

## **PLAN DE DIVERSIFICACIÓN AGROINDUSTRIAL PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE CAMPO ARAÑUELO**

**Informe Ejecutivo**

# MARCO DE REFERENCIA

- PDR DE EXTREMADURA 2014-2030
- ESTRATEGIA INDUSTRIAL DE EXTREMADURA 2020
- ESTRATEGIA DE ECONOMÍA VERDE Y CIRCULAR 2030
- ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DE EXTREMADURA RIS3
- PLAN REGIONAL DE I+D+I
- PLAN DE ACCIÓN TERRITORIAL DE CAMPO ARAÑUELO 2018-2019, DIPUTACIÓN DESARROLLA
- ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL PARTICIPATIVO 2014-2020

# CARACTERIZACIÓN Y DIAGNÓSTICO

Se ha procedido a realizar, mediante la contrastación entre fuentes documentales y procesos participativos con agentes de Campo Arañuelo:

- La caracterización agroganadera del territorio
- El análisis del tejido agrario y ganadero
- La exploración de nuevos cultivos y productos agroalimentarios
- Una evolución de la ganadería y de la agricultura 2013-2017
- La detección de la oferta formativa reglada y no reglada en materia agroindustrial
- La prospección sobre productos ecológicos potenciales
- El sistema básico de organización y cooperación sectorial
- La DAFO del sector agroindustrial

# DAFO

**DIAGNÓSTICO DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL DE CAMPO ARAÑUELO  
PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS  
Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN**



## 8 DEBILIDADES

- D1. Fuerte dependencia del cultivo del tabaco que dificulta la incorporación de nuevas producciones.
- D2. Baja definición de los productos para producir, transformar y comercializar con marca propia que le identifique.
- D3. Inexistencia de plataforma única del sector apoyada en el asociacionismo y la colaboración y pérdida de confianza en los dirigentes agrarios.
- D4. Bajo nivel de formación en el sector primario y en la industria de transformación.
- D5. El consumidor local no está conectado con las producciones de la comarca
- D6. Dificultad para la comercialización y exportación conjunta de las producciones complementarias al tabaco.
- D7. Escasa masa crítica para la inversión en la agroindustria (capitalización).
- D8. Problemas para acometer el relevo generacional en las explotaciones.

### INTERNAS

## 7 FORTALEZAS

- F1. Ubicación estratégica de Campo Arañuelo y sus empresas para el crecimiento de la distribución y comercialización hacia el resto de la península y Europa.
- F2. Capacidad de producción en un entorno de riqueza ambiental.
- F3. Amplia disposición de suelo industrial e infraestructuras de comunicación y transporte para el asentamiento de empresas.
- F4. Jóvenes con formación en un entorno dinámico, de calidad y próximo a Madrid
- F5. Incipiente diversificación productiva agraria y ganadera.
- F6. Alta concentración de población, especialmente joven.
- F7. Productores y transformadores que han resistido la crisis y permanecen en la comarca. Especialmente el sector tabaquero. Sueldos moderados. Bajos costes salariales.



## 8 AMENAZAS

- A1. La legislación y la burocracia desincentiva a las empresas y a la incorporación de innovaciones.
- A2. Desmotivación general de los jóvenes para emprender proyectos empresariales en el medio rural.
- A3. Riesgo de disminución del apoyo de las instituciones a la innovación, la diversificación y la comercialización de las producciones agroindustriales.
- A4. Ausencia de canales de distribución competitivos para el crecimiento y la inversión.
- A5. Costes de producción cada vez más elevados como consecuencia del cambio climático.
- A6. Tendencia en la caída de precios como consecuencia del empobrecimiento de la población y la amenaza permanente de recaída en la crisis económica mundial.
- A7. Incremento de la competencia de productores y empresas de otros países.
- A8. La aplicación de la PAC genera improductividad y desincentiva la inversión.

### EXTERNAS

## 7 OPORTUNIDADES

- O1. Desarrollo del Eje Atlántico Sines-Europa para el transporte de mercancías y pasajeros.
- O2. Cambios en la demanda de los consumidores que buscan productos de calidad, naturales y saludables.
- O3. Profesionalización de agricultores y ganaderos apoyados en la modernización y el desarrollo de la innovación y la investigación.
- O4. Desarrollo de la agricultura de precisión, natural y de calidad.
- O5. Extensión de las comunicaciones y desarrollo de la sociedad de la información y el comercio electrónico.
- O6. Continuidad de Extremadura como región objetivo 1 y los efectos de la PAC.
- O7. Mayor compromiso con la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático para el desarrollo de la agricultura natural y ecológica.



# ESTRATEGIA OFENSIVA: ÉXITOS

(FORTALEZAS + OPORTUNIDADES)



- Debido a la ubicación estratégica de Campo Arañuelo y sus empresas para el crecimiento de la distribución y comercialización hacia el resto de la península y Europa, en el PDAI se deberá promover el desarrollo del Eje Atlántico Sines-Europa para el transporte de mercancías y pasajeros.
- Ante la capacidad de producción en un entorno de riqueza ambiental, el PDAI deberá impulsar el desarrollo de la agricultura de precisión, natural y de calidad y un mayor compromiso con la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático para el desarrollo de la agricultura natural y ecológica.
- Debido a la amplia disposición de suelo industrial e infraestructuras de comunicación y transporte para el asentamiento de empresas, el PDAI deberá incorporar en su estrategia la extensión de las comunicaciones, el desarrollo de la sociedad de la información y el comercio electrónico.
- Para aprovechar la ubicación de jóvenes con formación en un entorno dinámico, de calidad y próximo a Madrid, el PDAI deberá contemplar el impulso de la profesionalización de agricultores y ganaderos apoyados en la modernización y el desarrollo de la innovación y la investigación.
- Con una incipiente diversificación productiva agraria y ganadera, el PDAI deberá tener presente los cambios en la demanda de los consumidores que buscan productos de calidad, naturales y saludables.
- La alta concentración de población, especialmente joven, el PDAI deberá abordar la profesionalización de agricultores y ganaderos apoyado en la modernización y el desarrollo de la innovación y la investigación.
- Dado el número de productores y transformadores que han resistido la crisis y permanecen en la comarca con sueldos moderados y bajos costes salariales (especialmente el sector tabaquero), el PDAI deberá aprovechar la continuidad de Extremadura como región objetivo 1 y los efectos de la PAC.

# ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN: ADAPTACIÓN

(DEBILIDADES + OPORTUNIDADES)



- Ante una fuerte dependencia del cultivo del tabaco, que dificulta la incorporación de nuevas producciones, el PDAI deberá aprovechar los cambios en la demanda de los consumidores que buscan productos de calidad, naturales y saludables, así como el desarrollo de la agricultura de precisión, natural y de calidad.
- Debido a la baja definición de los productos para producir, transformar y comercializar con marca propia que le identifique, así como la inexistencia de plataforma única del sector apoyada en el asociacionismo y la colaboración, la pérdida de confianza en los dirigentes agrarios y el bajo nivel de formación en el sector primario y en la industria de transformación, el PDAI deberá contemplar la profesionalización de agricultores y ganaderos apoyados en la modernización y el desarrollo de la innovación y la investigación.
- Conocedores de que el consumidor local no está conectado con las producciones de la comarca, el PDAI deberá aprovechar la continuidad de Extremadura como región objetivo 1 y los efectos de la PAC, así como el mayor compromiso con la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático para el desarrollo de la agricultura natural y ecológica.
- Dada la dificultad para la comercialización y exportación conjunta de las producciones complementarias al tabaco, el PDAI deberá contribuir al desarrollo del Eje Atlántico Sines-Europa para el transporte de mercancías y pasajeros, y la extensión de las comunicaciones y desarrollo de la sociedad de la información y el comercio electrónico.
- Como consecuencia de la escasa masa crítica para la inversión en la agroindustria (capitalización) y los problemas para acometer el relevo generacional en las explotaciones, el PDAI deberá aprovechar la continuidad de Extremadura como región objetivo 1 y los efectos de la PAC.

# ESTRATEGIA DEFENSIVA: REACCIÓN

(FORTALEZAS + AMENAZAS)



- Fomentar la ubicación estratégica de Campo Arañuelo y sus empresas para el crecimiento de la distribución y comercialización hacia el resto de la península y Europa, ante la ausencia de canales de distribución competitivos para el crecimiento y la inversión.
- Desarrollar la capacidad de producción en un entorno de riqueza ambiental para acometer los costes de producción cada vez más elevados como consecuencia del cambio climático.
- Ampliar la disposición de suelo industrial e infraestructuras de comunicación y transporte para el asentamiento de empresas, frene al incremento de la competencia de productores y empresas de otros países.
- Dinamizar a los jóvenes con formación en un entorno dinámico, de calidad y próximo a Madrid. A2, frente a la desmotivación general de los jóvenes para emprender proyectos empresariales en el medio rural.
- Impulsar la incipiente diversificación productiva agraria y ganadera, frente a la aplicación de la PAC genera improductividad y desincentiva la inversión y ante la legislación y la burocracia que desincentiva a las empresas y la incorporación de innovaciones.
- Apoyar la alta concentración de población, especialmente joven, frente a la desmotivación general de los jóvenes para emprender proyectos empresariales en el medio rural.
- Acompañar a los productores y transformadores que han resistido la crisis y permanecen en la comarca, especialmente el sector tabaquero, frente al riesgo de que disminuya el apoyo de las instituciones a la innovación, la diversificación y la comercialización de las producciones agroindustriales.
- Aprovechar los sueldos moderados y bajos costes salariales, frente a la tendencia en la caída de precios como consecuencia del empobrecimiento de la población y la amenaza permanente de recaída en la crisis económica mundial.

# ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA: RIESGOS

(DEBILIDADES + AMENAZAS)



- El PDAI deberá evitar la fuerte dependencia del cultivo del tabaco que dificulta la incorporación de nuevas producciones, para eludir el riesgo de que disminuya el apoyo de las instituciones a la innovación, la diversificación y la comercialización de las producciones agroindustriales.
- El PDAI deberá evitar la baja definición de los productos para producir, transformar y comercializar con marca propia que le identifique, para superar la ausencia de canales de distribución competitivos para el crecimiento y la inversión.
- El PDAI deberá superar la inexistencia de una plataforma única del sector apoyada en el asociacionismo y la colaboración y la pérdida de confianza en los dirigentes agrarios, para evitar que la legislación y la burocracia desincentiven a las empresas y la incorporación de innovaciones.
- El PDAI deberá tener presente en sus actuaciones el bajo nivel de formación en el sector primario y en la industria de transformación, para evitar caer en la desmotivación general de los jóvenes para emprender proyectos empresariales en el medio rural.
- El PDAI deberá tener en cuenta que el consumidor local no está conectado con las producciones de la comarca, para eludir la tendencia en la caída de precios como consecuencia del empobrecimiento de la población y la amenaza permanente de recaída en la crisis económica mundial.
- El PDAI deberá tener en cuenta la dificultad para la comercialización y exportación conjunta de las producciones complementarias al tabaco, ante la ausencia de canales de distribución competitivos para el crecimiento y la inversión.
- El PDAI deberá combatir la escasa masa crítica para la inversión en la agroindustria (capitalización), para eludir el incremento de la competencia de productores y empresas de otros países.
- El PDAI deberá superar los problemas para acometer el relevo generacional en las explotaciones, para superar la desmotivación general de los jóvenes para emprender proyectos empresariales en el medio rural.

# ESTRATEGIAS

## OFENSIVA:

Los éxitos provendrán del fomento de las redes logísticas y de transportes, la adaptación a los cambios en la demanda de los consumidores, la formación y el asesoramiento, la implantación de la innovación y la tecnología, la orientación a la calidad natural de las producciones, la colaboración entre agentes y la buena gestión de las ayudas públicas.

## REORIENTACIÓN:

La adaptación se deberá centrar en la demandas de los consumidores, la profesionalización del sector, el compromiso con la sostenibilidad, el uso de la tecnología y las orientaciones de la PAC.

## ESTRATEGIAS

## DEFENSIVA:

Conviene reaccionar a los déficits de los canales de comercialización, a los costes de producción, al incremento de la competencia exterior, a la desmotivación de los jóvenes, a la burocracia, a la falta de apoyo institucional y a la amenaza de nuevas crisis económicas.

## SUPERVIVENCIA:

Hay que evitar los riesgos de la fuerte dependencia del cultivo del tabaco, la indefinición de otras producciones, la pérdida de confianza en la colaboración, el bajo nivel formativo, la desconexión con los consumidores locales, los déficits de comercialización conjunta, la baja capitalización para la inversión y el relevo generacional.

# IDENTIFICACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS\*

(DEBILIDADES AMENAZAS FORTALEZAS OPORTUNIDADES)



1. UBICACIÓN ESTRATÉGICA, PLANIFICACIÓN Y ASENTAMIENTO DE EMPRESAS
2. INNOVACIÓN, INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA
3. FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO
4. NUEVOS CULTIVOS DE CALIDAD, NATURALES Y SALUDABLES
5. COOPERACIÓN, COLABORACIÓN Y ORGANIZACIÓN
6. COMERCIALIZACIÓN, EXPORTACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y MARCA
7. APOYO A LA INVERSIÓN

# LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

PLAN DE DIVERSIFICACIÓN AGROINDUSTRIAL DE CAMPO ARAÑUELO  
PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS

# VISIÓN

**La visión o finalidad del Plan es que las empresas agroindustriales sean un referente social y económico para el desarrollo de Campo Arañuelo y un modelo de colaboración empresarial para la transición hacia una economía sostenible, innovadora y saludable, conectada con los objetivos y actuaciones estratégicas regionales y europeas.**

# MISIÓN

Para conseguir alcanzar la meta que propone la visión en 2023, el PDAICA tiene como empeño y actividad primordial: la organización del sector agroindustrial en torno a los objetivos de la economía verde y circular y el modelo de desarrollo sostenible que propone; la coordinación de sus actuaciones con las políticas agroindustriales y de innovación de la Junta de Extremadura convirtiendo al sector agroindustrial en el eje de la modernización económica de Campo Arañuelo; la articulación de la capacidad investigadora, las actividades de las empresas agroindustriales y las iniciativas económicas de Campo Arañuelo tras el proyecto de modernización del sector para su adaptación a un modelo de sostenibilidad; el tránsito hacia un sistema logístico, de comercialización y distribución que ejerza como Puerta de Extremadura y espacio de oportunidades para la inversión.

# OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

## OBJETIVO GENERAL:

- Impulsar la competitividad y la modernización de las empresas agroindustriales a través de la mejora de la gestión de las infraestructuras, la innovación, la formación, la diversificación de las producciones, la cooperación, el consenso, la comercialización y la inversión.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Promover la finalización de redes logísticas y de transportes mediante la planificación concertada y la gestión de los agentes del sector.
2. Facilitar el asentamiento de empresas agroindustriales en los polígonos y en EXPACIO NAVALMORAL.
3. Incrementar la transferencia de innovación e implantación de tecnología en toda la cadena de valor del sector.
4. Desarrollar la formación de los trabajadores y trabajadoras y el asesoramiento a las empresas para incrementar la profesionalización y su adaptación a la tendencia de los mercados y de los consumidores.
5. Adaptar la producción y transformación del sector agroindustrial a los cambios en la demanda de los consumidores mediante la diversificación y la mejora de la calidad natural de las producciones.
6. Fomentar la colaboración entre agentes del sector para fortalecer la capacidad de organización y consenso para la toma de decisiones.
7. Crear un sistema de comercialización y distribución agroindustrial, interior y exterior, para el aumento de la competitividad de las empresas en torno a la marca propia de Campo Arañuelo “PUERTA DE EXTREMADURA”.
8. Mejorar la gestión de las ayudas públicas y privadas en beneficio de la modernización y competitividad de las empresas agroindustriales.

# LÍNEAS ESTRATÉGICAS

1. UBICACIÓN ESTRATÉGICA, PLANIFICACIÓN Y ASENTAMIENTO DE EMPRESAS
2. INNOVACIÓN, INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA
3. FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO
4. NUEVOS CULTIVOS DE CALIDAD, NATURALES Y SALUDABLES
5. COOPERACIÓN, COLABORACIÓN Y ORGANIZACIÓN
6. COMERCIALIZACIÓN, EXPORTACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y MARCA
7. APOYO A LA INVERSIÓN

El sector agroindustrial de Campo Arañuelo para impulsar el asentamiento de nuevas empresas y crecer en diversificación: debe aprovechar su inmejorable ubicación estratégica regional en el eje Madrid-Lisboa, la buena -aunque mejorable- red de comunicaciones terrestres, su proximidad a importantes mercados de consumo, la extensa red de polígonos industriales con una amplia oferta de suelo para promover dinámicas inversoras, la atractiva especialización para el asentamiento de empresas industriales en el territorio, la amplia experiencia y vocación agroindustrial, la bien estructurada industria en torno al tabaco, la sostenibilidad del pimiento para pimentón, la emergente actividad hortofruticultura y la numerosa población joven.

Para mejorar sus oportunidades de competitividad de sus empresas, el sector agroindustrial debe contemplar una planificación mediante la concertación entre los agentes económicos y las instituciones que permita fortalecer el asentamiento de empresas industriales y logísticas; la promoción y difusión de los recursos agroindustriales; la articulación de los agentes de la cuádruple hélice; la incorporación de la innovación a los procesos productivos, de transformación y de comercialización; el crecimiento del sector logístico con Espacio Navalmoral como referente y tractor de la dinamización económica para la salida de las producciones y la atracción de inversión.

La planificación conjunta y su ejecución a través del Plan agroindustrial para la mejora de la competitividad de las empresas de Campo Arañuelo, requiere de la programación de pasos concretos y metas alcanzables para afianzar la confianza de los agentes implicados y promover el apoyo de las administraciones públicas. Ello impulsará la inversión y la innovación del sector en factores estratégicos para la atracción y asentamiento de empresas agroindustriales que promuevan la especialización agroindustrial del territorio asociada a una alimentación de calidad, natural, saludable y sostenible.

La aceleración de EXPACIO NAVALMORAL se erige en un factor clave en torno al que las empresas agroindustriales pueden desarrollar todas sus potencialidades de crecimiento aprovechando las infraestructuras, las redes de comunicación y las oportunidades de comercialización que se propiciarán en un futuro próximo. Habrá de acometerse para ello, una planificación concertada mediante la participación activa y el consenso de las empresas, las instituciones públicas, las organizaciones intermedias y los centros de investigación.

### AÑO 2019

**1.1.1. Contratación durante 2019 de un servicio técnico de apoyo a la coordinación y a la unidad de acción de todas las empresas**

**1.1.2. Creación de un equipo multidisciplinar de referencia en red, conectado con el territorio y con el exterior.**

**1.1.3. Estudio, promoción y divulgación de una oferta integral de espacios disponibles en industriales de Campo Arañuelo.**

**1.1.4. Jornadas sobre diversificación de cultivos entre las organizaciones agrarias y la industria.**

### AÑOS: 2020-2021

**1.2.1. Campaña de promoción de incentivos a la instalación de agroindustrias.**

**1.2.2. Jornadas de difusión de la nueva PAC dirigida a los productores agrarios.**

### AÑOS: 2022-2023

**1.3.1. Edificación de viveros de empresas en suelo industrial para poner a disposición de emprendedores.**

**1.3.2. Creación de una zona franca en EXPACIO NAVALMORAL con beneficios fiscales al impuesto de sociedades para facilitar el asentamiento de agroindustrias.**

**1.3.3. Estudio de reparcelación de regadío para la reorganización y actualización de la unidad de producción familiar.**

Para el sector agroindustrial de Campo Arañuelo resulta de vital importancia impulsar la innovación mediante la incorporación de relaciones de colaboración y conocimientos con el sistema regional de I+D+i especializado en agroalimentación. Se habrán de acometer actuaciones que permitan la introducción de innovaciones demandadas por el mercado y adaptadas al sector mediante la transferencia tecnológica y de conocimiento, la cooperación, la detección de oportunidades, la vigilancia de los mercados o el uso de asesoramiento para la toma de decisiones.

El desarrollo de un eje estratégico de innovación se convierte en una oportunidad para facilitar la mejora de la competitividad de las empresas del sector. Se debe tener presente la ventaja que ofrece en el contexto extremeño, que la agroalimentación sea uno de los sectores expresamente previstos en la Estrategia de Especialización Inteligente de Extremadura, lo que la convierte en un ámbito dotado de recursos decisivo para el impulso de inversiones en actuaciones innovadoras para Campo Arañuelo si aprovecha las oportunidades que le brinda este escenario y articula sus capacidades en torno a la colaboración de los agentes agroindustriales de la zona.

Impulsando la mejora de la planificación, organización y coordinación de las empresas de Campo Arañuelo conectada con el sistema de I+D+i regional, permitirá la tan necesaria y demandada implantación de la innovación en el sector. Será imprescindible contar con la participación directa y comprometida de las empresas, de las organizaciones intermedias, de los agentes de investigación agroindustrial y de las administraciones públicas para impulsar el desarrollo de nuevas producciones y productos, la transferencia de las tecnologías más avanzadas y la incorporación de procesos más eficientes para promover la anticipación de las empresas a la demanda de los mercados nacionales e internacionales.

Es importante promover el acompañamiento con actuaciones de comunicación de la información generada por el sistema regional de I+D+i hacia los agentes agroindustriales de Campo Arañuelo, para lo que se deberán articular diferentes mecanismos de cooperación, transferencia y organización que faciliten que la información pueda ser aprovechada de forma efectiva por las empresas, lo que requerirá el desarrollo de actuaciones complementarias y favorecedoras de asesoramiento en materia de innovación.

Las actuaciones del Plan Agroindustrial deberán estar conectadas con el desarrollo del VI y el futuro VII Plan Regional de I+D+i de la Junta de Extremadura, procurando su conexión con la economía verde y circular para garantizar la transferencia de los resultados de la investigación agroalimentaria a las empresas del sector en escenarios de futuro.

### AÑO 2019

2.1.1. Campaña de difusión de I+D+i y nuevas producciones entre agentes del sector .

2.1.2. Creación y dinamización de grupos de trabajo para el desarrollo de proyectos de innovación agroindustrial.

2.1.3. Redacción de protocolos para la firma de convenios con centros de investigación y universidades que promuevan la innovación en el sector.

### AÑOS: 2020-2021

2.2.1. Estudio de viabilidad para la creación de un laboratorio de transferencia y ensayo en tierras de Campo Arañuelo para conocer la adaptación y rendimientos de nuevos cultivos.

2.2.2. Estudio de viabilidad de innovación en nuevos cultivos y desarrollo de un plan de inversiones con ayudas directas a las empresas promotoras.

### AÑOS: 2022-2023

2.3.1. Apoyo a la implantación en las empresas de nuevas tecnologías para la diversificación y transformación de las producciones.

## FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO

Una línea estratégica que demanda el sector agroindustrial es la formación y asesoramiento de productores y transformadores, pues se detectan importantes deficiencias, más leves en subsectores de larga tradición como el del tabaco y el pimiento para pimentón.

Las actuaciones para introducir mejoras competitivas en el sector deberán tener como prioridad un conocimiento preciso de las carencias formativas, también en el subsector tabaquero, extendiendo la formación a lo largo de toda la cadena de valor desde la gestión de las explotaciones, la producción, los productos, el mantenimiento de las instalaciones y los equipamientos, la transformación, el procesos de manipulación, la comercialización y distribución, el uso de nuevas tecnologías, la innovación de productos y procesos, y todos los elementos que acompañan el desarrollo de la cadena de valor.

Un aspecto importante y nunca suficientemente cubierto es la formación en gestión y administración de la empresa agraria y el conocimiento de agricultura en general: fiscalidad, legislación, ofimática e informática, control de almacén, logística, asesoramiento comercial y económico a la empresa, elaboración de planes de negocio, gestión de la producción y capacitación de explotaciones, el manejo del subsuelo, la calidad y sistemas de certificación agroindustrial de alimentos procesados o la producción cárnica. Actuaciones que requieren una buena y continuada programación.

Por otra parte, se debe tener presente en la planificación estratégica la importancia de la formación y el asesoramiento para la comercialización, dada la competencia creciente que otras empresas suelen dar a su posicionamiento en los mercados tradicionales y la necesidad de apertura de nuevos mercados, unido a la velocidad de implantación de innovaciones tecnológicas, lo que está produciendo un cambio tanto en los perfiles profesionales como en la cualificación de los recursos humanos en la empresa agroindustrial.

Es imprescindible para incrementar la capacidad competitiva del sector, apoyar la mejora de la cualificación técnica del personal de las empresas en materia de comercialización, distribución y exportación, para el que requiere un alto grado de especialización para acometer el diseño de estrategias de internacionalización empresarial.

Ante el crecimiento de la agricultura sostenible ecológica o integrada y su evolución en la PAC, el Plan deberá abordar la producción y comercialización de ésta, asociada a la incorporación de la innovación, la gestión y la modernización integral de la empresa agroindustrial tradicional, a las labores de mejora y tratamiento de las producciones y a la colaboración para la evolución hacia este tipo de producciones.

### AÑO 2019

**3.1.1. Estudio de necesidades formativas y asesoramiento a las empresas.**

**3.1.2. Programa I 2019, de cursos prácticos y asesoramiento empresarial en toda la cadena de valor.**

### AÑOS: 2020-2021

**3.2.1. Creación y dotación de un equipo técnico en red especializado en formación y asesoramiento empresarial.**

**3.2.2. Programa II 2020-0021 de cursos prácticos y asesoramiento empresarial en toda la cadena de valor.**

**3.2.3. Programa de visitas a experiencias de interés para las empresas agroindustriales.**

### AÑOS: 2022-2023

**3.3.1. Consolidación de una estructura técnica de atención personalizada a las empresas y emprendedores.**

**3.3.2. Programa III 2022-2023 de cursos prácticos y asesoramiento empresarial en toda la cadena de valores.**

La línea estratégica de apoyo a nuevos cultivos de calidad, naturales y saludables debe orientar a los agentes agroindustriales hacia el fomento de la calidad y la diferenciación de las producciones, explorando oportunidades de mercado emergentes en un contexto global donde se mueven grandes volúmenes de producción que compiten ofreciendo el menor coste posible. Todas las propuestas de los agentes recabadas para el desarrollo de esta línea expresan una clara orientación hacia este tipo de producciones aprovechando mayoritariamente las infraestructuras y la experiencia en el cultivo de regadío y la amplia extensión de dehesas que ofrece Campo Arañuelo.

Será prioritario orientar las actuaciones hacia la diferenciación de calidad de las producciones y su transformación, siendo necesaria la promoción y divulgación de oportunidades, así como el estudio y experimentación en tierras y laboratorios localizados en el territorio. Para ello se debe contemplar el apoyo técnico al sector en relación con las producciones de calidad y su difusión para facilitar el proceso de implantación de tales sistemas en la empresa agroindustrial. Las preferencias se conforman en torno a cuatro agrupamientos de mayor a menor importancia, que deberán ser contrastadas por el conocimiento científico y la adaptación de las producciones a la tipología de las tierras de Campo Arañuelo:

1. En primer lugar, cultivos con potencial para su implantación y que sean sostenibles: la producción de frutos secos, prioritariamente de pistacho y en menor medida de almendro y nuez; la producción de horticultura ecológica (II y III gama) es especialmente destacada la propuesta de cultivo de hortalizas y el brócoli; la extensión de la estevia o el olivar y aceituna, sin olvidar la producción tradicional de tabaco orientada a otros usos.
2. En un rango menor, los cultivo de frutales en intensivo, variedades autóctonas o en peligro de extinción, la producción de tomate, las plantas aromáticas y medicinales, el cultivos de *Quercus* y bellotas, el pimiento para transformado en pimentón, el cannabis para uso terapéutico, los frutos del bosque como arándanos, frambuesas y moras, la higuera, la bellota, etc.
3. En tercer lugar, producciones singulares y exóticas poco conocidas como el guayule para generar látex, la moringa, la quínoa, la chía, el mijo, el sorgo, la canola, el amaranto, la jarropa para generar biodiesel de calidad, la paulonia para madera y biomasa o el cáñamo industrial, etc.
4. Por último, en otro ámbito alejado del regadío: el cereal, la producción forestal, los cultivos extensivos con alto valor nutricional, la ganadería de caprino y en general el manejo sostenible de la dehesa como mitigación del cambio climático.

### AÑO 2019

4.1.1. Programa I de estudios de Viabilidad y de Mercado de nuevas producciones.

4.1.2. Campaña de promoción y sensibilización mediante la organización de jornadas informativas y mesas redondas sobre nuevos productos naturales y saludables.

4.1.3. Adaptación y promoción de un sello de calidad con las empresas comprometidas con la producción y la compra de calidad.

### AÑOS: 2020-2021

4.2.1. Programa II de Estudio de Viabilidad y de Mercado para la implantación de nuevas producciones.

4.2.2. Recuperación y promoción de frutales autóctonos en peligro de extinción e incorporación de nuevas producciones.

4.2.3. Creación de grupo de consumo comarcal de productos ecológicos.

### AÑOS: 2022-2023

4.3.1. Creación de una central agroalimentaria de productos naturales y saludables que sirva de almacenamiento y distribución de las producciones.

Parte del sector agroindustrial está bien organizado en torno al monocultivo del tabaco, que cumple con todos los requisitos que se le exigen tanto desde Europa como desde la Junta de Extremadura, pero que dificulta mucho la entrada de otros cultivos y procedimientos de trabajo. Como consecuencia no hay organizaciones que lideren la diversificación de producciones, ni un centro de comercialización que gestione la salida de éstas al mercado, ni asesoramiento para la introducción de nuevos cultivos rentables, ni plataformas conjuntas con personal de gestión que proyecte con talento la orientación del sector hacia el futuro.

Para el sector es importante el desarrollo de una línea estratégica que dote de credibilidad, solvencia y legitimidad al Plan Agroindustrial de Campo Arañuelo, promoviendo el alineamiento estratégico y la colaboración de las administraciones, las empresas, las organizaciones intermedias y el sector de la investigación; implicándolas en la redacción, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan con el fin de defender conjuntamente y de manera coordinada los intereses de la agroindustria. Especialmente si una amplia mayoría de agentes manifiesta que el sector está atomizado, disperso, politizado, poco organizado, en el que predomina el individualismo y no hay unión entre los productores y las empresas transformadoras.

Es importante para Campo Arañuelo y para el futuro de las empresas agroindustriales, abordar conjuntamente la necesidad de explorar una agricultura moderna y competitiva orientada hacia mercados globalizados, capaz de captar el apoyo de las administraciones para que las ayudas lleguen al sector a tiempo, agilizando los fondos disponibles de Europa y de España para modernizar al sector contribuyendo, también, a que los jóvenes agricultores se incorporen con mayor ilusión y posibilidades de éxito a la actividad agraria.

Las gestiones para la simplificación administrativa de los trámites de las empresas para la percepción de ayudas se configura como una herramienta imprescindible con la que las instituciones pueden contribuir de manera directa y eficaz a la mejora de la capacidad competitiva de la actividad empresarial y su influencia económica en el entorno.

### AÑO 2019

5.1.1. Creación de una plataforma única de colaboración entre técnicos y productores conectada con el territorio y con el exterior.

5.1.2. Desarrollo de la cadena de valor agroindustrial y su relación con la regional para la implantación de sistemas de innovación.

### AÑOS: 2020-2021

5.2.1. Creación de una Feria de Innovación Agroindustrial de Campo Arañuelo.

5.2.2. Trazabilidad y control de producciones en la cadena de valor agroindustrial.

### AÑOS: 2022-2023

5.3.1. Constitución de un organismo de organización agroindustrial comarcal.

Las actuaciones en esta línea estratégica deben orientarse al incremento de la exportación de las agroindustrias de Campo Arañuelo, para contribuir al desarrollo económico de la comarca y a la consolidación del sector. Se trata de impulsar la comercialización que permita ampliar, diversificar y consolidar mercados nacionales e internacionales. Para ello será necesario el apoyo a la prospección y búsqueda continua de nuevos mercados a través de acciones de cooperación entre agentes públicos y privados para obtener una masa crítica suficiente, así como el acompañamiento desde la Administración local y regional en aspectos de homologación y promoción de las producciones agroalimentarias en otras comunidades y países.

El fomento de la mejora de los instrumentos de competitividad se enfoca hacia el salto al exterior de las empresas de Campo Arañuelo, dado que el proceso de internacionalización va a exigirles más esfuerzos de adaptación a duros requisitos, forzando su capacidad competitiva, tanto en los mercados exteriores como en los locales.

La tendencia consolidada hacia servicios y producciones sostenibles, con beneficios medioambientales y con una generación mínima de residuos, supone en la actualidad un factor de competitividad y una oportunidad de diferenciación y crecimiento para los servicios y productos locales en los mercados exteriores que los demandan de forma creciente, además de un elemento necesario para cumplir con una reglamentación europea y mundial cada vez más exigente.

En Campo Arañuelo, durante los próximos años será prioritario contribuir a estructurar las cadenas de valor del sector agroindustrial en sintonía con la regional y nacional, así como favorecer la economía de aglomeración en la comarca, de modo que la actividad agroindustrial pueda alcanzar los beneficios derivados de infraestructuras y servicios comunes compartidos que faciliten su desarrollo como la creación conjunta de canales de comercialización y distribución, la apertura de mercados para la exportación o la creación de plataformas intersectoriales conjuntas.

Completar las cadenas de valor del sector agroindustrial supondrá generar oportunidades de negocio hasta la fecha no cubiertas, que redundará en la dinámica de negocio y mejora de la competitividad de las empresas. De este modo se podrá aumentar la dimensión media de las empresas agroindustriales de Campo Arañuelo, al ser este uno de los factores claves de mejora cualitativa a través de la mejora de productividad. En ello tendrá un importante papel el cluster agroalimentario y la estrategia de especialización inteligente como agentes vertebradores de la cadena de valor y su inserción en la estrategia agroalimentaria regional.

### AÑO 2019

6.1.1. Estudio de los canales de comercialización, distribución y exportación de las empresas agroindustriales.

6.1.2. Creación de un obrador en la comarca vinculado a la restauración social y privada (hospital-restaurante).

6.1.3. Adaptación de la marca PUERTA DE EXTREMADURA al etiquetado de todo el sector agroindustrial.

### AÑOS: 2020-2021

6.2.1. Implantación en las empresas de los canales de comercialización y distribución a partir de la práctica y el conocimiento de la cadena de valor.

### AÑOS: 2022-2023

6.3.1. Campaña de promoción para el apoyo a la comercialización y consolidación de los productos de Campo Arañuelo.

6.3.2. Creación de una lonja o plataforma de comercialización en Campo Arañuelo.

La línea estratégica de apoyo a la inversión en el sector agroindustrial de Campo Arañuelo debe abordarse desde un doble enfoque. Por una parte, el acceso eficiente a la financiación pública de las empresas para lo que se deberá prestar cobertura de asesoramiento y consultoría y, por otra, la financiación de actuaciones contempladas en el propio Plan que puede ser gestionadas por los agentes agroindustriales ante las diversas administraciones públicas con apoyo de las instituciones locales (Ayuntamientos de la comarca y Diputación de Cáceres). Para todo ello será importante la creación de instrumentos de deliberación y toma de decisiones estructurados en torno a una representación colegiada de los agentes de la cuádruple hélice.

Todo apoyo podrá complementarse con financiación autonómica, así como con otras fuentes de financiación nacionales o europeas, aprovechando la diversidad de líneas de ayuda del sector público a la formación, la promoción de empleo, la innovación o los incentivos empresariales que se promueven anualmente.

Para obtener el máximo rendimiento en el apoyo a la inversión, los responsables de ejecución del Plan deberán elaborar una Agenda de Gestión que permita, mediante la planificación concertada, desarrollar y presentar los proyectos necesarios para la consecución de los objetivos.

Teniendo en cuenta que las líneas estratégicas contempladas en el Plan son vitales para la modernización y mejora de la capacidad competitiva de las empresas, la línea de apoyo a la inversión deberá contemplar actuaciones específicas para cada una de éstas que garanticen un avance sostenible y continuado durante los próximos años.

Por otra parte, algunas de las actuaciones propuestas en el Plan no requieren de financiación, como es el caso de las correspondientes a acciones de cooperación para la formulación de propuestas, concertación de precios de suelo industrial entre las administraciones locales, gestión ante las entidades de apoyo financiero, etc., pero que resultan imprescindibles.

El alineamiento del sector durante los próximos años con las negociaciones y directrices de la nueva Política Agraria Comunitaria, constituirán una oportunidad que la agroindustria de Campo Arañuelo debe aprovechar para incorporar la modernización de su sistema productivo y de transformación.

### AÑO 2019

**7.1.1. Elaboración de una Agenda de Gestión Agroindustrial.**

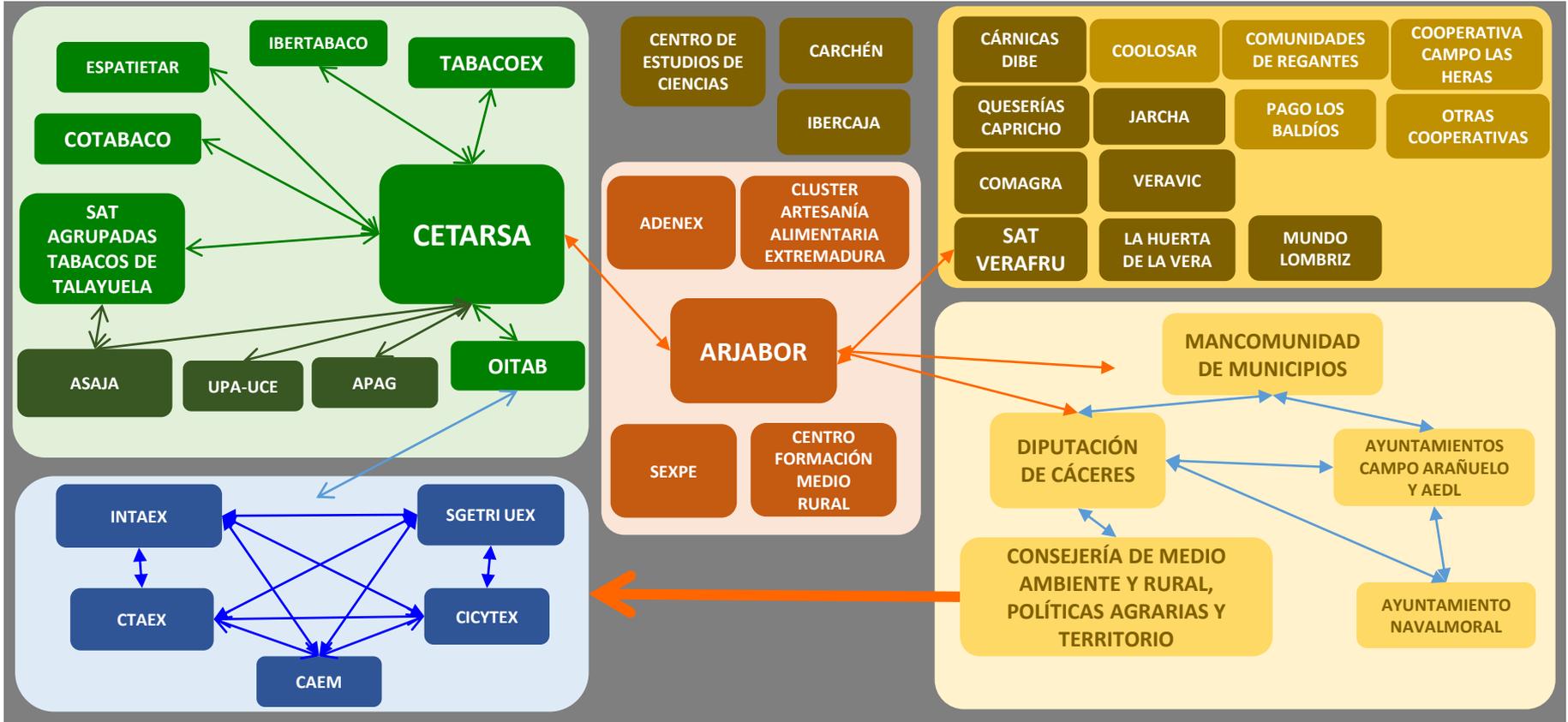
### AÑOS: 2020-2021

**7.2.1. Programa de ejecución de la Agenda de Gestión Agroindustrial.**

### AÑOS: 2022-2023

**7.3.1. Bonificación en el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO) y el Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI) a la industria generadora de empleo a través de la Ley de Haciendas Locales.**

# SOCIOGRAMA AGROINDUSTRIAL DE CAMPO ARAÑUELO



**TOTAL ACTUACIONES PROPUESTAS: 44**

**PRESUPUESTO TOTAL: 520.100 €**

### PROPUESTAS Y PRESUPUESTOS POR FASES

AÑO 2019	AÑOS: 2020-2021	AÑOS: 2022-2023
19 ACTUACIONES	14 ACTUACIONES	11 ACTUACIONES
167.000 €	236.800 €	116.000 €

### PROPUESTAS POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS

1. UBICACIÓN ESTRATÉGICA, PLANIFICACIÓN Y ASENTAMIENTO DE EMPRESAS	9 ACTUACIONES	71.500 €
2. INNOVACIÓN, INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA	6 ACTUACIONES	57.000 €
3. FORMACIÓN Y ASESORAMIENTO	8 ACTUACIONES	122.000 €
4. NUEVOS CULTIVOS DE CALIDAD, NATURALES Y SALUDABLES	7 ACTUACIONES	57.800 €
5. COOPERACIÓN, COLABORACIÓN Y ORGANIZACIÓN	5 ACTUACIONES	120.000 €
6. COMERCIALIZACIÓN, EXPORTACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y MARCA	6 ACTUACIONES	80.000 €
7. APOYO A LA INVERSIÓN	3 ACTUACIONES	11.800 €

# GOBERNANZA Y SEGUIMIENTO

Dando continuidad al modelo participativo y de gestión del Programa de DIPUTACIÓN DESARROLLA, en el que se inscribe el presente PDAICA, las organizaciones del territorio deberán impulsar un nuevo modelo de gestión basado en la gobernanza del sector agroindustrial aprovechando el desarrollo de la cadena de valor, cuyo primer paso es la creación de un **Comité de Gestión y Seguimiento del sector agroindustrial de Campo Arañuelo** junto con la Diputación de Cáceres y otras entidades.

El Comité de Gestión y Seguimiento debe ser un órgano colegiado de decisión sin personalidad jurídica, que asumirá las tareas principales de gestión y seguimiento del PDAICA.