolidar-les.
- > Externalitzar alguns serveis.
- > La indústria agroalimentària s'ha d'alliberar de la cadena que suposa tenir en mans de pocs clients, un gran volum de vendes, la qual els imposa una política de preus molt desavantajosa.
- > S'ha de valorar la possibilitat de tenir marques pròpies pel que fa a la procedència geogràfica i als mètodes d'elaboració.
- > El mercat està saturat i la diferenciació del producte és una estratègia per sobreviure.
- > Capacitat d'adaptació a les noves exigències de preus de la gran distribució.
- > Cal demanar a l'Administració que doni el suport normatiu necessari per harmonitzar els terminis de pagament.

- > D'una banda, haurà d'adaptar-se al canvi d'hàbits d'alimentació dels consumidors, que cada cop demandant menjars ràpids, saludables –amb poques salts i greixos- i de confiança, amb totes les garanties de traçabilitat i de seguretat, degudament certificades, i de l'altra, innovar el productes, canviar la presentació i millorar-ne la imatge a l'exterior, impulsant-ne les exportacions.
- > S'ha de valorar la vinculació de l'alimentació amb la salut. Cada cop guanyen en importància els productes destinats a ser consumits directament.
- > És important l'orientació del productor al consumidor. Adaptar-se als hàbits alimentaris de la població.
- > Cada cop són més importants el paràmetres relacionats amb el valor nutritiu dels productes, les característiques sensorials, i l'alimentació i sistema de producció dels animals.
- > Identificar les millors pràctiques del sector.



ANNEXES

Carta de presentació de l'estudi

«**NOM**»
«ADREÇA»
«CP» «MUNICIPI» «Província»

A l'atenció del Sr. «Contacte»,

El motiu d'aquesta carta és demanar-li la seva més sincera col·laboració i participació en l'estudi sobre detecció de necessitats de la indústria agroalimentària d'Osona. Aquest estudi és una iniciativa del Consell Comarcal i del Observatori del Mercat de treball d'Osona, i té com a finalitat conèixer la realitat actual del sector i detectar-ne les necessitats a mig i a llarg termini.

La col·laboració que els demanem, de la qual depèn l'èxit del projecte, consisteix a atendre a un entrevistador/a del Centre de Recerca Econòmica i Social de Catalunya –CRESC- durant mitja hora aproximadament, que mantindrà una entrevista amb vostè, amb la garantia explícita de que les dades que ens proporcionin seran anònimes i confidencials i no seran emprades en cap cas de forma individualitzada.

Si per qüestions de disponibilitat, això no fós possible, podríem si ho prefereix i, de forma excepcional, realitzar l'entrevista per telèfon o per correu electrònic. D'altra banda, també li podem remetre amb anterioritat a la realització de l'entrevista, un resum del guió.

L'entrevista consta de quatre parts, una primera part molt breu, de dades generals relacionades amb les característiques de l'empresa, el sector de la indústria agroalimentària en què opera i la seva evolució, i els productes que ofereix. Una segona part més centrada en el capital humà, en els recursos humans, la plantilla i els perfils professionals necessaris dels treballadors de l'empresa presents i futurs. Una tercera part, relacionada amb el capital relacional, la demanda i l'oferta, les relacions comercials i l'obertura a nous mercats. I per últim, una part relacionada amb el capital tecnològic i públic, la transferència de coneixements, la innovació, la inversió tecnològica, i les infraestructures.

Ben aviat ens posarem en contacte amb vostè, per concretar un dia i hora de la seva conveniència i poder realitzar l'entrevista.

Agraïm per endavant la seva participació en aquest projecte.

Molt atentament,

Signatura

Guió de l'entrevista

Aquesta entrevista va dirigida a una mostra d'entre 15 i 20 empreses del sector de la indústria agroalimentària de la comarca d'Osona, més concretament, de la indústria càrnia, làctia i de l'alimentació animal.

L'enquesta va dirigida al responsable de la gestió de l'empresa o director gerent de la comarca, és a dir, a un representant de l'empresa capaç de respondre a una sèrie de preguntes relacionades amb l'empresa, el sector, el capital humà (recursos humans i perfils professionals), el capital relacional (demanda i oferta, relacions comercials, nous mercats, xarxes), el capital tecnològic (transferència de coneixement, innovació, inversió tecnològica), i el capital públic (infraestructures de tot tipus a la comarca).

Aproximació a l'empresa dins del sector agroalimentari

Objectiu:

Conèixer les característiques de l'empresa, el sector d'especialització dins del sector agroalimentari en el que treballa, i els productes o serveis que ofereix.

Detectar l'adaptació de l'empresa a la demanda i als canvis en el sector agroalimentari. Analitzar els elements de l'entorn que afecten o poden afectar a l'empresa.

1. Any aproximat de creació o d'inici de l'activitat de l'empresa.
2. Tipus de producte o serveis que ofereix l'empresa. L'empresa té algun producte estrella?
3. L'empresa ha canviat/ampliat/varià l'oferta de béns o serveis en els últims 10 anys?. En que han consistits aquests canvis?
4. Tenen previst elaborar nous productes o processos en un futur proper?
5. Com ha evolucionat la demanda dels seus productes en els últims anys?
6. Quines expectatives tenen, pel que fa al creixement del sector de la indústria agroalimentària i més concretament, del subsector en el que treballen (indústria càrnia, làctia o de l'alimentació animal)?
7. Els ha afectat la incorporació a la Unió Europea dels països de l'est, o de la Xina i el Marroc als mercats internacionals?
8. En una escala del 0 al 10, valori de manera raonada i justificada la competitivitat de l'empresa per fer front als reptes futurs.
9. Volum de negoci o facturació aproximat. (interval)
10. Capital propi o hi ha participació accionarial estrangera?

Capital humà. Plantilla, perfil professional de les persones que treballen a l'empresa, requeriments i necessitats futures en matèria de recursos humans.

Objectius:

Conèixer quina és la plantilla que té l'entitat, quins són els perfils professionals, de les persones que treballen en el sector agroalimentari i quins seran els perfils professionals dels treballadors que poden necessitar en un futur.

1. Quin és el nombre aproximat de persones empleades a l'empresa?
Quin percentatge d'aquestes persones tenen una relació laboral indefinida i quin una relació laboral temporal?
Fan ús de les ETT per contractar el personal temporal?
En una escala de l'1 al 10 com valoren aquest servei?
Existeix alguna relació entre la contractació temporal i les puntes de producció?

2. L'empresa ha incrementat la seva plantilla en els darrers 5 anys? L'ha disminuït? L'ha mantingut estable?
3. En la seva opinió, l'empresa té els perfils professionals coberts?
4. Quines són les característiques generals de la plantilla: gènere, edat mitjana, origen, nivell educatiu, qualificació professional, experiència?
5. Quines mancances formatives es detecten entre els treballadors i treballadores de l'empresa?
6. Quins seran els perfils professionals que l'empresa necessitarà en un futur? (característiques, formació, experiència)
7. Quines competències o habilitats se'ls requeriria a aquest treballadors?

Capital relacional. Consideracions específiques sobre la transferència de coneixement, la col·laboració amb altres entitats i empreses, les relacions comercials i l'ampliació a nous mercats.

Objectius:

Identificar la participació de l'empresa en algun tipus d'estratègia comú amb altres entitats o empreses destinades a incrementar la seva competitivitat.

1. L'empresa forma part d'algun tipus d'associació, gremi, o entitat (local, autonòmica, nacional o internacional) que agrupi empreses del sector?
2. L'empresa realitza algun tipus d'activitat o intercanvi, inclosa la R+D+I, amb universitats, associacions o altres empreses del sector agroalimentari? En què consisteixen aquestes activitats?
3. L'empresa ven els seus subproductes o en compra a altres empreses? Col·labora o forma part d'alguna borsa de subproductes?
4. Quines són les característiques generals dels **clients** i dels **proveïdors** de l'empresa? (grandària de l'empresa, localització, nombre de clients o proveïdors, xarxes de proveïdors)
5. L'empresa produeix per a altres empreses del sector més grans (subcontractació)? En quin percentatge (%)?
6. L'empresa participa o ha participat en alguna fira de la indústria agroalimentària? En quines?
7. L'empresa exporta els seus productes o serveis?

NO: Quines són les principals dificultats? Tenen previst intentar-ho en el futur?

SI: Quin percentatge de la producció o dels serveis es destinen a l'exportació? On s'exporta?

Capital tecnològic. Innovació i inversió tecnològica. Activitats de valor afegit.

Objectius:

Analitzar la capacitat real i potencial d'innovació i millora dels productes o serveis per competir en el mercat.

1. En que ha consistit la inversió tecnològica realitzada per l'empresa en els darrers 5 anys?
Quin ha estat el principal objectiu d'aquesta inversió?
La qualitat? La seguretat alimentària? La prevenció de riscos? Els aspectes mediambientals?
2. L'empresa ha elaborat o realitzat algun producte o servei nou en els darrers 5 anys?
3. L'empresa utilitza tecnologia pròpia o aliena?
Es paga algun tipus de llicència per l'ús de tecnologia aliena?
4. L'empresa utilitza les TIC i molt especialment Internet i el comerç electrònic per donar a conèixer els seus productes i fer transaccions de tipus comercial (B2B, B2C)?
5. L'empresa s'ha beneficiat d'algun tipus d'ajuda o subvenció destinada a millorar la qualitat dels seus productes, la seguretat alimentària, la gestió dels residus o mediambiental entre d'altres? Quin tipus?

Capital públic. Consideracions específiques sobre les infraestructures de les que disposa la comarca: de transport i de comunicacions, logístiques, comercials, de recerca, i tecnològiques.

Objectius:

Identificar les necessitats de presents i futures de l'empresa a la comarca.

1. En una escala del 0 al 10, valori de manera raonada i justificada els serveis i recursos de la comarca en els següents àmbits:

- de transport
- logístics
- de comunicacions
- de comerç nacional i internacional
- de formació
- de recerca i d'innovació (R+D+I)
- de tractament de residus

2. Quines són les mancances del territori a nivell d'infraestructures que afecten a l'empresa en particular?
3. En la seva opinió quins són els reptes més importants que haurà d'afrontar el sector en un futur proper i quin són els obstacles amb els que es troba?



BIBLIOGRAFIA

- ▶ “Balanç positiu de la indústria alimentària el 2003” dins *Informe Mensual* (Núm.272; setembre 2004). Pàg. 43-46
- ▶ “Dades de balanç i compte de resultats” dins *El 9 Nou*.(divendres, 31 de desembre de 2004). Vic: El 9 Nou, 2004.
- ▶ “Decret 220/2001, d’1 d’agost, de gestió de les dejeccions ramaderes” dins *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya* (núm. 3447; 07 d’agost de 2001)
- ▶ “Estudis monogràfics 1. Estructura productiva i estratègies empresarials de la indústria agroalimentària a Catalunya” dins *Memoria Económica de Catalunya any 2002*. Barcelona: Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, 2003. Pp. 187-199.
- ▶ Albisu, Luis Miguel; Gracia, Azucena. “La industria agroalimentaria española ante la ampliación de la UE” dins *Economía Industrial* (núm. 344; 2002), Pàg. 99-110
- ▶ *Análisis de las relaciones de las Pymes agroalimentarias con la distribución comercial*. [En línia] Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2003. [Consulta : març 2005] Disponible a : < <http://www.mapya.es/es/alimentacion/pags/Industria/PYMES/pymes.htm> >
- ▶ *Annual detailed enterprise statistics on manufacturing subsections DA-DE*. *Newcronos Database*. [En línia]. Luxembourg: Eurostat, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=0,1136195,0_45572097&_dad=portal&_schema=PORTAL >
- ▶ *Anuario de estadística agroalimentaria 2002 – 2003 - 2004* [En línia]. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://www.mapya.es/es/estadistica/pags/anuario/introduccion.htm> >
- ▶ *Atur registrat i contractació* (Mensual). [En línia]. Barcelona: Departament de Treball i Indústria, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://www.gencat.net/stat-treb/public/contrac/fcontrac.htm> >
- ▶ Barceló i Roca, Miquel. *Catalunya, un país industrial*. Barcelona: Pòrtic, 2003. 442 pàg.
- ▶ Catalunya. “Llei 14/2003, de 13 de juny, de qualitat agroalimentària” dins *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya* (núm. 3915; 01 de juliol de 2003)Catalunya.
- ▶ *CODED. The Eurostat Concepts and Definitions Database*. [En línia]. Luxembourg: Eurostat, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://forum.europa.eu.int/irc/dsis/coded/info/data/coded/en.htm> >
- ▶ Consell CATALA de la Producció Agrària Ecològica. *Estadístiques* [En línia]. Barcelona:

- Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca. Consell C atala de la Producció Agraria Ecol gica, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://www.ccpae.org/> >
- ▶ *Cuadernos de información econ mica sobre la Industria Agroalimentaria (núm. 17; 1r semestre 2005)* [En línia]. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://www.mapya.es/es/alimentacion/pags/Industria/CuadernosIA/industria.htm> >
 - ▶ *Dades sociolaborals a les comarques de Catalunya. Anàlisi detallada: les comarques centrals 2002.* [En línia]. Barcelona: Departament de Treball i Industria, 2004. [Consulta : febrer 2005] Disponible a : < <http://www.gencat.net/treball/pdf/publicacions/DadesSocioLabComarques2002/com2002ind.htm> >
 - ▶ *Data and Trends of the EU food and drink industry 2004* [En línia]. Brussels: Confederation of the Food and Drink Industries in the EU, 2005. 20 p g. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://www.ciaa.be/db/brochures/documents/DataTrends2004.pdf> >
 - ▶ Dragonetti Saucero, José Pedro. *Guía did ctica HACCP (An lisis de peligros y puntos críticos de control)* [En línia].Montevideo: Universidad de la República. Facultad de Veterinaria. Instituto de Investigaciones Pesqueras, 2004. [Consulta : març 2005] Disponible a : < <http://www.pes.fvet.edu.uy/publicaciones/haccp.htm> >
 - ▶ *Estadística, producció i comptes de la industria 2003.* Barcelona: Institut d'Estadística de Catalunya, 2005. 420 p g.
 - ▶ *European Business 2003. A statistical portrait of industrial and service activities in the EU* [En línia]. Luxembourg: Eurostat, 2003. 4 p g. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < <http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/03/136&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en> >
 - ▶ *European Business 2004. An overview of industrial and service activities in the EU25.* [En línia]. Luxembourg: Eurostat, 2004.4 p g. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < http://epp.eurostat.cec.eu.int/cache/ITY_PUBLIC/4-13122004-BP/EN/4-13122004-BP-EN.PDF >
 - ▶ Fernández, Mar. "Seguridad y Calidad alimentarias. Consideraciones generales" dins *Jornada Tem tica "Industria agroalimentaria. Seguridad y calidad alimentaria"* (Madrid, 11 de julio de 2002). [En línia] Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/jtematica/industria_agr/programa.asp >
 - ▶ Fontrodona, Jordi; Hernández, Joan Miquel. *Les multinacionals industrials catalanes 2001* [En línia]. Barcelona: Departament d'Indústria, Comerç i Turisme. Direcció General d'Indústria, 2001.. [Consulta : març 2005] Disponible a : < www.copca.com/.docs/copca/estudi.pdf >
 - ▶ *Fundación Observatorio de Prospectiva Tecnol gica Industrial (OPTI): dossier de Prensa 2004* [En línia]. Madrid: Fundación Observatorio de Prospectiva Tecnol gica Industrial, 2004. [Consulta : març 2005] Disponible a : < <http://www.opti.org> >
 - ▶ García Sanz, Benjamín. "La industria agroalimentaria y el desarrollo rural. Perspectiva sociológica" dins *Jornada Tem tica "Industria agroalimentaria. Seguridad y calidad alimentaria"* (Madrid, 11 de julio de 2002). [En línia] Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación,

2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/itematica/industria_agr/programa.asp >
- ▶ Guía de prevención de riesgos laborales para la industria cárnica. Barcelona: UGT de Catalunya, [2004?] 33 pàg.
 - ▶ Hinojosa Bolivar, Jorge. "La industria alimentaria. Seguridad y calidad" dins *Jornada Temàtica "Industria agroalimentaria. Seguridad y calidad alimentaria"* (Madrid, 11 de julio de 2002). [En línia] Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/itematica/industria_agr/programa.asp >
 - ▶ *I+Dtinfo* (mensual) [En línia].Luxemburgo: Comisión Europea. Investigación. [Consulta : desembre 2004] Disponible a : <
http://europa.eu.int/comm/research/rtdinfo/index_es.html >
 - ▶ *Industria agroalimentaria. Flash sectorial*. [En línia]. Barcelona: ESADE, 2005. [Consulta : març 2005] Disponible a : <
<http://www.esade.es/guame/flash/sectoriales/agroalimentario/> >
 - ▶ *Infoagro* [En línia].[s.l.]: Infoagro, 2005. [Consulta : desembre 2004 - maig 2005] Disponible a : <
<http://www.infoagro.com/> >
 - ▶ *Información económica sobre la industria agroalimentaria* [En línia]. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
<http://www.mapya.es/es/alimentacion/pags/Industria/CuadernosIA/industria.htm> >
 - ▶ *Informe anual de la industria i el consum agroalimentaris a Catalunya. Any 2002* [En línia]. Barcelona: Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca, [2004?]. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
<http://www.gencat.net/darp/c/agroalim/publiagr/publi04.htm> >
 - ▶ *Informe anual sobre la industria a Catalunya 2002*. Barcelona: Departament d'Indústria, Comerç i Turisme. Direcció General d'Indústria, 2003. 200 pàg.
 - ▶ *Informe anual sobre la industria a Catalunya 2003*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria, 2004. 223 pàg.
 - ▶ Institut d'Estadística de Catalunya. *Base de dades de municipis i comarques*. [En línia]. Barcelona: IDESCAT, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
<http://www.idescat.net/industria/> >
 - ▶ Institut d'Estadística de Catalunya. *Enquesta industrial. Alimentació, begudes i tabac*. [En línia]. Barcelona: IDESCAT, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : <
<http://www.idescat.net/industria/> >
 - ▶ Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta industrial de las empresas (EIE)* [en línia] Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2005. [Consulta: maig 2005] Disponible a: <
<http://www.ine.es/inebase/cgi/um?M=%2Ft05%2Fp048&O=inebase&N=&L=> >
 - ▶ Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas. Año 2003* [en línia] Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2005. [Consulta: maig 2005] Disponible a: <
<http://www.ine.es/inebase/cgi/um?M=%2Ft14%2Fp061&O=inebase&N=&L=> >
 - ▶ *Libro blanco de la agricultura y el desarrollo rural* [En línia]. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : febrer 2005] Disponible a : <
<http://www.libroblancoagricultura.com/index.asp> >
 - ▶ Lienhardt, Jean. *The food industry in Europe* [En línia]. Luxembourg: Eurostat, 2003. 8 pàg.

- [Consulta : maig 2005] Disponible a : < http://epp.eurostat.cec.eu.int/cache/ITY_OFFPUB/KS-NP-04-039/EN/KS-NP-04-039-EN.PDF >
- ▶ *Llibre blanc del sector agrari* [En línia]. Barcelona: Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca, [2004?]. [Consulta : març 2005] Disponible a : < <http://www.gencat.net/darp/c/departam/lilibranc/doc/lilibre.pdf> >
 - ▶ Martori, Joan Carles; Ponce, Santi. *Anuari socioeconòmic de la comarca d'Osona 2004*. [En línia]. Barcelona: Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, Caixa Manlleu, Consell Comarcal d'Osona, Observatori del Mercat de Treball d'Osona, Universitat de Vic, 2004. [Consulta : febrer 2005] Disponible a : < http://www.cambrabcn.es/Catalan/Economia/documents/anuari_osona_2004.pdf >
 - ▶ Martori, Joan Carles; Ponce, Santi; Perea, Anna. *Anuari socioeconòmic de la comarca d'Osona 2003: estadística municipal; estructura i dinàmica econòmica* [En línia]. Barcelona: Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, 2003. [Consulta : febrer 2005] Disponible a : < <http://www.ccosona.es/dadesesta/dadesesta.htm> >
 - ▶ Necessitats formatives de les empreses. Sector agroalimentari. Lleida : Unitat de Promoció i Desenvolupament, 2000.
 - ▶ Oliver Alonso, Josep . *Anuari Econòmic comarcal 2004* [En línia]. Barcelona: Caixa Catalunya, 2005. [Consulta : febrer 2005] Disponible a : < http://www.caixacatalunya.es/CDA/caixacat/redirect.html?link=http://www.caixacatalunya.es/caixa/catalunya/ccpublic/particulars/publica/pb_aec_04.htm >
 - ▶ *Panorama de la agricultura y de las industrias agroalimentarias* [En línia]. Paris: Adepta, 2004. [Consulta : desembre 2004] Disponible a : < <http://www.adepta.com/fr/sommaire.php> >
 - ▶ Requisits en materia d'etiquetat referits al mètode de producció agrícola ecològica en els aliments per a animals, els pinsos compostos i les matèries primeres per a l'alimentació animal
 - ▶ *Sector cárnico español*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2001. 39 pàg.
 - ▶ Tomás Sabaté, Jaume. "Papel de la industria en la agricultura y el desarrollo rural" dins *Jornada Temática "Industria agroalimentaria. Seguridad y calidad alimentaria"* (Madrid, 11 de julio de 2002). [En línia] Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2005. [Consulta : maig 2005] Disponible a : < http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/jtematica/industria_agr/programa.asp >

