

Estudio sobre el Sector Quesero de la Sierra de Cádiz

POR Mª INMACULADA ANARTE OLIVA

COLABORAN

Cámara Cádiz

UCA Universidad de Cádiz

AGRADECIMIENTOS

Quiero por medio de estas líneas reconocer, en primer lugar, a Doña Cristina Márquez Moreno, tutora de este trabajo por sus recomendaciones y dedicación; a Doña Mª Teresa Fernández Alles, Don Diego García Gutiérrez y Doña Mª Carmen Cózar Navarro, miembros del Tribunal que valoró mi investigación.

No debo olvidar la amabilidad y gentileza de Don José Manuel Cossi González, Director de Innovación, Turismo y Proyectos de la Cámara de Comercio de Cádiz, quién me prestó ayuda y ha hecho posible la difusión de este trabajo.

A mi familia.

Índice

1. Introducción 1
2. Objetivos 3
3. Metodología 3
4. Estructura del sector quesero 3
   4.1. Estructura empresarial 3
   4.2. Actividad productiva 5
   4.3. Repercusión en el empleo 7
5. Análisis del sector quesero 8
   5.1. Oportunidades 8
   5.2. Amenazas 13
   5.3. Fortalezas 13
   5.4. Debilidades 14
6. Mercado objetivo y posicionamiento 15
7. Análisis del *marketing-mix* 16
   7.1. El producto 16
      7.1.1. La marca 18
      7.1.2. Marco legislativo que condiciona el diseño del producto 19
   7.2. El precio 22
   7.3. La distribución 23
   7.4. La comunicación 24

7.4.1. Promoción 24
7.4.2. Publicidad 27
7.4.3. Fuerza de ventas 27
8. Líneas de acción para impulsar el crecimiento del sector 27
9. Conclusiones 29
10. Referencias 33
11. Anexo 37

1. Introducción

La industria agroalimentaria, aunque con diferentes denominaciones, podemos decir que ha existido siempre. Desde tiempos inmemorables consumimos pan, aceite, vino, conservas de pescado (el famoso *garum* gaditano), salazones, etc. Claro está que estas especialidades no surgieron como industrias, sino como actividades domésticas que se llevaban a cabo para el autoconsumo familiar.

Los quesos, al igual que muchos otros productos alimentarios, surgieron por obra del azar. Cuenta la leyenda que, hace ocho o nueve mil años en Oriente Medio, un pastor árabe guardó leche recién ordeñada dentro de la tripa de algún rumiante y que tras varias horas a pleno sol, descubrió que la leche estaba hecha una pieza sólida y comestible. A partir de entonces, este derivado lácteo ha tenido vocación de sustento de caminante pues es nutritivo y fácil de transportar. Así, en muchos fragmentos de una novela tan viajera como es El Quijote aparece como un alimento suculento y afamado. No solo la literatura española ha hecho un hueco para este "compañero de fatiga y de gozos" (Almodóvar, 2010, p.91) también, numerosos yacimientos arqueológicos corroboran la existencia de la actividad quesera hace miles de años. (Almodóvar, Díaz & Murcia, 2010).

Antes de la llegada de los romanos a la península ibérica, los iberos y celtas ya producían quesos pero serían los romanos quiénes intensificarían su producción con la implantación de diversas técnicas que facilitaban su traslado a grandes distancias. Una importante contribución debemos al agrónomo gaditano del siglo I d.C., Julio Moderato

Columela, quien en su obra *De Re Rustica* detalla el proceso de fabricación del queso. (Almodóvar et al., 2010).

"Podemos disfrutar de más de cien sabores, aromas y texturas diferentes repartidas por toda la geografía española". (MAGRAMA, 2012). Esto explica, en gran parte, su presencia diaria en la dieta y la delicia que significa para todos.

La producción de quesos en España ha aumentado con el paso de los años, reflejo de que existe una demanda creciente que reclama su consumo. De hecho, los españoles destinamos un 3,84% de nuestro gasto total en alimentación para la compra de quesos. Esta cifra resulta relevante teniendo en cuenta que es el producto estrella en la familia de los derivados lácteos, la cual representa el 8,7% del presupuesto en alimentación. (MAGRAMA, 2012).

Pero no solo están ganando terreno en los hogares. Si analizamos los productos extradomésticos consumidos en el último ejercicio, se ha detectado un incremento en el consumo de quesos de un 5,8%, situándose por encima de otros productos tan considerados como el jamón y los embutidos. (MAGRAMA, 2012).

Dentro de la economía andaluza, el sector lácteo y, a su vez, el sector quesero artesanal no representa un papel significativo pues sólo supone el 3% de la industria alimentaria. (Mercasa, 2010). Sin embargo, debemos valorar muy positivamente, a nivel cualitativo, la importante función socioeconómica que desempeña pues contribuye a la protección del medio rural, desarrollo de zonas deprimidas y a mantener saberes culinarios ancestrales.

Andalucía, es la región española por excelencia con la mayor variedad de quesos elaborados de forma artesanal por un buen número de PYMES. En la provincia de Cádiz, la gran variedad de quesos fabricados presumen de ser productos totalmente artesanales, herencia directa del pastoreo tradicional de la serranía gaditana, rica en la cría de ganado ovino y caprino.

Es en la zona nororiental de la provincia gaditana dónde se vive la vocación quesera. Tiene una superficie total de 1.999 Km^2, distribuidos entre 19 municipios[1], que totalizan una población aproximada de 119.389 habitantes. (IECA, 2012).

El Parque Natural de la Sierra de Grazalema combina altitud e influencia marina y genera un microclima muy especial. Las cumbres actúan de muralla contra los vientos frescos del Atlántico de forma que las nubes se condensan y convierten la comarca en el territorio más pluvioso de España. Al mismo tiempo, su proximidad al mar suaviza las temperaturas en verano. Todo este enclave hace que la vegetación y la dehesa posean unas condiciones inmejorables. Hacia el sur aparece el Parque de los Alcornocales, de formas más suaves que bajan hasta el mismo estrecho de Gibraltar, y en cuyos campos también pastan rebaños que producen una leche de gran calidad para la fabricación de quesos.

La Sierra de Cádiz, desde siempre, se ha conocido por sus ocupaciones relacionadas con la agricultura y la ganadería. La elaboración de quesos es una tarea tradicional en tanto que en un principio servía para abastecer de alimentos el hogar. Poco a poco se

[1] Incluye los municipios de Arcos de la Frontera, Espera, Bornos, Villamartín, Prado del Rey, Algar, El Bosque, Ubrique, Benaocaz, Villaluenga del Rosario, Grazalema, Zahara de la Sierra, Puerto Serrano, Algodonales, El Gastor, Setenil de las Bodegas, Olvera, Torre Alháquime y Alcalá del Valle.

fue convirtiendo en un modo de ganarse la vida, un oficio y, aunque ya tenga un fin comercial, aún hoy día siguen utilizando prácticas totalmente artesanales.

Con este trabajo pretendo investigar un sector poco estudiado hasta el momento pero que, debido al buen hacer de sus gentes, ha conseguido reconocimiento nacional e internacional.

Su estudio es necesario y atractivo si tenemos en cuenta que los quesos constituyen una partida importante de nuestro presupuesto familiar y de que su consumo se ha intensificado en los últimos años. La tendencia a consumir productos de calidad, artesanales y el auge de los principios ecológicos facilitan la difusión de los quesos de la Sierra dado que se ajustan a esta demanda emergente. La contribución socioeconómica de la actividad también merece nuestra atención puesto que evita el éxodo rural, crea empleo, potencia el turismo y conserva el patrimonio cultural, etnográfico y gastronómico de la comarca.

2. Objetivos

El objetivo fundamental es realizar una investigación sobre el sector quesero de la Sierra de Cádiz. Este objetivo se concreta en:

- Analizar el entorno para identificar las oportunidades, amenazas, puntos fuertes y débiles del sector.
- Estudiar las variables del *marketing-mix*: Producto, Precio, Distribución y Comunicación.
- Proponer posibles líneas de acción para impulsar el crecimiento de la industria.

3. Metodología

La metodología utilizada, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos, se ha basado en un análisis empírico de encuestas telefónicas realizadas a los gerentes de las queserías que se asientan en la Sierra de Cádiz. Estas entrevistas se hicieron en el mes de abril de 2013. El cuestionario utilizado consta de veinte preguntas y fue contestado por la práctica totalidad de las queserías, concretamente trece de las catorce existentes (93%). Las preguntas se elaboraron a partir de fuentes de información secundaria y una investigación previa de carácter exploratorio con algunas queserías de la zona, la cual se desarrolló el 6 de abril de este año en el marco de la V Feria del Queso Artesanal de Andalucía en Villaluenga del Rosario.

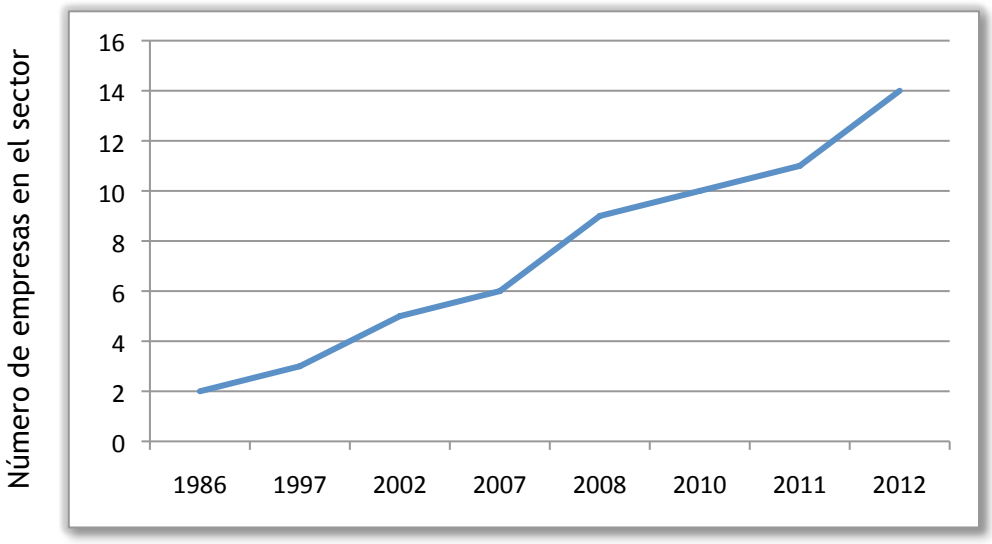
4. Estructura del sector quesero

4.1. Estructura empresarial

Tal y como se indica en la Figura 1 referente a la evolución del número de queserías en la Sierra de Cádiz, se ha producido un incremento en el número de empresas de este sector en el período comprendido de 1986 a 2012, de manera que el número total de queserías asciende a catorce. Esta cifra representa el 58% de la totalidad existente en la provincia por lo que convierte a la Sierra de Cádiz en la principal zona de producción. Hace quince años la industria quesera en la comarca era prácticamente inexistente. En cambio, en el último año se han incorporado tres queserías nuevas como resultado de las buenas ventas obtenidas y el prestigio que están alcanzando en el mercado.

El sector quesero de la serranía se compone de catorce queserías. Esta cifra representa el 58% de la totalidad existente en la provincia por lo que convierte a la Sierra de Cádiz en la principal zona de producción. Hace quince años la industria quesera de la comarca era prácticamente inexistente, pues solo había tres empresas. En cambio, en el último año hasta tres queserías han abierto y esto es debido a las buenas ventas y al prestigio alcanzado en el mercado.

Figura 1: Evolución del número de queserías en la Sierra de Cádiz



FUENTE: Elaboración propia.

Según el resultado de los cuestionarios realizados, a la hora de abrir una quesería, tres son las razones para emprender esta iniciativa:

a. El 46% de las empresas encuestadas tienen su origen en la continuación de la tradición familiar.

b. La coyuntura económica ha influido en la vocación de emprender del 39% de los encuestados.

c. El 15% restante, son ganaderos que decidieron fundar una quesería debido al bajo precio que les pagaban la leche las grandes industrias del sector.

Características de las queserías:

a. Son pequeñas y medianas empresas (PYMES) dado su tamaño y origen.

b. Padecen las dificultades propias de esta estructura empresarial, como: problemas e financiación, menor cualificación del personal, retraso tecnológico, escaso poder de negociación con proveedores y clientes, personalismo y costes más altos. A modo de ejemplo, cabe señalar que dichos costes son como mínimo un 20% superior en las queserías artesanales respecto a las grandes industrias. (Ares, 2005, p.135).

c. Tienen carácter asociativo; por una parte, esta iniciativa viene dada por las propias queserías que se unen para conseguir avales de calidad, cubrir sus necesidades formativas y tecnológicas o afrontar las exigencias del mercado. Por otra, son las instituciones públicas (Consejerías de la Junta de Andalucía, Ayuntamientos, Institutos, etc.) asociaciones y cooperativas las que trabajan decisivamente para fomentar el sector pues lo consideran importante y, por ello, lo representan y mejoran su puesta en valor ante la sociedad.

Se puede considerar a modo de conclusión, según las características comentadas anteriormente, que las queserías han sabido posicionarse y hacerse notar en el mapa de la gastronomía andaluza, española e internacional a pesar de que están localizadas en el medio rural y de sufrir los inconvenientes de una PYME.

4.2. Actividad productiva

La actividad quesera se apoya en las razas autóctonas caprina y ovina de Cádiz, distribuidas en la comarca natural de la Sierra Norte de Cádiz, Serranía de Ronda y alrededores. El "Catálogo Oficial de Razas de Ganado de España"[2] las clasifica como Razas Autóctonas en Peligro de Extinción.

A continuación, se muestran las características de las distintas razas autóctonas de Cádiz:

La cabra Payoya, también conocida como Montejaqueña[3], es una raza de gran rusticidad. Aún se cría con sistemas tradicionales extensivos y tiene aptitudes para producir en un medio duro y cambiante de modo que representa una alternativa única en el sector caprino lechero. La cabra se adapta perfectamente a la orografía montañosa de la zona y, durante el verano, es capaz de alimentarse de una vegetación pobre y leñosa, por lo que suele estar todo el año en el monte. El rumiante es de capa parda uniforme o manchada de blanco y de un tamaño relativamente grande, con machos que suelen pensar entre 70 y 90 kilos y hembras entre 50 y 60 kilos. La época de celo va de abril a noviembre y los partos se producen desde septiembre hasta

[2] Consultado a través de la aplicación Sistema Nacional de Información de Razas (ARCA).
[3] Denominación dada por el municipio malagueño de Montejaque.

marzo. Normalmente paren una cría, aunque pueden tener dos. Es una raza lechera de producción intermedia (considerada de aptitud láctea sobresaliente), que proporciona unos 415 kilos de leche por temporada, aunque también se aprovecha su carne. (Cabrandalucía, 2011).

La oveja Merina de Grazalema proviene del cruce entre la Merina y la Churra y se diferenció por el aislamiento de las montañas. Antaño fue el ganado más abundante, pero hoy son mucho más escasas que las cabras. Es una raza muy rústica que se adapta a las condiciones geológicas y atmosféricas de la zona. No es capaz de desenvolverse por pendientes muy elevadas por lo que suele estar en el monte todo el año menos en verano. Es de color blanco homogéneo y de tamaño medio, con un peso de unos 60 kilos en las hembras y unos 80 kilos en los machos. Puede entrar en gestación en cualquier mes del año y acostumbra a tener una media de 1,5 corderos anual. Suministra una buena cantidad de leche entre enero y junio, unos 118 kilos, que tiene una extraordinaria cantidad de grasa y muchas proteínas. Además de aprovecharse su carne, la lana es usada por artesanos textiles para confeccionar sus famosas mantas estriberas y capotes, usados tradicionalmente por los pastores para protegerse de la lluvia. (ARCA).

Cabe señalar que está en trámite ante la administración andaluza la Denominación de Origen Protegida (DOP) de queso con producción láctea de la cabra Payoya (se denominaría "Quesos de la Sierra de Cádiz") y de oveja Merina de Grazalema (con nombre "Quesos Sierra de Grazalema"). (Navarro, Ruiz & Ruiz, 2006).

Figura 2: Cabra Payoya y Oveja Merina de Grazalema





FUENTE: FEAGAS

Otro tipo de cabaña que emplean algunas queserías serranas es la ovina Assaf. Esta clase tiene su origen en Israel y con el tiempo, por el cruzamiento con otras razas autóctonas de España, se ha ido formando la propia raza española Assaf. El "Catálogo Oficial de Razas de Ganado de España" le otorga la clasificación de terceros países. Los animales pesan entre 60 y 70 kilogramos las hembras y de 80 a 90 kilos los machos. Presenta una elevada producción lechera, tiene una media de 2 crías por parto y se explota fundamentalmente en sistemas intensivos. (ARCA).

La industria produce en la zona 500.000 kilos anuales de queso. Para alcanzar este nivel de producción son necesarios 16 millones de litros de leche de cabra y 700.000 de oveja. La zona cuenta con un censo de unas 40.000 cabezas de caprino repartidas en 221 explotaciones y 32.000 cabezas de ovino reproductoras que aprovechan 400 explotaciones. (MAGRAMA, 2013).

4.3. Repercusión en el empleo

No existen datos desagregados de empleo para este sector; sin embargo, del análisis empírico se extrae que el sector genera empleo directo[4] a una media de setenta trabajadores.

Si analizamos el empleo por género, podemos certificar la presencia de la mujer en dichas empresas. En un artículo de prensa de abril de este año, se recoge que hoy en día la mayoría de la plantilla de las queserías de la provincia son mujeres. (Romero, 2013).

La media de empleo en fábrica por quesería se estima entre dos y siete personas, cifra que llega a elevarse hasta veinte en las firmas Payoyo y El Bosqueño. Quiero destacar el carácter sumamente familiar de algunas de estas empresas que resaltan por el escaso número de personas, solo los cónyuges, que intervienen y se ocupan de todo.

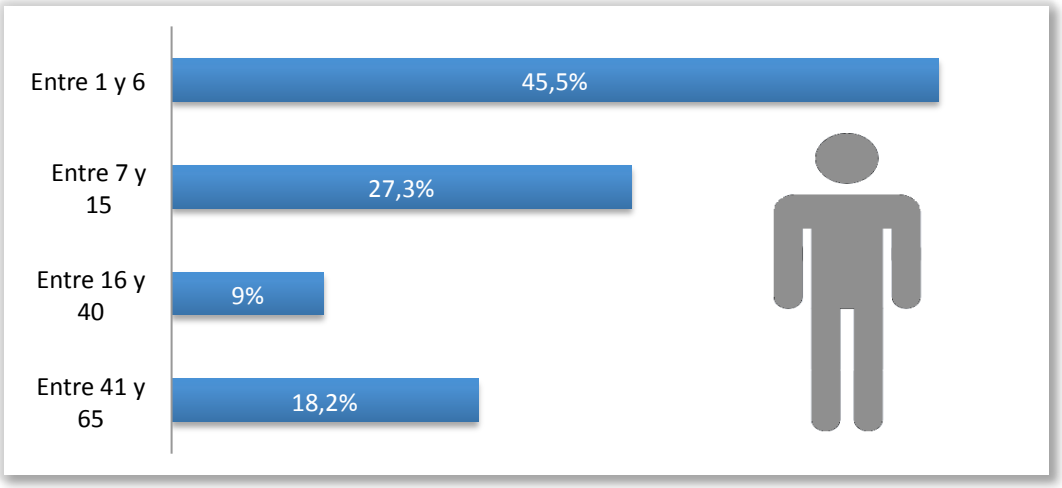
Aunque el empleo directo que genera la industria no parezca muy voluminoso, debemos pensar que de forma indirecta sí crea empleo en el sector hostelero y turístico.

En la comarca de la Sierra gaditana, tradicionalmente, la ganadería y la quesería están íntimamente ligadas. Es decir, el pastor muchas veces también es quesero porque es una forma de dar salida a la producción láctea de su rebaño. Actualmente, podemos afirmar que en aproximadamente la mitad de las queserías encuestadas, los dueños combinan ambas facetas empresariales. El resto de las queserías se abastecen de un número variable de ganaderos, que va desde dos hasta cuarenta y cinco en las marcas

[4] Incluye trabajadores en fábrica, no ganaderos ni personal de distribución.

con mayor proyección en el mercado. En la Figura 3, se muestra el número de empleados en fábrica y ganaderos para un total de once queserías:

Figura 3: Número de empleados en fábrica y ganaderos. Porcentaje de queserías



FUENTE: Elaboración propia.

5. Análisis del sector quesero

A continuación, se expone un diagnóstico de la situación del sector quesero de la Sierra de Cádiz. Dicho análisis permitirá conocer las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la actividad, sin olvidar sus fortalezas y debilidades.

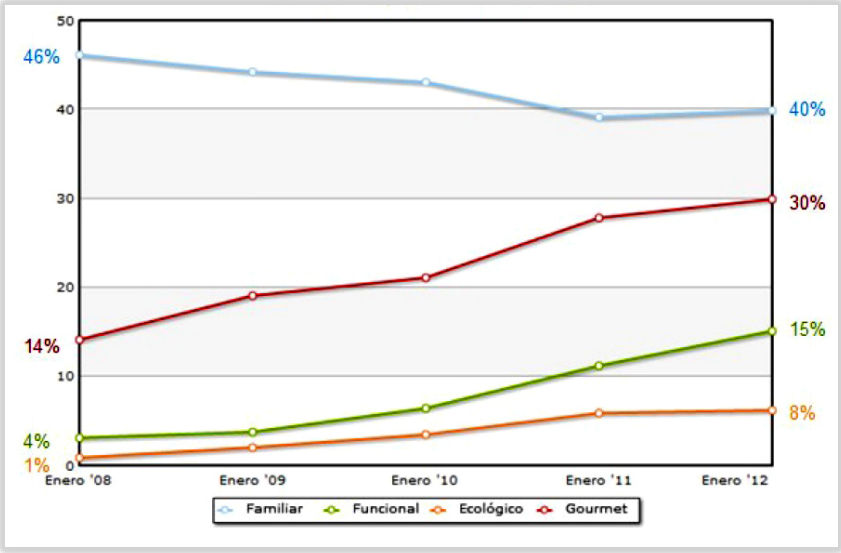
5.1. Oportunidades

En primer lugar, cabe señalar la afición a la “tapa” del país. Esta tendencia culinaria cada vez más apreciada y extendida (por su bajo coste, variedad e informalidad) forma parte de la cultura andaluza y no nos cabe duda de que entre tapa y tapa siempre encuentra su lugar el queso de la zona.

El contexto económico actual ha favorecido el crecimiento del mercado gourmet nacional, tanto porque hay productos que han democratizado su precio como porque el consumidor pese a haberse vuelto más sensible, no ha dejado de permitirse caprichos cuando se trata de satisfacer su partida presupuestaria de ocio, en este caso asociada a la gastronomía. Para que un producto gourmet sea considerado como tal, debe ser: de gama alta, elaborado con ingredientes de calidad, en muchos casos se trata de productos artesanales que destacan por su carácter regional, de producción limitada y presentación cuidada. No son alimentos de primera necesidad, por lo que su consumo suele ser ocasional, y sus precios son más altos respecto a otro convencional. En la misma línea, actualmente, se estila el consumo de productos ecológicos y producidos localmente que ayuden a la conservación del bienestar personal y ambiental. (FOE)

En la siguiente gráfica se observa cómo los perfiles de consumidor gourmet y ecológico están apuntando fuerte en los últimos tiempos, incluso en plena crisis.

Figura 4: Evolución de patrones de consumo, 2008-2012



FUENTE: Ecmware Business Intelligence, 2012.

Estos patrones de consumo juegan a favor de los quesos de la Sierra gaditana, pues cumplen las características y valores que exige esta demanda emergente. Así lo reconocen la mayoría de las queserías encuestadas.

Otra oportunidad que se contempla para el sector quesero es que su consumo está aumentando. La Tabla 1 demuestra que, en los últimos cinco años, el consumo de quesos en los hogares ha crecido.

Tabla 1: Evolución del consumo de queso en el hogar, 2008-2012. (Miles Kilogramos)

	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
TOTAL QUESOS	339.038,98	339.302,66	360.270,45	368.070,40	365.793,90
QUESO FRESCO	107.287,89	106.513,05	112.590,01	116.695,40	113.346,74
FRESCO LIGHT	15.903,95	17.037,03	19.730,33	40.115,84	44.811,32
FRESCO SIN SAL	2.668,70	2.559,08	1.991,15	1.655,45	1.457,95
FRESCO BIO	95,70	97,66	105,17	76,64	131,89
FRESCO BAJO SAL	5.146,37	4.887,04	4.529,95	5.061,64	5.123,48
FRESCO CALCIO	7.759,83	7.868,10	8.469,60	8.371,26	4.686,69
QUESO FUNDIDO	42.327,34	43.040,68	42.816,45	42.226,34	43.462,45
QUESO TIERNO	24.137,78	24.194,03	22.198,01	22.699,41	21.447,27
QUESO SEMICURADO	67.795,35	67.672,18	74.830,74	77.844,17	76.966,11
QUESO CURADO	16.066,31	16.248,21	15.880,59	16.309,24	17.465,82
QUESO OVEJA	15.577,04	15.731,37	17.177,93	17.293,43	17.150,94
QUESO CABRA	10.315,98	10.725,45	11.919,81	12.614,75	13.094,63
QUESO DE BOLA	7.266,42	6.486,07	7.413,76	6.352,22	5.587,57
Q.ENMENTAL Y GRUYERE	4.168,97	4.335,74	4.692,39	4.312,08	4.284,90
QUESO AZUL	3.324,87	3.551,73	3.315,84	3.217,83	3.133,32
OTROS TIPOS QUESO	40.771,03	40.804,16	47.434,93	48.505,53	49.854,17

FUENTE: Elaboración propia con datos del MAGRAMA (varios años).

En 2010 se aprecia un importante incremento del 6,18% respecto al año anterior y es únicamente en el último período 2011-2012, cuando se experimenta una disminución, que es poco significativa (-0,62%). Si atendemos a la evolución entre 2008 y 2012, comprobamos que el consumo se ha elevado en un 7,89%; en otras palabras, se ha consumido queso 1,08 veces más en 2012 que en 2008.

Si focalizamos nuestra atención en el último ejercicio, se observa que son el queso fresco y semicurado los predilectos. El primero representa prácticamente un tercio del

consumo (31%), mientras que el semicurado también goza de una participación significativa (21%). No obstante, la variedad cuyo consumo más se ha visto incrementado en el último lustro es el de cabra (27%). Por el contrario, la evolución más desfavorable la sufre el queso de bola (-23%).

Dentro de los quesos frescos, cabe destacar la evolución que ha experimentado la variedad "light" en tanto que su consumo en cinco años casi se ha triplicado. En una situación parecida se sitúa el tipo "BIO", cuyo incremento se estima en un 38%. Este escenario puede deberse a la tendencia actual a consumir productos más nutritivos y saludables, ya sea como medio para prevenir enfermedades o como forma de cuidado personal.

Por último, señalar que el queso fundido es la variedad que ha presentado unos valores más constantes durante los años objeto de estudio (en torno a los 40.000 miles de kilogramos).

Por otro lado, en la Tabla 2, se detalla que el consumo por persona ha aumentado 2,65% durante estos cinco años. En cambio, el gasto per cápita ha disminuido un 3,13%. Esto puede entenderse si consideramos la necesidad de disminuir los gastos en buena parte de los hogares españoles a causa de la crisis.

Tabla 2: Consumo y gasto por persona de queso, 2008-2012. (Porcentaje)

	CONSUMO PER CÁPITA (KILOS)	GASTO PER CÁPITA (EUROS)
Año 2008	7,73	58,16
Año 2009	7,53	54,72
Año 2010	7,84	55,53
Año 2011	8,02	56,38
Año 2012	7,94	56,34

FUENTE: Elaboración propia con datos del MAGRAMA (varios años).

La Sierra de Cádiz ofrece grandes oportunidades al sector turístico debido al espacio natural que la rodea y a la singularidad de sus municipios (pequeños, blancos y tradicionales). El Parque Natural Sierra de Grazalema y la Ruta de los Pueblos Blancos constituyen destinos consolidados que impulsan el desarrollo de la comarca. En la última década, el turismo rural ha crecido, esto es, se ha acelerado el interés por vivir experiencias en contacto con la naturaleza y practicar hábitos saludables. En este sentido, cabe decir que el enclave de la Sierra es perfecto para soportar una afluencia turística potencialmente consumidora durante todo el año, que puede disfrutar de la montaña y de la cercanía del mar.

Un ejemplo de producto turístico y natural es La Vía Verde de la Sierra. Este recorrido de 36 kilómetros -se puede hacer a pie, en bici o a caballo- une las localidades de Olvera y Puerto Serrano a través del antiguo trazado ferroviario Jerez-Almargen. Recibe anualmente unos 100.000 visitantes procedentes de España, Alemania, Reino Unido y Países Bajos, preferentemente. La ruta ya tiene varios reconocimientos y

actualmente aspira a entrar en la Red de Destinos Europeos de Excelencia que fomenta la Unión Europea. (Armario, 2013).

Por otro lado, nuestras administraciones (municipal, diputaciones y la propia Junta andaluza) ponen empeño en celebrar eventos (ferias, jornadas, concursos, programas de formación, publicaciones, webs especializadas, etc.) que den salida a los productos queseros de la tierra y lleguen así a diferenciarse de la producción industrial. Todos los entrevistados consideran que estos encuentros les dan "prestigio y son muy positivos" aunque también llegan a declarar, los más escépticos, que "los concursos se acaban amañando". Otros afirman que "son positivos siempre y cuando se haga publicidad" y se quejan de que la organización de "las ferias cobran mucho por *stand* y se debe valorar si te conviene participar".

Los quesos de la Sierra disponen de certificados que los amparan y certifican ante los consumidores. Con la marca de "Artesanía Alimentaria Andalucía" cuentan las queserías de Quesos El Saltillo y Puerto Carrillo, abiertas en Villaluenga del Rosario y Benaocaz. Por hallarse ubicadas en el interior de los parques de la Sierra de Grazalema y Los Alcornocales, disfrutan de la protección y marca de "Parque Natural de Andalucía" las queserías El Gazul y El Bosqueño, como sugieren sus denominaciones de Alcalá de los Gazules y El Bosque respectivamente. Las queserías certificadas para la producción ecológica, cuando ejercen como elaboradoras y comercializadoras, son cuatro (Quesos El Saltillo, La Cabra Verde, Quesería El Gazul y Quesos Oliva). Certificadas para envasar hay tres (repiten La Cabra Verde, El Gazul y Oliva) y para exportar sólo hay un caso (Quesos Oliva). (SIPEA, 2013). El sello de Comité Andaluz

Agricultura Ecológica (CAAE) lo tienen cinco[5] queserías y el mismo número ha manifestado en la entrevista que no cuenta con ningún tipo de sello/marca. Una de las razones puede atribuirse a que el logro de estos distintivos lleva aparejado numerosos y estrictos requisitos. De ahí que algunos propietarios comuniquen no estar interesados.

En el marco de la región se encuentran asociaciones que ayudan a los profesionales del sector a acometer proyectos, resolver problemas y hacer frente a los desafíos de un mercado cada vez más competitivo. Entre ellas, encontramos la "Asociación de Queseros de Andalucía" (QUESANDALUZ) a la que pertenecen cuatro[6] queserías de la Sierra. Esta entidad sin ánimo de lucro se fundó en 2007 y actualmente cuenta con más de una treintena de asociados. Su misión es potenciar los quesos artesanos andaluces, la vertebración y formación del sector lácteo artesanal andaluz. Por su parte, la "Asociación de Queseros Artesanos de Andalucía" (AQAA) se creó en 1998 y aglutina a dos empresas. Su objetivo es promocionar el queso artesano andaluz y la representación colectiva de los empresarios queseros frente a la Administración e instituciones públicas y privadas. A la "Asociación de Elaboradores de Quesos de Granja de Andalucía" (QUESERÁ) pertenecen dos[7] queserías. Está formada por cabreros (algunos que practican la producción ecológica) que elaboran productos lácteos en sus granjas, sin aditivos y con la mínima mecanización.

[5] Dato contrastado con la Asociación Valor Ecológico, cuya empresa filial es el Servicio de Certificación CAAE. Una de las queserías incluidas está en proceso de tramitación.
[6] Dato contrastado con la Asociación de Queseros de Andalucía (QUESANDALUZ).
[7] Dato contrastado con la Asociación de Elaboradores de Quesos de Granja de Andalucía (QUESERÁ).

También, queremos destacar la progresión e impacto internacional de chefs de la provincia que cuidan y difunden la gastronomía regional por medio de sus innovadores platos, casos de Mauro Barreiro y Ángel León.

Otras oportunidades del sector son:

- Establecer políticas de calidad y comercialización comunes, a través del posicionamiento de las marcas "Sierra de Cádiz" "Quesos de Cádiz".

- Cooperación y *networking* para incrementar ventas conjuntas-cruzadas y paquetes innovadores.

- Aprovechar e incorporar una nueva línea de negocio abriendo las puertas de la empresa, a través del turismo de visita a empresa usándola como una herramienta de comunicación efectiva y de promoción tanto de la empresa como del destino.

- Estudiar nuevos modelos de distribución.

5.2. Amenazas

Los quesos de la serranía gaditana se enfrentan a la existencia de quesos más baratos y de fácil acceso en los establecimientos: me refiero a las marcas blancas y aquéllas más comunes y reconocidas en España (por ejemplo Gran Capitán, García Baquero, Entrepinares, etc.). También, soportan la influencia de otros quesos de similar calidad que se pueden encontrar en otras regiones de España (por ejemplo el Manchego, Idiazábal, Torta del Casar, Palmero, etc.) y extranjeros (Parmesano, Gruyere, Edam, Cheedar o Roquefort). Además, muchos disfrutan de denominaciones de calidad, a diferencia de los quesos de la Sierra de Cádiz y Ronda cuyo proceso está en trámite.

Esta realidad puede ser un freno para los amantes de los productos regionales y es una poderosa herramienta de protección y distinción para los productos que cuentan con ella.

Respecto a la actividad ganadera, conviene apuntar que las intensas lluvias y las enfermedades del ganado suponen motivos de inquietud para los maestros del oficio. En palabras de los encuestados, "suponen pérdidas de leche y clientela que no acude al despacho". Igualmente, ven como un obstáculo difícil de solventar los trámites burocráticos exigidos en materia sanitaria.

La coyuntura económica también es una gran amenaza pues, entre otros efectos, ha provocado que el 86% de los españoles cambien sus hábitos de compra para ahorrar. (Nielsen, 2012). De esta manera, se destina un mayor tiempo a la compra (es más racional, comparativa, busca descuentos, "más por menos", etc.), crece el consumo en casa, se pierde fidelidad a algunas marcas, etc. A este respecto, la valoración de los queseros sobre la crisis actual no es coincidente pues reconocen que les ha afectado de distinta manera: el 46% declara que padecen los efectos de la recesión pues "ahora no se llevan un queso entero, sino medio o un cuarto". El 39% no han observado una disminución de sus ventas, en un caso "sólo ha tardado más tiempo en venderse la producción". El 15% de los encuestados, indecisos, afirman que "nacieron con ella" y por tanto no han conocido tiempos mejores.

5.3. Fortalezas

Desde otro punto de vista, el sector quesero de la Sierra de Cádiz ofrece productos de alta calidad contrastada y reconocida dentro y fuera de nuestras fronteras. Pueden

estar orgullosos de premios nacionales e internacionales otorgados en distintas ediciones: FICADE (Granada), LACTIUM (Barcelona), Concurso Quesos Artesanos de Andalucía, World Cheese Awards (Londres, Dublín y Canarias), Premios Roma, Concurso internacional de quesos artesanos de cabra FROMAGORA (Italia), entre otros.

Primeramente, señalar la labor de las razas autóctonas que proporcionan la materia prima de primera calidad para la elaboración de los quesos. Las características nutricionales de sus leches son posibles porque los rumiantes pastan en régimen extensivo. La geología y el clima dan lugar a excelentes pastos y hacen que su alimentación sea natural y variada, además de la belleza paisajística de la zona. A estos valores añadidos se le suma que en el 54% de los casos analizados las explotaciones son propias, "de toda la vida", y han permitido ganarse la vida a varias generaciones. Los dueños declaran con énfasis que para ellos resulta un privilegio "contar con tu propia calidad y garantizarla".

La industria quesera favorece la conservación del patrimonio rural (evita la desaparición de las razas autóctonas consideradas en peligro de extinción, mejora la prevención de incendios, supone en definitiva respetar la fauna y flora), gastronómico (mantenimiento de recetas tradicionales) y cultural (impulsa el desarrollo turístico de la Sierra). Igualmente, ha funcionado y funciona como motor económico, ya que la ganadería es una costumbre muy arraigada entre los habitantes y ayuda a fijar la población de la comarca.

Un aspecto envidiable es que se emplean métodos de fabricación totalmente tradicionales; en otras palabras, utilizan prácticas basadas en las antiguas costumbres

de la zona de forma y manera que hacen el producto mucho más aclamado y admirable. De hecho, esta fortaleza es la que más defienden aquellos propietarios para los que la tradición (incluso de más de 60 años de experiencia) ha constituido el impulso inicial para la creación de la quesería, cuyas recetas se han transmitido de generación en generación conservando el sabor de siempre.

Por último, quiero destacar que las queserías de la Sierra ofrecen una amplia gama de quesos para todos los gustos.

5.4. Debilidades

Los aspectos que hacen que está ocupación sea más vulnerable son, precisamente, sus mayores virtudes pues a su carácter tradicional y artesanal les acompañan una serie de debilidades estructurales que les impiden obtener una mayor notoriedad.

Entre estas, en general, las queserías se caracterizan por contar con una pequeña capacidad productiva, sufren mayores costes de materia prima que les obstaculizan para competir en ventas y promoción con otras marcas, están localizadas en áreas rurales de difícil comunicación y sus canales de distribución son cortos. En la mayoría de las empresas, las competencias y las funciones de gestión se encuentran concentradas en la gerencia. En otros casos, no perciben la magnífica vía que supone el comercio y la difusión electrónica. A partir de las entrevistas se concluye que están presentes, de forma notable, en Internet el 54% de las queserías y solo el 23% distribuyen, con distintos volúmenes de venta, a través de este medio. Quizá la ausencia de formación empresarial acorde con nuestra época no les hace valorar la importancia del canal electrónico. Aunque del tipo de comentarios: “tengo todo

vendido" o "ahora no tengo nada hasta mayo", entiendo que estas queserías y, posiblemente, algunas otras se contenten con la venta directa y no tengan capacidad para abastecer a la demanda online.

Figura 5: Análisis DAFO



FUENTE: Elaboración propia.

6. Mercado objetivo y posicionamiento

Todas las queserías de la Sierra cubren el ámbito local. El 69% de las mismas están presentes a nivel nacional y casi la mitad (46%) atienden el mercado internacional.

El segmento al que se dirigen es un público objetivo que aprecia el proceso de producción artesanal del queso y su autenticidad, la vinculación con su medio geográfico, valora que es saludable y sabe que precisa de gran dedicación y experiencia por parte de sus fabricantes. El perfil de estos consumidores suele pertenecer a un sector socioeconómico medio-alto, que aprecia todas sus características y compra motivado por la experiencia que le aporta y no por el producto en sí mismo.

Los quesos de la serranía cuentan con gran aceptación por parte del consumidor general de quesos y su diferenciación les hace gozar de una gran ventaja competitiva. De esta manera, se posicionan en el mercado como quesos tradicionales, artesanos y de calidad.

7. Análisis del *marketing-mix*

Una vez definido el segmento de mercado al que se dirigen los quesos de la Sierra, analizaremos las variables comerciales que definen el sector.

7.1. El producto

El queso es visto como un alimento de consumo cotidiano, nutritivo, muy socorrido y protagonista de numerosos platos y momentos del día pues resulta atractivo entre horas, cenas, comidas e indudablemente de excelente gusto al paladar.

Es saludable porque conserva todos los nutrientes que contiene la leche; es rico en proteínas con un alto valor biológico, minerales (calcio, magnesio y cinc) y tiene prácticamente todas las vitaminas.

Dentro de la cartera de productos que ofrece el sector quesero diferenciamos tres gamas: los quesos, los yogures y el requesón. La principal de ellas es la de quesos pues constituye su razón de ser. Con respecto a la gama de yogures, cabe señalar que no todas las queserías trabajan con ella y las que sí lo hacen, su diversificación ha sido relativamente reciente (en torno a dos años). En cuanto a la gama de requesón, apuntar que es un producto que se obtiene del suero de la leche que sobra del queso y da lugar a una especie de crema. Su consideración es menos popular. Sin embargo, es más rico en proteínas que la leche y bajo en grasa además de ser un recurso útil para aprovechar la materia prima láctea de los rumiantes.

La tipología de quesos de la Sierra es muy amplia: abarca frescos (aunque en menor proporción), semicurados (al menos 60 días de maduración en cámara) y curados (al menos 120 días) tanto de cabra, de oveja, de vaca como de mezcla entre dos especies. Las distintas especialidades son elaboradas con leche cruda o pasteurizada, algunas son de coagulación enzimática y es habitual utilizar el cuajo animal del borrego o cabrito lechal que da las notas de sabor y textura. (Cámara & IEDT).

El éxito alcanzado en las queserías de la Sierra y el dinamismo del microentorno, han provocado que las queserías apuesten por diversificar su cartera y, sobre todo, incluir aditivos originales de primera calidad en su producto estrella: queso sumergido en aceite de oliva virgen extra, cubierto de pimentón, pimienta, romero, manteca de

cerdo ibérico y salvado de trigo (conocidos como “emborrados”; una especialidad de sabor intenso típica de la zona). También están otros más novedosos que contienen frutos secos, jamón serrano, algas, tomate o té verde. Algunas queserías se han adentrado en el admirado mundo de la producción ecológica. Esta alternativa constituye un elemento diferenciador pues les otorga un distinguido reconocimiento debido al respeto que guarda al entorno y a su esmerada elaboración (el quesero interviene en todas las fases del proceso productivo; desde cuidar y alimentar al ganado hasta la elaboración y maduración e incluso, en algunos casos, distribución). En resumen, dentro de la gama de quesos identificamos cuatro líneas: tradicionales (sin añadidos), macerados en aditivos naturales, novedosos y ecológicos.

Las distintas líneas permiten mantener equilibrada la cartera de productos de las empresas pues cada una de ellas se encuentra en una etapa de desarrollo. Los quesos ecológicos y los que son más novedosos están en una fase de introducción ya que su entrada es reciente y todavía no son muy conocidos o valorados. En la etapa de crecimiento situamos a los “emborrados” y, por último, vemos los quesos tradicionales como productos maduros que ya están consolidados en el mercado.

A partir de las entrevistas personales, deducimos que las variedades más vendidas son el semicurado de cabra y el curado de oveja (gozando de especial atractivo para el público los macerados en aditivos naturales).

Las características organolépticas (aspecto externo e interno, aroma, sabor y textura) de los quesos de la Sierra de Cádiz son observables desde los primeros pasos de su elaboración. Así pues, el ganado se alimenta en unas condiciones ambientales

privilegiadas (microclima de la Sierra) que son percibidas en la calidad de su leche. Después, el quehacer humano ayudará a lograr el sabor de antaño y será quién dé las últimas pinceladas para que resulte exquisito a nuestros sentidos y contribuya a identificarse con la tradición quesera de los Pueblos Blancos.

Tabla 3: Principales características de algunos quesos de la Sierra de Cádiz

Fresco Cabra	De color blanco, intenso y brillante. Suave en nariz y con aromas a leche de cabra. Tierno en boca, agradable y sabroso. Ligeramente ácido. Persistencia baja.
Semicurado Cabra	De color amarillo muy claro, con aromas a mantequilla y fondo láctico. Textura tierna y algo cremosa. Persistencia baja-media.
Curado Cabra	De color amarillo claro, con aromas muy diversos a frutos secos, bizcocho y una base ligeramente láctica. Algo pungente en nariz. En boca firme y fundente.
Curado Oveja	Elegido el cubierto en manteca y salvado de trigo. Sabor a grano tostado y grasa animal. Color amarillo tostado y aromas muy característicos a toffe, frutos secos y bizcocho. Textura firme y algo friable.

FUENTE: Ruiz, Navarro, Sayadi, Castel & Mena, 2012.

7.1.1. La marca

Las queserías comercializan sus productos bajo marca propia. Solo en algún caso para una determinada línea de quesos se observa un nombre de marca distinto al habitual. En los últimos tiempos, debido al auge y prestigio, han surgido en el mercado empresas

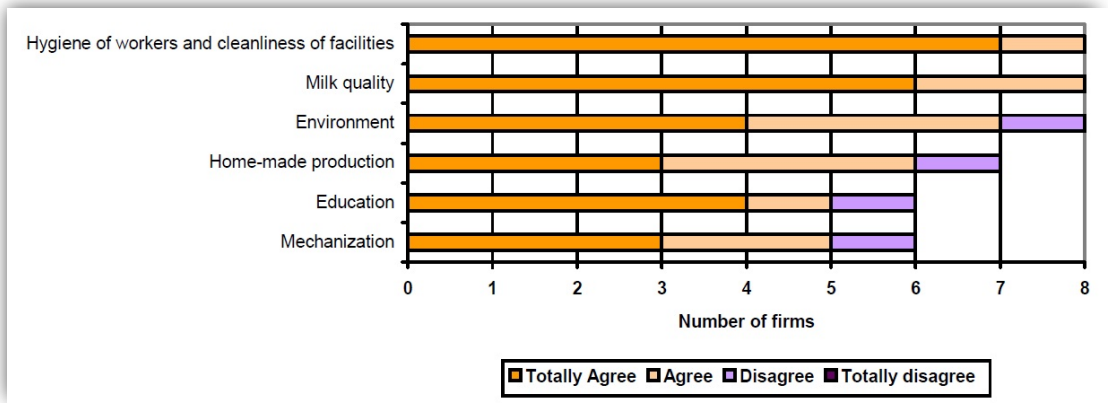
con etiquetas llamativas que imitan algunos quesos de la comarca y confunden al consumidor. Por eso, los propietarios se han visto obligados a prestar especial atención a este asunto, incorporando distintivos de autenticidad en la parte delantera y trasera del producto.

Entre los sellos que velan por la calidad y desarrollo de los quesos andaluces destacamos la marca de "Artesanía Alimentaria Andalucía", otorgada por la Junta, y que tiene por objeto facilitar la comercialización de los productos agroalimentarios y acreditar en el mercado su procedencia, elaboración artesanal y cumplimiento con los requisitos de calidad diferenciada. (Decreto 352/2011, de 29 de noviembre). Otra marca sería "Parque Natural de Andalucía"; concedida por la Junta andaluza, es un distintivo de calidad para los productos artesanales y naturales que se elaboran en el interior de los Parques Naturales Andaluces. El sello de Comité Andaluz Agricultura Ecológica (CAAE) certifica a operadores del sector de la producción ecológica. Se trata de una empresa filial de la Asociación Valor Ecológico acreditada por la Entidad Nacional de Acreditación y por la Junta. La Asociación, recientemente, ha creado una nueva marca llamada "Ecovalia" que además de la certificación CAAE incluye criterios sociales y medioambientales.

De la preocupación de los propios queseros por la calidad de sus productos y procesos productivos nació la idea de la realización de una encuesta realizada por Navarro, Ruiz & Ruiz a los queseros de la Sierra. Los propietarios han valorado parámetros asociados a la calidad que están recogidos en la Figura 6. Según se desprende de ella un alto porcentaje coincide en que la higiene personal y de las instalaciones afecta

directamente a la calidad del producto. A partir de ahí, por orden de puntuación, encontramos la calidad de la leche, el medio ambiente y la formación, la elaboración artesanal y el uso de tecnologías.

Figura 6: Evaluación de los parámetros que afectan a la calidad



FUENTE: Navarro, Ruiz & Ruiz, 2006.

7.1.2. Marco legislativo que condiciona el diseño del producto

Teniendo en cuenta los años de historia del sector quesero en nuestras tierras, la juventud de las normativas que a continuación se exponen demuestra lo ansiadas y esperadas que fueron y que todavía algunas siguen siendo.

- Según establece la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición (AESAN), en la legislación específica en el ámbito alimentario dentro del sector de los productos de origen animal en la industria de la leche y los productos lácteos, se distinguen siete disposiciones comunitarias de directa aplicación:

- Reglamento (CE) 1234/2007 del Consejo de 22 de octubre de 2007, por el que se crea una organización común de mercados agrícolas y se establecen disposiciones específicas para determinados productos agrícolas.
- Reglamento (CE) 2074/2005, de 5 de Diciembre de 2005, por el que se establecen medidas de aplicación para determinados productos con arreglo a lo dispuesto en el Reglamento (CE) no 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo y para la organización de controles oficiales con arreglo a lo dispuesto en los Reglamentos (CE) nº 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo y (CE) nº 882/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, se introducen excepciones a lo dispuesto en el Reglamento (CE) nº 852/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo y se modifican los Reglamentos (CE) no 853/2004 y (CE) no 854/2004.
- Reglamento (CE) 2073/2005, de 15 de Noviembre de 2005, relativo a los criterios microbiológicos aplicables a los productos alimenticios.
- Reglamento (CE) 852/2004, de 29 de Abril de 2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, relativo a la higiene de los productos alimenticios.
- Reglamento (CE) 853/2004, de 29 de Abril de 2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establecen normas específicas de higiene de los alimentos de origen animal.
- Reglamento (CE) 854/2004, de 29 de Abril de 2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se establecen normas específicas para la

organización de controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano.

- Reglamento (CEE) 1898/87, de 2 de Julio de 1987, relativo a la protección de la denominación de la leche y de los productos lácteos en el momento de su comercialización.

- A nivel nacional, existe una legislación específica para este sector regulada a través del Real Decreto 1113/2006, de 29 de Septiembre de 2006, por el que se aprueban las normas de calidad para quesos y quesos fundidos (B.O.E. 06.10.2006).
- A nivel andaluz, nos encontramos con las siguientes normativas:
  - El 5 de junio 2013 entró en vigor a través de su publicación en el BOJA por la Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente, la aprobación de la Orden 29 de mayo de 2013, por las que se aprueban las condiciones técnicas para la elaboración del queso artesano en Andalucía. Esta norma supone un avance más en la normalización de esta actividad, logrando un mayor aprovechamiento del valor añadido de los productos por parte de las zonas donde se ubican las explotaciones ganaderas, contribuyendo al mantenimiento de la población rural y su desarrollo económico. Esta Orden técnica se aplica tanto al requesón como a quesos frescos y madurados elaborados por un artesano a partir de la leche de cabra, vaca u oveja, que siguiendo en lo establecido en el Decreto que regula la artesanía alimentaria en Andalucía, se comercialicen bajo la denominación de "Queso Artesano" o "Queso Artesano de Granja". En la Orden se establecen tanto los criterios que deben cumplir las queserías donde se elaboran los productos, como las condiciones que

deben presentar las materias primas que sirven de base para los quesos, su proceso de elaboración, la comercialización y el sistema de calidad con que deben contar las instalaciones.

- Decreto 352/2011, de 29 de noviembre, por el que se regula la Artesanía Alimentaria de Andalucía de 2 de diciembre de 2011. La entrada en vigor por la Consejería de Agricultura, Pesca y Medio Ambiente de este decreto supuso un gran paso en la labor de protección y puesta en valor de los alimentos elaborados de forma artesanal. Entre los objetivos de esta normativa se encuentran:
  - Promover y proteger las pequeñas producciones y elaboraciones artesanas de productos alimentarios.
  - Asegurar la continuidad de las explotaciones del sector primario como instrumento básico del desarrollo económico en el medio rural a través del impulso de la creación de nuevas actividades artesanas alimentarias.
  - Contribuir a la diversificación económica de las explotaciones agrarias y pesqueras para conseguir un mayor valor añadido y mejorar la competitividad de las producciones locales.

  Con respecto a las empresas artesanas alimentarias artesanas interesadas en obtener el distintivo de "Artesanía Alimentaria", tienen que cumplir una serie de requisitos, entre los que se encuentran: tener la categoría de microempresa con una plantilla de menos de 10 trabajadores y que el volumen de negocio anual no supere los 2 millones de euros, de forma excepcional se puede catalogar como microempresa a la sección de una cooperativa agraria dedicada a la producción artesanal alimentaria si cumplen los criterios anteriores.

Por último, destacar también que en este decreto se establece que la responsabilidad y la dirección del proceso de elaboración debe recaer en un artesano de la alimentación con una cualificación acreditada a través de una titulación profesional o con una experiencia mínimo de tres años en la producción artesanal concreta a la que está interesado dedicarse.

Debemos apuntar que España, en materia de quesos, cuenta actualmente con veintiséis DOP y una IPG. No corren la misma suerte los quesos de Andalucía, a pesar de ser la primera región productora de leche de cabra en Europa y donde se concentra la mitad de la producción nacional. A título de ejemplo, podemos señalar que, las denominaciones de los quesos de la Sierra de Cádiz y Ronda están en trámite desde hace años. Los tipos de quesos que se quieren proteger serían el curado y semicurado puro de cabra, el curado y semicurado puro de oveja y el curado mezcla de ambas especies. (MAGRAMA, 2012).

7.2. El precio

En España, desde los últimos cinco años, el precio medio del queso por kilo es de siete euros. Según se aprecia en la Tabla 4, la tendencia ha sido a la baja pues la variación anual ha sido siempre negativa excepto para el período comprendido entre 2011 y 2012 donde se observa un valor positivo poco significativo (0,94%). (MAGRAMA, 2013).

Tabla 4: Precio medio del queso, 2008-2012. (Euros/Kilogramos)

	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
QUESO	7,519	7,263	7,080	7,029	7,095

FUENTE: Elaboración propia con datos del MAGRAMA (varios años).

Si bien estos precios se refieren a la producción industrial, la situación cambia para los quesos artesanales de la Sierra de Cádiz ya que tienen un precio conforme a la calidad y secretos que nos ofrecen. Se diferencian de otros industriales en que predomina la intervención y destreza del quesero pues nada o muy poco está automatizado y se emplean técnicas utilizadas durante muchos años.

Todo esto sitúa el precio por kilogramo entre dieciséis y veinticinco euros. Así, de una manera u otra el sector quesero artesanal se dirige a un público determinado que aprecia sus características y, en consecuencia, está dispuesto a pagar una cantidad más elevada. No cae en la tentativa más económica que brindan las marcas blancas, las cuáles continúan ganando cuota de mercado pues su participación se ha elevado en un 5% entre 2008 y 2011. (Nielsen, 2011).

La globalidad y la competitividad de nuestros días dificultan la comercialización de productos artesanales por la vía del precio. Este hecho se demuestra en que solamente cinco queserías (39%) ofrecen sus productos en supermercados o grandes superficies. En cualquier caso, considero que no compiten por esa vía porque no es su objetivo llegar a

un mercado de masas y no, necesariamente, porque estén en desventaja. Entonces aunque la rivalidad es alta, su originalidad y calidad suaviza o no tiene en cuenta esa competencia de marcas más asequibles.

Por lo general, el precio de un producto/servicio se fija en función de la competencia, demanda potencial y su poder adquisitivo, tendencias actuales, los costes, etc. Según declaran los dueños de las queserías encuestadas, los precios son establecidos en base a los costes que soportan (leche, seguros, impuestos, veterinarios, etc.) y a un margen. Por otro lado, dos casos manifiestan basarse, en parte, en los precios que fijan la competencia y otros productos similares. En cualquier caso, en líneas generales el precio se apoya en la propia estimación del quesero, expectativas de venta y los precios marcados por la competencia.

7.3. La distribución

Las queserías utilizan canales de distribución cortos, a través de un intermediario que suele ser un agente o representante de venta; sin embargo las de menor tamaño sólo distribuyen de forma directa. Existen excepciones pero su mérito se debe más al liderazgo alcanzado gracias a su popularidad que a una mayor dimensión.

Salvo aquellas firmas con volúmenes de producción más altos, la mayoría de las queserías no están presentes en supermercados y grandes superficies. Comercializan a través de sus propios despachos al que acuden particulares y minoristas (para sus tiendas locales, gourmet, ecológicas- las certificadas para ello-, restaurantes, bares, carnicerías o charcuterías) en busca de sus exclusivos productos.

La distribución vía Internet también tiene cabida para la industria agroalimentaria. Las reservas de alojamientos, compras de billetes de transporte y entradas espectáculos tienen una penetración alta en las compras online, pero últimamente se observa una expansión en el sector textil y de la alimentación. (ONTSI, 2012). El comercio electrónico permite mejorar la distribución y comunicación de las compañías, se accede a un mayor número de consumidores, se obtienen beneficios operacionales (reduce errores, tiempos, costos físicos) y facilita la competencia de las PYMES con las multinacionales. A este respecto, cabe señalar que solo el 23% de las queserías estudiadas apuestan por ofrecer la compra de sus productos a través de la Red.

En resumen, el sistema de comercialización en el que se apoya el sector quesero de la Sierra de Cádiz es la venta directa. Ya sea en su formato clásico- cara a cara- (en el despacho) o de manera online. La distribución es selectiva pues el producto se localiza en determinados puntos de venta/consumo y no en todas partes. De esta manera, se conforma como algo especial y adquiere una imagen distintiva.

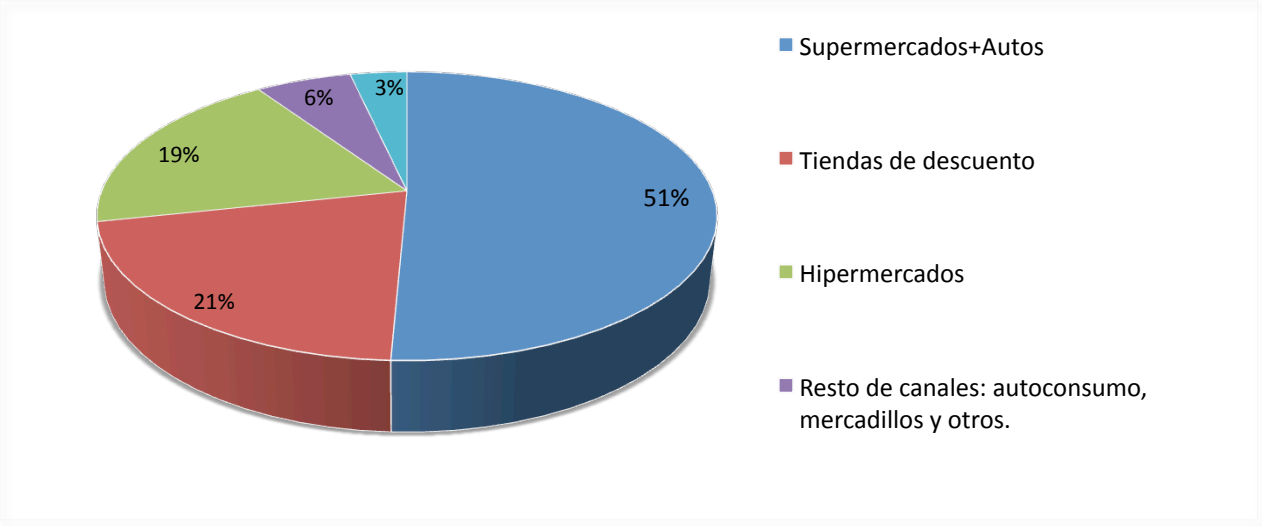
El siguiente gráfico muestra dónde compran los hogares españoles el queso[8]. Preferentemente lo hacen en los supermercados mientras que las tiendas tradicionales, plazas de abastos y mercadillos son los lugares que cuentan con menores cuotas.

Sin embargo, en dichos lugares se suelen localizar los quesos de la Sierra lo que explica en cierta forma su exclusividad y, a la vez, un acceso más restringido. Si la idea es que el producto esté accesible a todos, sabiendo que son los grandes establecimientos los

[8] Dentro del total de compra se sitúa en el subgrupo “Resto de alimentos”.

locales donde más se compran, resulta evidente que los quesos de la Sierra deban estar presentes en estas superficies comerciales.

Figura 7: Cuota de mercado de los canales de compra en Volumen. (Porcentaje)



FUENTE: MAGRAMA, 2012.

Respecto a las queserías que comercializan a nivel internacional, cabe señalar que el peso de la tienda online es poco significativo (para aquéllas que la tienen). Todas las firmas que tienen presencia en el extranjero distribuyen sus productos a través de mayoristas que actúan de intermediarios entre ellas y minoristas como restaurantes, bares o tiendas gourmet. Entre los países que demandan los productos de la Sierra están: Francia, Reino Unido, Alemania, Holanda, Hungría, Suecia, Suiza, Noruega, Italia o los Estados Unidos de América.

7.4. La comunicación

7.4.1. Promoción

La principal variable de marketing del sector es la promoción de ventas. En las queserías serranas se sustenta principalmente en la participación en ferias y concursos de alcance nacional e internacional. La organización de muestras de quesos artesanos es una gran oportunidad dado que, al tiempo que los queseros dan a conocer sus productos, establecen relaciones con la clientela, ganan prestigio y la posibilidad de ser reconocidos con algún premio. Por su parte, la población de encuentro también se ve beneficiada. La feria actúa como agente dinamizador del municipio pues favorece la afluencia de gran número de visitantes que repercute en el sector turístico de la localidad.

Conviene destacar la conocida Feria del Queso Artesanal de Andalucía celebrada en el pueblo serrano de Villaluenga del Rosario entre finales de marzo y principios de abril. Este año ha cumplido su quinta edición con un éxito rotundo a nivel de público y de volumen de negocio. Durante dos días, el pueblo de apenas 500 habitantes, se ha transformado y atendido a más de 10.000 personas cada día. Esta afluencia ha permitido que las queserías hayan vendido todos sus artículos y obtenido de media entre 12.000 y 18.000 euros. (Espinosa, 2013). De entre 69 tipos de quesos andaluces, las queserías serranas El Gazul y Quesos Pajarete han sido galardonadas con primeros premios en las categorías de semicurado de cabra y curado de oveja, respectivamente. (La Voz Digital, 2013). Junto con el certamen se llevaron a cabo actividades de ocio, financiadas por el ayuntamiento, que animaron aún más la jornada. Entre ellas:

talleres de ordeño, elaboración de yogures y quesos, exposición de pintura ligada a la producción quesera, visitas guiadas por el municipio, servicios de guardería, taller de elaboración de platos a partir de quesos artesanales o maridajes de vinos de la tierra. Además, se celebró un festival taurino con máximas figuras del toreo y rejoneo.

Otra a destacar es la Feria del Queso de Teba (Málaga), más consolidada pues cumplirá trece años. Se celebra a principios del periodo otoñal y acuden queserías de la localidad y de toda España.

La promoción de los productos de la Sierra también se visualiza en los numerosos galardones conseguidos en concursos nacionales e internacionales. El recuento supera la decena para las queserías más reconocidas de la provincia: Quesos Payoyo, Quesos Pajarete y El Bosqueño. Se sitúan entre los mejores quesos del mundo y tanto es así que en el concurso "World Cheese Awards 2011" en Reino Unido fueron seleccionados entre más de 2.500 quesos de treinta países diferentes. Obtuvieron un total de 26 reconocimientos de distinta categoría. La marca El Gazul tampoco se queda atrás y en 2009 logró medalla de bronce en la "World Cheese Awards" de Canarias. En muchas ocasiones, han sido protagonistas de reportajes televisivos, artículos de prensa, blogs personales o top-ten de quesos españoles. Aunque son cuatro las que tienen un mayor renombre, el resto porque son más recientes, humildes y pequeñas, ya están en encontrando respuesta de los consumidores.

La irrupción de nuevos dispositivos móviles (smartphones, iphones, tablets, etc.) y el abaratamiento de las tarifas en el mercado de la telefonía, han favorecido el acceso a Internet a las rentas más bajas y multiplicado las ocasiones de uso. En consecuencia,

Internet se ha convertido en un poderoso altavoz social y publicitario por excelencia. Tanto es así que el 81% de los internautas españoles son asiduos a las redes sociales y reflejan su influencia en el entorno externo. (Nielsen, 2012). Esto quiere decir que confiamos en las valoraciones que otros usuarios hacen en la Red, por lo que cada vez será más importante que las empresas cuiden la relación experiencial con el cliente y sea difícil fidelizar al mismo.

Recientes encuestas indican que el 74 % de los entrevistados reconocen que antes de ir a comprar les gusta informarse y el 60,4 % afirman que consultan opiniones en foros. En este sentido, las personas ya no buscan tener más sino disfrutar más de las experiencias asociadas a la compra. Por esto motivo, el proceso de compra se ha vuelto más reflexivo en general. (CIMOP, 2012).

Esta relación Internet-alimentación-compra hace necesaria la navegación en la Red. Aquí, conviene apuntar que el 46% de las queserías no tienen página web aunque sí se alude a ellas en Internet. Me refiero a que se citan en numerosos blogs, portales y grupos gastronómicos escritos por expertos y aficionados.

A raíz de la creciente demanda de visitas a la fábrica, dos empresas han abierto instalaciones para ofrecer visitas guiadas, degustaciones, proyecciones multimedia, talleres de elaboración e incluso alojamiento en un caso. Nos referimos al "Museo y Centro de Interpretación del Queso" de la quesería El Bosqueño y a las "Instalaciones Payoyo Rural" del Payoyo. Por su parte, la fábrica de quesos artesanos Sierra de Ubrique organiza visitas guiadas gratuitas. Estas iniciativas les reportan a las empresas grandes beneficios porque al tiempo que dan a conocer sus productos y procesos de

elaboración, establecen relaciones con los consumidores que al tener un mayor conocimiento de las peculiaridades de la actividad, estarán más dispuestos a comprar.

Por parte de la iniciativa pública, el Ayuntamiento de Villaluenga del Rosario ha impulsado la apertura del "Museo del Queso" como reconocimiento a la labor socioeconómica que supone la actividad para los habitantes de la población. Dispone de un aula taller, paneles explicativos y audiovisuales y una tienda donde se venden las marcas de la población. La misma localidad, en pocos meses, contará con la primera Escuela del Queso de Andalucía Occidental. Este centro aspira a convertirse en una importante referencia formativa. Estos recursos interpretativos e interactivos ayudan a divulgar y fortalecer la cultura del queso de la serranía gaditana. (Diario de Cádiz, 2013).

7.4.2. Publicidad

Un rasgo curioso de esta industria es que no llevan a cabo fuertes acciones publicitarias. Poseen tarjetas de contacto y, únicamente, un par de marcas se hacen notar en determinados puntos de venta.

La publicidad en el lugar de ventas permite dar información y captar la atención del cliente sobre el producto justo en el momento de la compra. En este caso, se suele materializar en exhibidores y carteles situados en el interior o exterior (en el escaparate) del establecimiento de compra.

7.4.3. Fuerza de ventas

El papel que desempeña los queseros en su despacho o los vendedores en sus establecimientos es primordial. En la venta tradicional entran en juego factores como la presentación, cercanía o sentidos de modo que la adquisición viene muchas veces favorecida por el talante de quien despacha.

8. Líneas de acción para impulsar el crecimiento del sector

Una vez analizado el entorno y las variables del *marketing-mix*, vamos a establecer unas líneas de acción para potenciar el desarrollo del sector de forma que se combinen los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas señalados con anterioridad.

- Si relacionamos las fortalezas del sector con las oportunidades del mercado, en primer lugar, se trata de aprovechar la tendencia creciente a consumir alimentos saludables, ecológicos, ligados con el origen, artesanales, etc. ya que los productos que ofrece la serranía gaditana cumplen con esas características son, de hecho, sus fortalezas: actividad sostenible, elaboración artesanal, uso de recetas tradicionales, ganadería autóctona, régimen extensivo, etc.

  Entre las acciones necesarias para conseguir esta propuesta, podrían intentar hacerse un hueco en el mundo de la hostelería. En la provincia hoy en día existen bares especializados en productos de la tierra (por ejemplo, entre otros, "El Fillo" en Puerto Real o "De Almadraba" y "El Manteca" en Cádiz), pero la variedad y oferta de los quesos de la comarca resulta insuficiente. Sería interesante fomentar aún más su presencia, así como en el resto de bares, tabernas y restaurantes de la Bahía pues en muchas ocasiones no conocen o no valoran los quesos de la zona.

En segundo lugar, sería una buena idea beneficiarse de la relación culinaria que guardan los quesos con otros productos agroalimentarios como pueden ser el aceite, el vino, las especies y chacinas. El prestigio y la excelencia del aceite de oliva, el jamón, los vinos de Jerez o la manzanilla de Sanlúcar no son indiferentes a nadie. De modo que la promoción de los quesos junto a estos productos de calidad diferenciada sería ideal para asociar ambos consumos. A título de ejemplo, las bodegas de la tierra podrían incluir en sus visitas información relativa al maridaje de los quesos de la Sierra y sus vinos.

- Para combatir las amenazas del entorno con las fortalezas internas, sugerimos medidas que fomenten la protección y promoción del producto haciendo hincapié en su singularidad. Consideramos que estos recursos deberían llevarse a cabo desde la Junta de Andalucía. En relación con este tema, debemos hacer una llamada de atención a la institución para que agilice los trámites necesarios y, por fin, los quesos de la Sierra reciban su merecida denominación. Igualmente, las mismas queserías deberían llegar a acuerdos con los supermercados y grandes superficies para promocionar sus productos bajo la forma de semanas de productos de nuestra tierra o en espacios de tipo rincón del gourmet.
- Si buscamos paliar las debilidades considerando las oportunidades que brinda el mercado, una primera acción sería aprovechar la afluencia turística que tienen los Parques Naturales, pues ya sea por espíritu aventurero (senderismo, escalada, rapel, etc.) o por la búsqueda de tranquilidad (hospedaje en casas rurales o "con encanto"), lo cierto es que cada vez más personas eligen estos espacios naturales

para disfrutar de su tiempo de ocio. La idea sería acercar a este segmento ya consolidado de turismo rural con la práctica del agroturismo; en este caso con visitas a las explotaciones queseras.

En la misma línea, conviene mencionar la aceptación que está teniendo en la provincia el llamado turismo industrial. Se trata de un innovador concepto de ocio que permite conocer *in situ* empresas en funcionamiento. (Benítez, 2013). De esta manera, parece lógico pensar que tras una degustación y un mayor conocimiento del oficio, los consumidores estén más dispuestos a pagar por sus productos y, lo más importante, a incluirlos en su cesta de la compra. Esta iniciativa hace que la industria quesera se consolide no solo como un producto gastronómico, sino turístico. A este respecto, cabe destacar que ya existen empresas del sector, por ejemplo la quesería El Bucarito de Rota, que han apostado por este tipo de turismo. Asimismo, las queserías se benefician de que otras industrias incluyan degustaciones de queso local para promocionar sus productos, como es el caso de las visitas a las bodegas.

Por otro lado, partiendo del dato de que dos de cada tres españoles disponen de conexión a Internet según el INE (EUROPA PRESS, 2012) y la deficiente visualización que el sector tiene en él, propongo la creación de un portal común para todas las queserías. Esta sería una forma de solucionar la escasa cultura comercial que padece el sector. A través de este escaparate conjunto, verían multiplicada su capacidad productiva y llegarían a una clientela que hasta el momento desconocían o tenían difícil acceso a sus productos locales. La venta sería telemática y la

recepción de los pedidos podría hacerse en distintos bares repartidos por los municipios de la provincia, los cuales obtendrían un margen y al actuar de intermediarios establecerían relaciones con la clientela. En la entrada de estos bares habría una placa con el logo del portal web, de este modo quedaría identificado como un local que sirve los quesos de la Sierra. Me refiero a un tipo de señalización inspirado en el que utiliza la marca de cerveza *Cruzcampo* para promocionar la *Cruzcampo Glacial*. En definitiva, se crearía una red entre queseros, usuarios, bares y la plataforma de manera que todos se beneficiarían.

Si tenemos en cuenta que el uso de Internet para leer noticias, periódicos o revistas online es más frecuentes entre los internautas que acceden diariamente: 83,5%. (ONTSI, 2013), parece provechoso que las queserías traten de estar presentes en revistas relacionadas con tendencias de consumo saludable y gourmet. Sobre todo, en portales webs especializados en la industria agroalimentaria gaditana que cada vez cuentan con más repercusión, entre otros:

- http://www.laalacena.net/categoria/8674/Quesos.html
- http://www.cosasdecome.es/
- http://gourmetfromcadiz.com/
- http://www.cadizturismo.com/gastronomia/ruta-de-los-quesos-de-la-sierra/?set_language=es
- http://www.mercaderdecadiz.com/

- Para mejorar los puntos débiles del sector ante las amenazas externas contemplamos recoger y definir las distintas variedades de los quesos de la Sierra

de Cádiz. En términos de procedencia, características organolépticas y asociación con otros alimentos y bebidas a fin de conseguir una diferenciación más evidente.

9. Conclusiones

En la Sierra de Cádiz se concentra más de la mitad de la producción quesera de la provincia. La elaboración de quesos es una costumbre muy arraigada desde los primeros pobladores de la zona y continúa vigente hoy en día. En un principio servía de para abastecer la despensa del hogar y poco a poco se ha convertido en un modo de vida al tiempo que contribuye al desarrollo económico, cultural, turístico y sostenimiento medioambiental de la comarca.

Las queserías son pequeñas y medianas empresas, por lo general, gestionadas por familias que han sabido transmitir de padres a hijos las recetas y los saberes del oficio. Se sirven de ganadería autóctona de la zona, la cabra Payoya y la oveja Merina de Grazalema, consideradas en peligro de extinción. Los animales proporcionan una leche muy particular y de excelente calidad dada las condiciones ambientales en las que se encuentran: sistema de explotación extensivo, microclima (abundantes lluvias y temperatura suave durante el verano) y geología montañosa. La Denominación de Origen Protegida (DOP) de queso con producción láctea de estas razas está en trámite desde hace varios años.

La actividad no destaca por la generación de empleo directo, que se estima en fábrica entre dos y siete personas excepto en las firmas más importantes donde se llegan a alcanzar veinte trabajadores. En cambio, de manera indirecta sí beneficia a otros sectores como el hostelero y el turístico.

Entre las oportunidades que se le brindan al sector quesero quiero resaltar la tendencia actual y creciente a consumir productos elaborados con ingredientes de calidad, artesanales y respetuosos con el medioambiente, así como el desarrollo en los últimos años del turismo rural (la visita de parques naturales y ruta de los Pueblos Blancos). También, se contempla positivamente el aumento del consumo de queso y que representa una partida importante del presupuesto familiar. Por el contario, padecen la amenaza que supone competir con otros quesos españoles y extranjeros que sí están reconocidos con distintivos de calidad.

Los quesos de la Sierra se posicionan en el mercado como quesos tradicionales, artesanos y de calidad. Estas cualidades son los puntos fuertes del sector unido a su creciente prestigio y a que favorece al desarrollo económico y cultural de la comarca. A estas virtudes les acompañan una serie de debilidades como son su pequeña capacidad productiva, uso de canales de distribución cortos y presencia precaria en Internet.

De acuerdo con sus particularidades, las principales líneas de acción que propongo para el desarrollo de la industria quesera de la Sierra son:

- Conseguir una mayor presencia en los establecimientos hosteleros de la provincia.
- Se recomienda llegar a acuerdos de colaboración con entidades públicas y/o privadas para la promoción de productos, degustaciones de productos en los puntos de venta minoristas, ventas cruzadas en el punto de venta propio (vuni, miel, conservas, etc.), packs promocionales de productos propios o complementarios, etc.

- Emprender iniciativas para que la ciudadanía tenga un mayor conocimiento del oficio y del producto: turismo industrial y turismo rural (dada su vinculación y cercanía).
- Crear un portal web de venta común para todas las queserías de la Sierra
- Luchar por agilizar el proceso de tramitación de la DOP.
- Definir las características (organolépticas, variedades, maridajes) de los quesos de la Sierra.
- Creación, ampliación y mejora de los canales de venta.
- Implantación de sistemas TIC y herramientas de gestión integral.
- Implantación de sistemas de calidad agro-alimentaria a través de la norma 22000, para conseguir a nivel comercial un incremento y una certificación de los estándares de calidad.
- Ampliación de los medios del *mix* de comunicación con Internet y las Redes Sociales con objeto de conseguir un mejor posicionamiento en el sector.
- Fomento del asociacionismo a través de las productoras, turísticas, rurales, Parque Natural, Grupo de Desarrollo Rural, etc. Es recomendable trabajar de manera conjunta y coordinada por el desarrollo de la zona a través de una estrategia integral de "turismo gastronómico rural" (visitas, paquetes promocionales, experiencias, enoturismo, etc.).
- Realizar un análisis de viabilidad de creación de líneas de productos lácteos y derivados 100% ecológicos.
- Planificar el proceso de internacionalización, establecer un sistema de vigilancia de las tendencias del mercado y consumo en los países *target*.

Estas acciones van dirigidas a la búsqueda de una promoción más eficaz de las queserías pues, fundamentalmente, su venta se basa en el "boca a oreja". Esta forma de venta es un modo lento aunque efectivo de consolidación pero, ahora, en su vertiente electrónica (blogs, portales, redes sociales, etc.) se presenta como un medio de difusión poderoso y de alta velocidad. Por eso, para superar esta limitación he recomendado la creación conjunta de una plataforma online.

En definitiva, se trata de mejorar y potenciar la comunicación y el sistema de distribución de los productos de la Sierra. Todo ello dentro de unos límites de producción que no les impida ahogar los valores por lo que se diferencian, manteniendo su carácter artesanal y la calidad.

El sector quesero gaditano es ejemplo del equilibrio que debe haber entre el aprovechamiento del entorno y su conservación, entre la tradición y la supervivencia. También lo es de actividad sostenible pues cumple una función económica (resulta rentable para los agentes que intervienen), social (satisface las expectativas del consumidor) y medioambiental (protege el espacio natural).

En vista de todo lo anterior queda un largo recorrido, pero es una meta alcanzable que lleguemos a valorar *aquello* por lo que se diferencian.

10. Referencias

- Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición. Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://www.aesan.msc.es/AESAN/web/legislacion/subdetalle/leche.shtml
- Almodóvar, M.A., Díaz, I., & Murcia, J.L. (2010). Alimentos en España: Quesos. *Distribución y Consumo, 20, 111,* 81-110.
- Ares, J.L. (2005). *Aspectos clave del sector quesero tradicional de Andalucía.* Recuperado el 24 de mayo de 2013, de http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/3994/16.pdf?sequence=1
- Ares, J.L., & Rey, A.M. (2006). *Libro de los Quesos Artesanos de Andalucía.* Sevilla: Consejería de Agricultura y Pesca.
- Armario, E. (2013, 5 de mayo). La Vía Verde de la Sierra pedalea en busca de la excelencia europea. *Diario de Cádiz,* p.36-37.
- Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía (ARA). (2012, 13 de septiembre). Ganaderos y queseros andaluces reclaman un distintivo de calidad para sus producciones lácteas. Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://andaluciarural.org/items-zoo/item/ganaderos-y-queseros-andaluces-reclaman-un-distintivo-de-calidad-para-sus-producciones-lacteas
- Benítez, J. (2013, 10 de mayo). La industria como producto turístico. *Diario de Cádiz,* p. 30.

- Cámara Oficial de Comercio de Cádiz y el Instituto de Empleo y Desarrollo Socioeconómico y Tecnológico de la Diputación Provincial de Cádiz (IEDT). Recuperado el 14 de mayo de 2013, de http://gourmetfromcadiz.com/
- Decreto 352/2011, de 29 de noviembre, por el que se regula la artesanía alimentaria en Andalucía (BOJA núm.237, de 2 de diciembre de 2011). Recuperado el 10 de abril del 2013, de http://www.juntadeandalucia.es/boja/2011/237/d1.pdf
- Ecmware (2012). Recuperado el 27 de abril de 2013, http://www20.gencat.cat/docs/DAR/DE_Departament/DE02_Estadistiques_observatoris/24_Estudis_i_documents/01_Novetats_documentals/Fitxers_estatics/2012_NDW_fitxers/NDW_120615_Inf_alimentacio_2012.pdf
- El Gazul, Sierra Sur y Pajarete, queserías ganadoras de quesos artesanos en Villaluenga. (2013, 15 de abril). *La Voz Digital*. Recuperado el 16 de mayo de 2013, de http://www.lavozdigital.es/cadiz/20130415/local/janda/gazul-sierra-pajarete-queserias-201304151243.html
- El sistema de información sobre la producción ecológica en Andalucía (SIPEA). Recuperado el 29 de abril de 2013, https://ws128.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/roae/
- Espinosa, P. M. (2013, 8 de abril). La fiebre del queso. *Diario de Cádiz*, p. 19.
- EUROPA PRESS (2012, 3 de octubre). El acceso a banda ancha en hogares españoles alcanza un nuevo máximo histórico. Recuperado el 20 de mayo de 2013, de http://www.europapress.es/portaltic/internet/noticia-acceso-banda-ancha-hogares-espanoles-alcanza-nuevo-maximo-historico-20121003125919.html

- EUROPA PRESS (2013, 19 de marzo). Una treintena de queserías acuden a la V Muestra del Queso Artesanal de Andalucía. *Diario de Cádiz*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://www.diariodecadiz.es/article/provincia/1484565/una/treintena/queserias/acuden/la/v/muestra/queso/artesano/andalucia.html
- Federación Española de Asociaciones de Ganado Selecto (FEAGAS). Recuperado el 3 de junio de 2013, de http://www.feagas.com/
- Federación Andaluza de Asociaciones de Caprino de Raza Pura Cabrandalucía. (2011). Catálogo de razas puras: Cabrandalucía. Sevilla: Ideas, Exclusivas y Publicidad.
- Federación Onubense de Empresarios (FOE). Recuperado el 27 de abril de 2013, de http://www.foe.es/portal/nuevosmercados/txtT03-05.html
- Grupo de Desarrollo Rural de la Sierra de Cádiz. Recuperado el 27 de abril de 2013, de http://www.gdrsierradecadiz.org/index.php/gdr-sierra-de-cadiz
- Instituto de Comunicación, Imagen y Opinión Pública (CIMOP). Recuperado el 17 de mayo de 2013, http://www.esade.edu/web/esp/about-esade/today/news/viewelement/241724/1/el-65-de-los-consumidores-espanoles-son-mas-prudentes-ante-la-crisis,-segun-un-informe-presentado-en-esade-madrid
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA). Recuperado el 10 de abril de 2013, http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/index.html

- Ley 2/2011, de 25 de marzo, de la calidad Agroalimentaria y Pesquera de Andalucía (BOJA núm.70, de 8 de abril de 2011). Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://www.juntadeandalucia.es/boja/2011/70/d1.pdf
- Mercasa (2012). *Estudio sobre el mercado extradoméstico de alimentación*. Recuperado el 13 de abril de 2013, de http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/Revisado_HORECApresentaci%C3%B3nDatosConsumoAnual2012_vFinal_NPD_tcm7-270356.pdf
- Mercasa (2010). *Alimentos de España*. Recuperado el 11 de marzo de 2013, de http://www.munimerca.es/mercasa/alimentos_SyR/pdfs/16-Andalucia.pdf
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (varios años). *La alimentación mes a mes*. Recuperado el 15 de abril de 2013, de http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/panel-de-consumo-alimentario/ultimos-datos/
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2012). *Consumo alimentario en el hogar y fuera del hogar en España 2012*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/Revisado_1300307_PANEL_CONSUMO_vFinal_NPD_tcm7-270351.pdf
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2012). *Quesos de España*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de

http://www.alimentacion.es/imagenes/es/CIENTOS%20SABORES%2028may12%20AF_tcm5-49832.pdf

- Navarro, L., Ruiz, P., & Ruiz, F. (2006). *The sustainable production of Mediterranean cheeses. Highlights of the home-made cheeses from Sierra de Cádiz. (Andalusia, Spain).* Recuperado el 24 de mayo de 2013, de http://www.iamz.ciheam.org/gmed2006/A_78_PDFS/1_5_%20A-78.pdf
- Nielsen (2012). *El 86% de los españoles ha cambiado sus hábitos de compra para ahorrar*. Recuperado el 27 de abril de 2013, de http://es.nielsen.com/news/20121031.shtml
- Nielsen (2012). *La confianza en la publicidad tradicional se debilita mientras crece en la red*. Recuperado el 17 de mayo de 2013, de http://es.nielsen.com/news/20120417.shtml
- Nielsen (2011). *Relevancia del consumo privado en el futuro de la economía española*. Recuperado el 5 de mayo de 2013, de http://es.nielsen.com/site/documents/CONSUMO2011.pdf
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (ONTSI). (2012). *Comercio electrónico B2C 2011 (edición 2012)*. Recuperado el 5 de mayo de 2013 de, http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/informe_ecomm_2012.pdf
- Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (ONTSI). (2013). *Perfil sociodemográfico de los internautas*. Recuperado el 20 de mayo de 2013 de, http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/perfil_sociodemografico_del_internauta_2012.pdf

- Real Decreto 1113/2006, de 29 de Septiembre de 2006, por el que se aprueban las normas de calidad para quesos y quesos fundidos. (B.O.E. 06.10.2006). Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://boe.es/boe/dias/2006/10/06/pdfs/A34717-34720.pdf
- Romero, A. (2013, 29 de abril). Las queserías generan ya 60 puestos de trabajo directos. *La Voz Digital*. Recuperado el 18 de mayo de 2013, de http://www.lavozdigital.es/cadiz/v/20130429/sierra/queserias-generan-puestos-trabajo-20130429.html
- Ruiz, F., Navarro, L., Sayadi, S., Castel, J.M., & Mena, Y. (2012). *Comercialización de los quesos tradicionales andaluces*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de http://www.juntadeandalucia.es/agriculturaypesca/ifapa/servifapa/contenidoAlf?id=28bc8ef6-0c13-4a11-86dd-472ef5672eed&sector=4d53d630-9a2d-11df-accb-dd1840cb71c5&sectorf=4d53d630-9a2d-11df-accb-dd1840cb71c5
- Sainz, H. (2003). Los españoles y el queso. *Distribución y Consumo, 13, 67,* 105-113.
- Sistema Nacional de Información de Razas (ARCA). Recuperado el 18 de mayo de 2013, de https://aplicaciones.magrama.es/arca-webapp/flujos.html?_flowId=buscadorEspecie-flow&_flowExecutionKey=e11s1
- Villaluenga contará con la primera Escuela del Queso de Andalucía Occidental. (2013, 22 de junio). *Diario de Cádiz*, p.25.

11. Anexo

Listado de las queserías analizadas en la investigación:

1. El Bosqueño (El Bosque)
2. El Cabrero de Bolonia (Bolonia)
3. El Gazul (Alcalá de los Gazules)
4. La Cabra Verde (Arcos de la Frontera)
5. Los Hermanos Mangana (Benaocaz)
6. Montealva (Alcalá de los Gazules)
7. Puerto Carrillo (Benaocaz)
8. Quesos artesanos Pajarete (Villamartín)
9. Quesos artesanos Sierra de Ubrique (Ubrique)
10. Quesos El Saltillo (Villaluenga del Rosario)
11. Quesos Oliva (Villaluenga del Rosario)
12. Queso Payoyo (Villaluenga del Rosario)
13. Sociedad Cooperativa Apiolvera (Olvera)