

7. EL OVINO DE CARNE COOPERATIVO EN EXTREMADURA

*Juan Carlos Pozo Crespo
Beatriz Agudo Freije*

1. INTRODUCCIÓN

El ovino de carne en Extremadura se ha visto envuelto en los últimos años en un proceso de integración cooperativa muy importante, aglutinando el 64,7% de los 2,3 millones de ovejas de carne de la región en estructuras cooperativas y SATs. Ese movimiento de integración continúa activo a fecha de hoy, traspasando ya las fronteras regionales, lo que ha permitido que actualmente el mayor grupo cooperativo de ovino de carne a nivel europeo se ubique en el suroeste de España, como resultado de la fusión de OVISO en Extremadura y CORDESUR en Andalucía.

Detrás de estas fusiones empresariales se evidencia un único objetivo, y es alcanzar el mayor grado de rentabilidad posible para la actividad ovina de carne. Tras ese objetivo se desencadenarán otros de vital importancia, como son el relevo generacional y el mantenimiento de la actividad en el territorio rural donde se ubica, permitiendo toda una cadena de servicios adyacentes.

Las bases de esa integración cooperativa se han establecido bajo la premisa de que la especialización es la mejor herramienta posible para alcanzar el mayor rendimiento en cada uno de los eslabones de la cadena de valor, desde la producción hasta la comercialización final. En este sentido se ha trabajado en tres aspectos fundamentales, como son: el diseño y establecimiento de una serie de servicios de asesoramiento al ganadero para profesionalizar las explotaciones, las inversiones en la fase de cebo de corderos como medio de rentabilizar al máximo esta etapa fundamental en la cadena y el establecimiento de colaboraciones comerciales como medio de alcanzar volúmenes y mercados impensables de forma individual. Esos tres aspectos han sido claves en la evolución del ovino de carne cooperativo, y han marcado el ritmo de un sector que necesitaba, en Extremadura y en el resto de España, salir del individualismo y buscar alianzas que lo reforzaran.

Es sabido que la demanda está muy concentrada frente a la gran atomización de la oferta. Ante esa situación entendemos que todo el camino recorrido dentro de la integración cooperativa, así como el que queda por recorrer, es una buena línea de trabajo en busca de una solución.

2. IMPACTO DE LAS AYUDAS EN LA EVOLUCIÓN DEL OVINO DE CARNE. CIFRAS DEL COOPERATIVISMO EN EXTREMADURA

Creemos importante contar de manera muy resumida cuáles han sido las decisiones tomadas a nivel político y de gestión sobre la orientación de las ayudas al ovino desde el año 2006 hasta la actualidad, periodo de grandes cambios en ese sentido y que ha marcado en gran medida la evolución hacia lo que es hoy el ovino de carne. No olvidemos que según la estructura de costes de una explotación en Extremadura, el porcentaje que suponen las ayudas en los ingresos es del 35-40 %, indicando la elevada dependencia de ellas.

Hasta el año 2006 el sistema de ayudas venía establecido en base a un esquema de ayudas directas: la prima por oveja.

En 2006 se desacopló el 50% de la prima, integrándose en el pago único para desacoplar más adelante el restante 50%. Esa división del porcentaje perseguía evitar el abandono de la actividad. En paralelo a ese proceso de desacoplamiento, y ya en 2008, comienza a desarrollarse el plan de acción integral a nivel nacional, que perseguía la mejora de la competitividad del sector a través de su reestructuración y enfocando el objetivo en la especialización de los diferentes eslabones de la cadena de valor.

Este plan de acción integral del ovino se dividió básicamente en tres líneas de ayudas (cuadro 1).

CUADRO 1: Ayudas al ovino (importes a nivel nacional ME)

Línea de Ayuda	2008	2009	2010	2011	2012
RD 1615/2007 Programas de producción de Calidad para el ovino	1,9	1,3	1	0,7	0,05
RD 1724/2007 Razas autóctonas	17	17	6,5	5,4	4,4
RD 104/2008 Agrupaciones de ganaderos de ovino	10,8	17,2	8	8,7	6,7

Fuente: Magrama

Vemos por tanto cómo a partir del 2006 ya se empieza a hablar de mercado y de ligar las ayudas a él. Desde 2008 no sólo se conecta la ayuda al mercado sino que se orientan hacia actividades que favorezcan la especialización y, por tanto, la competitividad del sector.

El impacto de este sistema de ayudas se ve reflejado en dos aspectos. Por un lado en la evolución de censos y de explotaciones que se mantienen en la actividad. Y por otro en los procesos de integración en cooperativas, tal y como hemos vivido en Extremadura.

Según los datos publicados por el MAGRAMA, los censos de ovino de carne en España en 2011 son de 9.736.181 ovejas madre, frente a 8.737.222 de 2012. Esas cifras en Extremadura oscilan entre 2.327.275 ovejas en 2011 a 2.116.867 en 2012, que supone una pérdida del 9% (cuadro 2).

CUADRO 2: Censo ovino 2011

	Total	Hembras para vida				
		Nunca han parido		Que ya han parido		
		No cubiertas	Cubiertas por 1ª vez		Ordeño	No Ordeño
	Ordeño	No ordeño				
Badajoz	1.789.607	99.739	7.253	56.757	136.168	1.489.690
Cáceres	1.028.621	50.465	5.618	36.184	98.769	837.585
EXTREMADURA	2.818.228	150.204	12.871	92.941	234.937	2.327.275
ESPAÑA	13.788.926	752.098	262.443	819.528	2.218.676	9.736.181

Censo ovino 2012

	Total	Hembras para vida				
		Nunca han parido		Que ya han parido		
		No cubiertas	Cubiertas por 1ª vez		Ordeño	No Ordeño
	Ordeño	No ordeño				
Badajoz	1.629.309	81.466	6.581	51.428	127.282	1.362.552
Cáceres	922.831	43.460	4.289	33.457	87.310	754.315
EXTREMADURA	2.552.140	124.926	10.870	84.885	214.592	2.116.867
ESPAÑA	13.162.940	835.227	278.622	878.146	2.433.723	8.737.222

Fuente: Magrama

Estos cambios en la orientación de las ayudas, y analizando lo que en Extremadura se ha producido desde 2008 hasta 2012, han sido fundamentales a la hora de explicar el nivel de agrupación del ovino en estructuras cooperativas o SATs. Los datos de censos de ovino de carne agrupados en Cooperativas y SATs en el año 2011 se muestran en el cuadro 3.

CUADRO 3: Ovino asociado en Cooperativas y SAT (2011)

Ovino de carne en Cooperativas y SAT (Extremadura) (ovejas)	1.505.929
Ovino de carne en OVISO (ovejas)	640.598
Censo total de ovejas de carne en Extremadura	2.327.275
Porcentaje que supone el censo de ovino de carne agrupado en cooperativas y SAT a nivel de Extremadura	64,7%
Porcentaje que supone OVISO dentro del ovino agrupado	42,50%

Fuente: Elaboración propia

Dentro del ovino de carne agrupado destaca el caso de la cooperativa de segundo grado Oviso, con algo más del 40% del censo. Por eso nos parece interesante mostrar cómo ha sido su caso y lo que este fenómeno de integración cooperativa ha supuesto.

Las cifras de Oviso, desde el año 1999 en que fue creada hasta la actualidad, han evolucionado de la siguiente forma:



Esto ha permitido convertir a Oviso en la mayor cooperativa de ovino de carne en España.

No nos gustaría considerar este fenómeno de integración cooperativa como una manera exclusiva de ganar dimensión y volumen comercial, sino como una forma de introducir mejoras en toda la cadena de valor, desde la propia explotación hasta la comercialización final. Mejoras orientadas a la especialización de cada uno de los eslabones. En ese sentido debemos considerar los importantes esfuerzos realizados a nivel de explotación, de cara a la profesionalización de la actividad ganadera, como han sido la formación ligada a la especialización, el asesoramiento individualizado, las inversiones en infraestructuras a nivel de explotación, los nuevos servicios al socio, etc. Así mismo la creación de centros de tipificación y cebo de corderos, actividad realizada fuera de la explotación y que posibilita establecer lotes homogéneos de comercialización. Actualmente el grupo Oviso dispone de 6 centros de tipificación con una capacidad media de 63.000 plazas de cebo por centro.

Como conclusión de este primer apartado diremos que el cambio en la orientación de las ayudas ha favorecido entre otras cosas un proceso de integración cooperativa. Proceso que se ha desarrollado bajo dos condiciones, aumento del volumen de comercialización y capacidad para la profesionalización de la actividad. El trabajo que sigue a ese proceso es traducir esas dos oportunidades en resultados visibles para la rentabilidad de la actividad.

En ese sentido, hablaremos en los siguientes apartados de las colaboraciones comerciales para la mejora de la gestión comercial de grandes volúmenes, y su impacto sobre el precio del cordero, así como de la importancia de la estructura técnica de la cooperativa y de la innovación para la mejora de los aspectos técnicos fundamentales de rentabilidad de las explotaciones no ligados al precio del cordero.

3. LA COLABORACIÓN EMPRESARIAL BASE PARA LA COMERCIALIZACIÓN

Hasta ahora hemos visto el cambio en la orientación de la política de ayudas al sector ovino y lo que a efectos de la integración cooperativa ha supuesto, especialmente en cuanto a volumen y

dimensión. Pero: ¿qué pasa con el mercado? ¿cómo se gestionan esos grandes volúmenes?.

Los datos de consumo de carne de cordero muestran un panorama desalentador. El cuadro 4 presenta la evolución de kg/per capita de carne de cordero consumidos en hogares:

CUADRO 4: Evolución del consumo medio de cordero en hogares (Kg/cab-año)

	2006	2008	2010	2012
España	2,70	2,36	2,17	1,89
Extremadura	3,02	1,49	1,36	1,42

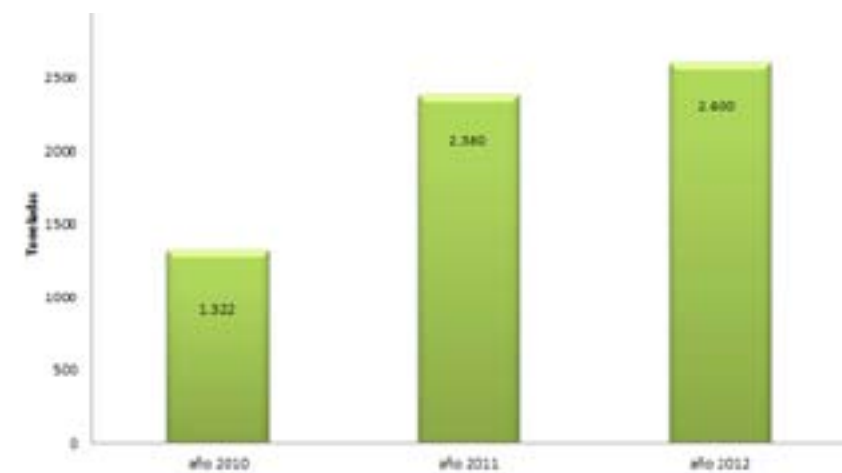
Fuente: INE

Ante estas alarmantes cifras el sector ha reaccionado. Desde la propia Interprofesional (INTEROVIC) y con la extensión de norma aprobada en 2012, se persigue por las vías de la promoción y de la I+D+i respectivamente promocionar el consumo.

También la integración cooperativa, en definitiva la agrupación de la oferta, es una buena y necesaria medida. Hacer estructuras más fuertes que puedan competir en el mercado y marcar las reglas del juego.

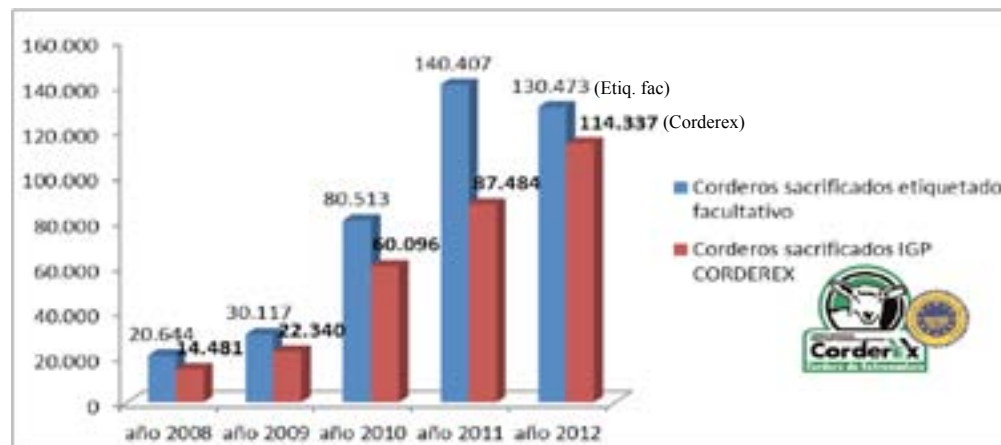
Desde esa perspectiva, Oviso se ha consolidado en el mercado duplicando en dos años la cantidad de toneladas de carne comercializadas, pasando de 1.322 t en el año 2010 a 2.600 t en 2012 (gráfico 1).

GRÁFICO 1: Toneladas de carne comercializadas por el grupo Oviso



Pero el mercado no sólo es volumen, sino también calidad, conceptos que pueden ir perfectamente de la mano. En Extremadura contamos con dos sellos de calidad para la carne de cordero como son la IGP Corderex y el Etiquetado Facultativo. Estos programas de calidad están asumidos por el ovino cooperativizado. Reflejo de esto es que, en la actualidad, el 80% del cordero certificado con la Certificación de Calidad Europea IGP Corderex se comercializa a través de Ovis (gráfico 2).

GRÁFICO 2: Corderos sacrificados por Ovis dentro de sus dos programas de calidad



Hablamos por tanto de un mercado de volumen, de calidad, pero ¿hacia dónde? En los últimos años las cifras de descenso del consumo nacional que anteriormente hemos visto, junto con un consumo muy estacional en las épocas de festividad (Navidad principalmente), han provocado una salida a mercados exteriores, en la búsqueda de alternativas al mercado español en época de baja demanda.

En esa expansión al exterior las alianzas cooperativas han sido fundamentales. En el año 2011 se crea OvieSpain, empresa formada por las cooperativas Ovis (Extremadura), Oviaragón (Aragón) y Corderos del Sur (Andalucía), y que agrupa a más de 1.800.000 ovejas.

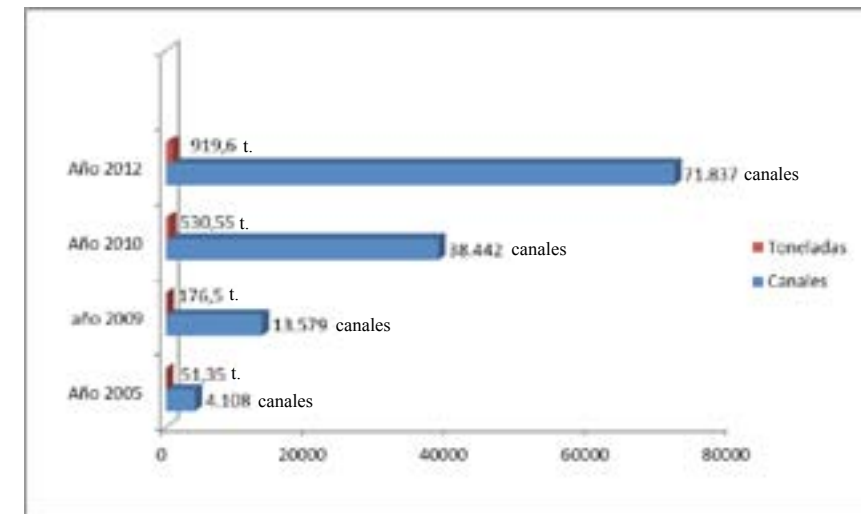


Las cifras hablan por sí mismas, mostrando un enorme aumento de la carne de cordero exportado desde Extremadura, pasando desde 2005 con algo más de 4.000 canales (sólo Ovis) a más de 70.000 canales en 2012 (OvieSpain).

Los países de destino eran inicialmente los países próximos de la UE (Francia, Italia y Portugal). Con estos países hoy se tiene un comercio consolidado tanto de animales vivos como de canales. A lo largo del último año se han abierto nuevas líneas de comercialización de animales vivos con países árabes (Argelia, Libia y Líbano).

Con los datos obtenidos a partir de la información recogida en el programa de gestión técnico económica de Ovis, encontramos muestras de que esta gestión comercial sí ha provocado un impacto sobre el precio del cordero, aumentando en un 15,25 % desde 2009 a 2012.

GRÁFICO 3: Canales y toneladas de carne de cordero exportadas por OvieSpain



Sin embargo, en ese mismo periodo vemos que el beneficio por oveja se incrementa en un 7,37%. Esto nos puede llevar a pensar, sin entrar en reflexiones más profundas, que el resultado de la colaboración en la comercialización y en definitiva el reforzamiento que se ha producido en la estructura comercial, sí refleja un primer impacto importante en el precio, pero debe ir acompañado de otro tipo de decisiones en el plano técnico no ligado al precio del cordero y que permitan, no sólo trasladar esa mejora en el precio a las explotaciones, sino acompañarlas de otras mejoras técnicas con importante peso en la rentabilidad de la explotación.

En el siguiente apartado se muestra el modelo de explotación de ovino de carne actual, así como algunas de esas áreas técnicas importantes a trabajar.

4. EL MODELO DE EXPLOTACIÓN AHORA. ÁREAS DE MEJORA

EL ovino de carne en Extremadura se caracteriza por un medio y una raza, como son el sistema extensivo (estepa y dehesa) para las madres y semintensivo para el cordero, y la raza merina y sus cruces.

El medio, o más concretamente lo que el medio ofrece de cara a la capacidad de alimentar el rebaño, condiciona en gran medida el tipo de explotación, más ahora cuando los costes de las materias primas han aumentado de forma importante, tal y como podemos ver en el gráfico 4.

GRÁFICO 4: Evolución de la volatilidad de las materias primas y la energía



Elaborado por MAGRAMA: (Fuente: Banco Mundial).

Es de destacar además que, más del 80% de las explotaciones de ovino de carne en Extremadura se encuentran en zonas desfavorecidas.

En este sentido, las explotaciones se están adaptando cada vez más a las particularidades de cada finca, a los recursos pastables que ofrece o que puede llegar a ofrecer. Esa adaptación en mayor o menor medida ha modificado la estructura técnico-económica de las explotaciones. En ese sentido, la mayor parte de los esfuerzos realizados los últimos años se han dirigido hacia la disminución de costes de alimentación de la oveja madre. Ya estamos, por tanto mostrando, algunas de las áreas de importancia a trabajar y mejorar desde el punto de vista técnico.

Para entrar en algo más de detalle sobre la estructura técnica y económica de las explotaciones de ovino de carne ahora, creemos importante señalar aquellos aspectos que mejor pudieran describirlos.

Según datos de Oviso, una estructura técnica media de una explotación de ovino de carne en La Serena se representaría por las cifras del cuadro 5.

CUADRO 5: Estructura técnica de explotaciones de ovino de carne dentro de OVISO

ÁREA	CONCEPTO	DATO MEDIO
Superficie	Superficie total explotación	470,3 ha
	Tierra arrendada	213 ha
	Tierra en propiedad	254,6 ha
	Superficie de pasto	282,2 ha
	Superficie de cultivo	101 ha
Censo	Hembras	898 ovejas/explotación
	Machos	33 carneros/explotación
Instalaciones	Superficie media de las cercas de pasto para manejo del rebaño en lotes	265 ha
	Puntuación media asignada por los técnicos de las cooperativas de las instalaciones globales de la explotación	6,25 sobre 10
Manejo reproductivo	Días de cubrición	42 días
	Cubriciones/año	3 partos/2 años
	Desestacionalización de la producción	En la cubrición de primavera el 45,6 % de los ganaderos usa tratamientos
Manejo sanitario	Días para destete	45 días
	Acondicionamiento de la nave de paridera	En el 49,6 % de las explotaciones es bueno
	Tratamiento sanitario básico para madres	2 desparasitaciones/año y 2 vacunaciones de basquilla en preparto
Manejo nutrición	Dosis ovejas en cubrición	0,530 kg
	Dosis ovejas en preparto	0,727 kg
	Dosis ovejas paridas	0,793 kg

Estos datos reflejan un manejo en extensivo, con un importante esfuerzo en la cubrición de primavera, que facilitará la venta de los corderos en Navidad, con manejo en lotes de cubrición, con un porcentaje de tierra arrendada bastante elevado y, en general, un manejo orientado al mercado.

En cuanto a la estructura económica que soporta esta estructura técnica, vemos la comparativa de los años 2011 y 2012:

INGRESOS

- **AYUDAS:** El 37,91 % de los ingresos lo aportan las ayudas. En 2012 el porcentaje aumenta hasta el 41,14%.
- **GANADO:** El 62,09 % la venta de los productos del ovino (corderos, lana, venta desecho); 58,86% en 2012.

GASTOS

- **ALIMENTACIÓN:** El 40,24% de los gastos son debidos a alimentación; 47,44 euros en 2012.
- **SANIDAD:** 5% en sanidad; 4,95% en 2012.

El porcentaje restante de gastos lo ocupa la combinación de arrendamiento, mano de obra, agricultura y otros gastos.

Estos datos económicos reflejan una evidente dependencia de las ayudas, pero no sólo eso, sino también cómo los costes de alimentación, frente a otros de tipo sanitario, suponen un porcentaje mucho más elevado, señalando por tanto las áreas de trabajo a nivel técnico o de manejo en la explotación donde se debe incidir y que evidentemente preocupan más al ganadero.

Hemos visto por tanto una estructura de explotación en donde la alimentación de la oveja es un factor fundamental de la rentabilidad.

Hasta ahora hemos hecho un análisis individual de las explotaciones, pero ¿qué análisis podemos hacer a nivel cooperativo? En Extremadura el sistema cooperativo está marcado por una enorme dispersión en el territorio de las explotaciones.

Tomando de nuevo el ejemplo de Oviso, el mapa adjunto muestra la dispersión territorial, que se evidencia en el emplazamiento de las diferentes cooperativas de base.

Esto provoca unas diferencias importantes en cuanto a formatos de animales, cantidad de alimento propio, modelos productivos, nivel formativo del ganadero, comunicaciones, etc.

Como ejemplo de la importancia de optimizar el coste de alimentación de las ovejas madre, y en concreto en la adaptación del rebaño a la oferta pastable de la finca, mostramos a continuación las diferencias debidas a esa dispersión territorial en cuanto a las diferentes capacidades de autoabastecer el rebaño.

Se ha realizado un estudio interno de OVISO sobre 660 explotaciones, distribuidas en 5 zonas diferentes dentro de la provincia de Badajoz, en el cual se evaluaba por parte del equipo técnico la capacidad de autoabastecimiento de las explotaciones para alimentar al rebaño o, lo que es lo mismo, conocer la dependencia que tenían de la adquisición de alimentos en el mercado para alimentar al rebaño.

Se encontraron zonas bien diferenciadas. Se evaluaba poniendo una puntuación de 0 a 7,5 siendo el 0 la dependencia total de compra de alimento.

El resultado se muestra en el siguiente cuadro:

	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5
Puntuación media según su capacidad de autoabastecimiento (0 a 7,5)	2,70	3,80	2,00	4,00	2,69



Se observa cómo no sólo existen grandes diferencias entre unas zonas y otras sino que además siempre son valores relativamente bajos, lo que nos hace ver la importancia que tiene cualquier pequeña mejora en el sentido de optimizar esos recursos propios y por tanto disminuir los costes de alimentación de la oveja.

Esta dispersión territorial exige a la estructura cooperativa desarrollar toda una logística orientada a la prestación de servicios, a la homogeneidad del producto, al asesoramiento individualizado atendiendo a las necesidades de cada ganadero y al desarrollo de proyectos enfocados a normalizar los procesos productivos pero atendiendo a las particularidades de cada uno.

Finalmente esa heterogeneidad en la producción hay que traducirla en homogeneidad comercial desde dos vías, actuando en los propios cebaderos y centros de tipificación y cambiando el manejo en las propias explotaciones. Para ello es fundamental apoyarse en herramientas técnicas que posibiliten la obtención de datos sobre los que tomar decisiones de cambio y mejora. Hablamos por tanto de la I+D+i.

5. LA I+D+i COMO ASPECTO COTIDIANO DEL COOPERATIVISMO

Recientemente el MAGRAMA, a través de su plan para el fomento de la innovación en la producción ganadera, señalaba para el sector ovino de carne las siguientes fortalezas y debilidades,

Fortalezas

- Un fuerte vínculo con el territorio y su medio ambiente (biodiversidad, preservación del paisaje, prevención de incendios).
- Sistemas de explotación flexibles y adaptables, a menudo semiextensivos y capaces de aprovechar una gran variedad de pastos y forrajes, incluidos los de más pobre aprovechamiento.
- Ciclos productivos cortos, facilitando la adaptación a situaciones coyunturales.
- Menores infraestructuras necesarias (instalaciones permanentes, maquinaria) y una mayor reposición de animales.
- Alta calidad de sus carnes y productos lácteos.
- Potencial de crecimiento de la demanda en el exterior.
- Gran variedad genética (más de 250 razas autóctonas).
- Sistemas de explotación viables económicamente si se racionalizan.

Debilidades

- Falta de relevo generacional. Necesidad de atraer jóvenes agricultores a las explotaciones y mano de obra joven para la industria cárnica.
- Escasa rentabilidad de la actividad productora.
- Caída en el consumo de corderos.
- Escasa innovación y variedad de la oferta.
- Obligación de reducir costes de la industria y transformación.
- Escasa dimensión de las explotaciones y falta de concentración empresarial
- En el caprino de leche, creciente dependencia en el nivel de oferta de otros mercados intracomunitarios.
- Sustitución creciente de razas autóctonas por razas foráneas más productivas, pudiendo limitar la producción de especialidades tradicionales de calidad, así como dar lugar al abandono de las formas de explotación en pastoreo y de la mano de obra

Sobre esta base se ha desarrollado todo un plan de ayudas destinadas a desarrollar proyectos I+D+i por parte de las agrupaciones de productores. El objetivo final de este plan es transferir a las ganaderías resultados de proyectos que afecten directamente a la rentabilidad de las explotaciones.

Esa necesidad de trabajar en la transferencia de tecnología entendemos que debe plantearse desde un sistema organizado, estructurado, capaz de convertir las ideas en hechos prácticos que ayuden al ganadero, que mejoren el producto y, en definitiva, que abran puertas a la mejora en la rentabilidad del ovino de carne. Esa es la base ideológica sobre la que se apoya la inclusión de la I+D+i dentro de las estructuras cooperativas de Extremadura.

En este planteamiento Ovis, en el año 2008, creó un departamento de I+D+i, o mejor dicho de coordinación de la I+D+i. La diferencia radica en que en el primer caso se entiende que los proyectos se generan y se desarrollan en la propia cooperativa y, en el segundo caso, los proyectos se desarrollan en colaboración con todos aquellos agentes con medios para poder hacerlo y desde la cooperativa se orientan hacia las necesidades del ganadero.



Es por tanto fundamental establecer colaboraciones en el plano comercial para ganar dimensión, pero también lo es en el plano de la innovación para mejorar en la transferencia de tecnología. Con esta colaboración se optimizan dos conocimientos básicos para la transferencia de tecnología; por un lado el *Conocimiento científico* y los medios que disponen los centros de investigación y que permite desarrollar proyectos con un rigor fundamental a la hora de plantear cualquier ensayo y poder tomar decisiones en función de sus resultados; y el *Conocimiento de la realidad* del ganadero, de sus necesidades, de la mejor forma de adaptar, en su caso, el resultado de cada proyecto, y ese conocimiento cae sobre el técnico de la cooperativa. Esa C+C es la clave que este nuevo modelo de colaboración en el proceso de innovación y transferencia de tecnología ofrece, dejando caer los resultados de los proyectos (Conocimiento científico) en aquellas personas que son capaces de transformarlo en algo útil para el ganadero (los técnicos de las cooperativas).

Este modelo de funcionamiento, ha permitido a la cooperativa desarrollar proyectos en las siguientes líneas:

- Mejorar la rentabilidad de las explotaciones asociadas:
 - Proyectos de desarrollo tecnológico de alimentación (gestión pastos en extensivo, cebo sin paja...).
 - Proyectos de automatización de los procesos productivos (aprovechando la identificación electrónica de los animales).
- Mejorar la comercialización de la producción:
 - Desarrollo de nuevos productos (nuevos cortes comerciales en fresco, nuevos productos en V gama...).
 - Proyectos sobre la evaluación del rendimiento comercial en función de las razas.
- Mejorar la calidad del producto:
 - Incorporación de antioxidantes naturales a la carne (potencial antioxidante de la pulpa de tomate).
 - Mejora del perfil de ácidos grasos en la carne de cordero (con la incorporación en el pienso de ácido linoleico).

La I+D+i hay que entenderla dentro de la estrategia de medio largo plazo de la estructura que la desarrolla. Se trata por tanto de pensar en el mañana y no solo en el hoy, en definitiva posicionarse ante el futuro.

