



Torrezno de Soria

CADENA DE VALOR DEL TORREZNO

DIRECTORA:

MARTA MARTÍNEZ GARCÍA

TUTOR:

ANTONIO DE MIGUEL HERNANDO



Universidad de Valladolid



Autor: Diego Redondo

Álvarez

**IES Antonio Machado, en
colaboración con la facultad de
Ciencias Empresariales y del
Trabajo de Soria**

AGRADECIMIENTOS

En este trabajo han intervenido una serie de personas, que, sin su ayuda, me habría sido imposible realizar.

Quiero agradecer a Antonio de Miguel Hernando, ya que sin él no habría realizado este proyecto, y no podría haber conocido a todas las personas con las que me he relacionado. Él me ayudó a definir la dirección del proyecto, así como las bases de este. También me facilitó contactos para poder hacerlo posible, estando continuamente pendiente y a mi plena disposición cada vez que le requería a la hora de hacer algún avance que no podía realizar por mis propios medios.

Marta Martínez García, ha sido otro pilar fundamental. Es la directora del proyecto, y me ha guiado a lo largo de este. Me ha dado las ideas claves para elegir definitivamente este tema. Me ha ayudado siempre que la he requerido sin ponerme ninguna traba.

Este trabajo ha requerido de una serie de personas que han colaborado conmigo con todos los medios de los que disponían. Al ser un proyecto que lleva unas fases definidas, cada persona ha colaborado conmigo en una parte, poniendo *su granito de arena*.

En primer lugar, encontramos a Santiago.

Él es un propietario de una explotación ganadera. Él me ha aportado unos conocimientos básicos para poder empezar a realizar todo el estudio. Además de ser una persona muy alegre, tiene unos conocimientos enormes, ya que muchas cosas las desconocía, y sin su ayuda, no podría haber comenzado si quiera con el trabajo. Yo lo considero que él es la base de este proyecto, ya que con él comenzó propiamente el proyecto.

Otro eslabón fundamental fue la colaboración con la Cámara de Comercio de Soria. Allí me recibió Juanjo Delgado Soto, el gerente de la Marca de Garantía Torrezno de Soria. Me informó de las bases de esta Marca, además de ofrecerme información privilegiada. Él consiguió que viera un paso más cerca el final del trabajo, y los distintos agentes que tenía que visitar. Hemos estado en contacto cada vez que le requería.

Más tarde, contacté con la empresa Moreno Sáez, donde me recibió Samuel Moreno, el director de marketing de la empresa. Él me explicó todo el proceso de la producción del torrezno a través de la visita a la fábrica. Fue una experiencia única el poder ver el funcionamiento de una empresa de gran peso de la provincia de Soria. Colaboró conmigo para ponerle el broche final al trabajo.

ÍNDICE

<u>0. AGRADECIMIENTOS</u>	3
<u>1. INTRODUCCIÓN</u>	7
<u>2. MARCO TEÓRICO</u>	
2.1 ¿QUÉ ES LA CADENA DE VALOR?	8
2.1.1 FASES DE LA CADENA DE VALOR	11
2.2 MARCA DE GARANTÍA	13
2.2.1 TIPOS DE MARCAS	14
<u>3. MARCA DE GRANTÍA TORREZNO DE SORIA: CADENA DE VALOR</u>	
3.1 CRÍA DEL CERDO	23
3.1.1 SECTOR PORCINO EN LA PROVINCIA DE SORIA	23
3.1.2 TIPOS DE GRANJAS SEGÚN SU ADMINISTRACIÓN	25
3.1.3 GRANJAS DE MADRES	27
3.1.4 CEBADERO	30
3.2 TRANSFORMACIÓN	33
3.2.1 RECEPCIÓN DE LA PANCETA	33
3.2.2 FORMACIÓN DEL TORREZNO	35
3.2.3 COSTES DEL TORREZNO	37
3.3 COMERCIALIZACIÓN	40
3.3.1 GAMA DE PRODUCTOS	40
<u>4. CONCLUSIÓN</u>	47
<u>5. BIBLIOGRAFIA</u>	51

1. INTRODUCCIÓN

El torrezno es un producto tradicional de Soria. Su origen se remonta a las matanzas, cuando los habitantes se abastecían de carne para un tiempo prolongado. Así, surgió el torrezno, un producto que antaño consumían principalmente pastores.

Ya en el siglo XX, gracias a la implantación de multitud de empresas cárnicas a lo largo del territorio soriano, como Moreno Sáez. En los años 80 comenzó a vender panceta dedicada exclusivamente para hacer torreznos. Con el paso del tiempo, este producto se fue expandiendo por una multitud de empresas.

Esta competencia fomentó la creación de un proyecto denominado *Saborea Soria*, en el año 2009, con el objetivo de proteger este producto (colaboraron la Cámara de Comercio de Soria junto a la Asociación de Fabricantes de Torrezno de Soria). Finalmente en 2013 vendieron la primera etiqueta de la Marca de Garantía Torrezno de Soria. En la actualidad es un producto muy cotizado, ya no solo en el ámbito local y provincial, sino a nivel nacional, empezando a llegar a otros lugares del extranjero, como Portugal o Inglaterra.

Pero, ¿realmente es útil la Marca de Garantía Torrezno de Soria? Esta es una pregunta que me planteo, y espero poder responder a lo largo del trabajo. Esta marca se inició en el año 2013, y solo tiene 5 años de vida, pero puede que sea una plataforma fundamental para el torrezno, o, al contrario, y que sea un obstáculo para su crecimiento e innovación.

El torrezno es un producto que conocemos todos los sorianos. Todos alguna vez lo hemos comido, e incluso cocinado, pero ¿sabemos realmente cuáles son los procesos para obtener este producto, o el simple hecho de por qué pagamos ese precio por una ración de torreznos, o por una panceta para hacer torreznos en casa?

Esta investigación pretende analizar la cadena de valor, buscando los principales agentes que intervienen en el proceso de creación del torrezno, los costes y precios de venta de cada eslabón, y así definir dónde se agrega más valor al producto, si en algún escalón se exceden los precios y se incrementa desproporcionadamente el coste del producto, despilfarrando así recursos.

Mi objetivo, es responder a las cuestiones anteriores, siguiendo un procedimiento específico por el que analizo qué es la cadena de valor global y las distintas marcas que existen a la hora de vender un producto. Después de ver esto, veremos las tres fases que se han de realizar para obtener el torrezno, desde la producción del cerdo, hasta la comercialización, pasando por la transformación de la materia prima.

El propósito de este proyecto es conocer de donde proviene el torrezno, que procesos se requieren y cuáles son los intermediarios que hacen que sea posible deleitarnos con un producto gastronómico tan interesante como es este.

2. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico están las bases de la formación de este trabajo. Aquí se marcan las pautas generales para realizar este, u otro trabajo de índole parecida.

2.1 ¿QUÉ ES LA CADENA DE VALOR?

La cadena de valor es una herramienta de estrategia creada por Michael Porter. Consiste en el análisis y descomposición de todas las actividades que se llevan a cabo en la producción de un bien o servicio. Así podemos conocer la aportación de valor, los costes, y las distintas ventajas competitivas que se lleva a cabo en cada una de las diferentes fases de dicho bien o servicio.

A su vez, esta herramienta sirve para comparar la información de una empresa, o de un sector, respecto de otros competidores, y así poder elegir la estrategia de negocio que más nos convenga. La cadena de valor se divide en dos, actividades primarias y actividades secundarias.

- Actividades primarias: son las referidas a la creación directa del producto, venta y postventa. Entre estas actividades podemos destacar cuatro: logística interna (actividad de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas), operaciones (procesan las materias primas para conseguir el producto final), logística externa (almacenan los productos y los distribuyen al consumidor), y marketing y ventas (dan a conocer el producto).
- Actividades secundarias: apoyan a las actividades primarias, aunque no intervienen directamente en la elaboración del producto. Podemos destacar cuatro principales: infraestructura de la organización (apoyan a la empresa, como finanzas, planificación o contabilidad), dirección de recursos humanos, I+D+I (investigación-desarrollo-innovación), y compras (componentes, publicidad, maquinaria, etc.).



Imagen 1. Cadena de valor: división de actividades.

Fuente: Wikipedia (21 de junio de 2017).

https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor#/media/File:La_Cadena_de_Valor.jpg

La cadena de valor se puede analizar independientemente del lugar donde se realicen las distintas fases, es decir, cada escalón de la cadena de valor puede provenir de distintos países, incluso el mismo escalón. Esto es la denominada cadena de valor global.

La cadena de valor global consiste en el conjunto de actividades, necesarias para la producción de un bien o servicio, que se llevan a cabo en distintas localidades geográficas (regiones, países, etc.)¹. El término de global se aplica porque las actividades que se realizan para conseguir un producto están distribuidas en distintas regiones, países, etc.

El surgimiento de la cadena de valor proviene de la especialización. Cada región o cada país está especializado en ciertos productos o servicios. Esto provoca que las empresas distribuyan las actividades dependiendo de la especialidad de cada zona y así ahorrar costes derivados de las actividades de producción.

La cadena de valor está presente en cualquier clase de producto o de servicio. En el caso de la cadena de valor global depende del bien o servicio, aunque cada vez es más común debido a los avances en transporte y comunicación principalmente. Dos ejemplos de cadena de valor global son el de la manzana (tabla 1), o el de la carne de bovino (tabla 2).

¹ Definición de Paula Nicole Rodal en *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-global-valor.html>

Tabla 1. Cadena de valor (simplificada) de la manzana.²

Producción: agricultor en Marruecos.

Transformación: empresas especializadas en productos frutícolas (se limpia, se selecciona y empaqueta) en España.

Venta: mercado mayorista, grandes superficies comerciales o pequeños comercios, especialmente destinado a Francia.

Tabla 2. Cadena de valor (simplificada) de la carne de bovino.

Producción: criadero en España y cebadero en Portugal.

Transformación: matadero (sala de despiece y fileteado) en España.

Venta: hipermercados y supermercados en Francia, España y Portugal.

La cadena de valor se puede aplicar a cualquier otro producto, además de las manzanas y la carne de bovino. En este trabajo se va a aplicar la cadena de valor al producto estrella de Soria, el torrezno.

El proceso de elaboración del torrezno (tabla 1 y tabla 2) se divide en eslabones, entre los que podemos destacar tres: producción, transformación y venta o comercialización. Así aplicaremos la definición de cadena de valor en su ámbito más amplio, para adecuarnos en un único producto, el torrezno.

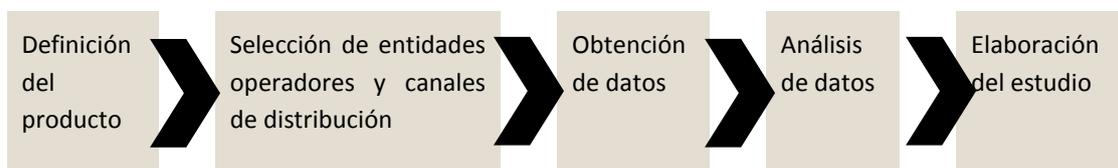
² Fuente: Mundo Agro, 30/08/2016.

2.1.1 FASES DE LA CADENA DE VALOR

Como he dicho anteriormente, para realizar el proyecto he tenido que seguir antes unos pasos para poder concretar y analizar la cadena de valor. Los pasos que he utilizado de guía para la realización del trabajo son los siguientes³:

- **Definición del producto.** Se trata de identificar las características del producto, tanto en el origen como en el destino.
- **Selección de entidades operadoras y canales de distribución.** Seleccionar las empresas que intervienen en el proceso de producción, transformación y comercialización. Para ello se realizan distintas entrevistas a agentes pertenecientes al sector.
- **Obtención de datos.** Se escogen los datos básicos y necesarios para el estudio de la cadena de valor, siendo estos, los precios y los costes.
- **Análisis de datos.** Consultas al sector en los distintos eslabones y contrastar los datos con fuentes secundarias siempre fiables y seguras.
- **Elaboración del estudio.** Tras realizar los pasos anteriores se pasa a redactar el estudio.

Tabla 3. Resumen guía del procedimiento de la cadena de valor.



Para obtener los datos de la cadena de valor, hay que estudiar, siguiendo los pasos anteriormente mencionados, dos variables fundamentales, el precio y los costes que hay en un producto determinado. En mi caso el producto en cuestión es el torrezno con marca de garantía de Soria. Para analizar estas dos variables, tenemos que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Precio.** Es necesario conocer los precios del producto en cada uno de los eslabones de la cadena de valor. Los precios se pueden observar a la salida de los animales de la granja, en los mataderos, en la distribución, y en las distintas plataformas de venta al público.

³ Siguiendo el modelo de la Junta de Andalucía, Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente. *La cadena de valor de los productos agroalimentarios*, proyecto cofinanciado por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural 2007-2013.

Tabla 4. Fuentes primarias de precios.⁴

Paneles de Consumo	Fuentes primarias de precios	Precios oficiales (Lonjas)
Observatorio de precios y mercados		Fuentes de prestigio (Unión Europea, INE, etc.)

- **Costes.** Es necesario conocer los costes directos y los costes indirectos de cada uno de los eslabones de la cadena de valor. Estos costes los podemos encontrar en las distintas granjas, en los mataderos y salas de despiece, en la distribución, y finalmente en las tiendas de venta al público.

Tabla 5. Fuentes primarias de costes.⁵

	Mataderos	Envasadoras	
Explotaciones ganaderas	Fuentes primarias de costes.		Refinerías
Mayoristas y Mercas.			Minoristas
	Salas de despiece.	Comercializadoras en origen.	

Una vez que analicemos esto, podremos conocer finalmente cual es el precio final del producto. Este precio se generará a partir de los costes y los beneficios obtenidos durante todo el proceso de la cadena de valor.

Con la cadena de valor conocemos los distintos agentes que participan a la hora de conseguir un bien o servicio. Por ejemplo, en la tabla 1 podemos observar que el agente

⁴ Fuente: Junta de Andalucía, Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente. *La cadena de valor de los productos agroalimentarios*, proyecto cofinanciado por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural 2007-2013.

⁵ Fuente: Junta de Andalucía, Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente. *La cadena de valor de los productos agroalimentarios*, proyecto cofinanciado por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural 2007-2013.

que forma parte de la producción es el agricultor, el agente en la fase de transformación son las distintas empresas especializadas en limpieza y selección de manzanas, y que los agentes que intervienen en la venta son mayoristas y minoristas como supermercados o fruterías.

Con la cadena de valor se determinan los costes y los márgenes comerciales. Así se pueden encontrar distorsiones en el mercado, o si algún eslabón obtiene un beneficio excesivo, provocando que el precio del bien o servicio se eleve.

Estas dos características son las principales que vamos a ver en el proyecto. Aun así, dependiendo del fin que se pretenden, se pueden analizar otras variables, como el valor añadido en cada fase, o las mermas del producto según se suceden los escalones de la cadena de valor.

2.2 MARCA DE GARANTÍA

En la actualidad tener un producto diferenciado es, en la mayoría de casos, la clave de su éxito. Por esto, Torrezno de Soria decidió crear una marca de garantía. Así esta marca tendrá poder sobre otros productos, estará diferenciado en el mercado, ya que será un producto exclusivo, tendrá una calidad y un control máximo, además de que el valor del propio producto aumentará.

Una marca de garantía es un signo que distingue un producto de otro. El producto al igual que las empresas que lo producen pertenecientes a la marca de garantía tiene que cumplir unos requisitos especiales, como cumplir unos mínimos de calidad, componentes con unas características determinadas o tener un origen geográfico, entre otros.

La marca de garantía provoca que el consumidor a la hora de hacer la compra de un bien, se decida por aquellos que tienen unos requisitos, ya que, por lo general, tienen una calidad mayor.

Las empresas que se quieran unir a dicha marca de garantía deberán de cumplir todos los requisitos que se piden además de pasar unas evaluaciones periódicas de las instalaciones. Estos requisitos están establecidos en el Reglamento de Uso de esa marca de garantía.

La Marca de Garantía Torrezno de Soria no es un caso único, ya que en Castilla y León existen una multitud de marcas de garantía. Un ejemplo sería la Marca de Garantía Chorizo de León, M.G. Setas de Castilla y León, o la Marca de Garantía Tierra de Sabor.

Esta última fue creada por la Consejería de Agricultura y Ganadería para distinguir la excelencia de los productos agroalimentarios con origen en Castilla y León. Se inició en

el año 2009. En la actualidad, 10 años después de su creación, tiene una gran repercusión ya que forman parte de ella 851 empresas, que producen una gama de 4450 productos distintos. Esto supone que el 25% de las industrias agroalimentarias de España forman parte de esta Marca. Su repercusión en los consumidores es excelente. A nivel nacional es reconocida por el 68% de los consumidores, mientras que en Castilla y León la reconoce el 98% de consumidores.

2.2.1 TIPOS DE MARCAS

Las marcas pueden clasificarse de acuerdo a las características del nombre, sus partes componentes o según su cobertura o alcance. Se pueden dividir en dos clasificaciones: operativa y legal (según la clasificación aportada por Estaban y otros (2006)). Las marcas operativas y las marcas de dimensión legal. Voy a explicar las dos, aunque pondré más atención en las marcas de tipo legal debido a que en esa dimensión se encuentra la marca de garantía Torrezno de Soria.

A) MARCAS OPERATIVAS

- **Marca del fabricante.** Marcas que son propiedad del fabricante, aunque conviven con las marcas de distribuidor. Así, se puede observar una gran competencia entre ambas. Ejemplos sería Danone, Nestlé o Gallo.
- **Marca del distribuidor.** Marcas que son propiedad de una cadena de distribución. Como sería Dia o Auchan.
- **Marca vertical.** Consiste en fusionar el concepto del establecimiento con los productos que se venden en él. Podremos encontrar marcas como Mango o Dutti.
- **Marca franquiciada.** Marcas que ceden su propiedad a un franquiciado, el cual debe seguir unas directrices que le impone el franquiciador, y este a cambio, recibe una retribución por esa cesión. Un ejemplo sería Rocher.

B) MARCAS LEGALES

- **Estrategia de marca única.** Aquí la empresa impone un único nombre para todos sus productos, ya tengan relación entre sí, o sean de distintas categorías. Las empresas que realizan esto serían Yamaha, Phillips o Nike.
- **Estrategia de marca múltiple.** Cada categoría de productos dentro de una empresa tiene una marca diferente respecto a otros productos de otras categorías de la misma empresa. Un ejemplo sería la marca Unilever, que tiene dos marcas distintas para dos categorías de productos, como serían Ligeresa y Frigo.
- **Marca de distribuidor o marcas blanca.** Las empresas, generalmente grandes cadenas de supermercados, venden productos bajo su propio nombre. Así,

compran productos a terceros y los venden bajo su nombre. Podemos encontrar el caso de Auchan, o Lidl.

- **Alianza de marcas.** Consiste en la conexión o integración de dos marcas o más, con el objetivo de ofrecer un nuevo producto o una imagen nueva para los consumidores. Las alianzas de marcas son un ejemplo muy típico de las grandes compañías, como puede ser la unión de McDonald con Coca Cola, o Coca Cola y Danone.
- **Marca de garantía.** Unión de oferentes con un mismo producto que adopten una marca mancomunada la cual apoyen conjuntamente todos ellos. Esta marca certifica que los productos que pertenecen a esta, cumplen unas normas comunes, generalmente de calidad o de origen geográfico. Podemos encontrar ejemplos como la denominación de origen Ribera del Duero, o marca de garantía Torrezno de Soria.⁶

⁶ No hay que confundirse entre marca de garantía y denominación de origen. La denominación de origen debe realizar las funciones de producción, transformación y elaboración en una misma área geográfica (si Torrezno de Soria fuera una denominación de origen, los cerdos tendrían que ser criados en la provincia de Soria). La marca de garantía no es tan restrictiva como la D.O. y sus aspectos son más básicos (la marca de garantía Torrezno de Soria solo tiene que ser transformada la carne en la provincia de Soria (explicado apartado 2.2.2 *Marca de Garantía Torrezno de Soria*)).

3. MARCA DE GARANTÍA *TORREZNO DE SORIA*: CADENA DE VALOR.

En este apartado vamos a ver como es el proceso del torrezno. Para ello vamos a analizar las distintas fases de la cadena de valor de dicho producto. Aquí analizaremos tres fases, la fase de producción, la fase de transformación, y por último la fase de comercialización o puesta en venta. Pero, antes de nada, vamos a observar en que consiste la Marca de Garantía *Torrezno de Soria*.

La marca de garantía Torrezno de Soria tiene, como principal cualidad, que el producto tiene que ser elaborado dentro de la provincia de Soria.

Esta marca empezó a planificarse en el año 2009. En el año 2010 se creó el primer reglamento de uso, y en 2011 se incorporó el logotipo e imagen corporativa (imagen 4), para el que, finalmente, la marca de garantía Torrezno de Soria entre en funcionamiento el 31 de julio de 2013, con la incorporación de las dos primeras empresas, *La Hoguera* y *Cárnicas Hermanos Giaquinta*. Estas son las empresas que impulsan esta marca de garantía inicialmente.

En la actualidad cuenta con ocho empresas y otras dos más que planean su entrada. Las empresas que la conforman actualmente, en orden de entrada son: *La Hoguera*; *Cárnicas Hermanos Giaquinta*; *Cárnicas Sierra de Toranzo*; *Embutidos Moreno Sáez*; *Cárnicas Llorente*; *La Despensa*; *Embutidos Caba*; *Industrias Cárnicas Villar*.



Imagen 2. Logo Moreno Sáez.

Fuente: <http://morenosaez.com/>



Imagen 3. Logo Industrias Cárnicas Villar.

Fuente: Industrias Cárnicas Villar. (2019) <https://icvillar.es/>

Para poder entrar y participar en la marca de garantía Torrezno de Soria hay que cumplir unos requisitos que vienen marcados en el Reglamento de Uso de la Marca de Garantía “Torrezno de Soria”. En este documento, coordinado por la Cámara de Comercio de Soria, se marcan todas las pautas que deben seguir las empresas participantes, y las empresas que quieran incorporarse por primera vez. El reglamento consta de unas pautas mínimas, ya que una vez cubiertas estas, cada empresa tiene libertad de fabricación, y de venta. Entre los numerosos artículos, podemos destacar los siguientes:

- Art.1. El nombre de Marca de Garantía objeto de este Reglamento se extiende, única y exclusivamente, al nombre *Torrezno de Soria*. Dicho nombre se empleará en su integridad, es decir, con las tres palabras que lo componen, en el mismo orden y con idénticos caracteres. Así mismo, la Marca de Garantía se identificará mediante un distintivo que será aprobado por el Titular de la Marca en la OEPM (Oficina Española de Patentes y Marcas) (...).
- Art. 2: La Marca de Garantía *Torrezno de Soria* no se puede aplicar a ninguna otra clase de pancetas que no sean las que cumplen con las características recogidas en este Reglamento; ni se podrán utilizar términos, expresiones, marcas y signos que, por similitud fonética o gráfica con esta, puedan introducir a confusión con la panceta que es objeto de protección, incluso en el caso de que vayan precedidos de expresiones tales como “tipo, estilo, gusto, elaborado en, manipulado en, fabricado en” u otros analógicos.
- Art. 3. El ámbito de protección o delimitación geográfica de esta Marca de Garantía se circunscribe a la Provincia de Soria (todos sus municipios).
- Art.4. Quedan protegidas con la Marca de Garantía *Torrezno de Soria*, las pancetas que reúnan las características de materia prima, procesos y producto, así como las condiciones de comercialización definidas en este reglamento y que

cumplan todos los requisitos exigidos por este Reglamento y por la legislación vigente aplicable.

- Art. 10. El tratamiento o manipulación de la panceta fresca con destino a la elaboración de *Torrezno de Soria* supone un factor diferencial respecto al de otras pancetas frescas de cerdo utilizadas para elaborar productos similares. Dicha caracterización diferencial, basada en el recorte de dicha pieza es la siguiente:
 - Mediante corte a cuchillo o mediante troquel, en cualquier caso, la forma de la pieza para elaborar “Torrezno de Soria” será de aspecto rectangular con una dimensión mínima de 15x35 centímetros y máxima de 25x50 centímetros.
 - En dicho recorte se eliminará el manto grueso de magro que la recubre, bien en su totalidad o bien dejando una fina capa de magro que dé más vistosidad y color a la pieza
- Art. 11. El producto amparado queda caracterizado como sigue, constituyendo esta caracterización un factor diferencial respecto a otros productos similares:
 - a) Caracterización físico-química: la panceta deberá verificar el cumplimiento de los siguientes parámetros (sobre sustancia total):
 - Humedad: mínimo 20% - máximo 50%
 - Cloruros: menos del 3%
 - Grasa: mínimo del 25% - máximo del 65%
 - Proteínas: mínimo del 10% - máximo del 30%

Estos artículos son los más destacables del Reglamento. En estos podemos ver cuáles son las principales características que tiene que cumplir el producto para ser reconocido Marca de Garantía *Torrezno de Soria*.



Imagen 4. Etiqueta Marca de Garantía “Torrezno de Soria”

Fuente: Cámara de Comercio de Soria (Marca de Garantía Torrezno de Soria). Año 2018.

La marca de garantía diferencia el producto del torrezno de otros productos similares, diferenciándose principalmente por su calidad. Otro aspecto a favor que cabe destacar es la unión entre los distintos integrantes de la marca, haciendo de esto una fortaleza frente a otras empresas individuales, o a otras marcas. A su vez, la marca de garantía fomenta el valor del torrezno, agregándole un valor añadido, además de la respectiva distinción dentro del mercado. Así, podemos destacar las principales funciones de la Marca de Garantía Torrezno de Soria:

- Proteger la identidad de un producto propio y exclusivo de las imitaciones, fraudes y competencia desleal que existe en la actualidad.
- Preservar un producto soriano que ocupa un lugar en nuestra cultura gastronómica, que es patrimonio de nuestra tierra soriana y de su gente.
- Garantizar al consumidor lo anterior un origen, una identidad basada en su tradición y en su calidad diferenciada y el control y certificación de ambos atributos.

La marca de garantía ha supuesto un aliciente importante en la comercialización de este producto, como puede apreciarse en el incremento de las ventas que refleja la siguiente tabla.

Tabla 6. Volumen de ventas Marca de Garantía Torrezno de Soria.

AÑO	CANTIDAD EN KG DE TORREZNOS VENDIDOS COMO M.G. TORREZNO SORIA
2013	31.908,85 ⁷
2014	369.370,92
2015	652.950,96
2016	950.008,01
2017	1.129.937,73
2018	1 300 000 - 1 350 000 ⁸

Fuente: Marca de garantía Torrezno de Soria (año 2018). Enlace:
<http://www.torreznodesoria.com>

El éxito de esta Marca de Garantía también se debe a las numerosas campañas de marketing que realiza para mostrar el producto. Así, se ha conseguido que el producto sea vendido a nivel nacional, aunque las últimas campañas son ya de ámbito internacional. Entre sus campañas publicitarias podemos encontrar (dirigidas por la Cámara de Comercio de Soria):

- En radio, la campaña más importante se desarrolló los meses de noviembre y diciembre de 2016 y enero de 2017 en las emisoras regionales de la Cadena SER de Castilla y León, Aragón, País Vasco y Madrid así como en COPE La Rioja⁹. Un dato curioso, es que en los anuncios, se contrató a Antonio Esquivias, más conocido por la voz del *Actor Secundario Bob* en los *Simpson*.
- En televisión, el torrezno de Soria apareció en *Antena 3* el día 19 de mayo de 2016, el programa *Tu tiempo con Roberto Braseró*. El 9 de marzo de 2016, uno de los reportajes del programa *Comando Actualidad* de *La 1* se centró en nuestro producto (programa tuvo una audiencia de 1.881.000 de espectadores, con un 15,5 % del share). El 5 de mayo de 2015, el Torrezno de Soria fue uno de los protagonistas de *Cocina 2* con los hermanos Torres y el cocinero soriano Luis

⁷ Este es un dato impreciso, ya que las primeras ventas se realizaron el 31 de Julio con dos empresas. Además, en noviembre se incorporarían otras tres a la marca de garantía.

⁸ Estos datos son una previsión del año 2018, no es una cantidad final.

⁹ Anuncio que se realizó: https://www.ivoox.com/torrezno-soria-mg-audios-mp3_rf_16334551_1.html

Arroyo Marina, del restaurante La Venta Nueva (en las inmediaciones de Calatañazor). El 23 de abril de 2015, en el programa *Aquí la Tierra* de La 1 de TVE, apareció el torrezno. Carlos de Pablo, del restaurante Casa Vallecas de Berlanga de Duero fue el encargado de mostrar al reportero cómo se fríe el auténtico Torrezno de Soria y qué platos, con estilo más moderno se pueden cocinar. La noche del 23 de diciembre de 2014, Soria se convirtió en la protagonista del programa *Un país para comérselo* de La 1 de TVE, con el Torrezno de Soria como uno de sus embajadores, Samuel Moreno, Presidente de la Asociación de Fabricantes de Torrezno de Soria.

- En el ámbito deportivo, encontramos grandes patrocinios por parte de Torrezno de Soria, como las Camisetas del C. D. V. Rio Duero (camisetas dibujo del torrezno). También se encuentra entre los patrocinios el C.D Numancia.
- Además de estas promociones, la Cámara de Comercio, junto a las respectivas empresas que forman parte de la Marca de Garantía Torrezno de Soria, se desplazan a distintas ferias gastronómicas a lo largo de todo el territorio nacional, e incluso internacional.



Imagen 5. Camisetas M.G. Torrezno con el club de voleibol Rio Duero

Fuente: periódico digital DesdeSoria. Enlace: <http://www.desdesoria.es/2018/10/19/el-torrezno-de-soria-se-transforma-en-camiseta-para-vestir-al-rio-duero/>



Imagen 6 Feria Gastronómica Cantabria

Fuente: SoriayProvincia. Enlace: <http://www.soriayprovincia.com/el-secreto-del-afamado-torrezno-de-soria-llega-a-cantabria/>

Además de la Cámara de Comercio, las empresas participantes en esta Marca tienen una alta responsabilidad para promocionar el producto. Estas empresas tienen distintas posibilidades y facetas:

- *Industrias Cárnicas Villar y La Hoguera* son las empresas de mayor tamaño dentro de la Marca de Garantía. Sin embargo, la venta del torrezno es a pequeña escala. Su principal fuerte para promocionar el torrezno es la facilidad que tienen en el ámbito internacional, ya que sus productos son vendidos a grandes superficies, tanto nacionales como internacionales (*Carrefour, Aldi, Ahorramás...*).
- *Embutidos Moreno Sáez o La Despensa* son empresas de ámbito local, siendo el torrezno uno de sus proyectos estrella. Estas empresas tienen dificultades en aumentar su mercado internacional, pero son muy valoradas entre la población local, teniendo una gran venta a pequeña escala de este producto.

Con la inclusión de grandes y pequeñas empresas en la Marca, se puede cubrir todo el sector de la distribución, tanto a pequeña y gran escala. Así se consigue que el torrezno sea un producto conocido fácilmente.

3.1 CRÍA DEL CERDO

Todo producto requiere de tres fases, la fase de producción, la fase de transformación y, por último, la comercialización. En este apartado vamos a observar la primera fase, la de producción. El torrezno es una materia elaborada que procede de una materia prima, el cerdo.

Los cerdos provienen de “fábricas de transformación de proteínas vegetales de difícil digestibilidad a proteínas animales de alta calidad nutricional”, es decir, de granjas. Estos animales pasan por distintas fases durante el proceso de producción.

También es necesario conocer cuáles son las formas de dirección de una granja, ya que algunas variables pueden cambiar dependiendo de cómo sea esa forma de administración de la granja. Una vez visto esto, conoceremos los diferentes eslabones que forman parte de la cadena de valor del torrezno.

3.1.1 SECTOR PORCINO EN LA PROVINCIA DE SORIA

El sector porcino en Castilla y León representa el 70% de la producción cárnica de la comunidad, y el treinta por ciento de la producción agraria. Este sector da trabajo a más de 15 mil personas de forma directa, habiendo un total de 4 750 granjas, donde se ubican un total de cuatro millones de animales. En términos de producción, podemos destacar los siete millones de cerdos que se sacrifican al año, dando un total de 500 000 millones de toneladas de carne. Económicamente esto supone que para el año 2018 se consiguiera cerca de 900 millones de euros en ventas a nivel nacional, y de 350 millones de euros en exportaciones.

En 2018 se creó la Federación de Porcino de Castilla y León (FEPORCYL). Esta federación ha puesto su mirada en las zonas más despobladas, por eso encontramos las provincias de Soria, Ávila, Burgos y Valladolid involucradas en esta federación.

Si trasladamos todos estos datos a la provincia de Soria, encontramos un sector gran importancia. Si hablamos de cifras, cabe destacar el peso económico del sector porcino, siendo un veinte por ciento del producto interior bruto (PIB) de la provincia. También cabe destacar los 1 700 puestos de trabajo que ofrece, tanto directos como indirectos, siendo un número relativamente alto sabiendo que solo hay 220 granjas porcinas.

Si comparamos a nivel de Castilla y León los datos de la tabla 3 podemos observar cómo ha habido un incremento de los 2´7 millones de cerdos en 2 013, a los más de 4 millones de cabezas en 2 018. Así observamos que en cinco años ha habido un aumento de 1´3 millones de cabezas de porcino.

Tabla 7. Tabla información de cantidad de cerdos del año 2 013

Provincia¹⁰	Total de animales
Salamanca	45 778
León	66 715
Palencia	112 317
Ávila	132 364
Valladolid	250 438
Soria	328 373
Burgos	406 662
Segovia	1 045 216
CASTILLA Y LEÓN	2 769 216
ESPAÑA	22 901 853

Fuente: Agronews Castilla y León (27 octubre de 2013) <https://www.agronewscastillayleon.com>

A finales del año 2018 se creó el primer clúster de porcino en España. Un clúster es una agrupación de empresas e instituciones que se agrupan entorno a una actividad común con el objetivo de obtener una eficiencia y unos beneficios altos.

El clúster está integrado por Copiso y Pig Champ pro Europa como cabezas visibles aunque respaldado por otra veintena de empresas repartidas por gran parte del territorio nacional, destacando por tamaño, las situadas en Soria, Aragón, Cataluña y Navarra. Este clúster está apoyado directamente por el Gobierno de Aragón.

¹⁰ De menor cantidad de animales a mayor.

En Castilla y León, el sector porcino supone una fuente de ingresos muy notable, ya que se facturan 900 millones de euros anualmente. Además de que se proporciona un empleo estable que ronda los 15000 puestos de trabajo directos, repartidos en 4750 explotaciones a lo largo del territorio castellano leonés.

En el año 2018 Castilla y León tenía 4 053 992 cabezas de ganado porcino. Esto supone un aumento respecto al año 2013, que contaba con 2 769 853 cabezas, incrementándose algo más del 25%. Segovia sigue liderando el sector con 1 073 474 animales, seguido por Salamanca y Soria.

La producción de Segovia en sus 788 explotaciones corresponde una cuarta parte de la producción total de Castilla y León. Un dato llamativo es que Segovia, a pesar de ser la mayor productora cuenta con 1082 explotaciones menos que su perseguidora, Salamanca. Al igual que Soria que tiene una cifras de 446 656 cabezas, cuenta solo con 201 explotaciones, y Salamanca, que ronda cifras similares con 499 425 cabezas, tiene cinco veces más explotaciones.

El clúster porcino tiene puesta su mirada en la sostenibilidad del medio ambiente, la formación de trabajadores, el bienestar animal, la innovación y fomentar la comunicación entre las distintas instalaciones ya que en la actualidad es muy reducido o nulo.

3.1.2 TIPOS DE GRANJAS SEGÚN SU ADMINISTRACIÓN

Las granjas de cerdos pueden ser administradas o dirigidas de dos formas principalmente, de forma integrada o de forma libre. A continuación, veremos cuáles son las principales características de cada una de ella, así como algún caso que se da en la actualidad.

- Granja integrada: Son granjas cuya principal característica es la fusión entre la ganadería y la agricultura con el fin de producir un bien, el cerdo. Aquí encontramos dos partes que cooperan para llevar a cabo esta actividad, el ganadero y el integrador. El ganadero tiene que poner la instalación donde albergará a los animales, además de poner la mano de obra y cubrir algunos gastos fijos, como electricidad, agua, calefacción y otros varios (estos variarán dependiendo del contrato que tengan ganaderos e integradores). El integrador contrata al ganadero para que realice las funciones nombradas anteriormente, y este le aporta distintas materias para la cría de los cerdos, como puede ser el pienso, los propios animales, las vacunas, el veterinario o el transporte, entre otros (estos variaran dependiendo del contrato que tengan ganaderos e integradores).

El caso más significativo que encontramos en nuestra provincia es COPISO, con su empresa ICPOR, que les dan los recursos a los ganaderos que contribuyen con

la instalación y la mano de obra (tabla 4), para conseguir el engorde del cerdo para después llevarse al matadero.

- Granja libre: son granjas en las que un ganadero contribuye con todo, como puede ser la mano de obra, las instalaciones, las vacunas, la alimentación, y todos los demás gastos fijos y variables que se puedan dar en las explotaciones porcinas. Además, el ganadero se encarga del transporte de los cerdos al matadero.

Una vez que sabemos los dos tipos de dirección de una granja porcina vamos a proceder a analizar las distintas fases que se tienen que llevar a cabo para que un cerdo llegue al matadero, y así se concluya esta fase de producción, y procedamos a otra nueva fase, la de transformación de la materia prima.

Los tipos de granjas son variados, dependiendo de la finalidad que buscan. Las granjas más típicas son: las granjas de inseminación, las granjas de madres, las granjas para lechones destetados y el cebadero. A partir de estas granjas vamos a trabajar principalmente dos, las granjas de madres y los cebaderos, aunque en algún momento haremos algún inciso en las otras granjas.

Tabla 8. Ejemplo de granjas de ICPOR.

GANADERO	INTEGRADOR
Mano de obra	Pone el cerdo destetado
Instalación necesaria para los cerdos	Alimentación: pienso
Gasto de electricidad	Veterinarios
Gasto en agua	Vacunas
	Transporte de los animales al matadero
	Gasto de calefacción

Fuente: elaboración propia.

A partir de ahora, todos los tipos de granjas que se verán a continuación serán de una forma de dirección libre, debido a que esta es la forma más generalizada de dirigir una granja en nuestra provincia, además de en nuestro país.

3.1.3 GRANJAS DE MADRES

Las granjas de madres son el primer escalafón para conseguir el torrezno. Aquí es donde nacen y se crían los cerdos hasta que alcanzan los 20 kilogramos de peso de carne viva aproximadamente.

Antes de que las madres tengan sus lechones, han tenido que ser inseminadas, generalmente, de manera artificial, mediante laboratorios. Una vez inseminadas estas tendrán una gestación de tres meses, tres semanas y tres días antes de tener a los lechones.

Las granjas de madres son como cualquier otro centro de fabricación, ya que se busca una rentabilidad. Para encontrar esa rentabilidad, estas granjas tienen que encontrar la forma de que las cerdas tengan la máxima productividad, es decir, que críen el máximo número de lechones por madre en un año, utilizando los menores recursos posibles. Actualmente una granja de madres rentable estaría en torno a los 30 lechones por

madre, mientras que una granja no rentable se quedaría en los 18 cerdos por madre aproximadamente. Esta rentabilidad en la gran mayoría de casos depende del buen control y manejo que tenga el ganadero sobre los animales en la granja.

Estas granjas, al igual que otros negocios tienen unos costes. En este tipo de granja los costes más importantes se dan en veterinarios, vacunas y alimentación principalmente. Los gastos en alimentación variarán dependiendo de la etapa en la que se encuentre la hembra, ya que en la etapa de gestación recibirá una alimentación de dos o dos con cinco kilogramos de pienso al día, mientras que, en la lactancia, la cantidad que recibirán será mayor ya que tiene que producir leche para sus crías. En estas granjas hay un nivel de seguridad sanitaria alta, ya que hay que proteger a las crías de posibles enfermedades y evitar epidemias en la granja. Además de estos gastos, hay otros, como pueden ser los costes fijos (electricidad, agua, calefacción, alquiler de la nave, etc.) y otros costes que muchas veces no se tiene en cuenta, como los seguros, o el de la retirada de cadáveres. También hay otro gasto o ingreso, dependiendo del propietario, que sería el relacionado con los purines.

Tabla 9. Principales costes de una granja de madres.

Veterinarios y vacunas.
Alimentación.
Electricidad, agua y calefacción.
Alquiler de las infraestructuras y mantenimiento.
Seguros de distintos ámbitos.
Retirada de cadáveres.

Fuente: Elaboración propia.

Tras realizarse este proceso de gestación y posterior cría, cuando el cerdo adquiera los 20 kilogramos, está listo para el siguiente escalón de la producción. Estos cerdos van a

ser principalmente machos, y de la raza *duroc*¹¹. Para que estos cerdos pertenezcan a esa raza, deben ser hijos de machos *duroc*.

Los lechones han costado a la granja de madres aproximadamente 20 euros, es decir, un euro por kilogramo de cerdo vivo aproximadamente. Estos cerdos serán vendidos a los cebaderos por 30 euros aproximadamente de media, para así seguir el proceso de engorde del cerdo. Este sería el caso general que seguiría cualquier cerdo después del destete, pero ocasionalmente, estos pueden moverse a otras granjas, como las granjas de lechones destetados. Los cerdos que se dirigen a estas granjas lo hacen para evitar enfermedades o hacerlos más inmunes a estas (siempre por un motivo sanitario).



Imagen 7. Cerdo duroc

Fuente: Carnes Alameda. Fuente: <http://carnesalameda.com.co/>

¹¹ Raza de cerdo originaria de EE.UU. y es resultado de la mezcla de la raza Old Duroc y Red Jersey. Tiene un color rojizo. Los machos pueden llegar a pesar hasta 350 kg y las hembras hasta 300 kg. En España fue introducido en el año 60, y actualmente se cruza con el cerdo Ibérico. Es el más utilizado por dos razones:

- Tiene una carne de alta calidad además de una gran cantidad de grasa infiltrada, dando lugar a una carne jugosa y con más veta que los cerdos que son 100% Ibéricos.
- El cerdo Duroc es fuerte frente a patógenos externos, haciéndolo factible para la ganadería intensiva.

3.1.4 CEBADERO

Un cebadero, según la definición de la RAE es “lugar destinado a cebar animales”. Los cebaderos, también denominados granjas de engorde, son el segundo escalafón principal de la producción, además de ser la última. Esto se debe a que una vez que los cerdos salgan de estas instalaciones terminaran la fase de producción y empezaran la siguiente, la fase de transformación. Esto sucederá cuando estos entren en el matadero y sean sacrificados.

Los cebaderos tienen como objetivo principal producir cerdos de 120 kilogramos a partir de cerdos que obtienen de las granjas de madres de 20 kilogramos. Los cebaderos son los tipos de granjas porcinas que más se dan en el territorio español. Al igual que las granjas de madres, buscan una rentabilidad máxima y tener unos costes mínimos.

La rentabilidad en las granjas de engorde se mide principalmente por dos índices, el índice de conversión y el índice de mortalidad. A continuación, veremos los detalles de cada uno, así como sus características y el significado que tienen sus datos. Después de ver esto, pasaremos a conocer cuáles son los principales costes en estas granjas.

Como he dicho, la rentabilidad en las granjas de engorde se mide principalmente por dos índices, el índice de conversión y el índice de mortalidad:

- Índice de conversión (I.C.): este índice es el más importante. Con este índice observamos los kilogramos de alimento que tiene que comer un cerdo para poder producir un kilogramo de carne viva. Esto lo podemos obtener con la siguiente fórmula: consumo de alimento/ganancia media diaria. Por ejemplo: si un lechón crece 0.3 Kg. diarios e ingiere 0.7 Kg. de pienso, su IC es: $0.7 / 0.3 = 2.33$. Cuanto menor sea el índice de conversión mejor es la transformación. Para obtener lo mínimo, el factor más importante es el buen manejo que tenga el ganadero sobre la alimentación de los animales. Actualmente las granjas más eficientes rondan el 2.12 mientras que la media se sitúa en 2.44.
- Índice de mortalidad (I.M.): este índice indica la diferencia entre los cerdos que han entrado al inicio del proceso en relación con los que han salido al final. La fórmula que se da es muy sencilla: cerdos a la entrada – cerdos a la salida. Este índice se sitúa de media en torno al tres por ciento.

Para conseguir una rentabilidad elevada hay que reducir la cantidad de gastos. En los cebaderos el principal gasto que tienen que soportar es de la alimentación de los lechones. Este gasto supone en torno al 70% u 80% de los costes totales de producción del cerdo. El resto de gastos provienen de gastos variables, como vacunas, recogida de cadáveres, pago a trabajadores, etc. O de gastos fijos, como la luz, agua o calefacción.

Además, un dato importante es el gasto que se produce de agua en estas instalaciones. El consumo de agua que se requiere por animal es aproximadamente el 10% de su peso o de tres veces lo que este come. Este gasto de agua corresponde a la limpieza del cerdo y de las instalaciones, además de lo que consume el propio cerdo para hidratarse.

Los cerdos inevitablemente producen desechos, los denominados purines. Estos purines pueden desecharse de dos formas distintas: llevándolos a plantas de purines o esparcirlo adecuadamente en tierras de cultivo. En el primer caso, el ganadero tendría que pagar el transporte hasta la planta del purín. En el segundo caso, el ganadero podría vender el purín o esparcirlo gratuitamente. Si se diera el segundo caso, el ganadero tendría unos costes extras al realizar esta actividad.

La inversión que supondría la construcción de una granja de engorde sería de 200 euros por plaza (habitáculo por animal), si ponemos de ejemplo una granja media-grande en España que tendría en total unas 4 000 plazas, nos supondría un desembolso de 800 000 euros.

Una vez que los cerdos han obtenido un peso adecuado, en torno a los 120 kilogramos de carne viva (variará dependiendo de los contratos y acuerdos con otras empresas o de sus propios objetivos), el coste de su producción estaría cerca de los 120 euros. Se mantiene la relación indicada anteriormente de que el coste de un cerdo representa un euro por kilogramo de carne viva. A este coste de 120 euros hay que incluir los que se realizan en el cebadero, 90 euros aproximadamente, y el coste de su adquisición a las granjas de madres, de 30 euros aproximadamente (gráfica 1).

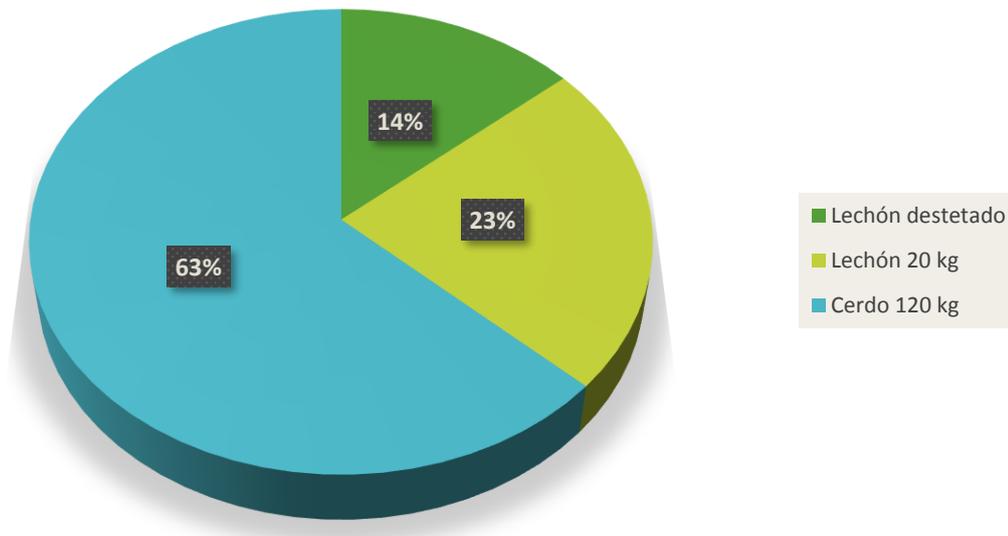
Actualmente el precio del cerdo se sitúa en 1,038 euros por kilogramos de carne viva. Por lo que un cerdo de 120 kilogramos tendría un valor en el mercado de 124,56 euros. De este precio, 120 euros irían destinados a los costes generados por el animal, y el resto, 4,56€ serán los beneficios que obtendrá el cebadero tras la venta del animal.

Tabla 10. Resumen costes e ingresos por la estancia del cerdo en el cebadero.

Actividad	Costes	
Compra del lechón	30€	
Estancia en el cebadero	90€	
		Ingresos
	Venta del animal	1,034€ por kg
Total (por un animal de 120 kg)		
Costes	Ingresos	Beneficio
120€	124,56€	4,56€

Una vez que este animal salga del cebadero habrá terminado su fase de producción y entrara en su fase de transformación, teniendo que pasar por el matadero y ser puesto en venta más tarde en la carnicería.

Gráfica 1. Costes según la fase de producción.



12

3.2 TRANSFORMACIÓN

En esta fase los animales, en este caso los cerdos, pasan por el matadero. Allí son sacrificados, y despiezados. Después de esto, las distintas piezas de los cerdos (pancetas, costillas, lomos, etc.) son enviadas a las empresas cárnicas que se encargan de la elaboración, y distribución de la carne a los distintos compradores (minoristas) o a los consumidores finales.

Para ver cómo se consigue el torrezno, seguiremos la fase de producción de la empresa Moreno Sáez. En esta fase llega la panceta desde el matadero, se transforma y se elabora, y finalmente se vende a mayoristas o a minoristas, como supermercados, bares o restaurantes entre otros muchos.

3.2.1 RECEPCIÓN DE LA PANCETA

La panceta se recibe de los distintos mataderos asociados con la empresa. En el proyecto estudiaremos el caso de Moreno Sáez. Uno de los proveedores principales de los que disponen es Incarlopsa, una empresa que se dedica al sacrificio de ganado, que les suministra la carne.

Pero, ¿qué es la panceta? La panceta se encuentra en el vientre del cerdo. Se puede definir como *una hoja de tocino entreverada con magro*¹³. En otras palabras, es un producto que mezcla la piel del cerdo y la carne, teniendo intercaladas distintas vetas de tocino.

¹² Fuente: elaboración propia.

¹³ Fuente: RAE (Real Academia Española)

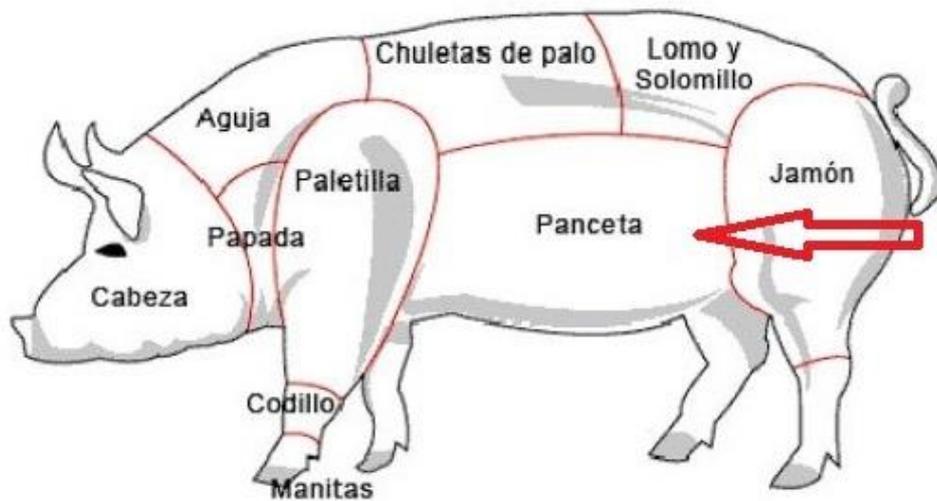


Imagen 8. Despiece del cerdo

Fuente: *gastronomía.productosdeasturias*. Enlace: http://gastronomia.productosdeasturias.com/tienda-online-carnes-de-asturias-quesos-de-asturias/portada/el-despiece-del-cerdo_325_27_367_0_1_in.html

Una vez que se produce el despiece en el matadero, la empresa recibe la panceta. Esta puede llegar de dos formas, sin recortar o recortada.

Panceta recortada: esta panceta llega con las medidas obligatorias que propone la Marca de Garantía Torrezno de Soria:

Art. 10. El tratamiento o manipulación de la panceta fresca con destino a la elaboración de *Torrezno de Soria* supone un factor diferencial respecto al de otras pancetas frescas de cerdo utilizadas para elaborar productos similares. Dicha caracterización diferencial, basada en el recorte de dicha pieza es la siguiente:

- Mediante corte a cuchillo o mediante troquel, en cualquier caso, la forma de la pieza para elaborar “Torrezno de Soria” será de aspecto rectangular con una dimensión mínima de 15x35 centímetros y máxima de 25x50 centímetros.
- En dicho recorte se eliminará el manto grueso de magro que la recubre, bien en su totalidad o bien dejando una fina capa de magro que dé más vistosidad y color a la pieza

Esta forma de distribución por parte de los mataderos supone un coste extra, por lo que su precio es mayor, además de que es una forma cada vez menos común de venta por parte de estos.

Panceta sin recortar: esta panceta llega sin haber sido modificada una vez que se ha extraído del cerdo. Una vez que entra en la fábrica, se produce el primer proceso, la

limpieza. Esta limpieza consiste en retirar el tocino o grasa, y los sobrantes que provocan que no cumpla las medidas reglamentarias de la Marca de Garantía. En este paso se producen mermas. La merma es una pérdida del producto durante el proceso de elaboración, que suponen unos costes que deben ser asumidos por la empresa. Este concepto es muy importante ya que lo veremos a lo largo de todo el proceso de transformación. Estas mermas se producen en el proceso del recorte de la panceta. En este caso, estos sobrantes son utilizados para la elaboración de otros productos, como chorizos, y así minimizar sus costes. Esto indirectamente, supone un incremento del precio de los otros productos, ya que estos sobrantes de la panceta son de mayor calidad.

Una vez que ambos tipos de pancetas cumplen las medidas necesarias, pasan a la siguiente fase. Una de las razones por la que se continúa el proceso, se debe a que la panceta no puede ser fresca. Esta panceta tiene que ser panceta adobada.



Imagen 9. Panceta fresca

Fuente: Simply. Enlace: <https://www.simply.es/compra-online/246603-panceta-fresca-granel.html>

3.2.2 FORMACIÓN DEL TORREZNO

Una vez que la panceta es recortada y tiene las medidas requeridas sufre el proceso de transformación de panceta fresca a adobada.

1. Las pancetas se meten en unos tanques de alta capacidad (entre 90-100 pancetas por cada tanque) y se procede a la salazón de estas. Este proceso consiste en agregar agua, sal y una pequeña cantidad de nitrificante. Este último es un conservante que impide la oxidación del producto, y que, junto con sal, consiguen hacer de la panceta un producto que aguanta en buen estado durante un periodo longevo de tiempo. En esta fase, la panceta se queda en remojo cerca de un día y medio.

2. Una vez que salen de los tanques, se les aplica una mezcla entre pimentón y ajo, para hacer el adobo de la panceta.
3. Tras aplicarse el pimentón y el ajo, se dejan en secaderos artificiales durante cuatro días aproximadamente. Allí se mantienen a una temperatura y humedad que varía dependiendo del tiempo que lleve la carne dentro de este. En esta fase, encontramos una merma que supone el 25% de la panceta que ha llegado anteriormente.

A partir de este punto, la panceta sufre dos transformaciones, la primera es la venta de panceta adobada para el cocinado tradicional, y la segunda es el torrezno precocinado.

4. Panceta adobada: una vez que sale de los secaderos, pasa a la zona de envasado. Allí se envasa al vacío, se mete en cajas y se empaqueta todo para proveer a los clientes. Entre los clientes que encontramos son bares, pequeñas carnicerías, grandes cadenas como el Corte Inglés, o a otros distribuidores (mayoristas) como Frisoria. Aquí terminaría la fase de transformación de la panceta adobada.
4. Torrezno precocinado: la panceta una vez salida de los secaderos, continúan un proceso de precocinado. Este proceso consiste en el calentamiento lento de la corteza de la panceta para conseguir que el torrezno esté listo para comer con un cocinado rápido. Aquí se produce una merma del 16% aproximadamente.
5. Torrezno precocinado: una vez que los torreznos son precocinados se meten en los distintos envases. Estos envases consisten en la base termorresistente y la tapa, además de la caja donde se empaquetan los distintos envases. Una vez son empaquetados son distribuidos a distintas tiendas, grandes cadenas como el Corte Inglés, o a distribuidores (mayoristas) como Frisoria.

Tabla 11. Resumen transformación de la panceta.

1. Salazón (sal y nitratos). Día y medio.	
2. Sal y pimentón.	
3. Secaderos artificiales. Cuatro días aproximadamente.	
Panceta adobada	Torrezno precocinado
Se envasa al vacío, y se empaqueta para distribuirlo.	Precocina la panceta en los hornos.
	Se introduce el torrezno precocinado en los envases, se empaqueta y se envía.

3.2.3 COSTES DEL TORREZNO

Panceta sin recortar. Esta panceta es provista por los mataderos tal y como sale la pieza del cerdo. En este apartado estudiaremos los costes de producir. El precio de compra de la empresa, Moreno Sáez en este caso, a los mataderos, está entre los 2,20€ y los 2,40€ por kilogramo. A esto hay que sumarle el precio de recortarla, que supone 1,86€ el kilogramo de magro de falda, y de 1,05€ el lardeo. Si tenemos en cuenta que se consiguen 680kg de panceta para adobar, nos sale el precio unitario por panceta de 8,017€.

A continuación, la panceta se adoba, teniendo un coste unitario de 0,21€. A esto, hay que añadirle el coste de las mermas, cercano a 0,25€ unidad. Si sumamos al total los costes fijos que comprenden mano de obra, luz, calefacción, agua, etc. suponen 1,4€ por unidad. Así tenemos un coste total por unidad de la panceta es de 9,877€.

A estos costes se le deben sumar otros, como los costes del salazón, que corresponden a 0,057€ (sal fina 0,013€; nitrificante 0,004€; pimentón 0,040). Cuando se realiza el embalaje del producto, supone unos costes de 0,117€ (etiquetas 0,007€; cajas 0,048€; bolsas 0,056€; precinto 0,002€; cuerda 0,004€).

Así se nos quedan unos costes finales totales de la panceta sin recortar de 10,051€.

Si tenemos en cuenta que se vende a 12€, la empresa obtiene un beneficio de 1,95€ aproximadamente.

Tabla 12. Resumen costes, panceta sin recortar.

Coste unitario panceta	8,017€
Coste adobe	0,21€
Coste mermas	0,25€
Coste fijos	1,40€
Coste salazón	0,057€
Coste embalaje	0,117€
Coste total	10,051€

Fuente: Samuel Moreno, director de marketing empresa Moreno Sáez (enero de 2019)

Panceta recortada. Esta panceta llega del matadero recortada, es decir, con las medidas que propone la Marca de Garantía “Torrezno de Soria”. En este caso, el precio de compra es superior al anterior, debido a que el matadero tiene que soportar el coste de la limpieza y cortado de la panceta.

El precio de compra está entre los 2,80€ y los 3,00€ el kilogramo. A pesar de comprar la carne a un precio superior, los costes de limpieza ya son costeados por el matadero y la empresa, Moreno Sáez, no tiene que soportarlos. Así el precio de una unidad de panceta es de 5,80€ en este caso.

El coste de adobar una unidad es de 0,21€. Además, las mermas que se producen, son cerca de 0,20€. Si agregamos los costes fijos que comprenden mano de obra, luz, calefacción, agua, etc. que suponen 1,21€, podemos calcular el coste panceta, que supone 7,42€.

Si sumamos los costes del salazón que corresponden a 0,222€ (sal fina 0,176€; nitrificante 0,004€; pimentón 0,042€) y los costes de embalaje que son 0,117€ (etiquetas 0,007€; cajas 0,048€; bolsas 0,056€; precinto 0,002€; cuerda 0,004€), tenemos los costes totales del producto. Estos costes totales corresponden a la cantidad de 7,759€.

Si esta panceta se vende al mismo precio que la *sin recortar* (12€), los beneficios por utilizar este tipo de panceta son mayores, ya que corresponden a 4,241€ aproximadamente.

Tabla 13. Resumen costes panceta recortada

Coste unitario panceta	5,80€
Coste adobe	0,21€
Coste mermas	0,20€
Coste fijo	1,21€
Coste salazón	0,222€
Coste embalaje	0,117
Coste total	7,759€

Fuente: Samuel Moreno, director de marketing empresa Moreno Sáez (enero de 2019)

Torrezno precocinado (horeca). El torrezno precocinado tiene una fase de transformación distinta a la de la panceta, por lo cual, tiene unos costes superiores a las pancetas adobadas. En este apartado conoceremos el coste de una bandeja de torrezno precocinado de 1kg.

En este producto, las pancetas que llegan pueden pertenecer al grupo de pancetas recortadas o al grupo de pancetas sin recortar. Para conocer el coste, he calculado la media entre los dos tipos. Así, el coste unitario de la panceta es de 6,9085€. Para conocer el coste de la panceta, tenemos que conocer los costes de producción, que están cerca de los 0,30€, el coste de la merma, de 0,25€, y el coste unitario de adobar la panceta, de 0,21€. Así el coste de la panceta es de 7,6685€.

Al coste total de la panceta hay que sumarle el coste del salazón que corresponden a 0,057€ (sal fina 0,013€; nitrificante 0,004€; pimentón 0,040). Teniendo finalmente el coste total de la panceta de 7,7255€.

Como este producto es el torrezno precocinado, tiene que proseguir el proceso de transformación de la panceta, suponiendo más costes. Aquí se encuentra una merma nueva, que viene originada por el precocinado en el horno de la panceta, que supone 0,17€. Así el coste del kilogramo del torrezno sería de 7,8955€ aproximadamente.

A estos costes, no hay que olvidarse de sumar los costes por el embalaje, que en el torrezno precocinado es más alto. Esto se debe a que utilizan un envase especial que aguanta el calor. Así el coste total del envasado de este producto sería de 0,532€ (coste

papel 0,020€; coste gas 0,060€; coste tapa termoformadora 0,029€; coste base termoformadora 0,084€; coste etiqueta 0,024€; coste caja 0,054€).

Una vez que conocemos todos los costes del torrezno precocinado podemos calcular los costes totales. Estos son aproximadamente 8,4275. Pero a estos costes totales hay que sumarles un cinco por ciento que se debe al beneficio industrial. Siendo finalmente el coste del torrezno precocinado finalmente se queda en 8,8488€.

Si sabemos que la bandeja de torrezno precocinado de un kilogramo se vende por 12€, el beneficio que obtiene la empresa aproximadamente es de 3,1211€ por bandeja.

Tabla 14. Resumen costes torrezno precocinado

Coste unitario panceta	6,908€
Coste merma 1	0,25€
Coste producción	0,30€
Coste adobar	0,21
Coste salazón	0,057€
Coste merma 2	0,17€
Coste embalaje	0,532€
Beneficio industrial	5% (0,421€)
Coste total	8,849€

Fuente: Samuel Moreno, director de marketing empresa Moreno Sáez (enero de 2019)

Si comparamos los costes de los tres productos podemos ver cuál es el más rentable en comparación con el precio de venta. El más rentable sería la panceta adobada recortada, seguido del torrezno precocinado (pack de 1kg) y por último la panceta sin recortar. Una vez que la panceta sale de aquí se dirige a espacios destinados a la venta al público como bares y restaurantes, grandes superficies comerciales, o a distribuidores que reparten estos productos a sus empresas asociadas.

Tabla 15. Comparación del beneficio por cada producto

	Panceta recortada	Panceta sin recortada	Torrezno precocinado (1 kg)
Costes	7,759€	10,051€	8,849€
Precio venta	12€	12€	12€
Beneficio	4,241€	1,949€	3,151

Fuente: Samuel Moreno, director de marketing empresa Moreno Sáez (enero de 2019)

Bien es cierto que con la panceta sin recortar los beneficios son algo superiores. Esto se debe a que los recortes (las mermas producidas en el proceso de limpieza y recorte de la panceta) son utilizados para otros productos suplementarios, como sería el chorizo. Así el coste de este producto sería menor además de suponer unos beneficios añadidos a la empresa por la venta de otros productos que salen de esta panceta.

3.3 COMERCIALIZACIÓN

La puesta en venta es la última fase de la cadena de valor antes de que el torrezno llegue al consumidor final. En esta fase interviene un factor diferenciador, la denominada Marca de Garantía Torrezno de Soria. Esto, es la principal diferenciación de otros productos de España, además de otros lugares de Europa, Estados Unidos, China, y otros muchos.

3.3.1 GAMA DE PRODUCTOS

Los productos que se venden son dos, el torrezno precocinado y la panceta adobada. En ambos casos, los productos se venden bajo la Marca de Garantía Torrezno de Soria.

El torrezno precocinado lo venden todas las empresas, a excepción de *Cárnicas Hermanos Giaquinta* y *Cárnicas Llorente*. Este es un producto nuevo, ya que hace pocos años no existían. Que apareciese este producto se debe al trabajo conjunto de las empresas que están asociadas a la Marca de Garantía Torrezno de Soria, que junto a la Cámara de Comercio desarrollaron este producto innovador y distinto de los anteriores.

Este producto, el torrezno precocinado, tiene distintos formatos de venta, como pueden ser los envases de 1 000 gramos o de 430 gramos entre otros. Cada envase tiene un precio diferente, al igual que cada empresa que lo produce. La Marca de Garantía no decide sobre el precio de estos productos, creando una competencia entre las

empresas. Así, si escogemos tres empresas distintas, podemos encontrar formatos distintos, al igual que precios. Por ejemplo, *Moreno Sáez* tiene bandejas de 1 000 gramos, de 450 gramos y de 230 gramos. Sin embargo *La Hoguera* tiene un único formato de 1 230 gramos. Otro ejemplo sería *Industrias Cárnicas Villar* que tiene dos modelos de bandejas, de 1 200 gramos y de 230 gramos.



Imagen 10. Torrezno precocinado de Moreno Sáez

Fuente: Moreno Sáez.

Enlace: http://morenosaez.com/ver_producto.php?nombre=Bandeja+20+Torreznos+precocinados&inventario_id=76&tipoproducto_id=39

Si hablamos del segundo producto, la panceta adobada, lo venden todas las empresas. Es un producto que se vende de dos formas. La primera opción ocurre si la empresa dispone de tiendas propias se vende allí. La segunda, además de ser la más general, es la que ocurre cuando las empresas venden por lotes los productos a otras empresas de venta al público o distribuidoras.

En cuanto a los precios de venta, las empresas son dispares, habiendo una multitud de precios a cerca de estos dos productos. El torrezno precocinado en *Moreno Sáez*, la bandeja de 1kg se vende por 12€, y la bandeja de 450 gramos se vende por 6€. En cambio, otra empresa perteneciente a la Marca de Garantía, como es el caso de *Cárnicas Sierra de Toranzo*, vende envases a otros precios. Esto se debe a que tiene productos con otras características, especialmente en el peso del contenido. Así, *Cárnicas Sierra de Toranzo* tiene el envase de torrezno precocinado de 1 500 gramos a 18€, y el de 400 gramos a 5,50€. Otro ejemplo sería *La Despensa*. Esta empresa ofrece el torrezno precocinado en envases de 1kg. Este envase *La Despensa* lo vende a 13€, y el envase de 400 gramos lo vende a 6€.

Una vez que hemos visto los precios de tres empresas que pertenecen a la marca, nos hacemos a la idea de que las empresas tienen una competencia dentro de esta, ya que como se ve anteriormente, los precios son variados.

Tabla 16. Comparación de tres empresas con sus ventas de torrezno precocinado

	1,5-1 kg	450- 400 g	Media €/kg
<i>Moreno Sáez</i>	1kg – 12€	450g – 6€	12,41 €/kg
<i>La Despensa</i>	1kg – 13€	400g – 6€	13,57 €/kg
<i>Cárnicas Sierra de Toranzo</i>	1,5kg – 18€	400g – 5,50€	12,36 €/kg

Así con esta tabla (tabla 16), se observa que no hay una gran diferencia de precio de euro por los gramos del torrezno precocinado que venden en los distintos establecimientos que conforman la Marca de Garantía Torrezno de Soria.

El otro producto, la panceta adobada, respecto a las mismas empresas de la panceta adobada (*Moreno Sáez, La Despensa, Cárnicas Sierra de Toranzo*). En este caso, *Moreno Sáez* tiene la panceta a 12€ el 1,5 kg aproximadamente; *La Despensa* a 14,95€ los 2kg aproximadamente; y *Cárnicas Sierra de Toranzo* a 12€ los 1,7 kg aproximadamente. Los precios son dispares al igual que con los torreznos precocinados. Si los compramos en una tabla:

Tabla 17. Comparación de tres empresas con sus ventas de panceta adobada (1,5 kg de panceta)

<i>Moreno Sáez</i>	12€ → 1,5 kg
<i>La Despensa</i>	11,21€ → 1,5 kg
<i>Cárnicas Sierra de Toranzo</i>	11,21€ → 1,5 kg

Las diferencias son mínimas, y son unos precios más igualados en comparación con el torrezno precocinado. Aun así, la competencia entre las empresas es máxima, siendo competidores, pero a la vez compañeros de un proyecto común.

Para finalizar esto, he decidido recoger la información en unas tablas para que se vea de una manera más simplificada todo el proceso de la cadena de valor del torrezno de Soria, marcando los datos más característicos de cada etapa del torrezno.

Tabla 18. Cadena de valor del Torrezno de Soria → panceta sin recortar.

PRODUCCIÓN				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Granja de madres	20€ cría del cerdo		30€ venta del lechón	10€
Cebadero	30€ adquisición del lechón 90€ cría y engorde		124,56€ venta animal de 120 kg	4,56€
Total	140€		154,56€	14,56€
TRANSFORMACIÓN Y VENTA				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Panceta sin recortar	Costes unitario panceta	8,017€	12€	1,949€
	Coste adobe	0,21€		
	Mermas	0,25€		
	Costes fijos	1,40€		
	Salazón	0,057€		
	Embalaje	0,117€		
TOTAL	10,051€		12€	1,949€

Tabla 19. Cadena de valor del Torrezno de Soria → panceta recortada.

PRODUCCIÓN				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Granja de madres	20€ cría del cerdo		30€ venta del lechón	10€
Cebadero	30€ adquisición del lechón 90€ cría y engorde		124,56€ venta animal de 120 kg	4,56€
Total	140€		154,56€	14,56€
TRANSFORMACIÓN Y VENTA				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Panceta recortada	Costes unitario panceta	5,80€	12€	4,241€
	Coste adobe	0,21€		
	Mermas	0,20€		
	Costes fijos	1,21€		
	Salazón	0,222€		
	Embalaje	0,117€		
TOTAL	7,759€		12€	4,241€

Tabla 20. Cadena de valor del Torrezno de Soria → torrezno precocinado.

PRODUCCIÓN				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Granja de madres	20€ cría del cerdo		30€ venta del lechón	10€
Cebadero	30€ adquisición del lechón 90€ cría y engorde		124,56€ venta animal de 120 kg	4,56€
Total	140€		154,56€	14,56€
TRANSFORMACIÓN Y VENTA				
ACTIVIDAD	COSTES		INGRESOS	BENEFICIOS
Panceta recortada	Costes unitario panceta	6,908€	12€	3,151€
	Coste adobe	0,21€		
	Merma 1	0,25€		
	Merma 2	0,17€		
	Costes producción	0,30€		
	Salazón	0,057€		
	Beneficio industrial	0,421€		
	Embalaje	0,532€		
TOTAL	8,849€		12€	3,151€

4. CONCLUSIÓN

Como se observa, en el proyecto se analizan las tres fases que interceden en la creación del torrezno, desde que tenemos el animal vivo recién nacido, hasta que se vende la panceta o el torrezno precocinado a los distintos establecimientos.

Al comienzo del trabajo me planteaba dos cuestiones:

- ¿Cuáles son los eslabones, y los intermediarios que hay para que se cree valor en el torrezno?
- ¿Es útil la Marca de Garantía Torrezno de Soria?

Para poder dar respuesta a estas cuestiones, he tenido que realizar una planificación, mediante recogida de datos de fuentes primarias, como ganaderos o con empresas transformadoras, y fuentes secundarias principalmente a través de internet y de artículos de periódico, y así mediante la organización de los datos concluir con este trabajo. Además de una búsqueda intensiva de información de fuentes secundarias como búsquedas en Internet o trabajos de fin de grado, y fuentes primarias, mediante entrevistas a distintos agentes pertenecientes a la cadena de valor del torrezno. Aun así he tenido limitaciones al realizar esa búsqueda de información.

Si nos referimos a la segunda cuestión, de si es útil la Marca de Garantía Torrezno de Soria, puedo afirmar que sí. Esta afirmación se debe a que la Marca de Garantía ha protegido un producto bajo unos mínimos de calidad que hacen que el torrezno de Soria sea un producto extraordinario. Esta marca ha evitado que entren competidores de otros territorios ajenos a la provincia de Soria, evitando que se pierda la esencia de la tradición soriana en este producto, algo vital y fundamental para que exista en sí este producto.

La Marca de Garantía tiene proyectos muy ambiciosos en cuanto a marketing, ya que han fomentado las ventas de torrezno considerablemente, siendo 369 000 kg de panceta vendida en el año 2014, hasta 1 129 000 kg en el año 2017. Este aumento solo ha sido posible a que la Marca de Garantía Torrezno de Soria ha ayudado a las distintas empresas pertenecientes a mejorar y a crear productos nuevos, como el torrezno precocinado, y evitar así competencia desleal o que vende un producto que no se adecua al tradicional torrezno.

La integración por parte de empresas de distintos tamaños y con un posicionamiento distinto dentro de la marca, provoca que se cubran muchas secciones a la hora de vender el producto. Por ejemplo *La Hoguera*, o *Industrias Cárnicas Villar* pueden vender este producto internacionalmente con menos dificultad que *La Despensa* o que la empresa *Moreno Sáez* que promueven este producto en la provincia principalmente, ya que en el ámbito internacional están algo más limitados.

Por esto, se puede decir que la Marca de Garantía es un pilar fundamental hoy en día para poder mantener y seguir fomentando la comercialización del torrezno, así como

garantizar unos mínimos de calidad y defender la historia y la tradición característica de este producto.

En cuanto a la primera cuestión, ¿cuáles son los eslabones, y los intermediarios que hay para poder crear el torrezno?, podemos identificar tres eslabones principales, y dentro de estos encontramos distintos intermediarios.

El primer eslabón es el de la producción o cría del cerdo. Los intermediarios que se observan en este eslabón hay que diferenciarlos entre ganaderos de granjas integradas y los ganaderos por cuenta ajena. Esta diferenciación es necesaria ya que los costes no son iguales. En este trabajo me he centrado exclusivamente en los ganaderos por cuenta ajena, así que dejaremos a un lado las granjas integradas.

En la producción, encontramos distintas fases dentro de esta. En la primera fase se encuentran las granjas de madres, donde los cerdos nacen y se crían hasta los 20kg. Los costes que supone esta fase vienen siendo de 1€ por kilogramo de cerdo criado. Teniendo en cuenta esto, y que los animales salen, como he dicho anteriormente con 20kg aproximadamente, los costes de producir el animal son de 20€. El beneficio que estas granjas obtendrán por el animal serán de 10€, ya que suelen vender de media a 30€ el cerdo de 20kg.

La segunda fase dentro de la producción es el cebadero. Aquí los animales engordarán hasta los 120 kg, aumentados en 100 kg el peso que traen inicialmente al entrar en estas instalaciones. Los costes totales del cebadero son 120€, de los cuales 30€ provienen de la adquisición del animal, y otros 90€ de los costes de producción. Los beneficios por cada animal son de 4,56€ ya que el animal se vende a 124,56€ de media.

El segundo eslabón se corresponde con la transformación del material, en este caso de la panceta. Aquí la panceta viene de los mataderos y es recibida por las distintas empresas cárnicas que forman parte de la Marca de Garantía Torrezno de Soria.

La recepción de la carne puede ser de dos formas, que sea panceta recortada, o panceta sin recortar. Estos tipos tienen unos procedimientos distintos, y por lo tanto unos beneficios diferentes. La panceta sin recortar supone unos costes totales de 10,051€ por unidad, mientras que la panceta recortada tiene unos costes muy inferiores, siendo un total de 7,759€.

Los productos que se crean son dos, panceta adobada y torrezno precocinado. En el primer caso, en el de la panceta adobada, los costes totales se mantienen (10,051€ para la panceta sin recortar y 7,759€ para la panceta recortada). Sin embargo el torrezno precocinado tiene un proceso más largo, suponiendo esto un aumento de los costes. Los costes del torrezno precocinado los he calculado haciendo una media entre los dos tipos de pancetas (recortada y sin recortar) ya que se utilizan ambas. Así los costes totales del torrezno precocinado son de 8,849€.

Así los beneficios que obtiene la empresa son de 4,241€ por unidad de panceta recortada, 1,949€ por unidad de panceta sin recortar, y de 3,151€ el envase de 1kg de torrezno precocinado.

Respecto al tercer y último eslabón, la venta del producto, la realiza la propia empresa de distintas formas, ya que algunas actúan como mayoristas, otras como minoristas, y otras como ambas. Los precios de los productos varían de unas empresas a otras. Respecto de tres empresas respecto de dos productos, la panceta adobada y el torrezno precocinado, observamos que los precios son similares en las tres empresas.

La panceta adobada oscila entre los 11,21€ y los 12, habiendo una diferencia de 0,79€ entre la empresa que vende a un precio superior y la que vende a un precio inferior. El torrezno precocinado, tiene una oscilación algo superior, ya que oscila entre los 12,36€ y los 13,57€, habiendo una oscilación de 1,21€.

Aquí se observa cómo el precio de venta se ve incrementado respecto a los costes debido a la Marca de Garantía que agrega valor a este producto.

Así observamos eslabón a eslabón los intermediarios que aparecen, los beneficios que cada uno obtiene y así poder concluir la cadena de valor. Además, observamos que el eslabón que más valor agrega es el primero ya que realiza las actividades con mayores costes.

Para realizar este trabajo he tenido limitaciones, ya que en la provincia de Soria no existen mataderos que tengan una gran capacidad, y por lo tanto esa fase no la he podido contrastar. Otra limitación que he tenido ha sido el tiempo, ya que es reducido y no he podido completar este trabajo al cien por cien, por lo tanto es algo simple.

Sin embargo, en este trabajo se puede hacer una idea de por qué compras estos productos a ese precio, además de conocer todos los pasos que son necesarios realizar para conseguir este producto cada vez más cotizado que es el torrezno. Además, este proyecto sirve de base para poder completar otros a mayor escala, o aplicándolos a otros productos que sean similares.

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTOS

- Servicio de Estudios y Estadística de la CApiMA y departamento de Prospectiva de AGAPA. *La cadena de valor de los productos agroalimentarios*. Editado por la Junta de Andalucía, Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente. Junio de 2012.
- Asociación de Cadenas españolas de Supermercados (ACES), Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. *La distribución agroalimentaria y transformaciones estratégicas de la cadena de valor*. Editado por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Año 2008.
- S. Moreno Manrique. *Análisis de la estrategia de marketing del “Torrezno de Soria”*. Moreno Sáez, tradición, innovación y origen. Páginas 24-44. Enero de 2014.
- Cámara oficial de comercio e industria de la provincia de Soria. *Reglamento de Uso de la Marca de Garantía*. 12 de junio de 2015.
- Prof. Javier Díaz-Giménez, Prof. Rolf Campos, Prof. Gonzalo Gómez Begochea. *La cadena agroalimentaria en España*. Dirigido por Prof. Juan José Toribio, IESE Business School. Año 2012.

ENTREVISTAS

- Cámara oficial de comercio e industria de la provincia de Soria. Información ofrecida por Juanjo Delgado Soto, miembro de la dirección técnica de la “Marca de Garantía Torrezno de Soria”.
- Empresa *Moreno Saéz*. Información ofrecida por Samuel Moreno, director de marketing de *Moreno Sáez*.
- Información ofrecida por Santiago. Propietario de una explotación ganadera porcina.

WEBGRAFÍA

- Información recopilada de la página web *3tres3*. Enlace: <https://www.3tres3.com>

- Datos obtenidos del *Instituto Nacional de Estadística (INE)*. Enlace: <https://www.ine.es/>
- Datos obtenidos de la Junta de Castilla y León (JCyL). Enlace: <https://datosabiertos.jcyl.es>

ARTÍCULOS

- Periódico Heraldo Diario de Soria. Lunes 18 de febrero de 2019.
- Periódico El Día de Soria. 27 y 28 de octubre de 2018.