



**Briefing para desarrollar un programa simple de continuidad para la promoción de quesos españoles en EE. UU.**

**Diciembre de 2025**

**ORGANIZACIÓN INTERPROFESIONAL  
LÁCTEA**

**inLac'**

## 1. ORGANISMO PROPONENTE.

La Organización Interprofesional Láctea<sup>1</sup>, InLac, es la interprofesional que engloba a todo el sector lácteo español cuyos miembros representan tanto la rama productora (ganaderos), como a la transformadora (cooperativas e industrias); defiende los intereses comunes de la cadena del sector lácteo de vaca, oveja y cabra; diseñando, acordando e implantando medidas vinculantes dirigidas hacia su vertebración y estabilidad sectorial.

El sector lácteo español es un sector potente y estratégico para la economía y la vertebración del medio rural. La cadena de producción, transformación y comercialización del sector lácteo factura en torno a 13.000 millones de euros al año y genera más de 70.000 empleos directos. Las industrias lácteas suponen más de 10.700 millones de euros al año de volumen de negocio y emplean a unas 30.000 personas.

InLac representa a un sector comprometido con el medio ambiente, el bienestar animal, la lucha contra el despoblamiento rural, etc. Un sector que pone a disposición de los consumidores leche y alimentos lácteos de excelente calidad y de elevadas propiedades nutricionales, que apuesta por unas prácticas dietéticas adecuadas y unos hábitos saludables relacionados con la actividad física y el deporte.

### 1.1. Datos de la organización

- NOMBRE: ORGANIZACIÓN INTERPROFESIONAL LÁCTEA (INLAC)
- DIRECCIÓN: C/ José Abascal 44; 1ª derecha, 28003 Madrid.
- CIF: G82520982

InLac es la Organización Interprofesional Láctea de España, una entidad sin ánimo de lucro que reúne a los principales agentes del sector lácteo, incluyendo ganaderos, cooperativas e industrias transformadoras. Su propósito es coordinar y vertebrar toda la cadena de valor de la leche —de vaca, oveja y cabra— para mejorar su funcionamiento, fomentar la estabilidad y favorecer relaciones equilibradas entre quienes producen y quienes transforman. Actúa como un espacio de diálogo y colaboración permanente, impulsando acuerdos sectoriales y medidas estratégicas que contribuyan al desarrollo sostenible de la actividad láctea.

Además, InLac promueve proyectos de innovación, apoyando nuevas tecnologías y prácticas que mejoren la competitividad del sector. También desarrolla campañas de comunicación y promoción dirigidas a aumentar el conocimiento y el consumo de los lácteos nacional y europeo, reforzando su valor nutricional y social.

---

<sup>1</sup> Organización sin ánimo de lucro que se constituyó el 20 de junio de 1997 y fue [reconocida](#) como organización interprofesional agroalimentaria del sector lácteo por Orden del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de 28 de septiembre de 2000, (BOE núm. 258, de 27/10/2000).

## 2. SECTOR QUESERO ESPAÑOL

España es uno de los grandes productores europeos de queso, cuenta con más de 150 variedades, 31 de ellas con figuras de calidad. El sector quesero español se diferencia porque utiliza para la elaboración de sus quesos leche procedente de las tres especies: vaca, oveja y cabra, ya sea en pureza o en mezcla. La tipología es muy extensa gracias a la diversidad orográfica y climatológica, factores que han posibilitado el asentamiento de diferentes razas de estas especies y han favorecido la elaboración de quesos con características muy particulares y diferenciales, en las distintas tipologías posibles: frescos, madurados, con mohos, ahumados, fundidos, etc.

En el sector quesero español se conjugan los métodos tradicionales con las tecnologías más avanzadas y la investigación. En todos los casos se cumplen las más exigentes normas de seguridad alimentaria, trazabilidad y calidad, tanto en las materias primas como en los procesos de transformación.

Actualmente, la producción anual supera ampliamente las 500.000 toneladas de este alimento, que forma parte de la cesta de la compra del 89 % de los hogares españoles, siendo su consumo medio anual de 8 kilos de queso.

En volumen, las exportaciones de quesos españoles han pasado de 81.460 toneladas en 2015 hasta 125.206 toneladas en el 2024 (lo que supone un incremento del 53,7%) mientras que, en valor, el crecimiento en este período fue de casi el 117,3% hasta 839.427 millones de euros, como se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1. Exportaciones de quesos españolas en volumen y valor.

TOTAL DE LAS EXPORTACIONES DE QUESOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Toneladas</b>	81.46	88	99	101.46	105.55	106.70	112.57	116.744	117.41	125.20
<b>Miles de euros</b>	386.29	412	459	478.51	512.54	507.65	562.58	705.792	806.05	839.42

Fuente: Elaborado por InLac a partir de los datos de la Agencia Española de Administración Tributaria (AEAT).

Por tanto, las exportaciones de queso de vaca, cabra, oveja o mezcla no han dejado de aumentar en los últimos diez años, siendo su futuro muy prometedor.

La mayor parte de los intercambios comerciales del sector quesero español tienen lugar en el entorno intracomunitario, especialmente, en mercados próximos. Sin embargo, hay que señalar la importancia que han alcanzado las exportaciones a EE. UU. en los últimos años ya que en el año 2024 han supuesto un 14,45% en valor y un 7,97% en volumen del total de las exportaciones de quesos, posicionándose como el tercer mercado exterior del sector en valor y el cuarto en volumen en esta categoría.

### 3. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

la promoción de los quesos españoles en EE. UU. con el fin de mantener e incrementar la cuota de mercado actual. Además, se busca potenciar el conocimiento, consumo y demanda de estos alimentos dentro del mercado estadounidense, se busca aprovechar el creciente interés por la gastronomía internacional y los alimentos gourmet.

En cuanto a los objetivos específicos, podrían incluirse los siguientes:

- **Expandir la visibilidad de los quesos españoles:** Incrementar la presencia de los quesos en los puntos de venta y en los medios de comunicación, asegurando que el consumidor estadounidense los reconozca como una opción atractiva y de calidad.
- **Educación del consumidor:** Seguir incidiendo sobre la amplia variedad, los beneficios y las características únicas de los quesos españoles, como su sabor, la tradición de elaboración y las denominaciones de origen.
- **Aumentar las ventas y la distribución:** Ampliar la red de distribución en supermercados, tiendas gourmet y restaurantes, facilitando el acceso a los consumidores de distintos segmentos.
- **Posicionar los quesos españoles como productos premium:** Asociar los quesos españoles con la alta gastronomía y los alimentos gourmet, lo que podría justificar precios más altos y atraer a consumidores interesados en productos exclusivos o selectivos.
- **Fomentar alianzas con chefs y restaurantes:** Establecer colaboraciones con chefs y restaurantes para incluir quesos españoles en sus menús, lo que no solo aumentaría su consumo, sino que también contribuiría a su mayor conocimiento y a alcanzar un mayor prestigio.
- **Aprovechar el creciente interés por la alimentación saludable:** Resaltar las características de los quesos españoles tales como que pueden encajar dentro de tendencias de alimentación saludable como la alimentación mediterránea.

#### 4. PROPUESTA DE CONCESIÓN

De acuerdo con la Decisión de Ejecución n.º C (2024)7881 de 18.11.2024 de la Comisión sobre la selección de los programas simples en el marco de la promoción de los productos agrícolas para 2024, de conformidad con el artículo 1, la propuesta ha sido seleccionada para recibir la contribución financiera de la Unión de acuerdo con los siguientes términos:

##### Paquete de trabajo 9

Paquete de trabajo 9: EVALUACIÓN												
Duración:		M01 – M36	Beneficiario principal:		InLac							
Objetivos												
Evaluar el grado de desarrollo del programa y el grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el proyecto												
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)												
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)				P		S.				
					N	F						
9.1	Evaluación	<p>¿Qué? Evaluación de la campaña y su impacto basado en el sistema de indicadores que se muestra en el apartado 2.5 del presente documento. La evaluación será realizada por un organismo independiente.</p> <p>¿Cómo? Mediante la realización de estudios e informes anuales tal y como se detalla a continuación</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Punto cero: que servirá como base para el resto de los informes de evaluación y se realizará previo al inicio de las actividades de programa (aproximadamente mes 5)</li><li>- Resultados año 1: se presentarán a la finalización del año (aproximadamente mes 14)</li><li>- Resultados año 2: se presentarán a la finalización del año (aproximadamente mes 26)</li></ul>				InLac	COO	Subcontratista (pendiente adjudicación)				
		<ul style="list-style-type: none"><li>- Resultados año 3 e informe final de resultados: se presentarán a la finalización del programa (aproximadamente mes 38)</li></ul> <p>El análisis completo del procedimiento de evaluación, así como los indicadores de referencia se encuentra detallado en el apartado 2.5 de este documento.</p> <p>¿Dónde? En Estados Unidos.</p>										
Resultados y presupuesto estimado												
Calendario		AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3				
Resultados		1 informe evaluación y seguimiento año1			1 informe evaluación y seguimiento año2			1 informe de evaluación año 3 y final				
Presupuesto estimado												
		YEAR 1 USA			YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM	
		Uds. €/Ud Total €			Uds. €/Ud Total €			Uds. €/Ud Total €			Uds. Total €	
WP 3 EVALUATION												
9.1. EVALUATION RESULT												
Study hiring and evaluation studies		1	19.000 €	19.000 €	1	19.000 €	19.000 €	1	19.000 €	19.000 €	3	57.000 €
Subtotal							19.000 €			19.000 €		57.000 €
TOTAL				19.000 €			19.000 €			19.000 €		57.000 €
Total del paquete de trabajo		19.000 EUR			19.000 EUR			19.000 EUR				

El contrato se refiere a la Actividad 9 (WP9): Evaluación y medición de resultados del programa.

- Presupuesto máximo total (3 años): 57.000 €.
- Presupuesto anual:
  - Año 1: 19.000 €.
  - Año 2: 19.000 €.
  - Año 3: 19.000 €

No se admitirán:

- Ofertas por encima del presupuesto máximo
- Ofertas por debajo del umbral mínimo fijado: 10% del presupuesto máximo (según directrices del MAPA).



## 5. OBJETO DEL PROCEDIMIENTO

InLac promueve este proceso competitivo y da cumplimiento al principio de igualdad y de no discriminación exigido por la Administración, evidenciando que se ha garantizado una adecuada publicidad, concurrencia, igualdad y transparencia.

Este procedimiento se realiza a posteriori de la presentación del proyecto a la Comisión Europea y de la propuesta de concesión del mismo y de acuerdo a lo indicado en las directrices para la selección de organismos de evaluación destinadas a las organizaciones proponentes que acceden a ayudas para el desarrollo de acciones de información y promoción relativas a productos agrícolas en el mercado interior y en terceros países, en el marco de programas simples del 25/11/2024 en su V.9 y en la que aplica la norma legal:

Reglamento (UE) n.º 1144/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, sobre acciones de información y de promoción relativas a productos agrícolas en el mercado interior y en terceros países, y por el que se deroga el Reglamento (CE) no 3/2008 del Consejo. Real Decreto 38/2017 de 27 de enero, sobre disposiciones de aplicación de la normativa de la UE en materia de acciones de información y promoción relativas a productos agrícolas en el mercado interior y terceros países.

En cumplimiento de las directrices del Real Decreto 38/2017, la convocatoria se publicará durante un plazo mínimo de 30 días naturales en los siguientes medios:

- Página web de InLac: [www.inlac.es](http://www.inlac.es)
- Página web del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA), previa solicitud de difusión enviada al buzón [www.programasue@mapa.es](mailto:www.programasue@mapa.es)

Se conservarán pantallazos iniciales y finales que acrediten la publicación durante 30 días, así como copia de cualquier otro medio utilizado (notas de prensa, invitaciones directas, etc.).

## 6. FASES Y REQUERIMIENTOS DEL PROCEDIMIENTO

Este procedimiento se desarrollará en dos fases:

### 1. Fase de selección y exclusión

#### Criterios de selección

Los criterios de selección deben ser objetivos y proporcionados al proyecto que se vaya a desarrollar. Sirven para valorar la capacidad técnica u operativa y financiera de los organismos de medición.

**A. Criterios relativos a la capacidad técnica.** Se deberá demostrar que se cuenta con los recursos técnicos suficientes para llevar a cabo las acciones propuestas. Para ello se valorarán los siguientes subcriterios.

- Criterio A1: El licitador deberá demostrar experiencia en la medición de campañas en el sector agroalimentario de información/comunicación. Como evidencia A1 de cumplimiento de este criterio se presentará un dossier con las campañas desarrolladas por el licitador. A modo de ejemplo se propone el siguiente cuadro con la información mínima que deberá aportar de cada campaña.
- Criterio A2. Para este proyecto, las consultoras licitadoras deben garantizar que cuentan con los recursos necesarios y los perfiles de experiencia adecuados para ofrecer servicios/entregables de alta calidad. Si un miembro del equipo del proyecto abandona el proyecto durante la ejecución del contrato, las consultoras deben comprometerse y asegurar que se sustituirá de forma inmediata por otra persona con experiencia y conocimientos equivalentes. Como parte de los criterios de selección, se solicita que se especifique el equipo asignado a la cuenta. No es necesario presentar CV detallados. No obstante, InLac lo podrá solicitar a los licitadores durante el proceso de evaluación en caso de que sea necesario demostrar su capacidad.

**B. La solvencia económica y financiera** el empresario podrá acreditarse por medio de declaraciones apropiadas documentales de entidades financieras, declaración del empresario sobre el volumen de negocio o, en su caso, justificante de la existencia de un seguro de indemnización por riesgos profesionales. Las condiciones mínimas de solvencia que deberá acreditar el empresario, será un volumen anual de negocios, considerando la mejor cifra de los últimos tres ejercicios disponibles, por importe mínimo en euros equivalente al 35% del importe anual con IVA del presupuesto del programa para la medición de resultados.

Título de la campaña	Descripción de la campaña y objetivos e indicadores medidos	Budget	Target group	Periodo de campaña	Cliente y contacto para referencias	
Campaña 1						
Campaña 2						
Campaña n						

Principio de igualdad de trato y transparencia:

- Todos los candidatos recibirán la misma información por parte de InLac y en el mismo momento.
- No se mantendrán comunicaciones paralelas que puedan afectar a la igualdad de oportunidades.
- Cualquier aclaración de enviará de forma simultánea a todos los interesados en la

convocatoria.

- Toda la documentación del proceso será publicada para garantizar la máxima transparencia del proceso de selección.

### Criterios de exclusión

Esta fase sirve para valorar la capacidad técnica, operativa, y financiera de los organismos de evaluación.

- **Criterio C:** Se garantizará que no existe conflicto de intereses entre la organización proponente y el organismo de evaluación. Se considera que hay conflicto de intereses si hay intereses compartidos (económicos, políticos, familiares, o cualquier otro) que puedan influir en el procedimiento de adjudicación, en el precio, de forma que no fueran precios de mercado, o que puedan afectar a la ejecución imparcial, objetiva y eficaz del programa. Para ello se firmará un documento que acredite la ausencia de conflicto de intereses por parte del beneficiario y el organismo de medición.

Como **evidencia C** se facilitará por el licitador:

- Una carta de solicitud fechada y firmada, en la que el implicado acepta las condiciones de licitación descritas anteriormente.
- Una declaración jurada que atestigüe la ausencia de conflicto de intereses con la InLac. La declaración de ausencia de conflicto de intereses deberá presentarse conforme al modelo oficial del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación que puede descargarse en el siguiente enlace:

<https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/promo-alimentos/programas-euro/aspectos-a-tener-en-consideracion.aspx>

- Deberán aportar DACI:
  - El representante de InLac.
  - Cada uno de los socios participantes si los hubiera.
  - El representante del organismo de evaluación.
  - Todas y cada una de las personas asignadas a la medición del programa tanto del organismo evaluador como del beneficiario.

Cualquier cambio en el equipo será comunicado inmediatamente al MAPA.

- Una declaración jurada de no estar incurso en ninguno de los criterios de exclusión del artículo 71 de la Ley 9/2017 del 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.



- Certificados de estar al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y de Seguridad Social.

**NOTA: Es imprescindible que toda la documentación presentada por los licitadores esté firmada digitalmente.**

Para el desarrollo de esta fase, esto es, para la presentación de credenciales se establece un **plazo de 1 mes.**

Los licitadores serán excluidos de participar en el proceso de selección si están incursos en ninguno de los criterios de exclusión del artículo 71 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público (LCSP). Para ello las empresas licitadoras, entre otros, acreditarán estar al corriente de las obligaciones tributarias y de la Seguridad Social mediante la presentación de los certificados de la Administración pública correspondiente.

La documentación presentada por los licitadores será comprobada y verificada por el equipo de InLac (compuesto por la directora gerente, 2 técnicos y un administrativo financiero) y el resultado de esta fase del procedimiento se reflejará en un documento firmado por la directora gerente de la organización, y se publicará en la página web en la que se subió la convocatoria, además de ser comunicado a todos los participantes. En el caso de que se rechace a algún candidato se comunicará cuál de los criterios de exclusión no ha sido superado y por qué.

## **2. Criterios de adjudicación**

Los criterios de la fase de adjudicación se ajustan a lo definido en las directrices para la selección de organismos de evaluación destinadas a las organizaciones proponentes que acceden a ayudas para el desarrollo de acciones de información y promoción relativas a productos agrícolas en el mercado interior y en terceros países, en el marco de programas simples. El procedimiento se llevará a cabo en dos partes diferenciadas y excluyentes:

### **2.1. Valoración de la calidad general de la propuesta técnica**

- Se valorarán las propuestas otorgándoles una **puntuación máxima de 40 puntos.**
- Se establecerá una **puntuación mínima en 28.** Se considerarán que no pasan esta fase, todas las propuestas que no tengan la mínima calidad exigida, siguiendo este mismo criterio y puntuación las marcadas por el MAPA para sus concursos en un 70%.
- El licitador se ajustará a los objetivos que se han de medir en el programa (objetivo de concienciación y económico). Se valorarán los siguientes criterios:
  - Pertinencia: evaluación de los objetivos del programa, a través de la medición de los indicadores de resultados e impactos del programa (máx. 10 puntos)
  - Calidad de la propuesta: metodología de medición de la propuesta, análisis de los indicadores seleccionados, y su evolución y los entregables (máx. 10 puntos).

- Valor añadido: propuestas de retroalimentación para mejorar los resultados a lo largo del desarrollo del programa (máx. 10 puntos).
- Experiencia profesional probada de las personas encargadas de la medición del programa, que los organismos sean capaces de probar su experiencia profesional presentando los currículums de las personas encargadas de la medición del programa (máx. 10 puntos).

## 2.2. Valoración del precio

- Solo las consultoras que hayan pasado la valoración de calidad se someterán a la valoración del precio.
- Se valorarán las propuestas otorgándoles una **puntuación máxima de 60 puntos**.
- La proposición económica se puntuará de acuerdo con un criterio de proporcionalidad exclusivamente respecto de la oferta más reducida, a la que se atribuye la puntuación

$$P = \text{puntuación máxima} \times (\text{oferta mínima} / \text{oferta a valorar})$$

máxima, calculando la ponderación de las demás con arreglo a la siguiente formula:

- **P:** es la puntuación obtenida por cada una de las propuestas. Puntuación máxima: 60.
- **Oferta min:** es la oferta mínima recibida y que haya llegado a esta fase.
- **Oferta a valorar:** es la oferta correspondiente al licitador que se valora.

Las propuestas presentadas por los licitadores deberán de tener los presupuestos claros, desglosados en las actividades que van a realizar. La oferta que supere el presupuesto máximo de licitación indicado en la convocatoria recibirá cero (0) puntos en la valoración del precio y quedará fuera del proceso.

No se aceptarán licitadores que presenten "bajas temerarias", u "ofertas anormalmente bajas", es decir, aquellas propuestas económicas que presentan un precio significativamente inferior al promedio de las ofertas recibidas, generando dudas sobre la viabilidad y capacidad del licitador para cumplir adecuadamente con las obligaciones contractuales. Dado que es un concurso abierto a más de 3 licitadores se considera anormalmente baja aquella oferta que sea inferior en más de 10% a la media aritmética del resto de ofertas presentadas.

**NOTA: Es imprescindible que toda la documentación presentada por los licitadores esté firmada digitalmente.**

Para el desarrollo de esta fase se prevé un plazo de **2 semanas**. Solo podrán participar aquellos licitadores que pasen el corte de la fase 1.

El equipo de InLac será el responsable de evaluar las ofertas recibidas y deberá motivar sus valoraciones.

Se dará fe del proceso formal de adjudicación mediante actas, o extracto de estas, de las reuniones en las que se haya tomado la decisión de adjudicación y estará fechada y firmada por la directora gerente de la organización. En el acta de la reunión en la que se decida la adjudicación se aportará la pertinente tabla de valoración de cada propuesta conforme a los criterios y subcriterios de adjudicación publicados, así como la motivación de esta. El resultado de esta fase del procedimiento se publicará en la página web en la que se subió la convocatoria, además de ser comunicado a todos los participantes.

**NOTA:** Los licitadores, resulten o no adjudicatarios, no recibirán ninguna contraprestación económica por la presentación de sus propuestas en el concurso.

**En el caso de que ninguna de las propuestas presentadas por los licitadores superase los umbrales de calidad y precio establecidos, InLac se reserva el derecho de no adjudicar el concurso o declararlo desierto, sin que ello implique responsabilidad alguna para InLac.**

**Dado que el programa no se ha iniciado todavía, el presente Proceso de Selección del Organismo de Evaluación queda sujeto a que se firme el contrato del acuerdo de subvención entre InLac y las autoridades competentes.**

Durante esta fase, con una duración de dos semanas, los organismos que hayan superado la selección presentarán sus propuestas técnicas y económicas. Si todos envían sus propuestas antes del plazo o se retiran, la fase podrá acortarse. La entidad beneficiaria evaluará cada propuesta según los criterios de adjudicación establecidos, otorgando puntuaciones de 0 a 100 y justificando cada valoración. Todas las puntuaciones se registrarán en una tabla comparativa. El resultado se recogerá en un acta firmada digitalmente por el representante de la entidad beneficiaria y se comunicará a todos los participantes, recomendándose su publicación para mayor transparencia. Se aconseja dividir la evaluación en dos partes independientes —calidad y precio—, aunque puede recibirse toda la información simultáneamente siempre que se valore por separado.

## **7. PROCEDIMIENTO DE MODIFICACIÓN DE LA CONVOCATORIA**

Modificaciones de la convocatoria:

- Cualquier modificación de la presente convocatoria deberá:
  - Ser comunicada simultáneamente a todos los participantes.
  - Publicarse en la misma página web donde se difundió inicialmente.
  - Incluir nueva fecha de publicación y firma digital del representante de InLac.
  - Realizarse dentro del plazo de presentación de ofertas.

En caso necesario, podrá ampliarse el periodo de presentación para garantizar igualdad de trato.

## **8. FECHAS CLAVE DEL PROCEDIMIENTO Y ENTREGABLES**

A continuación, se detallan las fechas clave y los entregables del procedimiento establecido por InLac, asegurando la transparencia y el cumplimiento de los plazos del proceso de selección,

adjudicación y ejecución del proyecto. Así mismo se explican los requisitos asociados a cada fase y los plazos ajustados, con el objetivo de facilitar a las partes interesadas la planificación y presentación adecuada y homogénea de sus propuestas de cara a posibilitar la posterior evaluación de estas.

- Publicación de las bases del concurso: **15 de diciembre de 2025.**
- **Fecha límite de presentación de documentos de la fase de selección y capacitación:**
  - Las propuestas deberían de ser remitidas a [inlac@inlac.es](mailto:inlac@inlac.es) con anterioridad al día **13 de enero de 2026.**
  - La propuesta se enviará mediante un archivo pdf que incluya:
    - Evidencia A1
    - Evidencia A2
    - Evidencia B
    - Evidencia C
    - Carta de solicitud fechada y firmada que acepta las condiciones de licitación de la agencia licitante.
    - Declaración jurada de no estar incursos en ninguno de los criterios de exclusión del artículo 71 de la Ley 9/2017, de Contrato del Sector Público.
    - Certificados de estar al corriente de las obligaciones tributarias y de Seguridad Social.
    - Declaración/es jurada que atestigüe la ausencia de conflicto de intereses con InLac de la consultora licitante y partners participantes si los hubiera.
- **Resolución fase de selección del organismo de evaluación:**
  - El equipo de InLac valorará los criterios de exclusión de la fase de selección o de capacitación, comunicado a todos los participantes si pasan o no a la fase adjudicación el **15 de enero de 2026.**
- **Presentación de propuestas:**
  - Los licitadores enviarán su propuesta por correo electrónico antes del día **31 de febrero de 2026** y se diferenciarán dos carpetas que permitan la valoración independiente y objetiva de los criterios marcados.
    1. Para la propuesta técnico- Carpeta 1. Podrá contener todos los documentos e información que el licitador considere para la valoración del criterio de calidad técnica. Se remitirá un archivo digital pdf. Estos documentos no podrán contener información económica de la propuesta. Cualquier información económica contenida en esta carpeta podrá suponer la descalificación de la

agencia concurrente.

2. Para la propuesta financiera- Carpeta 2: deberá contener el presupuesto desglosado del WP9 y líneas de presupuesto de cada actividad y acción que se desarrolle para los 2 mercados y los tres años. Se remitirá en un archivo digital pdf.

- **Resolución del proceso de adjudicación:**

- **7 de febrero de 2026**, InLac comunicará la adjudicación definitiva a todos los organismos de evaluación participación en el proceso.

- **Firmas de contrato e inicio del proyecto:**

- Tras la selección del organismo de evaluación se procederá a la firma del contrato.
  - Fecha de inicio del proyecto: **1 de marzo de 2026**.

- **Resumen de Fechas ajustadas:**

- Publicación de bases: **15 de diciembre de 2025**.
  - Fecha límite de presentación credenciales: **13 de enero de 2026**.
  - Resolución fase de selección: **15 de enero de 2026**.
  - Fecha límite de presentación de propuestas: **31 de enero de 2026**.
  - Resolución de adjudicación: **7 de febrero de 2026**.
  - Inicio del proyecto: **1 de marzo de 2026**.

## **9. DOCUMENTACIÓN OBLIGATORIA PARA PRESENTAR ANTE EL MAPA**

Una vez finalizado el proceso, InLac presentará ante la Dirección General de Alimentación la siguiente documentación exigida en las Isoficiales del MAPA:

- Solicitud de aprobación del procedimiento firmada digitalmente.
- Convocatoria completa firmada.
- Evidencias de publicidad (pantallazos).
- Copia de todas las comunicaciones con los candidatos.
- Copia íntegra de todas las propuestas recibidas.
- Documentación de la fase de exclusión/selección.
- Acta de adjudicación firmada digitalmente, con:
  - Tabla de valoración completa.
  - Motivación de puntuaciones.
  - Lista de asistentes.
  - Identificación de otras entidades participantes, si las hubiera.

#### 10.PROYECTO APROBADO

Aquellos organismos de medición que estén interesados en participar en el concurso deberán de ponerse en contacto con InLac, a través del correo: [inlac@inlac.es](mailto:inlac@inlac.es), para hacerles llegar a la mayor brevedad la memoria presentada y aprobada por la Comisión Europea (**Anexo 1**).

En Madrid a 15 de diciembre de 2025

Dña. Nuria María Arribas Vera  
Directora Gerente de InLac



**DESCRIPCIÓN TÉCNICA (PARTE B)****PROYECTO**

Nombre del proyecto:	[DISCOVER THE EUROPEAN CHEESTORIES 2]
Acrónimo del proyecto:	[CHEESTORIES2]
Contacto del coordinador:	[Nuria M <sup>a</sup> Arribas Vera], [InLac]

**ÍNDICE**

DESCRIPCIÓN TÉCNICA (PARTE B) .....	1
PORTADA .....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN DEL PROYECTO.....	2
1. PERTINENCIA .....	2
1.1 Contexto y objetivos generales .....	2
1.2 Análisis de mercado y objetivos específicos del proyecto.....	5
1.3 Complementariedad con otras acciones: dimensión UE .....	25
2. CALIDAD .....	27
2.1 Concepto y estrategia de acción .....	27
2.2 Creación del consorcio.....	35
2.3 Equipos, personal y subcontratistas del proyecto .....	35
2.4 Gestión y toma de decisiones del consorcio.....	37
2.5 Gestión, control de calidad y seguimiento del proyecto: métodos de evaluación e indicadores del proyecto .....	38
2.6 Rentabilidad y gestión financiera.....	43
2.7 Gestión de riesgos .....	46
3. IMPACTO.....	47
3.1 Impacto y rendimiento previsto.....	47
1. Impacto económico directo .....	47
2. Impacto reputacional y sistémico .....	48
3. Impacto informativo y de sensibilización .....	48
3.2 Comunicación, difusión y visibilidad .....	49
3.3 Sostenibilidad y continuación .....	49
4. PLAN DE TRABAJO, PAQUETES DE TRABAJO, ACTIVIDADES, RECURSOS Y CALENDARIO .....	51
4.1 Plan de trabajo.....	51
4.2 Paquetes de trabajo, actividades, recursos y calendario .....	52
Paquete de trabajo 1 .....	52
Paquete de trabajo 2 .....	53
Paquete de trabajo 3 .....	55
Paquete de trabajo 4 .....	57
Paquete de trabajo 5 .....	60
Paquete de trabajo 6 .....	62
Paquete de trabajo 7 .....	65
Paquete de trabajo 9 .....	67
Subcontratación .....	68
Calendario.....	69
5. OTROS .....	70
5.1 Ética.....	70
5.2 Protección.....	70
6. DECLARACIONES .....	70
ANEXOS .....	71

#@APP-FORM-AGRIPSIMPLE@#

#@PRJ-SUM-PS@# [Este documento contiene etiquetas. No elimine las etiquetas; son necesarias para el procesamiento.]

## RESUMEN DEL PROYECTO

### Resumen del proyecto

El sector lácteo europeo atraviesa una transformación estratégica en la que debe consolidar su posicionamiento en los mercados internacionales frente a nuevos desafíos. En un contexto de estabilización del consumo interno y de incertidumbre geopolítica global, “Cheestories2” propone una respuesta estructural: fortalecer la posición del queso europeo en EE. UU., el primer mercado extracomunitario para este producto, tanto en volumen como en valor. Esta propuesta representa la **continuidad de un proyecto, Discover the European Cheestories 1, que actualmente se encuentra en su tercer año de ejecución**, con resultados tangibles en visibilidad, posicionamiento y relaciones comerciales. La campaña, liderada por InLac, se despliega en Nueva York y Florida, dos epicentros del consumo gourmet, con alta presencia de públicos hispanos, foodies e importadores especializados. Estas regiones concentran canales premium y visibilidad estratégica en medios, ferias y puntos de venta. El programa combina acciones B2C (rrpp, contenido emocional, contenidos digitales, tasting days) y B2B (ferias, relaciones con chefs, distribuidores, prensa especializada), movilizand o más de 193 millones de impactos y generando un ROI económico estimado de +11.86%, con un coste por impacto efectivo de solo 0,011 €/impacto. Los objetivos clave son: aumentar un 15% las exportaciones europeas de queso a EE. UU. (alcanzando 10.000 Tm/año), reforzar la percepción del queso europeo como producto de calidad y origen certificado, beneficiar indirectamente a productores de otros Estados miembros mediante el arrastre reputacional y comercial de la etiqueta “Enjoy it’s from Europe”. El enfoque de este proyecto está alineado con la visión de futuro para la agricultura europea presentada por el comisario europeo de Agricultura y Alimentación, Christophe Hansen, en febrero de 2025, que subraya la importancia de una producción eficiente, sostenible y centrada en el valor añadido. Se comunican valores como posicionamiento en mercados estratégicos, trazabilidad, bienestar animal y economía circular, con un claro impacto sobre el consumo responsable. La notoriedad alcanzada y las relaciones comerciales establecidas permitirán mantener el legado más allá de la financiación, posicionando el queso europeo como referente en uno de los mercados más exigentes del mundo.

#\$PRJ-SUM-PS\$# #@REL-EVA-RE@# #@PRJ-OBJ-PO@#

## 1. PERTINENCIA

### 1.1 Contexto y objetivos generales

**Contexto (organización u organizaciones proponentes y productos o planes objeto de la promoción) y objetivos generales**

#### **PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PROPONENTE:**

- Nombre: InLac, Organización Interprofesional Láctea.
- Dirección: C/ José Abascal, 44, 1º dcha – 28003 Madrid – España
- Correo electrónico: [inlac@inlac.es](mailto:inlac@inlac.es)
- Teléfono: 00 34 91 782 57 26
- Persona de contacto: Nuria Mª Arribas Vera (Directora Gerente)

La **Organización Interprofesional Láctea (InLac)**, es una organización sin ánimo de lucro que se constituyó el 20 de junio de 1997 y fue reconocida como organización interprofesional agroalimentaria del sector lácteo por Orden del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA) de 28 de septiembre de 2000, conforme establece la Ley 38/1994, de 30 de diciembre. InLac engloba a todo el sector pues en ella están representados los ganaderos, cooperativas e industrias transformadoras de España a través de las siguientes organizaciones: Cooperativas Agro-alimentarias de España, FeNIL, ASAJA, COAG y UPA. Su misión es representar los intereses comunes de la cadena del sector lácteo de vaca, oveja y cabra; diseñando, acordando e implantando medidas vinculantes dirigidas hacia su vertebración y estabilidad sectorial. Asimismo, InLac se constituye como el foro estable de discusión entre todos los agentes de la cadena láctea, respetando siempre los ámbitos de actuación propios de las organizaciones miembros que la componen. InLac cuenta con una sólida experiencia en la ejecución de programas europeos, siendo este el sexto proyecto que respaldaría la Unión Europea.

#### **SECTOR REPRESENTADO Y SUS MIEMBROS:**

##### **Grado de representatividad:**

- **Rama productora:** InLac representa a la mayor parte de las explotaciones ganaderas de vacuno (85%), de ovino (90%) y de caprino (93%) de leche de España. Estas empresas agroganaderas están presentes en la Interprofesional a través de: ASAJA, COAG, UPA y Cooperativas Agro-alimentarias de España.
- **Rama industrial y transformadora:** InLac representa igualmente a la mayor parte de las industrias transformadoras de vacuno (90%), de ovino (92%) y de caprino (89%) de leche, a través de FeNIL y Cooperativas Agro-alimentarias de España.

##### **Objetivos estratégicos:**

- **Comunicación y promoción de la leche y los lácteos:** con el fin de poner en valor la leche y los lácteos en la UE y países terceros, destacando sus propiedades nutricionales y saludables, valorizar el sector, dar visibilidad al medio rural e incrementar el consumo de la leche y los lácteos.
- **Vertebración sectorial:** con el objetivo de fomentar la transparencia en toda la cadena láctea, elaborando y difundiendo información de valor añadido clave para todos los agentes del sector.

- **I+D+i:** Se trabaja para poner en marcha proyectos de I+D+i de ámbito sectorial, no competitivo; contribuyendo a la sostenibilidad, modernización, profesionalización y desarrollo tecnológico del sector.

### **LA ESTRUCTURA DEL SECTOR LÁCTEO EN ESPAÑA**

El sector lácteo es un sector estratégico por su relevancia económica y su contribución al desarrollo y a la fijación de la población rural, así como por la inversión en bienes de equipo, publicidad e I+D+i, además del desarrollo de sistemas de seguridad alimentaria, calidad y trazabilidad.

La estructura del sector español es compleja y en ella se integran ganaderos y ganaderas, cooperativas e industrias y la distribución. En general, la cadena de producción, transformación y comercialización del sector factura en torno a 13.000 millones de euros al año y genera más de 70.000 empleos directos. Las industrias lácteas suponen más de 10.700 millones de euros al año de volumen de negocio y emplean a más de 30.000 personas (8,5% de todo el sector agroalimentario). España tiene más de 1.500 centros autorizados para la recogida y transformación de leche y más de 600 industrias lácteas, junto a 15.800 ganaderos (9.300 son de vaca, 2.650 ganaderos de oveja y 3.850 de cabra).

### **InLac A NIVEL EUROPEO**

Contextualizándolo a nivel europeo, España ocupa la séptima posición en el sector lácteo europeo vacuno, El segundo en producción de leche y queso de cabra y el cuarto país de la UE en leche y queso de oveja.

InLac forma parte a través de sus asociaciones miembro en las siguientes organizaciones a nivel europeo:

1. Food Drink Europe, Federación Europea de Industrias de Alimentación y Bebidas.
2. IFCN Dairy Research Network.
3. European Dairy Association (EDA)
4. European Technology Platform (ETP) 'Food for Life'.
5. Entidad representante de las organizaciones agrarias europeas (COPA-COGECA).
6. Consejo Europeo de la Agricultura (CEA).
7. Comités Consultivos de la UE
8. Federación Internacional de Lechería (FIL)

### **PRODUCTOS A PROMOCIONAR**

Los productos que se enmarcan en este programa son los incluidos en el 0406. En Estados Unidos se promocionarán principalmente los productos que se muestran a continuación, los cuales se clasifican en las siguientes categorías:

Quesos y requesón	
Queso fresco (sin madurar) incluido el del lactosuero y el requesón	04 06
Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo	04 06 10
Queso fundido (excepto el rallado o en polvo)	04 06 20
Queso de pasta azul y demás quesos que presenten vetas producidas por <i>Penicillium roqueforti</i>	04 06 30
Los demás quesos	04 06 40
	04 06 90

*Fuente: Elaborado por InLac a partir de datos de la Agencia Española de Administración Tributaria (AEAT)*

### **ADECUACIÓN A LA CONVOCATORIA PROPUESTA**

Este proyecto representa una **propuesta de continuidad del actual programa "Cheestories1"**, que se encuentra en su tercer año de ejecución, por ello, la propuesta está plenamente alineada con los objetivos y requisitos de la convocatoria vigente, reforzando el posicionamiento del queso europeo en mercados prioritarios mediante acciones estratégicas que amplifican el impacto y legado del programa actualmente en curso, en su tercer año de ejecución.

De acuerdo al artículo 3 del Reglamento (UE) nº 1144/2014 este proyecto tiene como objetivo reforzar la posición de los quesos europeos en el mercado de EE. UU., poniendo en valor las características específicas de los métodos de producción agrícola en la Unión, en particular en términos de seguridad alimentaria, trazabilidad, autenticidad, etiquetado, aspectos nutricionales y sanitarios, bienestar de los animales, respeto del medio ambiente (incluidos los beneficios climáticos, como la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y/o el aumento de la absorción de carbono, que a continuación se completan), así como las características de los quesos europeos, en particular en términos de calidad, sabor, diversidad, variedad o respeto a los productos artesanales y a las tradiciones.

Estos aspectos suponen un valor y una característica diferenciales con respecto a otros quesos procedentes de países que no pertenecen a la UE y que ocupan cuotas de mercado en los EE. UU. que podrían ser ocupadas por los quesos europeos. Es por ello que este programa pretende fortalecer la posición de los quesos europeos en Estados Unidos y poner en valor nuestras producciones (en cuanto a exigencias normativas, modelo productivo y figuras de calidad diferenciada).

#### **1. Aranceles y crisis rusa/ucraniana. ¿Una oportunidad en el mercado de EE. UU.?**

Los productos europeos, incluidos los alimentos, como los quesos, se enfrentan actualmente a una creciente incertidumbre en el mercado estadounidense debido al anuncio de una posible subida de aranceles. Esta medida supondría una pérdida significativa de ventaja competitiva frente a productos de otros países o, incluso, la posible

expulsión del mercado por el incremento de precios que implicaría para los consumidores. Este clima de dudas se intensifica tras la confirmación, al cierre de la edición de este documento (10 de abril de 2025), de nuevas subidas arancelarias a productos europeos. En etapas anteriores, la imposición de aranceles a diversos alimentos procedentes de la Unión Europea —incluidos los quesos— tuvo un impacto considerable: las exportaciones disminuyeron y la visibilidad de estos productos se redujo notablemente, perdiendo terreno frente a alternativas de otras regiones que no sufrieron restricciones similares.

En concreto, en octubre de 2019, EE. UU. impuso aranceles del 10% a productos de la industria aeronáutica europea y del 25% a determinados productos agroalimentarios como el aceite de oliva, el vino, el queso y las aceitunas, en el marco de la disputa comercial por las aeronaves civiles (caso Boeing-Airbus). Posteriormente, en junio de 2021, se alcanzó un acuerdo bilateral para suspender durante cuatro años estos aranceles cruzados, lo que supuso un alivio temporal para el comercio transatlántico.

Sin embargo, el contexto actual vuelve a ser inestable. Se había planteado inicialmente una subida del 20% para los productos europeos, aunque recientemente se ha anunciado una “pausa de 90 días” y una “reducción sustancial del arancel recíproco” al 10% para aquellos países —más de 75— que han mostrado disposición a negociar y que no han adoptado represalias. Mientras tanto, los obstáculos para comercializar quesos europeos en Rusia persisten, acentuados por la invasión de Ucrania.

## **2. Alineación con las políticas de la UE. Exigencias normativas. “Pacto Verde”, “De la Granja a la Mesa” y “La Visión de la Agricultura de la UE”**

El proyecto europeo destacará ante el consumidor estadounidense la importancia de las producciones respetuosas con el medio ambiente que se desarrollan en la UE, así como la sostenibilidad del sector quesero europeo. Nuestros métodos de producción cumplen con la legislación más estricta del mundo en lo que respecta al respeto al medio ambiente, trazabilidad, seguridad alimentaria y cuidado y manejo de los animales. Por tanto, es crucial que los consumidores estadounidenses conozcan el compromiso de nuestros métodos de producción y elaboración, y los aspectos diferenciales respecto a las referencias de terceros países. Como ejemplo de compromisos con el medio ambiente, InLac ha puesto en marcha una ambiciosa hoja de ruta para un sector lácteo económica, social y medioambientalmente sostenible, asumiendo grandes compromisos para reducir los Gases de Efecto Invernadero (GEI), en un 55% para 2030 y emisiones de amoníaco (3% menos cada año) e impulsar economía circular, calidad de los suelos, del agua y los servicios ecosistémicos.

En este contexto, las acciones por desarrollar en el marco de la campaña europea pondrán en valor cómo los productores e industriales del queso contribuyen mediante sus prácticas a:

- Elaborar quesos con un valor diferencial.
- Ayudar a la mitigación del cambio climático.
- Preservar la conservación de la biodiversidad y el uso sostenible de los recursos, la gestión sostenible del agua y el bienestar animal.
- La lucha contra la despoblación; el fomento de economía y empleo rurales; y la innovación.
- El respeto por la cultura y las tradiciones de Europa en su máximo exponente en los quesos.
- El respeto por la calidad en los quesos con DOP/IGP europeos.
- También se hará más visible el trabajo y contribución del sector quesero a la sociedad, con el fin de dignificar y revalorizar la actividad primaria del sector, dado su papel estratégico y esencial. Cuando un consumidor americano esté comprando queso europeo, estarán “comprando” las normas de producción europeas y mejorando la posición de todo un sector.
- Conviene resaltar que Europa exporta a EE. UU. quesos principalmente con DOP (como Parmigiano Reggiano, Manchego, Roquefort o Feta) con alto valor añadido que contribuyen a la sostenibilidad social y económica y a preservar la identidad en la UE. Se trata de quesos que no produce EE. UU. y, por tanto, no pueden ser sustituidos por la oferta local.
- Un sector que trabaja alineado con la nueva PAC, “Pacto Verde” y “De la Granja a la Mesa” Este proyecto europeo mostrará los compromisos del sector lácteo y quesero europeo para implementar y cumplir los objetivos marcados en la PAC, el Pacto Verde y la Estrategia «De la Granja a la Mesa». El sector lácteo europeo en general, y el sector quesero en particular, trabajan para garantizar una producción alimentaria sostenible y segura tanto en la producción como en la transformación, en el comercio mayorista y minorista, en la hostelería y en los servicios alimentarios. Aspecto este de la seguridad alimentaria, prioritario para el consumidor americano.
- Un sector que lucha contra el cambio climático. El sector del queso desempeña un papel fundamental en la protección de la biodiversidad en toda la UE, gestionando el territorio, evitando la erosión, conservando hábitats vegetales y avifauna y previniendo los incendios forestales. Cuando el consumidor americano adquiere un queso de origen europeo, está apoyando al sector lácteo en su conjunto. Este proyecto europeo permitirá mostrar a los consumidores que el sector lácteo en su conjunto está comprometido con la correcta gestión de los recursos naturales y con su ambiciosa “hoja de ruta” para ser más respetuosos con el Planeta y lograr la neutralidad climática.
- Un sector que lucha contra la despoblación rural. Las vacas, ovejas y cabras tienen que ordeñarse todos los días del año – cuya leche es la materia prima imprescindible para la elaboración de los quesos- y precisan



cuidados diarios, por lo que los ganaderos viven en estos entornos rurales. Los centros de transformación suelen estar alrededor de los núcleos de producción, lo que contribuye a generar empleo en estas zonas donde no hay otras actividades económicas. La fabricación de quesos es un eje fundamental para luchar contra la despoblación, ya que genera una importante actividad tanto en los productores de leche que se utiliza como materia prima, como en la parte de transformación (queserías) y en distribución, al tiempo que genera un gran número de empleos en las industrias auxiliares, proveedores y de servicios.

- Un sector respetuoso con el Bienestar animal. La preocupación por el bienestar animal es uno de los aspectos que definen al sector, tanto por convencimiento propio como en respuesta a la sensibilidad social sobre los derechos animales, que se plasma en la calidad de sus productos, incluidos los quesos, de tal forma que el sector ha ido consiguiendo e implementando certificaciones muy ambiciosas.

### 3. El valor de la calidad europea en Estados Unidos. Importancia y potenciación de los sellos de calidad DOP/IGP

Europa se caracteriza por su gran diversidad en la elaboración de quesos. **En 2024, el número total de quesos con figuras de calidad registradas en la Unión Europea asciende aproximadamente a 253.** De estos, alrededor de 247 están amparados por una Denominación de Origen Protegida (DOP), mientras que apenas 6 cuentan con una Indicación Geográfica Protegida (IGP). Los países con mayor número de quesos protegidos son Italia, con más de 55 referencias; Francia, con más de 50. Otros países como Grecia, Portugal, los Países Bajos, Alemania también poseen un número significativo de quesos registrados bajo estos esquemas de calidad. Concretamente en España con más de **150 variedades diferentes y 31 figuras de calidad, repartidas en 27 Denominaciones de Origen Protegidas y 4 Indicaciones Geográficas Protegidas**, a lo que se suma una variada oferta premium repartida por todo el territorio peninsular e Islas. Como elemento diferenciador con el resto de los países, cabe destacar que esta riqueza está sustentada en la leche producida por ovejas, cabras y vacas. Los maestros queseros utilizan una combinación de estas leches para elaborar quesos mediante diferentes técnicas y grados de maduración. El sector quesero europeo, a pesar de estar asentado en una fuerte tradición, no renuncia a contar con las técnicas más vanguardistas en lo que se refiere al control y análisis de sus producciones.

La UE es líder mundial en la elaboración de quesos con figuras de calidad diferenciada.

En muchos casos no son grandes producciones, pero sí elaboraciones muy cuidadas, de excelencia, vinculadas a razas o tipos de ganadería específicos en cada uno de los territorios europeos e incluso, adaptados a la geografía, orografía y particularidades de las regiones donde se elaboran. Un caso paradigmático son los quesos de áreas de montaña que utilizan cuevas naturales para su maduración. Un universo europeo absolutamente diferencial respecto a las producciones masivas que atesoran otros países extracomunitarios o, incluso EE. UU., centrada en la elaboración de quesos a mayor escala.

## 1.2 Análisis de mercado y objetivos específicos del proyecto

### Análisis de mercado y objetivos específicos

**ANÁLISIS MACROECONÓMICO DE EE. UU.** Estados Unidos, situado en América del Norte, tiene una superficie de 9.831.510 Km<sup>2</sup>, así pues, es uno de los países más grandes del mundo. Su capital es Ciudad de Washington, su moneda dólares americanos y continúa siendo la primera potencia económica del mundo en 2024, con un PIB de aproximadamente 27,74 billones de dólares. A mediados de 2024 Estados Unidos contaba con una población de más de 336 millones de habitantes mientras que la renta per cápita en Estados Unidos fue de aproximadamente 87,081 dólares, según datos oficiales del Banco Mundial. De esta forma, es el tercer país más poblado del mundo después de China y la India (US Census Bureau).

De acuerdo con el ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior, que es la entidad pública dependiente del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España cuya misión principal es promover la internacionalización de las empresas españolas, ayudarlas a exportar sus productos y facilitar su acceso a mercados internacionales) se espera que dentro de diez años la población estadounidense alcance los 350 millones de habitantes, y esté mucho más envejecida, por lo que demandará mayores cantidades de quesos europeos. Se estima que el consumo de queso per cápita aumentará más del 4,3% hasta el 2027.

En Estados Unidos se consumen alrededor de 21,95 kg de queso por persona (un 83% de este consumo fue de queso natural y un 17% de queso procesado) por valor de 212 dólares. El consumo total de queso en Estados Unidos en 2023 ascendió a 6,2 millones de toneladas con buenas expectativas de crecimiento.

**EE. UU. es el principal mercado extracomunitario** para gran parte de los productos agroalimentarios europeos y también despierta un gran interés para aumentar las exportaciones de quesos europeos, más aún cuando se configura un escenario internacional de enorme complejidad por conflictos geopolíticos y barreras (arancelarias y no arancelarias), sumado a una ralentización de las transacciones mundiales. El sector necesita ahora más que nunca el apoyo de la Unión Europea para mejorar su posición en un contexto tan complicado. De hecho, las exportaciones a los Estados Unidos ya se vieron afectadas por el anterior conflicto comercial originado en el

sector de la aviación -que derivaron en aranceles a los quesos europeos que mermaron su presencia-, y las exportaciones de queso de Italia, Alemania y España son las que sufrieron.

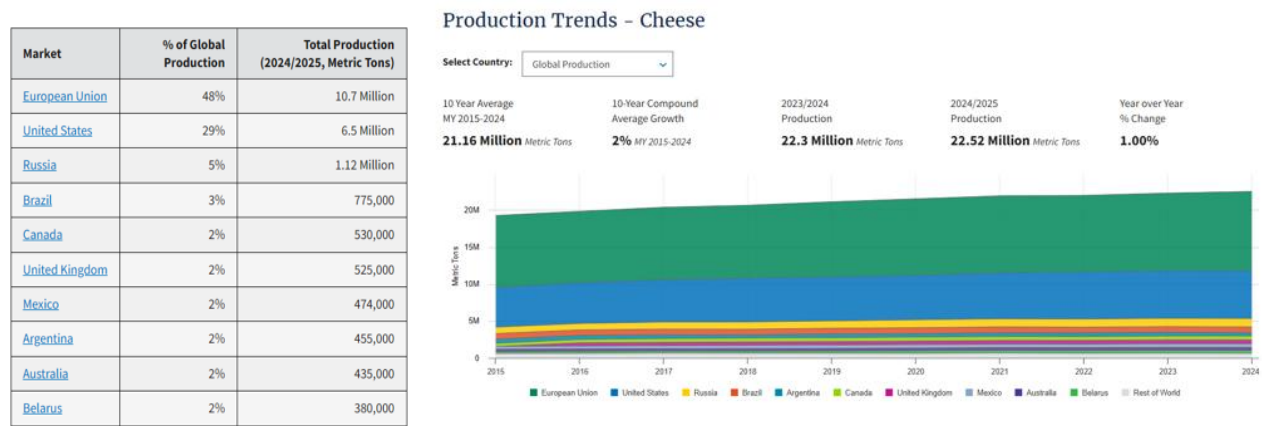
En concreto, las importaciones de queso en Estados Unidos en valor durante el periodo de enero a septiembre de 2020, en comparación con el mismo periodo de 2019, disminuyeron un 14% a nivel global y un 24% en el caso de España, debido principalmente al impacto de los aranceles. Esta situación genera incertidumbre, especialmente si no se alcanzan acuerdos con la Unión Europea que permitan revertir o suavizar estas medidas comerciales. Para entender la necesidad del proyecto analicemos el contexto general del mercado del queso a nivel mundial, para descender a las posibilidades de los quesos europeos en este mercado.

**ANÁLISIS MUNDIAL DEL SECTOR DEL QUESO**

El queso es uno de los principales productos agrícolas del mundo. Según la FAO, Organización para la Alimentación y la Agricultura de las Naciones Unidas, se producen anualmente en el mundo alrededor de 23 millones de toneladas de queso de vaca, oveja, cabra y búfala. Para tener una idea de la magnitud y la importancia de este alimento su cantidad de producción es superior por ejemplo a la producción anual de granos de café, hojas de té, granos de cacao y tabaco juntos. Estados Unidos es el mayor productor, con un 30 por ciento de la producción mundial, seguido de Alemania y Francia con un 13% y un 12% respectivamente.

La media de la producción de los quesos de vaca es de unos 21,5 millones de toneladas, la producción de queso de oveja supera las 700.000 toneladas y además de la UE, son grandes productores países como China o Turquía. Igualmente, la producción mundial de queso de cabra está en torno a las 500.500 toneladas y entre los países con gran tradición productora están Uzbekistán, Nigeria, Sudán o México, además de la UE.

Fuera de la Unión Europea, encontramos grandes países productores de queso como Rusia, Brasil, Argentina, Egipto, Reino Unido, Canadá, Nueva Zelanda, China, Irán, Suiza, Turquía, Bielorrusia, Venezuela, Arabia Saudita, Sudán del Sur, México o Ucrania. En lo referente a las exportaciones, el país que más exporta en valor es Francia, seguido de Alemania, que es el mayor en cuanto a cantidad.



Fuente: USDA

En 2025, el mercado lácteo enfrenta una gran incertidumbre debido a dos factores clave: la imposición de nuevos aranceles por parte de Estados Unidos y el brote de gripe aviar en el país. Las recientes restricciones comerciales podrían tener un impacto negativo en las exportaciones de productos lácteos a escala global. Al mismo tiempo, la propagación del virus H5N1 en el ganado bovino, aunque ha afectado a un número muy limitado de explotaciones, está incrementando los costes para los productores.

Si la crisis sanitaria se agrava o se endurecen aún más las barreras comerciales, el equilibrio del mercado lácteo internacional podría verse seriamente afectado, con posibles aumentos de precios y alteraciones en el mapa de los principales países exportadores, según recoge Plataforma Tierra (Cajamar). Estas incertidumbres, no obstante, aún no se reflejan en las últimas proyecciones del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) para 2025, que prevén un crecimiento moderado en la producción láctea en la mayoría de los países exportadores, con un enfoque creciente en productos de mayor valor añadido y una mejora en la eficiencia de los sistemas productivos.

La producción de leche en Estados Unidos tendrá un leve incremento debido a mejoras en eficiencia y tecnología en las granjas. En Argentina, se espera una recuperación del 4,7% tras un año difícil causado por la sequía. Australia también verá un crecimiento, aunque más limitado debido a las condiciones climáticas secas que han afectado la disponibilidad de pasto. Nueva Zelanda aumentará su producción en un 0,9%, impulsada por mejores precios para los productores. En la Unión Europea, la producción disminuirá 0,2% debido a nuevas regulaciones ambientales y altos costes operativos.

La producción de queso seguirá en ascenso. En Estados Unidos, se espera un aumento del 1,8%, gracias a la expansión de plantas procesadoras y una demanda creciente tanto a nivel local como internacional. La Unión Europea continuará liderando la producción de queso, con un crecimiento del 0,4%, ya que las procesadoras priorizan este producto por su rentabilidad. Nueva Zelanda y Australia también producirán más queso para abastecer el mercado asiático y latinoamericano.



Cheese Exports Summary for Major Exporters (1,000 tons)				
	2023	2024 Forecast	2025 Forecast	2024-2025 Change
Australia	129	160	165	3.1%
European Union	1,385	1,385	1,390	0.4%
New Zealand	374	365	385	5.5%
United Kingdom	179	205	205	0%
United States	436	510	519	1.8%
Major Exporter Total	2,503	2,625	2,664	1.5%

Note: Data is rounded.

De acuerdo con el USDA, en espera que la Unión Europea mantenga su liderazgo mundial en la producción de queso en 2025, con una proyección de crecimiento ligero de la producción hasta los 10,8 millones de toneladas. El queso sigue dominando la asignación de leche entre los procesadores de lácteos de la UE debido a su alta rentabilidad (los precios del queso cheddar aumentaron casi un 10 por ciento, de 360 €/100 kg a 400 €/100 kg) y a la

fiable demanda internacional. La demanda de los consumidores de variedades de queso de alto valor respalda el crecimiento continuo a pesar de una disminución marginal en la producción de leche fluida.

El sector del queso en Europa

Todos los países de la UE producen leche, producto que representa una proporción importante del valor de la producción agrícola de la UE. El total de la producción lechera de la UE se estima en unos 155 millones de toneladas anuales. Los principales productores son Alemania, Francia, Polonia, Países Bajos, Italia e Irlanda. Juntos, representan más del 70% de la producción de leche de la UE.

Durante los últimos años, la cabaña lechera de la UE ha ido disminuyendo al haber mejorado el rendimiento de leche por vaca. En 2023 había en la UE alrededor de 20 millones de vacas, cuya producción media por animal era de 7.800 kilos de leche, según datos de la CE.

En la Unión Europea, la producción de quesos puros de vaca se eleva a 9 millones de toneladas. En cuanto al resto de los quesos, en la UE se producen unas 230.000 toneladas de queso puro de oveja (el 33% en Italia, que es el primer productor); 205 toneladas de queso puro de cabra (más de la mitad en Francia) y 450.000 toneladas de queso de mezcla de leches y de leche de búfala (el 42% en Grecia).

Las exportaciones de queso europeas a los EE. UU. alcanzaron en 2024 los 1.300 millones de euros, un 11% más que en 2023 y un 15% de las exportaciones fuera de la UE. Casi un 40% de estas exportaciones fueron italianas, un 17% francesas y 9% españolas.

Previsión de balance del sector lácteo europeo

Miles de toneladas de cada producto

Queso	2023	2024	Variación (%)
Producción	10 944	11 018	0,7
Importaciones	174	174	0
Exportaciones	1 381	1 416	2,5
Consumo	9 737	9 777	0,4

Fuente: Plataforma Tierra /CE

Por su parte, España es uno de los países del mundo con mayor tradición quesera gracias en buena parte a su orografía y climas, factores que han condicionado el asentamiento y desarrollo de un gran número de razas de ganado de las tres especies: bovina, caprina y ovina. En el sector quesero europeo se conjugan los métodos tradicionales con las tecnologías más avanzadas y la investigación. En todos los casos se cumplen las más exigentes normas de seguridad alimentaria, trazabilidad y calidad, tanto en las materias primas como en los procesos de transformación. La producción industrial de queso en España se elevó en 2023 a 676.170 toneladas, un 2% más que en 2022. El valor alcanzado por estas producciones fue de 3.654,7 millones de euros, un 15% más que un año antes, de acuerdo con los datos de la Encuesta Industrial Anual de Productos, que publica en Instituto Nacional de Estadística (INE). De esta producción total, 116.166 toneladas fueron quesos frescos, requesones y cuajadas; 66.597 toneladas queso fundido (no incluye el queso rallado ni en polvo) y 493.407 toneladas, el resto de los quesos (pasta dura, blanda, rallado, en polvo, etc.).

EL MERCADO DEL QUESO EN LOS EE. UU. – ANÁLISIS DEL POTENCIAL PARA LOS QUESOS EUROPEOS

La industria del queso en Estados Unidos en 2023 superó los 74.000 millones de dólares, con un crecimiento del 0,3% respecto al año anterior. El consumo del queso en el país se abastece mayoritariamente de la producción nacional: las importaciones representan 5.300 MUSD, un 7% del consumo, de acuerdo con el último informe del ICEX sobre este mercado. Respecto al valor de las exportaciones, estas alcanzaron los 6.500 MUSD, un 9% de toda la producción nacional de queso.

En volumen, la industria del queso supera los 6 millones de toneladas, con tasas de crecimiento elevadas. Como se puede ver en la Tabla 3, la producción ha ido aumentando a lo largo de los últimos años hasta alcanzar los 6,4 millones de toneladas en 2023, lo que supone un incremento del 7,40% en cinco años. A pesar de una leve caída del 4% en el volumen de las exportaciones de Estados Unidos en 2023 debido a una mayor competencia con los productos europeos de bajo precio, en total en los últimos cinco años han aumentado un 21,29%.

El volumen de las importaciones se ha mantenido más estable, con una subida del 7% en los últimos cinco años. El consumo doméstico del queso en Estados Unidos ha aumentado un 6,17% desde 2019, superando los 6,1

millones de toneladas en 2023. El volumen total de producción ha aumentado más que el volumen de consumo nacional, lo que coincide con el aumento de las exportaciones en los últimos cinco años.

TABLA 2. TAMAÑO DE MERCADO DEL QUESO EN VALOR  
(En USD)

	2019	2020	2021	2022	2023
Producción	69.728.576.389	70.266.840.278	73.040.069.444	74.643.159.722	74.888.888.889
Importaciones	3.937.045.638	3.569.341.515	4.445.931.837	4.709.742.957	5.287.512.447
Exportaciones	4.616.956.674	4.774.159.149	5.349.025.074	6.819.328.104	6.537.957.288
Consumo doméstico	69.048.665.353	69.062.022.644	72.136.976.207	72.533.574.575	73.638.444.048

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA/Economic Research Service, y U.S Bureau of Labor of Statistics.

TABLA 3. TAMAÑO DEL MERCADO DEL QUESO EN VOLUMEN  
(En toneladas)

	2019	2020	2021	2022	2023
Producción	5.959.000	6.005.000	6.242.000	6.379.000	6.400.000
Importaciones	180.618	165.265	187.979	188.921	193.532
Exportaciones	356.514	355.511	401.613	450.881	435.569
Consumo doméstico	5.783.104	5.814.754	6.028.366	6.117.039	6.157.964

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA/Foreign Agricultural Service.

LA OFERTA: producción nacional de quesos en EE. UU.

**Estados Unidos es el mayor productor de queso del mundo:** representa el 29% de la producción total mundial con 6,4 millones de toneladas, más del doble que el segundo productor mundial, Alemania, cuya producción es de 2,3 millones de toneladas. A continuación, se sitúan Francia, Italia y Rusia, con una producción de 1,9; 1,4 y 1,1 millones de toneladas de queso, respectivamente.

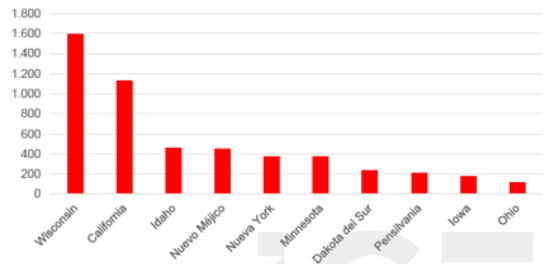
La industria del queso en Estados Unidos ha crecido considerablemente en los últimos años, pasando de 5,9 millones de toneladas en 2019 a 6,4 millones en 2023. Se han realizado importantes inversiones para ampliar la capacidad de producción y satisfacer la creciente demanda nacional y mundial de queso. En 2024, debido a este aumento en la capacidad productiva, se espera que la producción de queso crezca un 2%, superando los 6,5 millones de toneladas, de acuerdo con el ICEX.

Wisconsin y California lideran la industria quesera de la nación, habiendo producido 1,6 y 1,1 millones de toneladas de queso respectivamente en 2022, como se muestra en el siguiente gráfico. Otros estados clave en la industria del queso son Idaho, Nuevo México, Nueva York y Minnesota.

En términos de la proporción de producción de quesos por estado, los de Wisconsin y California acumulan el 43% de la producción local de todo el país, ya que poseen muchas vacas lecheras que ofrecen un abundante suministro de leche fresca para los fabricantes de queso. Wisconsin tiene más de 1.290 productores de queso licenciados, y más de 126 plantas de fabricación de queso, más que en cualquier otro estado. En tercer lugar, se sitúa Idaho, con una producción de queso del 7% del total.

En Estados Unidos se producen más de 350 variedades de queso diferentes. Los tipos de queso más populares entre los consumidores estadounidenses son las variedades italianas como la mozzarella y el parmesano. Como se observa en el Gráfico 5 más abajo, el tipo de queso más producido es mozzarella, con 2,1 millones de toneladas en 2023, seguido del queso cheddar con alrededor de 1,8 millones de toneladas.

GRÁFICO 3. DESGLOSE DE LA PRODUCCIÓN ESTADOUNIDENSE POR ESTADOS EN VOLUMEN (2023)  
(En miles de toneladas)



Fuente: Elaborado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de Foreign Agricultural Service. USDA.

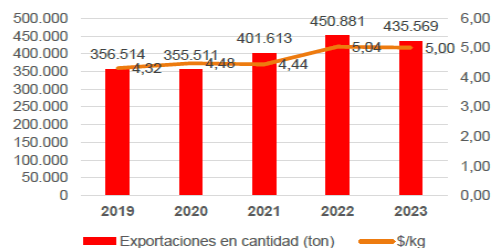
Exportaciones

Estados Unidos es el quinto mayor exportador del mundo de queso, tras Alemania, Países Bajos, Italia y Francia. En 2023 se produjo una ralentización del crecimiento de la producción de leche, lo que, unido a una demanda

interna relativamente fuerte, limitó el volumen de las exportaciones estadounidenses a 435.000 toneladas exportadas, lo que supone una caída del 3% frente al año anterior, de acuerdo con el ICEX. Sin embargo, en total en los últimos cinco años las exportaciones han aumentado un 22,2%.

GRÁFICO 7. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE QUESO EN VALOR Y CANTIDAD.

(En USD por kg y en toneladas)



	2019	2020	2021	2022	2023
Exportaciones en volumen (t)	356.514	355.511	401.613	450.881	435.569
USD/kg <sup>(1)</sup>	4,32	4,48	4,44	5,04	5,00
Exportaciones en valor (MUSD) <sup>(2)</sup>	1.539	1.591	1.783	2.273	2.179

(1) Valor aduanero.

(2) Precio CIF. Para calcular el valor en retail, en el apartado 3.1 se multiplicó por tres.

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA.

## Importaciones

Las importaciones de queso de Estados Unidos ascendieron a 1.700 MUSD en términos de valor y 193.500 toneladas en volumen. Mientras que las importaciones han crecido un 2,4% en cantidad desde 2022, han aumentado un 12% en términos de valor, lo que refleja el gran aumento de precios de los productos importados respecto al año anterior. Si se tienen en cuenta los datos de los últimos cinco años, se confirma la tendencia a importar más, pero a la vez a mayor precio.

Estados Unidos importa queso principalmente de Italia (38.445 toneladas importadas en 2023), seguida de lejos por Francia, con 20.356 toneladas; Países Bajos, con 17.631 toneladas; y España con 15.436 toneladas. En conjunto estos cuatro países representan el 47% de las importaciones de EE. UU. Las importaciones de queso procedentes de España suponen un 8,3% en valor y un 8% en volumen del total, posicionándose como el tercer mercado del sector en valor y el cuarto en volumen en esta categoría.

TABLA 6. IMPORTACIONES DE QUESO DE EE. UU., POR PAÍSES DE ORIGEN

(En toneladas y miles de USD)

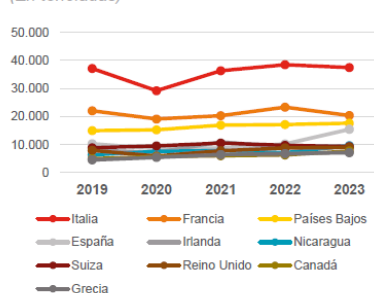
País	Importaciones en 2023 (t)	Porcentaje
Italia	37.446	19,3 %
Francia	20.356	10,5 %
Países Bajos	17.631	9,1 %
<b>España</b>	<b>15.436</b>	<b>8,0 %</b>
Irlanda	9.592	5,0 %
Nicaragua	9.587	5,0 %
Suiza	9.224	4,8 %
Reino Unido	8.981	4,6 %
Canadá	7.679	4,0 %
Grecia	7.107	3,7 %
<b>Total</b>	<b>193.532</b>	<b>100 %</b>

País	Importaciones en 2023 (USD)	Porcentaje
Italia	468.832	26,6 %
Francia	202.852	11,5 %
<b>España</b>	<b>145.461</b>	<b>8,3 %</b>
Países Bajos	130.186	7,4 %
Suiza	118.407	6,7 %
Irlanda	88.251	5,0 %
Reino Unido	75.698	4,3 %
Grecia	72.206	4,1 %
Canadá	71.333	4,1 %
Nicaragua	69.515	4,0 %
<b>Total</b>	<b>1.759.448</b>	<b>100 %</b>

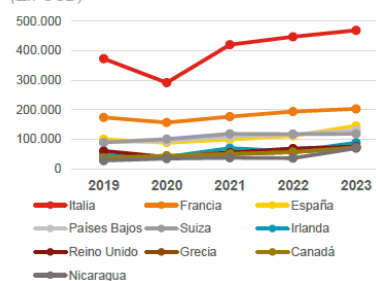
Fuente: Elaborado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de Foreign Agricultural Service. USDA.

GRÁFICO 8. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE QUESO POR PROVEEDOR (2019-2023)

(En toneladas)



(En USD)



Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA.

Los tipos de queso que más se han importado en los últimos años en EE. UU. son los contenidos en la partida arancelaria 040690 Queso, excepto fresco, si bien la partida arancelaria 040610 Queso fresco es la que más ha visto aumentar sus importaciones en valor en 2023, un 33,4% más que el año anterior.

TABLA 7. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE QUESO DE EE. UU. POR TIPO, EN VALOR

(En miles de USD)

Partida arancelaria	2019	2020	2021	2022	2023
040690	1.182.537	1.068.482	1.328.386	1.388.128	1.559.599
040610	51.610	52.197	67.004	79.955	107.013
040630	37.311	33.319	46.140	58.022	51.407
040640	34.768	29.515	32.786	35.400	34.188
040620	6.123	6.268	7.662	8.410	10.297
<b>Total</b>	<b>1.312.349</b>	<b>1.189.781</b>	<b>1.481.978</b>	<b>1.569.915</b>	<b>1.759.448</b>

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA.

Respecto a las importaciones en volumen, de la partida 040690 Quesos, no frescos se han importado 163.037 toneladas, lo que supone un aumento del 2,2% respecto al 2022. Dentro de la partida 040690 Queso, excepto fresco, la subpartida que más se ha importado es la 04069056 Quesos, leche de oveja en formato original y aptos para rallar. Todos los quesos no frescos han aumentado sus importaciones en valor en Estados Unidos, salvo el queso suizo o Emmental que ha disminuido un 4,2%. El queso pecorino es el queso que más ha visto aumentar sus importaciones en valor en 2023, un 23,8%.

TABLA 8. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE QUESO DE EE. UU. POR TIPO, EN VOLUMEN

(En kilogramos)

Partida arancelaria	2019	2020	2021	2022	2023
40690	159.119.000	144.894.000	163.923.000	159.525.000	163.037.000
40610	8.730.000	9.295.000	10.176.000	12.872.000	15.887.000
40630	7.436.695	6.627.539	8.938.582	11.059.264	9.123.443
40640	4.249.000	3.534.000	3.859.000	4.110.000	3.751.000
40620	1.082.000	912.000	1.081.000	1.353.000	1.732.000
<b>Total</b>	<b>180.618.394</b>	<b>165.264.761</b>	<b>187.979.226</b>	<b>188.920.549</b>	<b>193.532.171</b>

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA.

**Envíos de España a EE. UU.** El tipo de queso que más se ha exportado de España a Estados Unidos en 2023 es el queso de oveja. Alrededor de un 40% de todo el queso que se exporta de España a Estados Unidos tiene Denominación de Origen Protegida (DOP). Un 67,4% del total de queso con DOP que se produce en España va destinado a Estados Unidos, lo que muestra la gran importancia de este mercado para las queserías europeas.

TABLA 9. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE QUESO DE ESTADOS UNIDOS POR TIPO, EN VOLUMEN

(En toneladas)

Partida arancelaria	2019	2020	2021	2022	2023
04069059 - Quesos de leche de oveja	589	4.450	1.540	1.252	5.719
04069056 - Quesos de leche de oveja en bloques y para rallar	2.985	1.312	3.640	4.984	4.568
04069099 - Quesos de leche de vaca	1.757	1.014	1.681	1.838	1.591
04069057 - Queso Pecorino	2.513	911	1.150	1.285	1.216
040610 - Queso fresco	1.939	461	208	261	1.348
Otros	517	413	521	580	1.115
<b>Total</b>	<b>10.300</b>	<b>8.561</b>	<b>8.740</b>	<b>10.201</b>	<b>15.557</b>

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de USDA.

De las 15.000 toneladas de queso que España exportó a Estados Unidos en 2023, la mayoría fueron de queso manchego (un 35% del total de queso nacional exportado). Por su parte, el Murcia al vino representó un 2,6% del total de exportaciones y el Mahón-Menorca un 0,8%. El resto de los quesos con DOP tiene una menor representación. En los últimos cinco años las exportaciones de Manchego se han mantenido estables, mientras que Murcia al vino y Mahón-Menorca se han reducido un 5% y un 20%, respectivamente. Todas las DOP con pequeña exportación a Estados Unidos han reducido sus exportaciones en los últimos cinco años, algunas como Roncal incluso más de un 60%, salvo queso Idiazábal y Majorero que han aumentado sus cifras de exportación.

GRÁFICO 11. EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE DOP/IGP A EE. UU.

(kg)

DOP/IGP	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Manchego	4.729.222	5.377.790	5.705.522	5.632.758	5.977.470	5.436.176
Murcia Al vino	403.410	426.390	385.920	462.713	527.897	407.056
Mahón-Menorca	167.260	155.490	96.050	130.228	125.560	124.480
Idiazábal	35.100	13.020	5.470	26.895	12.040	14.759
San Simón da costa	15.710	17.810	10.300	14.330	13.531	-
Queixo tetilla	18.060	16.900	16.900	8.737	6.746	3.719
Roncal	4.200	4.700	3.000	3.000	1.800	-
Majorero	0	0	2.060	3.393	155	2.982
Queso de la Serena	4.640	1.000	1.000	383	599	-
Queso de L'Alt Urgell	1.250	4.020	2.090	2.482	2.526	-

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de MAPA y los Consejos Reguladores de las Denominaciones de Origen.

**PERCEPCIÓN DEL QUESO EUROPEO EN EE. UU.** Los quesos europeos son valorados por su calidad superior y métodos tradicionales de producción. Los consumidores estadounidenses aprecian la autenticidad y el sabor distintivo de estos quesos. Los quesos europeos son populares en el mercado gourmet y entre los chefs de alta cocina en Estados Unidos, quienes los utilizan en sus recetas para añadir un toque especial. Como ejemplo, el sector profesional del queso —incluyendo responsables de supermercados, importadores, chefs, managers, entre otros— tiene un buen conocimiento de variedades como el Manchego, el Mahón o el Murcia al vino, que están presentes en muchos establecimientos. Si bien estos profesionales conocen bien las características de dichos quesos, en general no suelen identificar con precisión la ubicación exacta de sus zonas de origen.

Por su parte, los consumidores estadounidenses, aunque no suelen identificar los productos con Denominación de Origen Protegida (DOP), sí reconocen la calidad de los quesos europeos y valoran especialmente su sabor. Existe un interés creciente por la gastronomía étnica y por alimentos con sabores nuevos, especiales e intensos, lo que ha favorecido la popularidad de estos quesos como acompañamiento en tablas de charcutería o cheese boards. Además, según el ICEX, numerosos restaurantes europeos en Estados Unidos los incluyen habitualmente en sus cartas.

#### Acceso al mercado - Barreras

**1. Aranceles:** Los aranceles aplicables a la importación de queso en Estados Unidos varían en función del tipo de queso y de la leche empleada. Los quesos se clasifican por diferentes códigos arancelarios dentro de la partida arancelaria 0406 ("Cheese and curd") del manual HTS.

La administración de EE. UU. puede imponer también medidas de defensa comercial (ej. antidumping, antisubvención, salvaguardias, etc.), que impliquen la adopción de derechos arancelarios adicionales en el momento de realizarse la importación. Adicionalmente, algunos quesos están sujetos al sistema de contingentes o cuotas arancelarias, Tariff Rate Quota (TRQ). En este sistema, las importaciones que se realicen dentro de dichas cuotas estarán sujetas a un arancel más bajo, mientras que las que se efectúen por encima de esos contingentes, serán gravadas con un arancel más elevado.

Hasta el anuncio reciente de nuevos aranceles a todos los productos importados desde la Unión Europea, las tasas se mantenían estables.

TABLA 15. ARANCELES VIGENTES

Partida arancelaria	Descripción del producto	Arancel general
0406.90.2000	Made from goat's milk whey or from whey obtained from a mixture of goat's milk and not more than 20 percent by weight of cow's milk	4,2 %
0406.90.5600	Cheeses, nesoi, from sheep's milk in original loaves and suitable for grating	8,8 %
0406.90.5900	Cheeses, substitute for cheese (including mixtures of cheeses), nesoi, made from sheep's milk	9,6 %
0406.90.9900	Cheeses & subst. for cheese (incl. mixt.), nesoi, w/o cows milk, w/butterfat o/0.5% by wt, not GN15	8,5 %

Fuente: USITC.

Tras disfrutar de un crecimiento del 8% en las exportaciones desde Castilla-La Mancha a Estados Unidos durante el pasado año, las recientes medidas proteccionistas adoptadas por la nueva administración estadounidense podrían suponer un retroceso, al reducir la demanda de productos europeos. Además, estos aranceles no solo amenazan con afectar negativamente a las ventas, sino también a numerosos puestos de trabajo vinculados a la cadena de valor agroalimentaria.

También han expresado su profunda preocupación los productores de queso de regiones como Canarias, Islas Baleares, Castilla y León o Murcia, cuyos principales mercados exteriores se encuentran precisamente en Estados Unidos.

**2. Impuestos:** En Estados Unidos existen impuestos de carácter federal, estatal y municipal. Los impuestos sobre la venta (IVA) se repercuten al consumidor final, no en transacciones intermediarias y varían según el estado. En general, el consumidor no paga un impuesto IVA sobre el precio del queso que compra en una tienda al englobarse en la categoría de productos de alimentación, sólo se aplica el impuesto tipo IVA sobre alimentos preparados. Si el queso es parte de un alimento elaborado, se le aplicará un impuesto en la venta de ese alimento. 32 estados y el Distrito de Columbia no gravan con impuestos la compra de queso en el canal minorista y cuatro estados lo gravan con un tipo preferencial más bajo. Además, en algunos estados se aplican impuestos locales.

**3. Regulación sanitaria- Normativa de homologación y registro:** Todo producto agroalimentario destinado al consumo humano debe cumplir con las normas sanitarias y regulaciones específicas establecidas por el *United States Department of Agriculture* y/o la *Food and Drug Administration*. La FDA tiene competencia en seguridad alimentaria en los siguientes aspectos: ley de Bioterrorismo, comunicación de incidentes sanitarios en productos, buenas prácticas de elaboración y presencia de contaminantes naturales inevitables, contenido de residuos de pesticidas, contaminantes naturales inevitables, metales pesados y toxinas, aditivos.

**4. Etiquetado:** Los requisitos de etiquetado de los alimentos están regulados por la Food, Drug and Cosmetic Act, la Fair Packaging and Labeling Act y las normativas de la FDA. Además del etiquetado obligatorio, existe un etiquetado voluntario que también está estrictamente regulado. No se permiten mensajes que puedan inducir a error al consumidor ni declaraciones sobre beneficios para la salud, salvo que hayan sido previamente aprobadas. La FDA solo autoriza determinados avisos y declaraciones de propiedades saludables. Los fabricantes que



deseen incluir una nueva declaración nutricional en el etiquetado de un producto deben presentar una solicitud formal ante la FDA para su evaluación y posible aprobación.

**5. Requisitos fitosanitarios para pallets y embalajes:** EE. UU. exige que la madera utilizada en pales o como medio de carga y embalaje de mercancía (*Wood Packaging Materials*) sea sometida a uno de los tratamientos recomendados por la *International Plant Protection Convention* (IPPC), es decir, calentamiento en horno o fumigación con bromuro de metilo. La normativa se contiene en 7CFR319.40 y es administrada por el organismo federal Animal & Plant Health Inspection Service (APHIS).

**6. Responsabilidad sobre el producto (product liability):** No existe normativa federal que regule a nivel nacional el marco legal de responsabilidad sobre el producto. Los litigios son numerosos por lo que el fabricante y/o exportador debe considerar la posibilidad de suscribir, un seguro que cubra su producto y componentes en el mercado estadounidense. En el portal de Internet de *Insurance Information Institute* (III) se pueden obtener contactos de agentes de seguros.

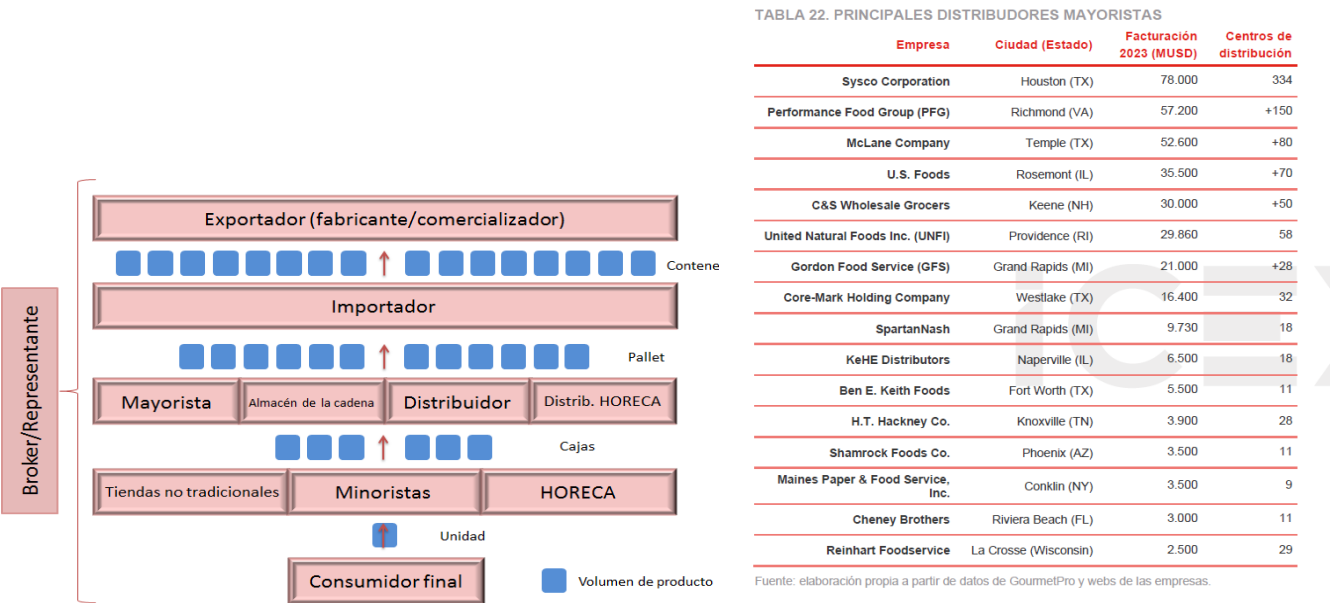
**7. Código de barras- Uniform Product Code (UPC):** Algunos importadores estadounidenses exigen que los productos importados vayan etiquetados con el UPC o código de barras utilizado en Estados Unidos (12 dígitos), distinto del utilizado en Europa y en la mayor parte de los países del mundo (13 dígitos). Las empresas europeas exportadoras pueden dirigirse directamente a la GS1 US (anteriormente UCC, Uniform Code Council) para conseguir un número UPC de código de barras de modelo americano o pueden acordar con el importador que sea este quien lo gestione.

**LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN** *Este análisis tiene como objetivo determinar dónde debemos estar presentes de cara a alcanzar a nuestro público objetivo.*

Tradicionalmente, la exportación de alimentos a Estados Unidos se ha realizado a través de barcos. De los diez principales puertos, cinco están en la costa este al alcance desde España (Newark/New York, Savannah, Houston, Norfolk y Charleston). De estos puertos, los más especializados en mercancía alimentaria son los de Nueva Jersey/Nueva York y Savannah, por lo que alrededor hay numerosos almacenes y empresas del sector. **España suele introducir gran parte de sus exportaciones alimentarias por el puerto Miami.** Asimismo, existen 563 aeropuertos en Estados Unidos de uso comercial. El **JFK de Nueva York** o **Newark International Airport** de Nueva Jersey son los que reciben más mercancía de alimentos.

**Canales de distribución internacionales tradicionales**

Los canales de distribución queso en Estados Unidos siguen los mismos patrones que el resto de los alimentos. Se pueden distinguir tres canales principales: canal corto, canal medio y canal largo.

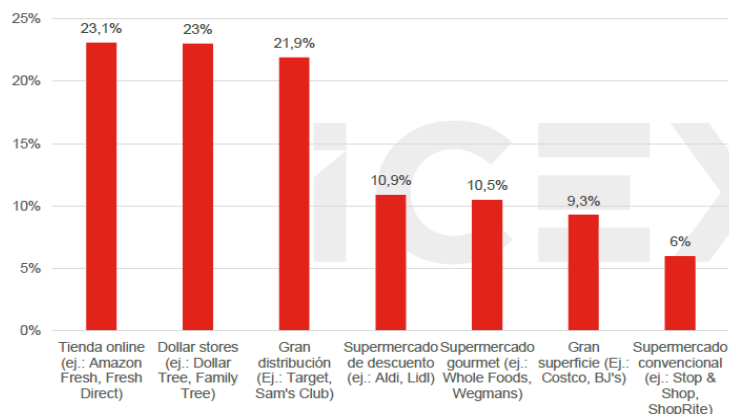


Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York

En la mayoría de los casos, la activación de estos canales de distribución se debe a la intervención de un importador y, con frecuencia, también participa un agente o bróker como intermediario. Se resume a continuación las principales características de los tres grandes ámbitos que intermedian el proceso.



GRÁFICO 25. CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DE QUESO POR CANAL DE DISTRIBUCIÓN (06/2022-06/2024)



Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Nueva York a partir de los datos de Specialty Food Association (SFA), 2024.

El 43% está destinado al canal HORECA, el 33% al minorista y el 24% restante al industrial. La tendencia del canal HORECA antes de la COVID-19 era creciente, y se espera lo mismo una vez pase la crisis sanitaria. La importancia del canal HORECA en la industria del queso en Estados Unidos es indiscutible

#### Intermediarios

- **Broker:** intermedian con productos dentro de un área geográfica determinada, y en muchos casos, los productos que venden se han producido en el extranjero o fuera de su región geográfica. Disponemos de varios listados en internet (directorios, LinkedIn y agencias) con brokers de la industria del queso.
- **Importador:** al contrario que el broker, adquiere la mercancía en propiedad y garantiza el cumplimiento de todas las regulaciones y estatutos necesarios. Los principales importadores de quesos en Estados Unidos son Saputo Cheese, World's Best Cheese, European Imports, Littieri & Co, Lolito Foods, Rogers Collection, Forever Cheese, Murray's Cheese Corp. y Gourmet Foods International.
- **Mayorista:** es la figura de más grande del canal de distribución gourmet. También adquiere la mercancía.

En el ámbito de los **quesos gourmet/specialty**, existen cadenas mayoristas especializadas, como los specialty food distributors para conseguir alimentos menos comunes como los quesos europeos de DO. Estos artículos de "especialidad" incluyen lo exótico (caviar, paté, trufas), lo étnico (aceite de oliva, conservas, aceitunas), lo dietético (sin azúcar, sin sal, bajo calorías), lo orgánico y las novedades. Suele suceder que solo en los specialty food distributors se puedan encontrar productos (marcas internacionales concretas) que no son habituales en Estados Unidos. También es común que los specialty food distributors se especialicen en la distribución de productos de ciertas regiones.

#### Canal minorista

El minorista es el último paso en la cadena de distribución, y tiene la mejor información sobre la demanda, por lo que es importante estar al corriente y mantener contacto directo si se quiere tener éxito en el proceso de exportación. Se estima que hay unas 40.000 tiendas de comestibles minoristas en Estados Unidos el 70% corresponde a supermercados, almacenes, hipermercados, clubs mayoristas y tiendas naturales o gourmet. Mientras, el 30% restante son military commissaries.

Ventas de queso por canal de venta



Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en NY  
Euromonitor Internacional, 2020.

Las **grandes y medianas superficies (Grocery)** estadounidenses se caracterizan por tener una de la mayor oferta de marcas y tipos de alimentos. Todas las grandes cadenas de alimentación cuentan con sección de

quesos. Entre las más populares destacan: Walmart, The Kroger, Albertsons, Ahold Delhaize, Publix, HEB, Wakefern Food Corp, Amazon (Como Whole Foods), Aldi y Trader Joe's.

### Hipermercados y supermercados alimenticios en 2023

Hipermercados y supermercados alimenticios	Facturación 2023 (MUSD)	Número de tiendas
Walmart Inc.	421.800	10.500
Costco Wholesale Corp.	173.500	861
The Kroger Co.	150.040	2.800
Target Corp.	107.400	2.000
Albertsons Cos. Inc.	79.240	2.269
Ahold Delhaize Usa	59.160	2.048
Publix Super Markets Inc	57.100	1.200
7-Eleven Inc.	54.000	13.000
H. E. Butt Grocery Co.	43.000	435
Aldi Inc.	27.000	2.200
Trader Joe's Co.	20.000	600
Whole Foods Market Inc.	18.700	530
Wakefern Food Corp.	16.300	370

Fuente: elaboración propia a partir de datos de *European Supermarket Magazine*.

Los **supermercados e hipermercados** son los canales de venta en los que más queso se vende. Ahora bien, los quesos gourmet europeos se comercializan sobre todo en tiendas de especialidad (specialty food stores), en la sección deli de los supermercados, en tiendas de queso y en tiendas de comestibles orgánicos tipo Whole Foods. También se venden en establecimientos étnicos como Despaña Brands (Nueva York) o Delicias de España (Miami), a través de las páginas web de algunas tiendas especializadas en quesos como Murray's Cheese o a través de importadores que venden casi exclusivamente por internet productos europeos como: [www.spanishtable.com](http://www.spanishtable.com).

Aparte de los supermercados e hipermercados, en Estados Unidos sobresale la presencia de warehouse clubs, cadenas mayoristas que vende productos al "por menor" a precios reducidos a clientes que pagan cada año para hacerse miembros de estas. Las más importantes son Costco, Sam's Club y BJ's. En este caso, el margen de beneficio es menor, al variar entre el 20% y el 30%.

En las tiendas de especialidad, centradas en un segmento de nicho muy específico, el margen de beneficio suele ser superior al de los supermercados al oscilar, por lo general, entre un 50% y un 70%. Estas tiendas de alimentos aumentaron sus ventas de 107.300 millones de dólares en 2012 a 125.300 millones en 2017, con una tasa de crecimiento interanual del 3,1%. Es más probable que cuando los consumidores de estas superficies estén dispuestos a pagar más por un producto de calidad. Este hecho ha contribuido en la creación de tiendas de queso gourmet en Estados como Vermont, California y Wisconsin. Las firmas europeas de alimentación se dirigen a este segmento. A continuación, se detallan links a las webs de los principales referentes del mundo del queso en EE. UU.:

- New York: [Old Chatham Creamery](#), [Coach Farm](#), [5 Spoke Creamery](#), [Nettle Meadow Farm](#), [Anne Saxelby](#), [Crown Finish Caves](#)
- Wisconsin: [Widmer's](#), [Carr Valley](#), [Uplands Cheese](#), [Hidden Springs Creamery](#), [Goudas](#), [Grand Cru](#), [Cheddars](#), [Landmark Creamery](#)
- California: [Laura Chenel](#), [Cowgirl Creamery](#), [Bellwether Farms](#), [Point Reyes Farmstead](#), [Fiscalini Cypress Grove](#), [Andante Dairy](#), [Central Coast Creamery](#), [Stepladder Creamery](#), [Pennyroyal](#), [Nicasio Valley](#), [Vella Dry Jack](#), [Bi Rite Cheese Plus](#), [Tomaes Bay Foods](#), [Cheese School of San Francisco](#)
- Vermont: [Grafton Village](#), [Cabot Creamery](#), [Vermont Creamery](#), [Jasper Hill Farm](#), [Consider Bardwell](#), [Parish Hill](#), [Spring Brook Farm](#), [Vermont Shepherd](#), [Von Trapp Farmstead](#)

Entre los establecimientos más importantes, están todos los que se encuentran en Nueva York como:

- Ceriello comercializa queso Manchego.
- Whole Foods: comercializa queso Manchego, Cordobés, Campo de Montalban, Mahón.
- Murray's Cheese Shop: comercializa queso Idiazabal ahumado, Arzúa-Ulloa, Young Manchego, Aged Manchego, Drunken Goat, Roncal, Torta del Casar, Leonora, Monte Enebro.

### Canal HORECA

Si se considera el sector del queso gourmet en su conjunto, la importancia del canal HORECA (foodservice) es ligeramente inferior a la del canal minorista. Ahora bien, este canal resulta de especial relevancia dado que, tal y

como establece la consultora CCD Innovation, existe un nexo entre lo que se sirve en un restaurante y lo que se vende en las tiendas. Este vínculo nace en muchas ocasiones de chefs que apuestan por un determinado ingrediente en su menú. Si el plato tiene buena acogida, el conocimiento del producto se extiende progresivamente vía revistas y webs que identifican tendencias en los fogones hasta llegar, en algunos casos, a la distribución minorista masiva. En este proceso gradual las cadenas de restaurantes actúan con frecuencia como el escalón intermedio entre el restaurante individual y el minorista.

Una de las tendencias del canal HORECA estadounidense, que puede servir para introducir nuevos productos europeos, son los sándwiches elaborados con productos frescos y naturales que están desplazando el consumo de la pizza tradicional. Además, destacan aquellos elaborados con ingredientes procedentes de otras culturas y los que tienen sabores novedosos.

Existen dos principales vías de suministro que cada hotel/restaurante/cafetería combina en función de sus necesidades:

- **Mayoristas regulares:** tiene cabida cualquier queso europeo cuya ventaja competitiva sea lo suficientemente grande como para tener éxito en Estados Unidos. Se caracteriza por ser un ambiente competitivo. Algunos de los principales proveedores de restaurantes al por mayor son: Sysco, Reinhart Foodservice y **Performance Foodservice**.
- **Specialty distributors:** los quesos europeos tienen una gran cabida en este ámbito. Algunos distribuidores son: BK Specialty Foods, Faithful to Food, Frontier Ingredients, Good Groceries, Seacrest Food International, etc. Algunos enfocados en productos europeos son: La Tienda Delicias de España, The Spanish Table, La Española Meats, etc.

### Canal online

**Las ventas online de mercados étnicos y gourmets superan los 2.850 millones de dólares.** Aunque representan solo el 2,5% de las ventas totales de alimentos online, han experimentado un crecimiento anual compuesto del 41% desde 2016. Es el canal más pequeño actualmente, pero el que crece más rápido. Existen numerosos retailers especializados en el mercado europeo de origen español, como por [www.tienda.com](http://www.tienda.com), [www.fromspain.com](http://www.fromspain.com), [www.deliciasdeespana.com](http://www.deliciasdeespana.com), [www.laespanola.com](http://www.laespanola.com) o [www.spanishtable.com](http://www.spanishtable.com), [www.spaingourmet.com](http://www.spaingourmet.com), entre otros.

Algunos ejemplos de tiendas Online y comercialización de quesos:

- Despaña: Tetilla, Manchego Joven, Oveja Negra, Mahón Joven, Mahón Curado Artesano, Murcia al vino, Idiazábal D.O.P., Zamorano, Roncal, Ibérico tres leches, Majorero
- Delicias de España: Tetilla y Cabrales.
- La tienda: Manchego Joven, Manchego Viejo, Majorero Curado, Ibores, Garrotxa, Mahón, San Simón, Tetilla, Arzúa Ulloa, Rey Silo, Cabrales, Ibérico, Valdeón.
- Igourmet: Manchego DOP, Drunken Goat, Manchego artesanal, Ibérico, Mahón DOP
- Murcia al Vino, San Simón, Tetilla, Zamorano
- La Española: Meat San Simón, Mahón, Monte Enebro, Ibérico, Ibores DOP, Roncal DOP
- Ce market: Manchego DOP 12 meses
- HEB: Manchego

### LA DEMANDA: EL PERFIL DE LOS COMPRADORES NORTEAMERICANOS

En Estados Unidos se consumieron alrededor de 21,95 kg de queso por persona en 2022, un 83% de este consumo fue de queso natural y un 17% de queso procesado<sup>4</sup>. Muchos países europeos como Suiza, Alemania, Francia, etc., tienen un consumo de queso aun mayor, entre 22 y 25 kg por persona al año. El consumo total de queso en Estados Unidos en 2023 fue de 6,2 millones de toneladas.

En los últimos diez años, el consumo nacional de queso ha mostrado una tendencia creciente, en 2012 se consumían 18,21 kg de queso por persona, lo que supone un aumento del consumo per cápita del 21%. El consumo de queso per cápita en valor en EE. UU. fue de 212 dólares en 2023, un ligero aumento con respecto a años anteriores. Se estima que el consumo de queso per cápita aumentará más del 4,3% hasta el 2027.

### Perfil del consumidor

Los diferentes informes analizados observan que el consumo de queso en Estados Unidos incrementa a medida que el comprador dispone de un nivel de renta superior. Además, las **familias con más ingresos** son las que adquieren quesos de sabores intensos, como brie o muenster, mientras que las que disponen de ingresos inferiores a 10.000 dólares consumen más quesos procesados.

Ante tal coyuntura, las ventas de quesos premium (especiales y gourmet) están creciendo cinco veces más rápido que el cómputo de la categoría. Esto se debe a los siguientes factores:

- Popularidad al alza de las tablas de queso.
- Innovación: los nuevos sabores atraen al 28% de los consumidores habituales, tendencia que se observa en la gran variedad (ahumados, picantes, miel...) comercializada en los supermercados.
- Mayor presencia del queso en las cartas de los restaurantes.
- Inclínación social por la comida ready to go, snacks o aperitivos gourmet.
- Healthy pairing o maridaje saludable con frutas fresca y frutos secos.

### Preferencias del consumidor

Pero si hay un factor que ha influido para aumentar el consumo de queso en Estados Unidos es su origen, según el informe 'Between Health and Indulgence: Unveiling Geographical Hotspots for Cheese' elaborado por Euromonitor, ya que, como se mencionaba con anterioridad, el estadounidense ahora está más expuesto a las cocinas étnicas, experimentando con nuevos sabores y alimentos foráneos y exóticos.

Esto no ha sido siempre así porque, originalmente, los alimentos étnicos eran difíciles de encontrar en Estados Unidos. Sin embargo, hoy en día están disponibles en las tiendas de alimentación y otros canales minoristas gracias al interés creciente del consumidor en la cocina internacional y en los sabores étnicos.

Igualmente, la distribución de las comidas diarias ha evolucionado en Estados Unidos y el queso, que es un alimento que se solía consumir a partir del mediodía, ha encontrado una oportunidad en el desayuno. Según un estudio de mercado elaborado por la consultora especializada en alimentación The Hartman Group, el consumo matutino de queso ha aumentado principalmente entre la generación Millennial, la cual "prefiere recurrir a los alimentos salados por la mañana y no está tan preocupada por sus grasas".

Si bien los millennials pueden influir significativamente en la categoría de los quesos, la generación Z ha impulsado algunas tendencias de sabores y alimentos étnicos en el país, como la dieta mediterránea. De hecho, en las últimas dos décadas el consumo per cápita de queso europeo -relacionado con este tipo de alimentación- ha crecido casi un 200%. Así pues, los estadounidenses tienen en la actualidad una mayor predilección por el queso europeo de origen español frente a otras variedades étnicas como el queso azul (0,11 kg/persona) y el muenster (0,24 kg/persona). "Los quesos de España, como el queso manchego, así como el halloumi o el feta de la zona mediterránea, se han vuelto muy populares. También son tendencia los quesos picantes (jalapeño, habanero y chipotle) característicos de la cocina hispana", puntualiza The Hartman Group, en el citado estudio.

Por otro lado, y con arreglo a la Asociación Internacional de Pastelerías Lácteas (IDDBA), el consumidor estadounidense está demandando saber cómo se elabora el queso y de dónde viene. Por ello, anima a los fabricantes y minoristas a facilitar esta información en las tiendas, redes sociales o el etiquetado. Esta afirmación también está respaldada en el estudio de The Hartman Group, donde se dice que el comprador de Estados Unidos opta por los quesos más placenteros "si los percibe como premium o de origen auténtico". Es decir, su consumo está relacionado con la autenticidad y transparencia del producto.

### Variaciones en las preferencias y consumo de quesos.

Existen ciertas variaciones estatales, generacionales y étnicas en el consumo de queso que merece la pena tener en cuenta.

#### Variaciones por Estado

Hay preferencias regionales en el tipo de queso comprado en la gran distribución y gran consumo. Como se observa en el siguiente gráfico, dependiendo de las zonas, se consume más un tipo de queso u otro.

- Los Estados ubicados en el noreste consumen más queso de origen italiano.
- Los Estados del sureste y sur-central consumen más queso cheddar y producto como ingrediente.
- En la zona de grandes lagos, el colby y los quesos italianos son muy populares.
- En las Grandes Llanuras, el parmesano, el colby y el queso pasteurizado.
- En el estado de California, el queso fresco y el cotija son los más demandados.

*Esto nos lleva a diseñar un plan de penetración siguiendo el modelo italiano y francés de presencia en las Áreas donde el conocimiento de quesos con ORIGEN es conocido y reconocido, como las principales ciudades de la costa Este, NY y Florida.*

#### Variaciones generacionales

Edad:

- Los jóvenes (18-34 años) prefieren el queso con corteza.
- La mediana edad (45-64 años), prefieren los quesos blandos.
- Los mayores de 65 años o más les gustan los quesos firmes/duros

Ingresos:

- Los grupos de ingresos más altos tenían muchas más probabilidades de disfrutar de los quesos semiblandos y de quesos maduros y en crema.

Sexo:

- Los hombres son significativamente más propensos que las mujeres a que les guste el queso azul.
- Las mujeres prefieren tanto los quesos blandos como los semiblandos más que los hombres.
- Debido a esto, nuestra recomendación para el establecimiento del target es trabajar desde el punto de vista de socio demo centrándonos tanto en hombres como en mujeres de un poder adquisitivo alto y muy alto mayor de 18 años.

#### Variaciones étnicas

En la actualidad, hay alrededor de 59 millones de hispanos en los Estados Unidos, un 18% de la población total. Los hispanos de Estados Unidos gastan 95 mil millones de dólares al año en comida. Además, casi la mitad (49%) realizan sus compras en tiendas especializadas y mercados étnicos, lo que favorece más al consumo de quesos gourmet, donde España está posicionada. Esto nos lleva a plantear foco de acción en los grandes núcleos de población hispana en EE. UU. como pueden ser las grandes ciudades de la costa este y oeste y especialmente,

los estados con mayor número de población latina, que son California, con 15,6 millones; Texas, con 11,4 millones; Florida, con 6,7 millones; Nueva York, con 3,9 millones, e Illinois, con 3,3 millones.

### **Factores de la decisión de compra**

Existen varios factores relevantes que afectan al ciudadano estadounidense a la hora de hacer la compra:

- **Precio:** Existe un gran potencial del incremento del gasto en cuanto a la compra de quesos gourmet en tiendas especializadas, tiendas de conveniencia y venta online, donde hay un gasto mensual promedio de 4 y 3,7 dólares, respectivamente, hasta acercarse a los 42,7\$ que gastan en los supermercados o los 14,4\$ de las grandes tiendas de alimentación.
- **Salud:** A medida que más estadounidenses se vuelven más conscientes de la salud, los productores innovan e introducen variedades más saludables de lácteos, que probablemente venderán a precios más altos. Por este motivo, aumentará el consumo de lácteos de mayor margen, como los quesos especiales (donde se encuentran los quesos europeos). La percepción de mayor coste, mejor producto, mayor salud, sigue siendo un mantra en Estados Unidos.
- **Calidad:** De acuerdo con Innova, Innovative Trends in Cheese, el consumidor cada vez busca más un producto de calidad, alimentos bajos en carbohidratos y altos en proteínas. El queso encaja en esta tendencia, además de ser rico en calcio. Lo que más valora el consumidor es la ausencia de alérgenos (32%), gluten (23%) y la existencia de ingredientes naturales (54,3%). De hecho, uno de cada cuatro compradores estadounidenses, están dispuestos a pagar más por quesos de origen europeo (25%) y un tercio por quesos de especialidad (32%).
- **Sabor:** El 67% de los compradores prefieren el queso de vaca. Los quesos de más sabor y distintas texturas procedentes de especies distintas a la vaca (oveja y cabra), no obstante, son los más apreciados por los compradores de poder adquisitivo alto, de más de 100.000 dólares.

### **La importancia de la estacionalidad**

**El queso gourmet o de especialidad se consume principalmente en épocas de festividad.** Esto se debe sobre todo a que es más habitual que la gente coma fuera de casa y consuma o regale productos de esta categoría como, por ejemplo, en las comidas de Acción de Gracias o en las cestas de Navidad. Por tanto, la campaña del queso en Estados Unidos debe poner el foco en los grandes periodos y festividades.

Mayo, junio y julio:

- Memorial Day: el último lunes de mayo se honra a civiles y soldados fallecidos al servicio de la nación.
- Juneteenth: se celebra el 19 de junio.
- Día de la Independencia: el 4 de julio.

Noviembre y diciembre

- Día de los Veteranos (Veterans Day): el 11 de noviembre es un día festivo federal en Estados Unidos en el que se honra a todos los veteranos de guerra.
- Día de Acción de Gracias (Thanksgiving): el cuarto jueves de noviembre.
- Navidad: cada 25 de diciembre es festivo federal.
- Año Nuevo: cada 1 de enero.

### **Imagen del producto europeo**

El consumidor estadounidense aprecia los quesos europeos por las siguientes razones:

- Ha viajado a Europa y ha probado distintas variedades de queso.
- Los restaurantes estadounidenses cada vez ofertan más platos con diferentes tipos de queso.
- Existe un interés creciente por la comida étnica y los alimentos con sabores nuevos y más fuertes.
- Mayor educación y acceso a distintos tipos de queso.

Europa tiene una amplia gama de quesos con sabores, texturas y olores muy diferentes unos de otros. Son quesos de buena calidad y por sus características se adaptan bien a los gustos de los consumidores estadounidenses. Por esta razón, es importante hacerles conocedores de la existencia de otros quesos europeos, ya que tienen un gran potencial y buena reputación en Estados Unidos y la imagen del queso europeo de origen español está asociada a los quesos de oveja, sobre todo al manchego.

Esto abre la puerta a otros tipos de quesos europeos que aún no han tenido la oportunidad de posicionarse en la mente de los consumidores. Aunque la percepción de los quesos de Europa es buena, es necesario promocionar los quesos de España para acortar distancias con los productos italianos y franceses, principales competidores en el mercado, pero siendo conocedores de sus estrategias de penetración en este mercado, ya que conocen a nuestro público objetivo.

## **ANÁLISIS DE TENDENCIAS**

### **Gran distribución**

En este canal, el exportador europeo se enfrenta al segmento de los consumidores estadounidenses de clase media que no tienen una relación estrecha con España o con la cultura mediterránea. Son consumidores que tienen una concepción del producto como producto gourmet, pero no tienen conocimiento sobre este (sabor, formato, procedencia, elaboración, etc.), por lo que son incapaces de diferenciarlo. Contemplan el consumo ocasional del producto por placer si este es de fácil acceso y el precio es moderado. Por lo tanto, la distribución no es tan selectiva y sí se puede posicionar el producto en algunos lineales de los supermercados. Las empresas

italianas están tomando la delantera en este modelo de negocio, aprovechando las economías de escala y el desconocimiento del producto del consumidor, por lo que están educando al estadounidense gradualmente y su modo de consumo a través de una excelente estrategia de marketing y aumentando su cuota de mercado.

Para poder aprovechar las oportunidades que presenta este canal, se recomiendan las actuaciones siguientes:

- **Resaltar los beneficios nutricionales de los productos curados y desacreditar muchos de los mitos comunes que están relacionados con la nutrición.** Los especialistas en marketing pueden ayudar a aminorar las preocupaciones sobre los aspectos de salud de los quesos, al enfatizar la disponibilidad de productos curados naturalmente y la gran cantidad de selecciones con bajo contenido de sodio y grasa. Asimismo, se debe impulsar los beneficios del queso curado como alimento bajo en grasas y fuente de proteínas y calcio que puede formar parte de una dieta saludable.
- **Adaptar el producto al modo de consumo americano.** Existen grandes oportunidades de crecimiento para productos que transmitan versatilidad y conveniencia, fomentando su consumo como merienda o aperitivo (snacks on-the-go, palitos con pan y queso...)
- **Impulsar la popularidad de los alimentos ecológicos y orgánicos.** En el caso de contar con producción natural u orgánica, se debe conseguir la certificación USDA Organic y utilizarla como herramienta de marketing. Asimismo, se debe profundizar en potenciar la forma de elaboración, obtención (ganaderos, pastos, piaras, et.) y trazabilidad del producto. Se debe incitar al consumidor a informarse sobre el producto, por lo que el etiquetado debe ser atrayente y mostrar el carácter natural.
- **Aprovechar la tendencia de consumir productos gourmet y presentar el queso como un componente esencial de la dieta mediterránea.** Esta moda conecta con el aspecto emocional y social de comer, y cada vez tiene más seguidores en Estados Unidos. Por ello, algunos productores nacionales e internacionales ya venden unos kits preparados (deli combinations) en el país, con varios productos curados, quesos y crackers. Si se decide complementar con quesos europeos curados, se debe tener en cuenta el factor precio. El consumidor estadounidense está dispuesto a pagar por la tabla, pero no a cualquier precio.
- **Utilizar el canal online** de los grandes supermercados y otras plataformas. Posicionar un producto exclusivamente online y no presencial suele ser más fácil que ocupar espacio de un lineal.
- **Valorar la estrategia de marca.** Se debe evaluar la mayor penetración en el mercado con marca de distribuidor, ya que será menos seguro y rentable, pero también será más sencillo y rápido que hacerlo con una marca propia.
- **Aumentar la cuota de mercado y educar al consumidor gradualmente.** Es importante que, si se pretende competir en este segmento, se debe ganar cuota de mercado y el cliente debe percibir el producto como exclusivo. Una de las formas de promoción más importantes de Estados Unidos es la promoción en puntos de venta (exhibición/degustación en tiendas).

#### Las tendencias en el canal HORECA.

En tanto, para posicionar el queso europeo en el canal HORECA, lo normal es que se sigan los eslabones de la cadena de suministro y se trate directamente con el importador, con el objetivo de que este lo venda a un distribuidor, y así finalmente, acabe en un hotel/restaurante/café. Sin embargo, la clave para introducir los productos en este mercado es dirigirse a la cadena de suministro desde ambos sentidos. Por un lado, como se suele hacer, se debe abordar al importador con una oferta atractiva, capacidad de negociación, paciencia y perseverancia. Y, por otro, también se debe abordar a los hoteles, restaurantes y cafeterías, presentar el producto y destacar sus cualidades (por ejemplo, enviar muestras). Sobre esto último, si el chef se interesa por el producto y lo demanda, la cadena de suministro responde. El restaurante solicitará a sus proveedores (o la empresa encargada de su suministro) el producto, quienes lo solicitarán a su vez al importador. Este último, estará más dispuesto a negociar si uno o varios clientes tienen especial interés en los productos. En definitiva, tratar ambos extremos de la cadena de suministro aumenta las posibilidades de éxito en la introducción de un producto en el canal HORECA. Esto supone que nuestro proyecto podrá un especial énfasis en el canal HORECA y en acciones con chefs, tanto presenciales como digitales.

Las campañas de promoción del consumo, como Cheestories, han demostrado ser muy relevantes para visibilizar el producto y darlo a conocer entre los grupos profesionales, tal y como se desprenden de las conclusiones del informe de DSK, realizado en febrero de 2025 a partir de encuestas a profesionales del sector de la restauración e “influencers”.

A continuación, presentamos los resultados de notoriedad de la campaña “Cheestories” analizados por el organismo de evaluación de DSK:

- A nivel espontáneo, el 44,5% de los encuestados del sector Horeca & Trade ha visto algún anuncio de queso europeo de origen español. Principalmente lo recuerdan como una “presentación elegante, increíble/ deliciosa del queso”, además hacen referencias a las características del queso como son su “sabor, color, frescura y cremosidad”, así como a su “calidad” y también, al “logo de la UE”.
- Al sugerirles, mostrándoles imágenes de la campaña Cheestories, el 72,4% del target reconoce alguno de los originales. Y, donde más lo han visualizado son en los soportes de Internet (42%) y Tv (30,5 %).



- Los soportes de Internet con mayor porcentaje menciones son el canal Youtube y las RR. SS (Facebook, Instagram). En cuanto a las revistas impresas destacan Food & Beverage, Nations Restaurant News, NY Times Magazine y NY Daily News.
- Al mostrarles el SPOT publicitario de la campaña, el 44,9% del target reconoce haberlo visto alguna vez, sobre todo en la Tv y las páginas de internet.
- El 61,8% de los encuestados que recuerda este video publicitario lo valora satisfactoriamente (% top4box, en una escala de 0 a 10). Y, principalmente, consideran que el spot les transmite la idea de que los quesos europeos de origen español “garantizan la calidad y seguridad alimentaria”, “se producen respetando el bienestar de los animales” y “son auténticos (no son imitaciones de tipos de queso conocidos)”.
- A nivel general, el 68,3% de los encuestados del sector Horeca & Trade que han contactado con la campaña valora satisfactoriamente la publicidad de los quesos europeos de origen español (% top4box, en una escala de 0 a 10).
- Y, además, el 64,3% considera que esta campaña les ha ayudado “mucho” o “bastante” a mejorar su conocimiento e imagen del queso europeo de origen español (% top2box, en una escala de 1 a 4).

**Patrones de demanda** del queso europeo de origen español (DSK):

- La encuesta de DSK establece otras lecturas interesantes. Así, para un 35,3% del target la demanda de quesos europeos en EE. UU se ha incrementado durante el último año (35,5% en Jun’23) y muchos menos (4,8%) son los que consideran que la demanda está disminuyendo (9,3% en Jun’23).
- La autenticidad, y el respeto al bienestar animal son los principales aspectos para ofrecer / recomendar un tipo de queso, ambos superan el 60% que los considera importantes o muy importantes. También importantes, pero en un segundo nivel (por encima del 55% de importancia) encontramos la mayoría del resto de atributos. En el umbral del 53% encontramos la importancia de que sea apetecible para el desayuno y el Origen como factor de recomendación.

Como se puede observar, la mayor parte de las oportunidades que se presentan requieren de una inversión estratégica y sostenida en el tiempo en marketing y comunicación y de cooperación entre este proyecto de la UE y la estrategia de las empresas del sector y adaptación del producto.

## CONCLUSIONES AL ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS DAFO

Como conclusión del estudio de mercado y de cara a orientar el Análisis de DAFO remarcar que EE. UU. es uno de los grandes mercados exteriores para los productos agroalimentarios europeos, como el queso. El tercer país más poblado del mundo, sólo por detrás de China e India, alcanzará los 350 millones de habitantes en diez años, con una poderosa clase media y media-alta que demandará de forma creciente alimentos. El modelo europeo de producción, marcado por la calidad, trazabilidad, seguridad alimentaria y bienestar animal, respalda a la oferta de queso europeo en este inmenso mercado extracomunitario.

Al mismo tiempo, el cambio del consumidor de la preparación de alimentos en el hogar, acelerado durante la pandemia; la compra de alimentos parcial o totalmente preparados -incluidas las “tablas” de quesos-, la popularidad de los quesos “hispanos” y la versatilidad y diferenciación de la oferta europea sobre todo quesos de oveja y cabra gourmet, tan opuestos a la producción norteamericana altamente dependiente de la leche de vaca-ofrece nuevos horizontes para las ventas europeas.

**Se estima que para 2027 el consumo de queso per cápita aumentará más del 4,3% en EE. UU.**, superando los 17,5 kg, mientras que el volumen de ventas de quesos especiales (specialty / gourmet) está creciendo cinco veces más rápido que la categoría general de quesos, principalmente debido a las nuevas formas en que los consumidores están disfrutando del queso, lo que ofrece enormes oportunidades al queso de origen europeo.

**EE. UU. plantea grandes oportunidades de negocio para los quesos de la UE**, sobre todo por su calidad, artesanía y figuras de calidad diferenciada.

Si bien la tendencia del mercado en Estados Unidos es muy positiva, persisten grandes incertidumbres debido a las políticas comerciales proteccionistas y a las dudas sobre la evolución económica del país, ya que algunos analistas incluso advierten sobre un posible escenario de recesión. En estas circunstancias, se hace más necesario que nunca reforzar las acciones de divulgación y comunicación en el mercado, asegurando la continuidad de **Cheestories** en los próximos años con el objetivo de posicionar los quesos de origen europeo en la mente del consumidor, frente a otras referencias de importación procedentes de países como Canadá, Reino Unido, Sudamérica u Oceanía, entre otros competidores.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Sobreoferta local:</b> EE. UU. produce más de 600 tipos de queso y es líder mundial en volumen.</li><li>• <b>Fragmentación del mercado:</b> Diversidad de importaciones complica el posicionamiento del queso europeo.</li><li>• <b>Costos de producción elevados:</b> Normativas UE implican mayores costes que la oferta local.</li><li>• <b>Estacionalidad y suministro:</b> Variabilidad en producción y suministro afecta continuidad.</li><li>• <b>Volatilidad de costes y divisas:</b> Dificulta fijación de precios estables para importadores en EE. UU.</li><li>• <b>Baja notoriedad de origen español:</b> Italia y Francia dominan la imagen de queso europeo; España se percibe ligada al queso de oveja.</li><li>• <b>Escasa presencia online:</b> Baja penetración en ecommerce y canales digitales estadounidenses.</li><li>• <b>Barrera cultural:</b> Parte del público medio no se identifica con la cultura europea del queso.</li><li>• <b>Dominio de marcas de distribuidor:</b> Dificulta entrada de marcas europeas en retail.</li><li>• <b>Desconocimiento de la oferta europea:</b> Falta visibilidad del patrimonio quesero, especialmente español.</li><li>• <b>Logística costosa:</b> Transporte y exportación desde Europa suponen mayores tiempos y costes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Incertidumbre comercial:</b> Políticas proteccionistas o nuevos aranceles pueden afectar las exportaciones.</li><li>• <b>Complejidad normativa:</b> Legislación diversa y cambiante a nivel federal y estatal.</li><li>• <b>Altos requisitos sanitarios y logísticos:</b> Dificultan el acceso (seguros, etiquetado, códigos de barras...).</li><li>• <b>Competencia de productos sustitutivos:</b> Aumento de alternativas veganas y lácteos de otras regiones.</li><li>• <b>Competencia local:</b> EE. UU. es el mayor productor de queso, con fuerte capacidad instalada.</li><li>• <b>Cambios de hábitos:</b> Pérdida de interés por productos importados o de origen animal.</li><li>• <b>Impacto de la inflación:</b> Reducción del poder adquisitivo puede afectar productos premium.</li><li>• <b>Tipo de cambio:</b> La fluctuación euro/dólar afecta la competitividad del queso europeo.</li><li>• <b>Presión de lobbies “anti-lácteos”:</b> Cuestionan el impacto medioambiental, animal y sanitario del sector.</li></ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Amplia diversidad de quesos:</b> Sabores, texturas y formatos únicos en el mundo.</li><li>• <b>Especialización europea:</b> Liderazgo en quesos de cabra, oveja y DOP no producidos en EE. UU.</li><li>• <b>Alta calidad y trazabilidad:</b> Seguridad alimentaria y respeto al medioambiente como estándares.</li><li>• <b>Atractivo cultural y gourmet:</b> Imagen de excelencia europea entre consumidores exigentes.</li><li>• <b>Marcas consolidadas:</b> Varias marcas europeas ya tienen presencia y prestigio en el mercado.</li><li>• <b>Modelo de producción sostenible:</b> Alineado con los valores de los nuevos consumidores.</li><li>• <b>Campañas previas eficaces:</b> todas las campañas europeas finalizadas que sean desarrollado en EE. UU.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Crecimiento del segmento gourmet:</b></li><li>• <b>Canales especializados en expansión:</b> Tiendas gourmet y naturales con alto potencial para el queso europeo.</li><li>• <b>Demanda alimentaria al alza:</b> Con 350 millones de habitantes en 2030, EE. UU. necesita más alimentos, incluidos lácteos.</li><li>• <b>Consumo creciente de queso:</b> Se estima un +4,3% hasta 2027 (más de 17,5 kg per cápita).</li><li>• <b>Nuevos formatos de consumo:</b> Listos para comer, snacks o para tablas de queso.</li><li>• <b>Auge de la cocina étnica y latina:</b> Incrementa el uso de queso como ingrediente.</li><li>• <b>Interés por lo auténtico:</b> Crece la demanda de productos tradicionales con origen reconocido.</li><li>• <b>Boom del queso especial:</b> Segmento gourmet crece 5 veces más rápido que el general.</li><li>• <b>Demanda de sostenibilidad:</b> Quesos ecológicos europeos pueden captar consumidores conscientes.</li><li>• <b>HORECA como canal estratégico:</b> Restauración premium busca productos con identidad y origen.</li><li>• <b>Valorización de sellos DOP/IGP:</b> El consumidor estadounidense empieza a reconocerlos como valor diferencial.</li><li>• <b>Popularidad de las cheese boards:</b> Oportunidad para comunicar variedad y origen europeo.</li><li>• <b>Impulso de Cheestories:</b> Continuar la campaña ofrece recorrido para reforzar la internacionalización</li></ul>

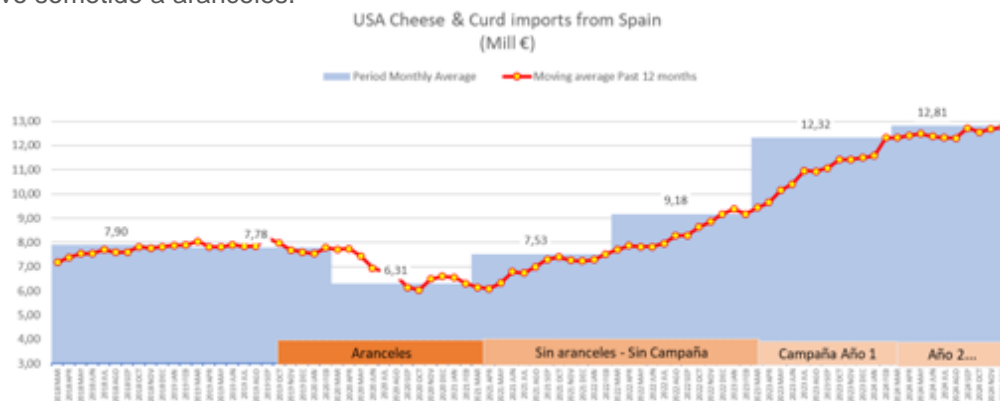
### OBJETIVOS DEL PROGRAMA

La definición de los objetivos del presente programa parte del análisis de mercado previamente realizado, por DSK para la medición de los resultados de ejecución del proyecto anterior realizado en febrero de 2025. También se ha apoyado en los estudios de posicionamiento del queso europeo entre los consumidores estadounidenses desarrollados en primer lugar por el ICEX “Nota sobre la exportación de alimentos a la EE. UU. en 2023” de diciembre 2024, y segundo la UE en “The food and Beverages Market Entry HandBook: The United States 2024, donde ya en la pag.122 destaca como la campaña promocional Cheestories ha ayudado a incrementar el nivel de conocimiento sobre los quesos únicos de Europa en EE. UU.

Estos objetivos han sido formulados en función de la situación de partida identificada, los datos recogidos en el estudio de mercado expuesto en el apartado anterior y el análisis DAFO correspondiente, con el fin de garantizar una coherencia estratégica entre el diagnóstico y las acciones previstas. En este sentido, se han establecido los siguientes objetivos específicos, en conformidad con lo dispuesto en el anexo del Reglamento (UE) n.º 1144/2014. La determinación cuantitativa de los objetivos se ha realizado tomando como referencia las estimaciones derivadas del último punto de medición de febrero de 2025.

### 1 OBJETIVO DE NEGOCIO - IMPACTO ECONÓMICO:

En marzo de 2023 se inició una campaña de quesos europeos en Estados Unidos. Como parte de las acciones de evaluación de la campaña, se ha estado haciendo un seguimiento de la evolución de las exportaciones de queso a EE. UU. (<sup>1</sup> Comtrade), contextualizado en una serie histórica en la que hubo un periodo en el que el queso europeo estuvo sometido a aranceles.



El análisis de la serie histórica nos ha permitido proponer conclusiones relevantes:

1. En el periodo en el que no había promoción ni aranceles, las exportaciones permanecían estancadas.
2. Cuando EE. UU. impuso aranceles a los quesos europeos, nuestras exportaciones cayeron en torno a un 19% en valor.
3. Tras la retirada de los aranceles, los quesos europeos experimentaron una recuperación superior al momento pre-aranceles.

A partir de la campaña desarrollada por InLac, las exportaciones a EE. UU. han experimentado un incremento muy superior a las expectativas. Un 14% de este crecimiento se puede imputar directamente a la campaña de promoción.

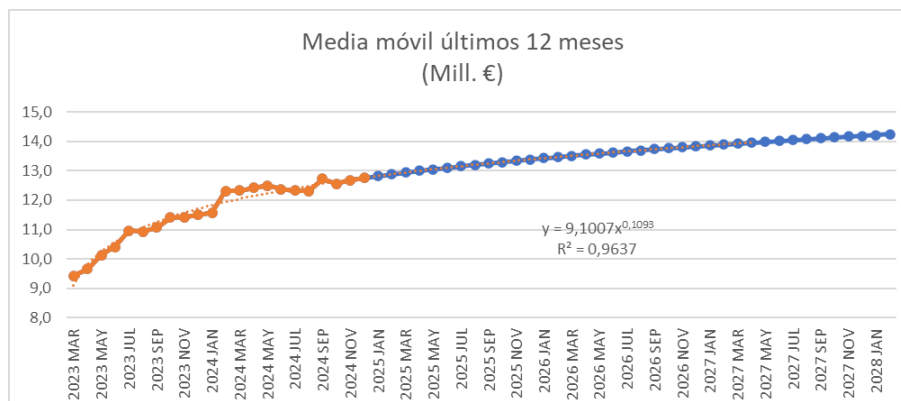
El ejercicio que presentamos pretende responder a dos cuestiones fundamentales:

- ¿Qué podemos esperar en cuanto a retorno de inversión de una posible ampliación de la campaña a partir de 2026?
- ¿Cómo puede alterar nuestras expectativas una implantación de aranceles equivalente a la que hizo EE. UU. en 2019?

Para responder a estas cuestiones hemos definido dos escenarios:

- Escenario 1 - Sin aranceles.
- Escenario 2 - Con aranceles a partir de 2025 similares a los que se aplicaron en octubre de 2019.

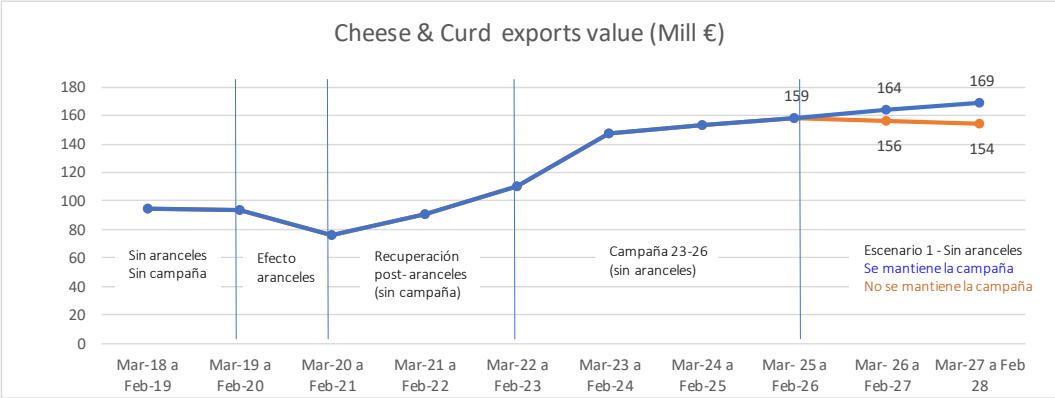
En cada uno de estos escenarios manejamos dos hipótesis: que se dé continuidad a la campaña actual o que las acciones promocionales se suspendan a partir de marzo de 2026 (momento en el concluirá la campaña actual). En la estimación de los efectos de continuar la campaña hemos sido muy conservadores: Hemos tenido en cuenta que durante el primer año el crecimiento de las exportaciones fue espectacular, pero también contamos que este crecimiento no es sostenible linealmente en el tiempo. La proyección que mejor se ajusta es la curva exponencial que se presenta en el gráfico y que deberíamos considerar como un mínimo del efecto esperado si se continuara con la campaña.



**1.- En este escenario primero**, consideramos que EE. UU. retire los aranceles sobre los quesos europeos. Entonces el único efecto a tener en cuenta es la continuidad de la campaña a partir de marzo de 2026.

- **En caso de no dar continuidad** a la campaña aplicaríamos la evolución vegetativa observada en el periodo 2018-2019 en el cual no había ni campaña ni aranceles.
- **Si se mantiene la campaña**, aplicamos la previsión conservadora de incremento de exportaciones, según la curva presentada.

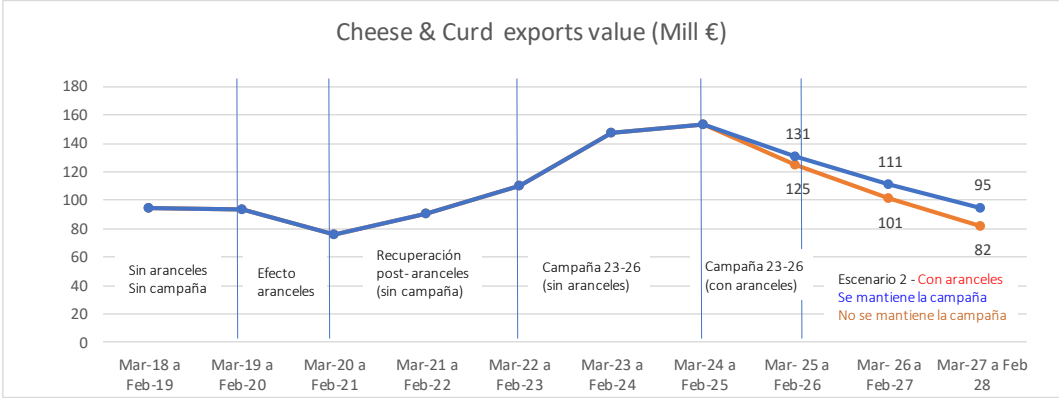
**El ROI, de continuar la campaña, implicaría – como mínimo - un diferencial en valor de exportaciones de 8M en el primer año y en torno a 10 M el segundo y tercer año.**



**2.- Si EE. UU. decide mantener los aranceles** a los quesos europeos, es previsible que lo haga de inmediato (de echo justo en la revisión final de este proyecto se han implantado unos aranceles al 20% a todos los productos de la UE). Los efectos negativos se verían ya a partir de 2025. En este caso hemos considerado una contracción equivalente a la que se produjo en octubre de 2019, cuando se impusieron aranceles del 25% a los quesos europeos.

- **En caso de no dar continuidad** a la campaña aplicaríamos la contracción observada en el anterior periodo de aranceles sin ningún paliativo.
- **Si se mantiene la campaña**, aplicamos la previsión conservadora de incremento de exportaciones estimada en la curva, que paliaría en parte el efecto negativo de los aranceles.

**El ROI, de continuar la campaña, implicaría – como mínimo - un diferencial en valor de exportaciones de 6 millones el primer año en torno a 10 millones en el segundo y tercer año.**



**Por tanto, el objetivo de negocio que nos hemos marcado es:**

- **En un escenario sin aranceles: Incrementar las ventas entre 8 y 10 puntos porcentuales anuales.**
- **En un escenario con aranceles: Frenar la caída de ventas entre 6 y 10 puntos porcentuales.**

## 2. OBJETIVOS DE SENSIBILIZACIÓN

La determinación de los OBJETIVOS del proyecto se ha realizado sobre las estimaciones del punto ultimo de medición del proyecto en curso febrero de 2025. Aunque hemos marcado los puntos base y las estimaciones de crecimiento consideramos que deben ser revisadas y analizadas por el organismo de medición de cara a ajustar las previsiones a las estimaciones que ellos puedan hacer,

<b>OBJETIVO 1</b> <b>para el</b> <b>Target</b> <b>Influencia</b> <b>B2B</b>	<b>Reforzar la percepción del queso europeo como producto estratégico y diferencial en el canal Trade y Horeca.</b> <b>Impactando al 80% de nuestro target B2B.</b> <b>Sensibilizando al 15% de nuestro target.</b> <b>Incrementando +/- 10% cada uno de nuestros drivers al consumo.</b>
---	--

Objetivos secundarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poner en valor los aspectos ligados a la sostenibilidad ambiental, el bienestar animal y la trazabilidad del modelo europeo.</li> <li>Mejorar el conocimiento sobre los sellos DOP/IGP como elementos de garantía.</li> <li>Reforzar el vínculo entre el origen europeo y la alta calidad percibida.</li> <li>Visibilizar la capacidad de abastecimiento y la fiabilidad logística del queso europeo en EE. UU.</li> </ul>
Drivers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Origen del producto europeo.</li> <li>Diversidad de quesos europeos.</li> <li>Características del modelo europeo de producción (Producción artesanal y tradición quesera, sostenibilidad medioambiental y social, seguridad alimentaria y trazabilidad).</li> <li>Valor de los sellos DOP/IGP.</li> </ul>
Baseline	<p><b>Resultados actuales</b> (Fuente: Estudio DSK febrero 2025):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>72,4% impactados por la campaña.</li> <li>Sensibilizados a los drivers: <ul style="list-style-type: none"> <li>26,3% asocian origen europeo.</li> <li>23,6% conocen al menos 3 tipos de quesos europeos.</li> <li>25,1% asocian <math>\geq 3</math> características del modelo europeo de producción.</li> <li>48,6% asocian sellos DOP/IGP a valores positivos.</li> <li>34% son promotores del consumo o de la recomendación del producto.</li> </ul> </li> <li>4,8% considerados "sensibilizados".</li> </ul>
Resultados esperados	<p><b>Al cierre de la nueva campaña (2029), se prevé que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>80% del target profesional haya sido impactado por la campaña, consolidando una presencia intensiva y sostenida del mensaje.</li> <li>Sensibilización a los drivers a la compra: <ul style="list-style-type: none"> <li>4 de cada 10 profesionales del sector (40%) asocien claramente el queso europeo con un producto de calidad y origen.</li> <li>Al menos el 41% reconozca tres o más características clave del modelo de producción europeo (sostenibilidad, trazabilidad, bienestar animal, etc.), entendidas como elementos diferenciadores de compra.</li> <li>El 60% identifique los sellos DOP/IGP como garantía de calidad y autenticidad, reforzando la confianza en el origen y el valor añadido del producto.</li> <li>45% muestre disposición activa al consumo o recomendación del queso europeo en su canal o establecimiento.</li> </ul> </li> <li>15% del target profesional pueda considerarse "sensibilizado", es decir, con un conocimiento del producto, sus valores y su diferencial competitivo.</li> </ul>
Preguntas sobre el método de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Con qué frecuencia adquiere su establecimiento quesos europeos? ¿Cuáles?</li> <li>¿Qué atributos valora más en los quesos europeos?</li> <li>¿Conoce el significado y valor de los sellos DOP/IGP?</li> <li>¿En qué medida influyen la sostenibilidad, bienestar animal y trazabilidad en sus decisiones de compra?</li> </ul> <p><i>* preguntas finales a definir por el organismo de evaluación.</i></p>
Target sobre el que trabaja este objetivo	<p><b>Profesionales del canal Horeca</b>, responsables de compra en tiendas especializadas, prescriptores gourmet e importadores del segmento B2B. <b>Foco:</b> áreas metropolitanas de <b>Nueva York y Florida</b>.</p> <p>Año 1 New York, Florida: 1.258.900 personas.  Año 2 New York, Florida: 1.258.900 personas.  Año 3 New York, Florida: 1.258.900 personas.  Source: 2024 GfK MRI-Simmons Spring Doublebase USA weighted to Population (000)</p>
<b>OBJETIVO 2</b> <b>Para el</b> <b>Target B2C</b> <b>hispano</b> <b>foodie</b>	<p>Aumentar el conocimiento, la familiaridad y la percepción positiva de los quesos europeos de origen español entre los consumidores "foodies" de origen hispano en las áreas de Nueva York y Miami.</p> <p><b>Impactando al 65% de nuestro target B2B</b>  <b>Sensibilizando al 20% de nuestro target</b>  <b>Incrementando +/- 10% cada uno de nuestros drivers al consumo</b></p>
Objetivos secundarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar la proporción de consumidores que identifican a España como país de origen de los quesos europeos (conocimiento de origen).</li> <li>Aumentar la familiaridad del público objetivo con al menos 3 variedades de quesos europeos (diversidad de producto).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforzar la asociación de los quesos europeos de origen español con atributos de calidad y autenticidad, incluida la sostenibilidad en su producción.</li> <li>Mejorar el reconocimiento de los sellos de calidad europeos (DOP/IGP) y su vinculación con las características distintivas de estos quesos.</li> <li>Fomentar la intención de compra y la recomendación (boca a boca) de los quesos europeos de origen español entre el segmento foodie hispano.</li> </ul>
Drivers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Origen del producto europeo. <i>Afinidad cultural y lingüística</i>: El público hispano muestra cercanía cultural con España, lo que facilita la receptividad a mensajes sobre productos europeos.</li> <li>Diversidad de quesos europeos. <i>Interés gastronómico elevado</i>: Los “foodies” buscan constantemente nuevas experiencias culinarias; la diversidad de quesos europeos ofrece novedades atractivas en sabor, origen y maridajes.</li> <li>Características del modelo europeo de producción (Producción artesanal y tradición quesera, sostenibilidad medioambiental y social, seguridad alimentaria y trazabilidad).</li> <li>Valor de los sellos DOP/IGP. <i>Calidad certificada y autenticidad</i>: La presencia de sellos DOP/IGP y la reputación de la gastronomía europea actúan como garantía de calidad y tradición, motivando la confianza del consumidor objetivo.</li> </ul>
Baseline	<p>Resultados actuales (<i>Fuente: Estudio DSK febrero 2025</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>44,6% impactados por la campaña.</li> <li>Sensibilizados a los drivers al consumo: <ul style="list-style-type: none"> <li>48,4% asocian el queso europeo.</li> <li>31,5% conocen <math>\geq 3</math> variedades de queso de origen europeo.</li> <li>32,4% asocian <math>\geq 3</math> características del modelo europeo de producción.</li> <li>38,4% asocian sellos de DOP/IGP con valores positivos.</li> <li>36,7% son promotores.</li> </ul> </li> <li>Un 9% considerados “sensibilizados”.</li> </ul>
Resultados esperados	<p><b>Resultados cualitativos esperados sobre el consumidor hispano foodie (2029)</b></p> <p>Al finalizar la nueva campaña <i>Cheestories2</i> en 2029, se prevé que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El 65% del público objetivo habrá sido impactado por la campaña, consolidando una alta exposición a los mensajes y valores del queso europeo de origen español.</li> <li>Sensibilización a los drivers a la compra: <ul style="list-style-type: none"> <li>62% de los consumidores asociarán el queso europeo con un producto de calidad vinculado a España, reforzando su identidad de origen.</li> <li>Cerca del 48% conocerá al menos tres variedades diferentes de queso europeo de origen español, lo que evidencia una mayor familiaridad y educación del consumidor.</li> <li>El 47% podrá identificar al menos tres características del modelo de producción europeo aplicadas al queso, como la sostenibilidad, la trazabilidad o el respeto al bienestar animal.</li> <li>El 53% reconocerá los sellos DOP/IGP y los asociará a valores positivos, como garantía de calidad, autenticidad y origen.</li> <li>47% manifestará intención de compra o recomendación del producto, lo que consolida una base creciente de consumidores fidelizados.</li> </ul> </li> <li>Finalmente, 1 de cada 5 consumidores (20%) será considerado “sensibilizado”, es decir, plenamente consciente de los atributos del producto, su origen y sus valores diferenciales, con alta probabilidad de conversión a compra.</li> </ul>
Preguntas sobre el método de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Con qué frecuencia consumís quesos europeos en vuestro hogar? ¿Qué tipos o variedades conocéis o consumís habitualmente?</li> <li>¿Qué características valoráis más en un queso europeo? (Origen, sabor, autenticidad, sostenibilidad, tradición, etc.)</li> <li>¿Conocéis los sellos DOP/IGP que identifican los quesos europeos? ¿Qué significado tienen para vosotros?</li> <li>¿En qué medida influyen en vuestra decisión de compra aspectos como la sostenibilidad medioambiental, el respeto al bienestar animal y la sostenibilidad social?</li> <li>¿Habéis recomendado recientemente algún queso europeo de origen español a familiares o amigos?</li> </ul> <p><i>* preguntas finales a definir por el organismo de evaluación.</i></p>
Target sobre el que trabaja este objetivo	<p>Consumidores de origen hispano, residentes en las áreas metropolitanas de Nueva York y Florida, con alto interés por la gastronomía (“foodies”). Se caracterizan por ser un público joven-adulto, bicultural (hispano-estadounidense), con poder adquisitivo medio/alto y hábitos de consumo cosmopolita. Este segmento valora la autenticidad y la calidad en la alimentación,</p>



muestra apertura a probar productos importados de Europa y tiende a adoptar rápidamente tendencias culinarias, lo que lo convierte en un público idóneo para promover los quesos europeos de origen español.

Año 1 New York, Florida: 4.820.000 personas.  
Año 2 New York, Florida: 4.820.000 personas.  
Año 3 New York, Florida: 4.820.000 personas

Source: 2024 GfK MRI-Simmons Spring Doublebase USA weighted to Population (000)

#@COM-PL-CP@#

1.3 Complementariedad con otras acciones: dimensión UE

Complementariedad con otras acciones (incluida la continuación de campañas anteriores)		
<b>1. Continuidad con campañas anteriores</b>		
<p>Este nuevo programa se concibe como una continuación estratégica y natural del trabajo iniciado en campañas cofinanciadas anteriores, en particular de la acción “Discover the European Cheestories with Cheeses from Spain” (2022–2025). Esta campaña ha tenido un impacto significativo en el mercado estadounidense en términos de aumento del conocimiento, mejora de la percepción y consolidación del reconocimiento del queso europeo de origen español, especialmente entre el público profesional del canal gourmet y el consumidor hispano-foodie. Los aprendizajes adquiridos durante su implementación (tipo de contenido más eficaz, activaciones con mayor retorno, perfiles de consumidores más receptivos, etc.) se utilizarán para optimizar la eficacia de esta nueva propuesta. Además, la narrativa central de “Cheestories”, ampliamente reconocida y valorada por su enfoque emocional, cultural y gastronómico, será reforzada y evolucionada en coherencia con las nuevas prioridades del sector (sostenibilidad, origen, bienestar animal, calidad diferenciada).</p> <p>Los tres años de duración de una campaña no son suficientes para consolidar cambios de percepción ni para establecer relaciones comerciales duraderas, especialmente en un mercado tan exigente como el estadounidense. Por ello, se considera imprescindible dar continuidad a los esfuerzos realizados, capitalizando la notoriedad adquirida, ampliando la presencia en canales estratégicos y profundizando el trabajo institucional y comercial.</p> <p>El proyecto se justifica por su utilidad demostrada: según los datos recogidos en febrero de 2025, la campaña anterior alcanzó una cobertura considerable y generó un nivel creciente de sensibilización en los públicos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• En B2B, más del 72% fueron impactados y un 4,8% sensibilizados plenamente.</li><li>• En B2C, el impacto alcanzó al 44,6% del público, con un 9% sensibilizado. Además, se estima que el 14% del incremento total de exportaciones registrado durante el periodo puede atribuirse directamente a la campaña anterior.</li></ul>		
<b>2. Complementariedad con otras campañas europeas</b>		
<p>Consultando la plataforma oficial “Enjoy it’s from Europe”, se han identificado campañas similares actualmente activas en Estados Unidos que permiten crear sinergias relevantes:</p>		
<b>País</b>	<b>Nombre de la campaña</b>	<b>Estado</b>
Francia	Europe, Home of Cheese	Activa
Italia	The European Art of Taste	Activa
Irlanda	European Dairy – The Taste of Quality	Activa
Países Bajos	Discover European Cheese	Finalizando
España	Cheestories	Activa
Alemania	European Cheese – Tradition and Taste	Finalizando
<p>Estas iniciativas están diseñadas para reforzar la percepción del queso europeo en EE. UU. como producto de excelencia, tradición y sostenibilidad. Las campañas activas de Francia, Italia e Irlanda comparten un enfoque de comunicación que resalta el origen, la diversidad de sabores, la calidad diferenciada y las certificaciones DOP/IGP.</p> <p><b>Resultados obtenidos:</b> en conjunto, estas campañas han contribuido a consolidar un posicionamiento sólido del queso europeo en EE. UU., con mejoras registradas en notoriedad, presencia en retail y cobertura mediática. Por ejemplo, se ha observado un aumento del 6,5% en la cuota de lineales dedicada a quesos europeos en cadenas gourmet y especializadas (<i>fuentes: DG AGRI, 2023 Evaluation of EU agri-food promotion policy</i>), así como un incremento del 8,3% en la percepción de calidad asociada a los productos europeos.</p> <p><b>Sinergias y valor añadido del nuevo programa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alineación estratégica de mensajes con otras campañas (valores comunes, etiquetado europeo, sostenibilidad).</li><li>• Coordinación táctica en eventos y ferias internacionales para maximizar el impacto institucional.</li><li>• Refuerzo mutuo de contenidos visuales, digitales y editoriales, aumentando la eficiencia comunicativa.</li></ul>		

Cheestories2 se apoya en este ecosistema promocional ya consolidado, actuando como catalizador para fortalecer la presencia de los quesos europeos en ciudades clave como Nueva York y en el estado de Florida, contribuyendo al posicionamiento estructural del sector lácteo europeo en su conjunto en el mercado estadounidense.

### Dimensión de la UE

La mejora de la posición del queso europeo en un mercado clave como EE. UU. tiene efectos directos, indirectos y de arrastre sobre el conjunto del sector lácteo de la Unión Europea. Esto se debe a la naturaleza interdependiente del mercado comunitario, la lógica de libre circulación de productos y a los efectos de descompresión de mercado derivados de la internacionalización.

Este programa refuerza la demanda en uno de los destinos más estratégicos para los lácteos europeos fuera de la UE, generando una triple contribución: alivio de presión sobre el mercado interior, mejora de rentabilidad para los exportadores y fortalecimiento del valor reputacional del modelo productivo europeo.

#### 1. Valor añadido para el conjunto de la UE

El refuerzo de la imagen y la demanda del "queso europeo" como concepto paraguas beneficia al conjunto del ecosistema agroalimentario europeo, dado que la categoría no se percibe por su país de origen específico, sino por valores compartidos: calidad, tradición, trazabilidad, sostenibilidad y sabor. Cualquier campaña que incremente el reconocimiento de estos atributos en el mercado estadounidense impacta positivamente en la aceptación y competitividad de quesos italianos, franceses, españoles, griegos, holandeses o irlandeses por igual.

País	Quesos Destacados (DOP/IGP)	Potencial Exportador
Italia	Parmigiano Reggiano, Grana Padano, Gorgonzola, Pecorino Romano	Muy alto. Gran reconocimiento internacional, fuerte infraestructura exportadora, gran capacidad productiva.
Francia	Roquefort, Comté, Brie de Meaux, Brie de Melun, Reblochon, Munster, Cantal, Saint-Nectaire	Alto. Muy bien posicionada en canal especializado y horeca. Potencial de crecimiento en visibilidad y distribución directa.
Grecia	Feta, Graviera, Kasseri	Alto en Feta. Potencial medio para otros quesos vinculados a salud, origen y autenticidad.
Irlanda	Irish Cheddar (IGP), Cashel Blue (IGP)	Medio-alto. Buena presencia en cadenas premium. Potencial si se asocia a sostenibilidad y narrativa.
Países Bajos	Gouda, Edam	Muy alto en volumen. Potencial de valor añadido si se reposicionan versiones tradicionales/envejecidas.
España	Manchego, Idiazábal, Cabrales, Tetilla, Mahón-Menorca, Roncal, Murcia al vino, San Simón da Costa	Muy alto en valor. Fuerte identidad cultural. Potencial de crecimiento si se trabaja narrativa de origen y visibilidad internacional, especialmente en horeca y tiendas gourmet.

#### 2. Problemáticas comunes y respuestas compartidas

Este programa responde a desafíos compartidos por el conjunto del sector lácteo de la UE:

- **Caída estructural del consumo interno:** La disminución del consumo de leche y lácteos entre nuestro target es una realidad creciente.
- **Modelo de producción exigente:** Implica mayores costes que deben ser valorados por los consumidores frente a productos importados con menores estándares.
- **Normativas estrictas:** Cumpliendo los requisitos de sostenibilidad, bienestar animal, seguridad alimentaria y trazabilidad, los productores europeos operan bajo condiciones que deben comunicarse como una ventaja competitiva.

La campaña permitirá comunicar a gran escala estas exigencias y el valor añadido que representan para el consumidor, ayudando a crear conciencia y a reforzar la preferencia por productos de la UE en mercados internacionales.

#### 3. Contribución a la sostenibilidad económica, social y medioambiental

El programa se alinea con la Brújula de Competitividad y la PAC, promoviendo:

- El arraigo rural y el empleo local gracias al impulso a las exportaciones.
- La protección medioambiental, al defender modelos productivos respetuosos con los ecosistemas.
- La cohesión económica europea a través del refuerzo de sectores interdependientes (ganadería, queserías, logística, gastronomía).

#### 4. Impacto proyectado: cobertura e influencia transfronteriza

- **Cobertura total estimada:** 93 millones de impactos.
- **Personas directamente alcanzadas:** 18.248.900 (14.460.000 hispanofoodies y 3.788.900 en el sector influencia, trade y HORECA).
- **Presencia física y mediática en EE. UU.:** ferias, seminarios, acciones en punto de venta y relaciones públicas específicas.

Además, la campaña incluye un plan de comunicación digital de dimensión continental, mediante los hashtags: [#EUAgriPromo](#) [#EnjoyitsfromEurope](#) [#Europeancheestories](#) [#cheesesfromspain](#) [#europeancheeses](#) [#readytoplay](#) [#readytocheese](#) [#playeuropeancheese](#).

### 5. Adaptabilidad y escalabilidad dentro de la UE

El concepto estratégico desarrollado permite adaptar los mensajes, contenidos y productos a cualquier país o región de la UE que lo requiera. Esto garantiza sinergias y coherencia narrativa con otras campañas europeas actuales y futuras. La estructura y herramientas del programa están diseñadas para asegurar su funcionalidad multilingüe y su transferencia a nuevos contextos nacionales.

A través de la plataforma profesional [cheestories.eu](#), se pone a disposición de productores, transformadores, importadores y exportadores un conjunto de recursos accesibles en inglés que incluyen:

- Herramientas de formación sobre exportación y estándares de calidad europeos.
- Documentación reglamentaria consolidada sobre normas de etiquetado, trazabilidad y sostenibilidad.
- Materiales de comunicación adaptables.
- Dossier del modelo de producción europeo ([The European Production Model](#)) que explica con detalle las prácticas sostenibles, los sellos DOP/IGP y los valores que definen al queso europeo.

Estas funcionalidades convierten a la campaña en un modelo replicable, escalable y útil como plataforma de divulgación europea, no sólo en Estados Unidos sino también como herramienta de apoyo para las exportaciones intra-UE. Su enfoque modular permite su integración en otras campañas sectoriales financiadas por el programa AGRIP, generando eficiencias, economías de escala y alineamiento institucional.

Esta capacidad de adaptación y escalado es clave para asegurar que los beneficios de la inversión pública se multipliquen en el tiempo y el espacio, favoreciendo una política agroalimentaria cohesionada, inclusiva y de alto impacto.

### 6. El mensaje europeo

De acuerdo con los artículos 2 y 3 de la regulación UE nº1144/2014 y con el fin de asegurar la visibilidad de la financiación de la UE, nuestra campaña cumplirá con los requerimientos de esta legislación en los siguientes términos:

- Mensaje de la UE: la campaña incluirá siempre el titular **“DISCOVER THE EUROPEAN CHEESTORIES”**.
- Inclusión del emblema de la UE
- Inclusión de la firma [“Enjoy it's from Europe”](#) así como el descargo de responsabilidad
- Inclusión de la línea temática que acompaña la firma “Enjoy”: La Unión Europea respalda las campañas que promueven la calidad de los productos agrícolas”

El mensaje principal de la campaña estará basado en el origen, la calidad y modelo de producción de los productos europeos, y estará presente tanto a nivel visual como escrito o sonoro. La dimensión europea estará explícitamente reflejada en todas las piezas de la campaña.

#SCOM-PLC-CP\$# #SPRJ-OBJ-PO\$# #SREL-EVA-RE\$# #QUA-LIT-QL@# #CON-MET-CM@#

## 2. CALIDAD

### 2.1 Concepto y estrategia de acción

#### Concepto y estrategia de acción

Toda la estrategia del proyecto —desde la definición del público objetivo, el mensaje y la creatividad, hasta la implementación de las acciones— se basa en un estudio de mercado riguroso y en el análisis de las necesidades específicas del sector exportador de quesos europeos hacia Estados Unidos.

Como hemos visto en el estudio de mercado el consumidor estadounidense muestra una creciente demanda de quesos gourmet, especialmente aquellos con sellos de calidad diferenciada como las DOP e IGP de la UE. A pesar de los efectos de la pandemia y los aranceles, la percepción de los quesos europeos sigue siendo muy positiva. España, en particular, cuenta con una oferta diversa y de alta calidad basada en quesos de leche de vaca, cabra y oveja, lo que constituye una ventaja competitiva. Esta campaña se dirige tanto a un consumidor final muy concreto y al profesional del sector, sobre quienes debemos seguir trabajando con fuerza la riqueza, variedad y excelencia de los quesos europeos.

#### GRUPOS DESTINATARIOS DEL PROGRAMA

Target del programa: definición cualitativa y cuantitativa de los grupos destinatarios, adaptación de la estrategia a cada uno de ellos, actividades y canales de acción a ejecutar, diferenciación entre actividades B2B y B2C. Por la gran dimensión del mercado americano y la ajustada dotación presupuestaria, trataremos de optimizar al máximo los recursos. Para ello, proponemos poner el foco en el público profesional, considerado como el principal, frente al consumidor, que sería secundario. La razón de centrar el foco de acción sobre profesionales es para dar a conocer y ofrecer el producto entre todos los canales estadounidenses de distribución y HORECA.

A continuación, se detalla la descripción cuantitativa y cualitativa de ambos targets:

## 1. PROFESIONALES:

- **Profesionales del Trade:** se incluye dentro del grupo de importadores, distribuidores y responsables de compra de cadenas de hipermercados y supermercados. El objetivo principal de las acciones diseñadas para este target es la sensibilización con respecto al origen europeo del producto. Suelen leer prensa especializada y acuden a eventos profesionales como ferias. Por ello, se incluyen en el mix de acciones inserciones en prensa exterior localizada en puntos estratégicos de Nueva York y Miami, y campañas online.
- **Profesionales HORECA:** se incluye dentro de este grupo a chefs, jefes de cocina, responsables de compra de hoteles, catering, etc. Al igual que en el caso anterior, suelen acudir a eventos profesionales específicos y son lectores de prensa profesional. El objetivo principal de las acciones diseñadas para este target es la sensibilización con respecto a las bondades del producto. Se contempla la participación en prensa profesional y acciones de refuerzo en superficies especializadas del canal HORECA de Nueva York y Miami.

HORECA TARGET QUANTIFICATION																	
Respondent - Occupation: Food Preparation, Serving Related Occupations																	
CITY	Total Population	Horeca Target Population	Horeca Target Dedication %	SEX		SOCIO-ECONOMIC INDEX						AGE INTERVAL					
				% Men	% Women	IA1 IA2 %	IB %	IC %	ID %	IE1 IE2 %	4-17 %	18-24 %	25-34 %	35-44 %	45-54 %	55-64 %	>65 %
New York	20 200 000	505 000	2,5%	50,6%	49,4%	9,3%	11,0%	15,0%	7,9%	56,8%	14,9%	9,2%	14,6%	12,6%	12,8%	13,1%	22,8%
State: Florida	21 540 000	753 900	3,5%	41,7%	58,3%	0,1%	7,4%	31,0%	19,9%	41,7%	15,8%	8,7%	12,8%	12,0%	11,9%	13,4%	25,4%

Año 1 New York, Florida: 1.258.900 personas.

Año 2 New York, Florida: 1.258.900 personas.

Año 3 New York, Florida: 1.258.900 personas

2. **MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y LÍDERES DE OPINIÓN:** los medios de comunicación y los líderes de opinión son fundamentales para amplificar los mensajes de la campaña y para dotarlos de una mayor credibilidad. Será necesario ofrecerles información novedosa con el fin de que se hagan eco de la campaña. Además, se les hará partícipes de la campaña de influencers, se facilitarán video recetas para que nutran su contenido editorial, etc.
3. **HISPANOFOODIES.** El público objetivo principal de esta campaña es el consumidor de origen hispano residente en Estados Unidos, con edades comprendidas entre los 25 y 54 años, nivel de ingresos medio, e interés activo por la alimentación y la gastronomía. Este segmento, al que denominamos **HispaFoodie**, representa una combinación estratégica entre cercanía cultural con el producto y una elevada predisposición hacia la innovación culinaria. Se trata de consumidores que valoran la variedad, la calidad y el origen de los alimentos que adquieren. Combinan hábitos tradicionales heredados de su cultura familiar con nuevas prácticas alimentarias propias de la sociedad estadounidense actual, y suelen mostrar un alto grado de fidelidad hacia los productos que conectan con sus valores y su identidad cultural. El HispaFoodie cocina con frecuencia en casa, pero también consume fuera y busca experiencias gastronómicas auténticas. Es sensible al mensaje de sostenibilidad, bienestar animal y producción artesanal. Acostumbra a informarse a través de medios digitales en idioma castellano y a compartir sus experiencias en redes sociales. Este grupo, que constituye una parte creciente y consolidada de la población estadounidense. Representa una oportunidad estratégica para reforzar la presencia del queso europeo en el ámbito doméstico, el canal retail especializado y la cultura gastronómica urbana.

FOODIES HISPANOS 25-54 AGES CONSUMER TARGET QUANTIFICATION Psychographics: Food And Lifestyle Segments: True Foodies																	
CITY	Total Population	Consumer Target Population	Consumer Target Hispano Population %	SEX		SOCIO-ECONOMIC INDEX						AGE INTERVAL					
				% Men	% Women	IA1 IA2 %	IB %	IC %	ID %	IE1 IE2 %	4-17 %	18-24 %	25-34 %	35-44 %	45-54 %	55-64 %	>65 %
New York	20.200.000	2.020.000	10,0%	33,0%	67,0%	23,0%	24,3%	22,9%	20,1%	17,5%	14,9%	9,2%	14,6%	12,6%	12,8%	13,1%	22,8%
State: Florida	21.540.000	2.800.000	13,00%	31,3%	68,7%	6,0%	13,1%	33,1%	19,1%	28,7%	15,8%	8,7%	12,8%	12,0%	11,9%	13,4%	25,4%

Año 1 New York, Florida: 4.820.000 personas.

Año 2 New York, Florida: 4.820.000 personas.

Año 3 New York, Florida: 4.820.000 personas

### Sistema del cálculo del % de hispanos de 25 a 54 años en Florida y Nueva York

Según los datos recientes del Censo de EE.UU., aproximadamente el 13% de la población total de Florida corresponde a hispanos de 25 a 54 años, mientras que en Nueva York dicho grupo equivale alrededor del 10% de la población estatal.

- **Florida:** El censo de 2020 registró una población total de 21.54 millones de habitantes en Florida, de los cuales unos 5,70 millones eran hispanos de cualquier edad. Basándose en la distribución por edades, se estima que cerca de 2,8 millones de floridianos son hispanos en el rango de 25 a 54 años, lo que representa aproximadamente 13% de la población total del estado.
- **Nueva York:** En el censo de 2020, Nueva York tenía 20,20 millones de habitantes en total, con una población hispana de alrededor de 3,95 millones (todas las edades). De ellos, se calcula que aproximadamente 2,0 millones son hispanos entre 25 y 54 años, lo que equivale a cerca del 10% de la población total del estado.

*Fuente: Cálculos basados en el Censo de EE.UU. (Censo 2020) – población estatal total y población hispana [britannica.com](http://britannica.com) [lanacion.com.ar](http://lanacion.com.ar). (El porcentaje ha sido obtenido utilizando las estimaciones de distribución por edad de la población hispana en cada estado.)*

**Justificación de la concentración geográfica en nueva york y florida (EE. UU.)**

La campaña se centra en **Nueva York y Florida** por su combinación estratégica de factores demográficos, comerciales y comunicativos, maximizando el impacto frente a estrategias dispersas.

1. **Perfil demográfico favorable.** Ambos estados cuentan con una gran población hispana (5,7 millones en Florida y 3,9 millones en Nueva York), afín al consumo de productos europeos y con creciente poder adquisitivo. Su juventud, interés por la calidad y cultura gourmet los convierten en targets ideales. Además, la presencia de consumidores “foodies” y la diversidad culinaria consolidan su idoneidad.
2. **Entorno gastronómico de alto nivel y canal gourmet especializado.** Nueva York es epicentro gourmet con tiendas, restaurantes y eventos clave como Summer Fancy Food Show. Florida, con centros como Miami y Orlando, suma una fuerte influencia mediterránea y latina, turismo internacional y chefs de prestigio. Ambos concentran públicos receptivos y canales de venta premium.
3. **Presencia de operadores clave del sector quesero.** Nueva York acoge importadores y mayoristas como Forever Cheese o Columbia Cheese, con fuerte infraestructura logística. Florida actúa como hub de distribución en el sur, con cadenas como Publix y espacios de showroom en Miami, facilitando acuerdos B2B y asegurando presencia en punto de venta.
4. **Cobertura mediática y rentabilidad comunicativa.** Ambos estados concentran medios en castellano (TV, radio, prensa, digital), lo que facilita una comunicación eficaz y accesible. La afinidad lingüística mejora la comprensión del mensaje y refuerza la intención de compra. Chefs, influencers y bloggers locales amplifican el alcance nacional, optimizando el retorno por euro invertido.
5. **Defensa de mercados clave ante aranceles.** Son mercados prioritarios para el queso europeo. Reforzar su notoriedad permite sostener la demanda frente a posibles subidas arancelarias, protegiendo la posición en EE. UU., tercer destino en valor para el queso europeo.
6. **Coherencia territorial y sinergias.** La elección da continuidad a campañas anteriores en estos estados, aprovechando relaciones, aprendizajes y credibilidad institucional ya construida, lo que mejora la eficiencia del programa.
7. **Impacto y eficiencia del programa.** Focalizar en dos territorios con alta concentración demográfica y cultural mejora el rendimiento de cada acción. Permite medir resultados con mayor precisión y responde a las directrices de la UE para focalizar esfuerzos en mercados de alto retorno. Nueva York y Florida ofrecen las condiciones óptimas para alcanzar los objetivos de visibilidad, notoriedad y ventas.

**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:**

Estrategia de desarrollo y recomendaciones para la estrategia de internacionalización de los quesos europeos.

**1. Continuidad y justificación del proyecto**

El presente proyecto constituye la evolución natural del plan de internacionalización y promoción desarrollado entre 2022 y 2025, enmarcado en el concepto “Cheestories”, que sirvió como vehículo de comunicación para trasladar al consumidor norteamericano los valores que definen a los quesos europeos: su origen, su tradición, su calidad diferenciada y su modo de producción basado en criterios exigentes de sostenibilidad, trazabilidad y bienestar animal.

Durante los tres años anteriores se ha consolidado una narrativa sólida, fundamentada en las historias que hay detrás de los quesos de Europa. Esta narrativa ha permitido avanzar significativamente en el posicionamiento del producto en Estados Unidos, logrando que importadores, distribuidores, chefs y consumidores empezaran a asociar los quesos europeos no solo con calidad, sino también con cultura y emoción.

A partir de esta base ya construida, el nuevo proyecto se presenta como una continuidad reforzada y una evolución estratégica, orientada a profundizar en la penetración del mercado, ampliar la red de influencia, e integrar de forma más directa al consumidor en el relato, haciendo del queso no solo un producto a descubrir, sino una experiencia que se vive y se comparte.

**2. Evolución creativa del concepto “Cheestories”**

La evolución conceptual de esta nueva etapa parte del mismo eje narrativo que ha demostrado su eficacia: las historias que acompañan al queso europeo. Sin embargo, se propone dar un paso más en la forma de contar esas historias, trasladando el foco desde el origen del producto hacia el **momento del consumo**.

Así, “Cheestories” pasa de ser una campaña centrada exclusivamente en el relato del origen (el territorio, la elaboración, la tradición) a convertirse en una propuesta creativa donde el consumo mismo se convierte en generador de historias. Este cambio se articula en torno a un símbolo potente y de gran proyección visual: las tablas de queso (cheeseboards), que actúan como auténticas narradoras gastronómicas. Cada combinación de quesos, cada maridaje, cada presentación creativa es una forma de contar una historia a través del gusto, la vista, la textura y el recuerdo. En definitiva, se pasa de “las historias del queso” a “las historias que se viven con queso”. Este giro no elimina los valores originales del proyecto, sino que los enriquece y los hace más accesibles, conectando directamente con las tendencias de consumo actuales y con un lenguaje visual y emocional más cercano al consumidor final.

**3. Objetivos estratégicos en la comunicación de la nueva fase**

El proyecto 2025–2028 se plantea como una iniciativa integral de internacionalización, con una doble finalidad: consolidar el posicionamiento ya alcanzado por los quesos europeos en Estados Unidos y aprovechar nuevas

oportunidades de mercado que se abren en torno a la evolución del consumo gourmet, los nuevos hábitos alimentarios y la creciente demanda de productos auténticos y de origen controlado.

En este sentido, los principales objetivos de la estrategia son:

- Reforzar el conocimiento y prestigio de los quesos europeos entre los actores clave del mercado USA.
- Ampliar la red de prescripción a través de una estrategia de influencia en cadena.
- Establecer las tablas de queso como símbolo del producto europeo, integrando el storytelling y el consumo.
- Impulsar el consumo doméstico de quesos europeos, especialmente entre el público foodie hispano.
- Facilitar y acompañar el trabajo de exportadores e importadores mediante herramientas de comunicación.
- Potenciar la presencia en ferias, encuentros comerciales y acciones formativas para el canal profesional.

#### 4. Estructura estratégica: enfoque B2B y B2C complementarios

Una de las claves de la estrategia reside en la articulación de dos ejes de actuación complementarios, que permitirán impactar tanto en los actores clave del comercio exterior (B2B), como en el consumidor final (B2C).

Por un lado, se reforzará la dimensión Business to Business, con un fuerte componente presencial, que incluye la participación en ferias sectoriales, la organización de workshops, cenas temáticas y catas con profesionales del canal HORECA, así como la distribución de materiales técnicos y comerciales adaptados al mercado estadounidense.

Este trabajo será complementado por un eje Business to Consumer, centrado en un target muy específico: el denominado “HispaFoodie”. Se trata de un consumidor de origen hispano, con alto poder adquisitivo, interés por la cocina europea y sensibilidad hacia productos con tradición y valor cultural. Este perfil se considera estratégico por su afinidad con el producto español, su presencia creciente en Estados Unidos y su capacidad de actuar como prescriptor dentro de su entorno.

Para alcanzar a este público se desarrollará una campaña de contenidos digitales, eventos experienciales, activaciones en puntos de venta y colaboraciones con influencers que ya han demostrado su capacidad de generar comunidad y viralidad.

#### 5. Desarrollo de la influencia en cadena y generación de contenido

Una de las principales novedades de esta nueva etapa es la creación de una **estrategia de influencia en cadena**. Partiendo de los dos influencers que protagonizaron la primera fase de “Cheestories” —y que seguirán activos en esta nueva etapa— se propondrá una dinámica de prescripción en la que cada influencers invite a otro a compartir su propia tabla de queso, inspirada en un territorio europeo, una tradición o una historia personal.

Esta cadena de recomendaciones, que podrá adoptar la forma de un reto digital (como el “Cheeseboard Challenge”), generará una narrativa colectiva y un fuerte engagement con el público. A través de estos relatos encadenados se pondrá en valor no solo el producto, sino la experiencia cultural y sensorial que representa.

Paralelamente, se desarrollará una nueva pieza audiovisual tipo roadmovie, que recorrerá las principales regiones queseras de España, documentando su origen, sus productores, sus técnicas y sus historias. Este contenido, con fuerte carga emocional y visual, permitirá nutrir tanto la estrategia B2B como B2C, y será el eje principal de las acciones promocionales.

#### 6. Apoyo estructural desde Europa y visión a largo plazo

La continuidad del programa no solo responde a una evolución natural del trabajo creativo, sino que es clave para consolidar los avances logrados y asegurar una estrategia de internacionalización sólida y sostenible para los quesos europeos, especialmente ante la incertidumbre política y comercial en EE. UU.

El posible regreso de políticas proteccionistas podría reactivar aranceles a productos agroalimentarios europeos, afectando la visibilidad de nuestros quesos. A ello se suma la complejidad normativa del mercado estadounidense, que exige presencia organizada, coherente y profesional.

Por tanto, una campaña estructurada y sostenida en el tiempo no es solo recomendable, sino imprescindible. Las acciones puntuales no bastan: necesitamos una estrategia sólida, coherente y bien coordinada que refuerce la presencia institucional y comercial en EE. UU.

Esta nueva fase mantendrá y reforzará pilares clave como:

- **Comunicación interna al sector**, para alinear esfuerzos y facilitar la integración en la internacionalización.
- **Información a exportadores**, con materiales, asesoramiento y actualizaciones adaptadas al mercado.
- **Atención directa al canal comercial**, con una plataforma de apoyo a distribuidores y exportadores.
- **Promoción constante en ferias, tiendas y canales digitales**, para mantener la visibilidad.
- **Coordinación centralizada** a través de un comité de comunicación que garantice coherencia y eficacia.

Esta continuidad forma parte de una visión estratégica a largo plazo, que busca consolidar el queso europeo como referente en EE. UU., con un relato coherente, presencia sostenida y orientación a targets clave como el consumidor hispano gourmet.

#### 7. La evolución de Cheestories: del origen al momento compartido

Cientos de historias han sido contadas. Y cientos más están por contar. Historias que nacen del sabor, de la tierra, de las manos expertas que moldean el queso desde hace generaciones. Historias que nos hablan de rebaños únicos, de paisajes singulares, de oficios que perduran, de recetas que se transmiten con el tiempo. Historias que han servido de hilo conductor para mostrar al consumidor estadounidense que nuestros quesos no son solo un producto gourmet, sino un símbolo de identidad, de tradición, de cultura viva.



Durante los tres primeros años de campaña, Cheestories ha sido la voz de esas historias. Ha puesto rostro, emoción y relato a una categoría de producto que tenía mucho que decir, pero necesitaba un lenguaje nuevo para ser comprendida y admirada fuera de nuestras fronteras. La estrategia se ha centrado en mostrar el origen, el saber hacer, la calidad diferenciada. Y lo ha hecho con éxito. Pero ahora, es el momento de dar un paso más. Porque las historias no terminan donde empieza el consumo. Al contrario: es ahí donde verdaderamente empiezan a cobrar vida. Por eso, la campaña evoluciona. Cheestories ya no solo nos lleva al origen del queso. Ahora nos invita a la mesa. A ese lugar donde compartimos, celebramos, descubrimos. Porque cada tabla de quesos —cada combinación, cada maridaje, cada montaje— es también una historia. Una que se crea en el instante, que se vive entre amigos, en pareja, en familia. Una historia que el consumidor puede protagonizar, construir y compartir. Y que, como todas las grandes historias, deja huella.

La narrativa se transforma en experiencia. En este nuevo capítulo, no solo contamos historias: las vivimos. Y las compartimos. Una campaña para disfrutar, para emocionar y —sobre todo— para consolidar al queso europeo como parte del imaginario gastronómico de Estados Unidos. Una campaña que ya no solo mira al origen... sino al destino: la mesa del consumidor americano.

### **El mensaje europeo en la evolución de la campaña**

La evolución del concepto Cheestories hacia un enfoque más experiencial y participativo no supone una ruptura con los valores esenciales de la campaña, sino su amplificación. En esta nueva etapa, el mensaje europeo —fundamentado en la calidad diferenciada, el origen, la sostenibilidad, el saber hacer y la diversidad— se mantiene como núcleo narrativo, pero se expresa de forma más viva, más cercana y compartible para el consumidor estadounidense.

### **“Discover the European Cheestories2”**

Este es el claim principal que articulará la campaña desde el punto de vista institucional y estratégico. Con él invitamos al público estadounidense a descubrir el alma de Europa a través de sus quesos, entendiendo que cada variedad es una puerta abierta a una cultura, a un paisaje, a una historia que merece ser contada.

El mensaje europeo se proyecta aquí como una experiencia sensorial y cultural. No se trata solo de conocer el origen del producto, sino de entender lo que representa: décadas, a veces siglos, de conocimiento, de trabajo artesanal, de respeto a la tierra y a los animales, de innovación aplicada a la tradición. Cada queso europeo, especialmente los amparados por sellos DOP e IGP, encarna estos valores. Y la campaña se encargará de traducirlos en historias visuales, en relatos digitales, en momentos de disfrute.

La narrativa “Discover the European Cheestories” estará presente en todos los soportes de comunicación institucional, en los materiales para prensa y ferias, en los vídeos documentales, en las piezas informativas para el punto de venta y en todos los elementos de formación dirigidos a distribuidores e importadores. Actuará como sello de autenticidad, como garantía de origen y excelencia europea.

### **European Cheeseboard Challenge**

Como desarrollo natural de este relato, se lanza también el **European Cheeseboard Challenge**, una acción creativa, abierta y participativa que lleva el mensaje europeo directamente al consumidor, a través del formato más visual y viral del momento: las tablas de queso.

Esta iniciativa consistirá en un reto creativo, activado por influencers gastronómicos, chefs y creadores de contenido, que invitarán a sus comunidades a crear y compartir sus propias tablas de queso inspiradas en Europa. Cada tabla será una historia: una fusión de orígenes, una propuesta de maridaje, un homenaje a una región, a una tradición o incluso a un recuerdo.

El desafío tendrá distintas fases y activaciones:

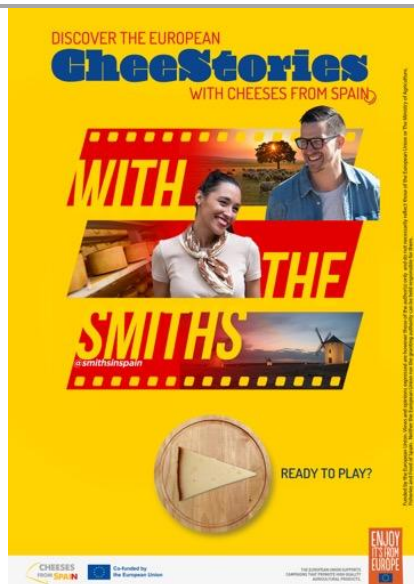
- **Tablas temáticas** inspiradas en regiones o países europeos (España, Francia, Italia...).
- **Ediciones especiales** vinculadas a estaciones del año, celebraciones o festividades locales.
- **Retos encadenados** entre influencers, con contenido audiovisual y storytelling.
- **Materiales descargables** para el público general, con guías para crear su propia Cheeseboard europea.
- **Presencia en ferias y eventos** con zonas de degustación y demostraciones en vivo.

El *European Cheeseboard Challenge* convertirá al consumidor no solo en receptor del mensaje europeo, sino en su protagonista. Cada tabla será una oportunidad de descubrir nuevos sabores, de compartir una historia en redes sociales, de hablar del origen de un queso, de preguntarse de dónde viene, cómo se produce y por qué sabe así. En definitiva, será una forma activa y lúdica de difundir la esencia del mensaje europeo desde la experiencia personal y cotidiana.

### **Un mensaje europeo más visible, participativo y emocional**

Ambas acciones —*Discover the European Cheestories* y *European Cheeseboard Challenge*— están diseñadas para que el mensaje de Europa no se perciba como un eslogan institucional, sino como una realidad tangible y deseable en el día a día del consumidor americano.

A través de estas iniciativas, lograremos que los valores diferenciales del modelo agroalimentario europeo (calidad, autenticidad, sostenibilidad, origen) no solo se comuniquen, sino que se vivan, se compartan y se disfruten. Y lo haremos de forma moderna, creativa, visual y perfectamente alineada con los hábitos de consumo, las tendencias digitales y las expectativas del consumidor estadounidense. Porque las historias de los quesos europeos no terminan en su lugar de origen. Empiezan cuando se sirven en la mesa.



**Generic Message:**

DISCOVER THE EUROPEAN  
CHEESTORIES WITH CHEESES  
FROM SPAIN

Origin. Culture. Nature. Inspiration.  
Gourmet taste. European quality.  
Enjoy it's from Europe.

**Origin Generic Message:**

DISCOVER THE EUROPEAN  
CHEESTORIES WITH CHEESES  
FROM SPAIN

Manchego. Cabrales. Idiazabal.  
Mahón-Menorca. Murcia al vino.  
Queso de la serena. Enjoy it's from Europe.



**Adaptación de la estrategia y mensajes a los mensajes y targets.**

Nuestra campaña adapta tanto la creatividad como los mensajes a cada target y a cada medio, para incidir en los mensajes más relevantes en cada contexto. La estrategia gira en torno a tres grandes ejes:

**El Origen como Narrativa Visual y Emocional**

Apostamos por el origen europeo como concepto central, trasladado a través de tablas temáticas inspiradas en paisajes, tradiciones y regiones icónicas de España, con acento ibérico y enfoque europeo.

Ejemplos de "Tablas de Origen": **Tabla Montaña:** Inspirada en los Pirineos, de carácter rudo y natural. **Tabla Atlántica:** Sabores verdes, frescos y cremosos de las montañas y costas del norte. **Tabla Manchega:** Tierra, sol y campo. Sabores intensos del interior. **Tabla de Islas:** Quesos únicos de climas volcánicos y marítimos. **Tabla Dehesa:** Paisaje abierto, tradición pastoril, autenticidad rural.

Estas gráficas sirven como referencias visuales para inspirar a los influencers a crear sus propias versiones desde casa, conectando con paisajes, sabores y emociones.







### Adaptación por Insight / Target

Se han desarrollado mensajes adaptados a los distintos targets mediante insights creativos y emocionales, bajo un marco común: **DISCOVER THE EUROPEAN CHEESTORIES WITH CHEESES FROM SPAIN**

- **Insight Origin:** A journey across more than 150 varieties and 32 cheese origins. From cold caves to Mediterranean islands or castles in La Mancha. Each cheese tells a unique story of place and character. Enjoy, it's from Europe.
- **Insight Nature:** Nature becomes a protagonist. Biodiversity, native breeds, and respectful coexistence give birth to unique aromas and textures. A story that smells like wild herbs and sheepfolds. Enjoy, it's from Europe.
- **Insight Quality:** European cheeses are crafted under a model of excellence. Behind every cheese: rigorous standards, tradition, and know-how. The European production model is the ultimate storyteller. Enjoy, it's from Europe.

### Ejemplos de adaptación a targets concretos

- **Consumer – Foodie – Insight Culture:** The history of Spanish cheese predates Spain itself. From nomads to Cervantes. From smokehouses to QR codes. A blend of tradition and modernity in every slice. Enjoy, it's from Europe.
- **HORECA / Chefs Creativos- Insight Inspiration:** You can either watch a story or become its main character. Spain's cheeses give chefs the chance to shine. Creativity meets heritage. Lights, camera... cheese! Enjoy, it's from Europe.
- **Gourmet / Lifestyle- Insight Gourmet Taste:** Good stories adapt to every format. Long or short, post or reel, morning or dinner. Served on a plate or a board. Especially a cheese board. Enjoy, it's from Europe.

**Del Origen a las Mesas de los Americanos.** El mensaje europeo se articula mediante **dos conceptos clave:** **DISCOVER THE EUROPEAN CHEESTORIES.** Claim institucional presente en materiales promocionales, formativos y digitales. Invita a descubrir la historia, el origen y la calidad del queso europeo.

**EUROPEAN CHEESE BOARD CHALLENGE.** Un reto creativo para consumidores e influencers. Activado mediante recetas, vídeos, eventos y contenido UGC. Sitúa al consumidor como embajador del queso europeo.



### La importancia del desarrollo multiformato del storytelling

El uso del storytelling en distintos formatos ha sido clave para garantizar la cohesión y efectividad de la campaña. Cada contenido, ya sea en forma de pieza audiovisual, imagen inspiracional, activación digital, soporte editorial o material en punto de venta, ha contribuido de manera complementaria a construir una narrativa sólida y reconocible. Esta estrategia multiformato ha permitido adaptar los mensajes a las particularidades de cada canal y audiencia, reforzando el posicionamiento del queso europeo desde el origen hasta el consumidor final. Lejos de ideas aisladas, todos los contenidos han trabajado bajo un mismo hilo conductor, amplificando el alcance, mejorando la comprensión del mensaje y aumentando la conexión emocional con los diferentes públicos.

En definitiva, la integración coherente de formatos ha sido esencial para trasladar los valores europeos de calidad, sostenibilidad y autenticidad a través de historias relevantes y memorables.

### Una campaña que funciona para los dos targets

**Target B2C: hispanfoodies** Millennials y Gen Z con interés por la gastronomía, la cultura europea y la estética del “placer compartido”. Esta campaña:

- Les da un *pretexto social y emocional* para consumir queso en sus momentos cotidianos.
- Les ofrece *contenidos replicables e inspiradores* (retos, normas de equilibrio, formatos visuales de fácil adopción).
- Refuerza el queso europeo como producto *aspiracional pero cercano*, con storytelling real y disfrutable.

### Target B2B: influencers, chefs, medios gastronómicos, retailers

- Activa una red de prescriptores a través de un modelo de colaboración en cadena, fácil de escalar y replicar.
- Genera contenidos de alto valor estético y emocional, perfectos para medios gastronómicos y lifestyle.
- Crea oportunidades de activación física o digital en eventos, tiendas gourmet y ferias.
- Aporta territorios creativos claros para *campañas editoriales, branded content o colaboraciones con prensa*.

### ESTRATEGIA DE ACTIVIDADES

Las acciones planteadas en el marco del programa UE INLAC CHEESTORIES2 han sido diseñadas en base a las recomendaciones del estudio de mercado, la situación actual del comercio agroalimentario con EE. UU. y los objetivos estratégicos definidos para reforzar la presencia del queso europeo en este mercado. La elección de Nueva York y Florida como áreas de actuación responde tanto a su peso poblacional como a su concentración de consumidores prescriptores (influencers, periodistas, compradores retail y chefs), y al alto potencial de penetración en comunidades hispanas, especialmente interesadas en productos de calidad con valor cultural.

La campaña parte de una visión integrada, articulada en torno a dos targets prioritarios. La estrategia combina herramientas institucionales, promocionales, digitales y presenciales para alcanzar los objetivos en términos de notoriedad, conocimiento y ventas, con un enfoque táctico orientado a resultados. En este sentido, se han diseñado seis grandes bloques de actividad, estrechamente interrelacionados:

**1. Relaciones públicas y gabinete de prensa.** Con un papel central en la campaña, esta área busca reforzar la visibilidad institucional y mediática del programa a través de:

- Relaciones sostenidas con medios de comunicación especializados y generalistas.
- Redacción y distribución de notas de prensa, contenido audiovisual, entrevistas y reportajes.
- Organización de eventos exclusivos para medios y prescriptores clave, con presencia de cheesemongers.
- Apoyo a los POS y a las ferias con coberturas editoriales en medios con influencia política y profesional (impresos y digitales).

**2. Marketing de influencia.** Los **influencers** juegan un rol clave en la amplificación del mensaje y en la conexión emocional con el consumidor hispano y gourmet. Se plantea:

- Colaboración con KOLs y KOCs, segmentados por perfil (gastronomía, lifestyle, cultura).
- Dinamización de campañas como el European Cheese Board Challenge.
- Creación de contenidos experienciales (vídeos, reels, recetas, boards inspirados en el origen europeo).
- Activaciones específicas en eventos, ferias y medios sociales (Instagram, TikTok).

**3. Activaciones en punto de venta.** Para asegurar la conversión directa y el recuerdo en el momento de la compra, se plantea una potente campaña en tiendas gourmet, supermercados y espacios especializados:

- Degustaciones asistidas y sampling.
- Distribución de materiales promocionales y merchandising.
- Colaboraciones con responsables de compra para dar visibilidad al producto en lineales estratégicos.
- Activaciones sincronizadas con campañas de medios y acciones de rpp para reforzar tráfico y ventas.

**4. Publicidad en medios digitales e impresos.** Una planificación mixta, dirigida a:

- Maximizar el alcance mediante campañas digitales programáticas (display, YouTube, Instagram).
- Refuerzo de credibilidad con inserciones en medios editoriales con peso institucional como Miami Herald, NY Times o Food & Beverage Magazine.
- Aprovechamiento de soportes locales y de proximidad durante las grandes ferias del sector para visibilizar el producto europeo frente a actores clave del sector alimentario estadounidense.

**5. Ferias y eventos institucionales.** Se confirma la participación en citas estratégicas como:

- **Summer Fancy Food Show (Nueva York)**, durante los tres años del programa.

- **South Beach Wine & Food Festival (Miami)**, como plataforma de contacto directo con medios, distribuidores e importadores.
  - Seminarios profesionales (ICEX), con catas dirigidas, presentaciones institucionales y entrega de materiales. Estas ferias no solo refuerzan la parte comercial, sino que cumplen un importante papel en las relaciones institucionales, especialmente relevantes en el actual contexto de tensiones arancelarias. La visibilidad del queso europeo y su modelo productivo es clave para defender su acceso al mercado estadounidense.
- 6. Ecommerce y canales digitales.** La estrategia contempla una presencia activa en entornos digitales comerciales, mediante:
- Campañas de ecommerce con banners y promociones en webs de venta de queso y gourmet.
  - Sinergias con plataformas retail que favorezcan el descubrimiento y la compra del producto online.
  - Promoción cruzada con acciones de influencers y redes sociales para integrar contenido y tráfico.
- En definitiva, se trata de una estrategia de comunicación multicanal, secuenciada y coherente, que responde a los objetivos del programa y a las particularidades del mercado estadounidense. El desarrollo en múltiples formatos –ferias, redes sociales, medios, eventos, activaciones y web– permite alcanzar y movilizar tanto al consumidor final como a los profesionales del sector, reforzando a su vez la imagen del queso europeo como producto de calidad, origen y excelencia.**

#§CON-MET-CM§# #@CON-SOR-CS@#

## 2.2 Creación del consorcio

### Cooperación del consorcio y división de funciones (NO procede)

## 2.3 Equipos, personal y subcontratistas del proyecto

Equipos y personal del proyecto		
Nombre y función	Organización	Función/tareas/perfil profesional y experiencia
Nuria M <sup>a</sup> Arribas Vera (Directora Gerente)	InLac	<p>Será la responsable de la coordinación de la campaña en su totalidad tanto a nivel técnico como financiero.</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar el correcto cumplimiento del programa.</li> <li>- Interlocutor principal con la autoridad nacional competente.</li> <li>- Estructurar la gestión.</li> <li>- Enlace entre la entidad proponente y los organismos encargados del programa</li> <li>- Presentación de la propuesta en nombre de la entidad proponente.</li> <li>- Revisar la información exigida por la autoridad nacional competente y comprobar su integridad y corrección antes de remitirla.</li> <li>- Presentar las prestaciones contractuales y los informes durante la ejecución de la acción a la autoridad nacional competente.</li> </ul> <p><u>Perfil profesional y experiencia:</u></p> <p>Nuria María Arribas Vera es, desde abril de 2019, la directora gerente de la Organización Interprofesional Láctea (InLac). Desde 2025 actual Secretaria de la Federación Internacional de Lechería en España. Ha estado durante casi 20 años ligada a la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB), siendo en los últimos años, directora del Departamento de I+D+i y al frente de la Secretaría General de la Plataforma Tecnológica Food for Life-Spain (PTF4LS). Arribas es Doctora Ingeniera Agrónoma por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos (ETSIA) y podrá conocer todo en su <i>CV en formato Europass en anexo 2</i>.</p>
María García Adán (Responsable técnica de marketing)	InLac	<p>Será la responsable a nivel técnico de la correcta implementación del programa.</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable del calendario de ejecución y cumplimiento del mismo.</li> <li>- Responsable de la supervisión previa a la ejecución de todas las actividades.</li> <li>- Responsable del control y seguimiento de las actividades.</li> <li>- Coordinar la comunicación con el organismo de evaluación.</li> <li>- Responsable de la preparación de la documentación solicitada por la autoridad nacional competente.</li> <li>- Preparación de informes para la autoridad nacional competente.</li> </ul> <p><u>Perfil profesional y experiencia:</u></p> <p>Ingeniero agrónomo especializado en Industrias Agrarias y Alimentarias por la Universidad Politécnica de Madrid (UPM). Máster en Comercio Exterior por la Universidad Carlos III de Madrid.</p>

		Desde 2013 ha trabajado en diferentes industrias y asociaciones del sector agroalimentario hasta que en 2019 se incorpora como técnico a la Organización Interprofesional lácteas (InLac). <i>Se adjunta en anexo 2 CV en formato Europass</i>
Pedro Pastur Fernández (Técnico de comunicación)	InLac	<p>Será adjunto a nivel técnico de la correcta implementación del programa.</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable del calendario de ejecución y cumplimiento del mismo.</li> <li>- Responsable de la supervisión previa a la ejecución de todas las actividades.</li> <li>- Responsable del control y seguimiento de las actividades.</li> <li>- Coordinar la comunicación con el organismo de evaluación.</li> <li>- Responsable de la preparación de la documentación solicitada por la autoridad nacional competente.</li> <li>- Preparación de informes para la autoridad nacional competente.</li> </ul> <p><u>Perfil profesional y experiencia:</u></p> <p>Graduado en Biología por la Universidad de Oviedo con un Máster en Nutrición Humana y Dietética Aplicada por la Universidad Complutense y un Máster en Gestión de Calidad y Seguridad Alimentaria por la Universidad Internacional de La Rioja.</p> <p>En 2024 se incorpora a la Interprofesional Láctea para dar apoyo en todo lo relacionado con los asuntos técnicos.</p>
Gemma Gómez (Técnico administrativo)	InLac	<p>Será la responsable a nivel administrativo - financiero del programa</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener actualizada la información económica del programa.</li> <li>- Presentar estados financieros, datos necesarios para elaborar informes, o cualquier otro documento administrativo-financiero que requiera la autoridad nacional competente.</li> <li>- Contabilidad y archivo de toda la documentación económica del programa como facturas, justificantes de pago, viajes...</li> <li>- Justificación de la parte económica del proyecto.</li> <li>- Gestión de cobros: control y seguimiento de la facturación y deuda.</li> </ul> <p><u>Perfil profesional y experiencia:</u></p> <p>Diplomada en Ciencias Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid.</p> <p><i>Se adjunta en anexo 2 CV en formato Europass</i></p>
Comité de Comunicación	UPA ASAJA COAG COOPE RATIVA S AGROA LIMEN TARIAS FeNIL InLac	<p>El Comité de comunicación incluye un representante de cada una de las asociaciones miembro de InLac.</p> <p><u>Funciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones sectoriales que afecten al programa.</li> <li>- Seguimiento de la ejecución y desarrollo del programa.</li> <li>- Seguimiento de la ejecución financiera y justificación de la misma.</li> <li>- Revisión y aprobación de cualquier medida correctiva a tomar.</li> <li>- Asistencia a las reuniones de coordinación.</li> </ul> <p><u>Nota:</u> El Comité de comunicación no tiene costes asociados al programa.</p>

#### Recursos externos (subcontratación, personal desplazado, etc.)

#### **El organismo de selección. Implementing body. Explicación del proceso de selección del Organismo de ejecución**

InLac ya ha seleccionado el organismo de ejecución que desarrollará este proyecto a falta del proceso de verificación por parte del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA) que será posterior a la presentación de la propuesta a la Comisión Europea. El procedimiento del Organismo de Ejecución se ha desarrollado de acuerdo con las directrices del proceso competitivo descritas por la UE Bruselas y la obligatoriedad del Estado miembro, en este caso Real Decreto 38/2017, de 27 de enero, sobre disposiciones para la aplicación de la normativa de la Unión Europea sobre acciones de información y promoción relacionadas con los productos agrícolas en el mercado nacional y en terceros países. Concretamente, para este tema se ha tenido en cuenta los artículos 5 y 6. El procedimiento ha cumplido con los principios fundamentales de no discriminación, igualdad de trato y plena transparencia de los criterios de selección y adjudicación de los contratos y ha funcionado bajo el requisito de mejor relación calidad-precio y para ello:

- La licitación ha sido publicada y anunciada de manera adecuada.
- Se ha permitido tiempo suficiente para la recepción de ofertas.
- Se ha llevado a cabo una evaluación objetiva y no discriminatoria de las ofertas.
- Se ha considerado cualquier posible conflicto de intereses.

Las entidades interesadas en participar se sometieron a un concurso que constaba de tres fases:

#### **1. Publicación de la convocatoria.**



**2. Fase de exclusión/selección:** libre presentación y análisis de credenciales de los IB que deseen participar.• **Criterios de exclusión**

- Certificado que demostrase estar al corriente del cumplimiento de las obligaciones tributarias y de la Seguridad Social impuestas por la legislación vigente.
- Declaración de no estar incurso en ninguno de los criterios de exclusión del artículo 13.2 y 3 de la Ley 38/2003 de 17 de noviembre, General de Subvenciones, así como del artículo 71 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.
- Certificado que demostrase que no existe un conflicto de intereses con InLac por razones de interés económico, afinidad política o nacional, vínculos familiares o emocionales o cualquier otro interés compartido.

• **Criterios de selección**

- Criterios relativos a la capacidad técnica. Los licitadores debían demostrar que contaban con los recursos humanos y técnicos suficientes para llevar a cabo las acciones propuestas
- Criterios relativos a la capacidad operativa del equipo prestador del servicio. las agencias licitadoras debían garantizar la existencia de recursos necesarios, que se cuantifican en la convocatoria, así como de perfiles de experiencia específicos, con el fin de ofrecer servicios y entregables de alta calidad.
- La solvencia económica y financiera del licitador tuvo que acreditarse por medio de certificados de entidades financieras, por la declaración del empresario sobre el volumen de negocio o, en su caso, con el justificante de la existencia de un seguro de indemnización por responsabilidad profesional.

**3. Fase de adjudicación:** Esta fase se llevó a cabo en dos parte diferenciadas y excluyentes: la valoración de calidad (40 puntos) y la valoración del precio (60 puntos).

- **Valoración de la calidad general:** El comité de comunicación de InLac y fueron los responsables de evaluar las propuestas presentadas por los licitadores tras su defensa, tuvieron que motivarlas y enviarlas al equipo de InLac en el plazo estipulado. Una vez recibidas cada una de las valoraciones otorgadas a los licitadores por las cinco organizaciones miembro de InLac el resultado obtenido por cada licitador se calculó como la media ponderada de la representatividad de cada organización miembro de la interprofesional (FeNIL 42,5%, Cooperativas Agroalimentarias 20% y finalmente ASAJA, COAG, UPA 12,5% cada una de ellas).
- **Valoración del precio:** El equipo de InLac (compuesto por la directora gerente, 2 técnicos y un administrativo financiero) fue el responsable de analizar y evaluar esta última fase. La proposición económica se puntuó de acuerdo con un criterio de proporcionalidad exclusivamente respecto a la oferta más reducida, a la que se atribuye la puntuación máxima, calculando la ponderación de las demás con arreglo a la siguiente fórmula:

$$P = \text{puntuación máxima} \times (\text{oferta mínima} / \text{oferta a valorar})$$

- P: es la puntuación obtenida por cada una de las propuestas.
- Puntuación máxima: 60.
- Oferta min: es la oferta mínima recibida y que haya llegado a esta fase.
- Oferta a valorar: es la oferta correspondiente al licitador que se valora.

Tras evaluar toda la documentación, el implementing body seleccionado por InLac ha sido Tactics Europe S.A con la siguiente puntuación.

AGENCIA	VALORACIÓN CALIDAD TÉCNICA	VALORACIÓN PRECIO	VALORACIÓN FINAL
TACTICS EUROPE SA	33,20	60,00	93,20

De acuerdo con la normativa española vigente (Real Decreto 38/2017, de 27 de enero), la verificación del procedimiento de selección del organismo de ejecución está pendiente ya que debe realizarse una vez transcurridos 15 días hábiles desde la finalización del plazo de presentación de propuestas a la Comisión Europea.

**Organismo de Evaluación externo e independiente.**

De conformidad con el Reglamento 2015/1831 de la UE y, en particular, con el marco común para evaluar el impacto de las campañas de información y promoción basadas en un sistema de indicadores, se ha aplicado un enfoque detallado para evaluar el impacto de la campaña de información y promoción. Este procedimiento será desarrollado por un evaluador independiente. La evaluación incluirá un estudio electrónico, creado específicamente para el seguimiento y medición de los resultados de esta campaña por una agencia de evaluación independiente que será seleccionada a partir de un procedimiento de selección abierto en base a criterios de relación calidad-precio e idoneidad para el proyecto presentado.

*La metodología propuesta está detallada en el punto 2.5 de este documento*

**2.4 Gestión y toma de decisiones del consorcio****Gestión y toma de decisiones del consorcio**

No aplica

#§CON-SOR-CS§# #@PRJ-MGT-PM@#

## 2.5 Gestión, control de calidad y seguimiento del proyecto: métodos de evaluación e indicadores del proyecto

### Gestión, control de calidad y seguimiento del proyecto

La coordinación del proyecto será realizada por la directora Gerente de InLac (Nuria M<sup>a</sup> Arribas Vera), por dos técnicos a cargo del seguimiento diario de las actividades (María García Adan y Pedro Pastur Fernández), por un controller administrativo-financiero (Gemma Gómez) y por el Comité de Comunicación constituido a tal efecto. De este modo el coordinador del programa estará encargado en todo momento de supervisar la correcta ejecución del programa en su conjunto (realizada por el Organismo de Ejecución), del control y supervisión del mismo y de su control y justificación económica. El coordinador no delegará ninguna de sus funciones. El proceso de coordinación se realizará a través de:

REUNIONES			
Tipo	Tarea	Periodicidad	Participantes
Kick Off	Lanzamiento de la campaña	1 reunión al año	Equipo Coordinación + Grupo de Comunicación + Organismo Ejecución + Organismo Evaluación
Reunión de coordinación parcial - Implementación	Realizar un seguimiento de las acciones de la campaña	10 reuniones al año	Equipo Coordinación + Organismo Ejecución
Reunión de coordinación parcial - Evaluación	Realizar un seguimiento de la evaluación de las acciones	3 reuniones al año	Equipo Coordinación + Organismo Evaluación
Reuniones globales	Revisión de los cierres periódicos de las acciones de la campaña y cierre anual	2 + 1 reunión al año	Equipo Coordinación + Grupo de Comunicación + Organismo Ejecución + Organismo Evaluación

**Documentos justificativos**

- Informes, actas de reuniones, mensuales y después de las reuniones.
- Informes periódicos y presentación de facturas, gráficos y materiales producidos, según entregables.
- Comunicados de prensa durante la campaña.
- Cuadros de medición de resultados.
- Supervisión in situ del proyecto.
- Revisión al final de cada año para mejorar el programa y lograr objetivos.

**Mecanismos de control**

- Supervisión creativa y de artes finales.
- Control de materiales de producción.
- Clippings de prensa.
- Informes de planes de medios.
- Planificación online mensual.
- Calendarios.

Con el fin de asegurar la correcta ejecución del programa, se firmará un contrato entre la entidad proponente y el organismo de ejecución en el que se establecerán los servicios a realizar, procedimientos de trabajo, obligaciones, presupuesto, remuneración, pagos, así como controles técnicos y contables, confidencialidad, exclusividad, etc. Todo ello establecerá el nivel de calidad que permitirá demostrar si ha habido una violación de los términos o un rendimiento insuficiente por parte del organismo de ejecución y tomar las medidas necesarias. Para la correcta supervisión del programa, hemos establecido distintos niveles de comunicación para el éxito de la coordinación del programa:

De cara a supervisar que se desarrolla en tiempo y dentro de los márgenes del presupuesto acordado, se establecen los siguientes procesos de monitorización y mecanismos de control del proyecto.

DEFINIR		PLANIFICAR		EJECUTAR		REPORTAR	
Tarea	Responsable	Tarea	Responsable	Tarea	Responsable	Tarea	Responsable
Definir tamaño de Actividades	Org. Proponente Org. Ejecución	Crear Calendarios	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación	Ejecutar reuniones kick off	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación	Presentación Informes Actividad	Org. Proponente Org. Ejecución
Organizar Actividades	Org. Proponente Org. Ejecución	Fase de Planificación	Org. Proponente Org. Ejecución	Ejecutar actividades	Org. Proponente Org. Ejecución	Presentación Resultados	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación
Desarrollar Estrategia	Org. Proponente Org. Ejecución	Preparación calendarios pagos	Org. Proponente Org. Ejecución	Producir materiales	Org. Proponente Org. Ejecución	Análisis de cambios	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación
Desarrollar Creatividad	Org. Proponente Org. Ejecución	Búsqueda ubicaciones	Org. Proponente Org. Ejecución	Control de actividades	Org. Proponente Org. Ejecución	Análisis de objetivos	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación
Implementar procesos	Org. Proponente Org. Ejecución	Revisión riesgos	Org. Proponente Org. Ejecución	Seguimiento de resultados	Org. Proponente Org. Ejecución	Cierre presupuestario	Org. Proponente
				Control presupuestario	Org. Proponente Org. Ejecución	Análisis Evolución Riesgos	Org. Proponente Org. Ejecución Org. Evaluación

- Informes de reuniones
- Informes de actividades previstos
- Supervisión del estado de las actividades
- Horarios
- Estado de facturación
- Lista de verificación
- Informes de ejecución de actividades
- Informes de fotos/videos
- Informes de resultados
- Informes de facturas
- Evaluación
- Aprendizajes y conclusiones

### Contratación y responsabilidades

Todos los colaboradores involucrados en el desarrollo del programa —incluyendo el organismo de ejecución y la entidad evaluadora externa— formalizarán su participación mediante la firma de contratos específicos con la entidad beneficiaria. Estos contratos definirán de forma precisa el marco de colaboración, incorporando los siguientes elementos clave:

- **Descripción detallada de los servicios:** Alcance de las actividades, entregables esperados, cronograma y recursos asignados.
- **Plan de trabajo y cronograma:** Calendario con hitos, fechas de entrega, revisiones y validaciones conjuntas.
- **Procedimientos internos:** Instrucciones operativas, flujos de validación, canales de comunicación y métodos de reporte.
- **Condiciones económicas:** Presupuesto detallado, modalidades de pago condicionadas al cumplimiento de entregables, y justificación de costes.
- **Cláusulas de confidencialidad y exclusividad:** Para garantizar el uso adecuado de la información, los datos estratégicos y los materiales producidos.
- **Mecanismos de supervisión y control:** Indicadores, herramientas y procedimientos de control de calidad y seguimiento contractual.

### Supervisión del control de calidad: mecanismos y herramientas

Para asegurar la calidad en todas las fases del proyecto —desde la estrategia hasta la ejecución y evaluación— se implementarán distintos niveles de control y herramientas específicas:

1. *Matrices de calidad por actividad.* Cada acción planificada (eventos, materiales gráficos, campañas, RRSS, etc.) contará con una matriz de calidad que incluya criterios evaluables como: adecuación al briefing aprobado, coherencia con la identidad visual del programa, correcta inclusión de mensajes clave y valores del Reglamento (UE) 1144/2014, revisión técnica y legal, revisión por parte de la entidad beneficiaria antes de la difusión.
2. *Checklists de control interno.* Se establecerán listas de verificación adaptadas a cada tipo de acción (producciones, publicaciones, eventos, etc.), que deberán cumplimentarse antes de cada entrega, activación o publicación.
3. *Protocolos de validación multinivel.* Validación interna por parte del organismo de ejecución (responsables creativos, técnicos, financieros), revisión final por parte del controller de calidad y del beneficiario, validación puntual por parte de la entidad evaluadora externa en acciones clave.
4. *Auditorías de calidad.* Revisiones cruzadas entre beneficiario, ejecución y evaluación, que analicen el desempeño del programa en términos de: Calidad de los materiales producidos, cumplimiento del cronograma y entregables, nivel de satisfacción de los públicos objetivo o adecuación del uso de fondos a los objetivos marcados.
5. *Revisión externa de entregables estratégicos.* Para contenidos de alto impacto (vídeos, anuncios, eventos emblemáticos, informes públicos), se podrá contar con validación externa (por ejemplo, un asesor técnico en comunicación agroalimentaria europea o un revisor lingüístico/cultural nativo en caso de campañas internacionales).
6. *Sistema digital de trazabilidad.* Uso de herramientas compartidas (plataforma Teams 360) que permitan: seguimiento en tiempo real del estado de cada acción, control de versiones y fechas de entrega, registro de comentarios, validaciones y correcciones, archivo digital de entregables con trazabilidad completa.

### Métodos de evaluación e indicadores del proyecto

#### METODOLOGÍA PARA MEDIR LA CONSECUCCIÓN DE TODOS LOS OBJETIVOS. ANALISIS DEL ESTUDIO QUE EVALÚA EL RESULTADO DEL PROYECTO.

Aunque como se ha detallado en el apartado 2.3 del presente documento, el organismo de evaluación todavía no ha sido seleccionado, a continuación, se detallan los principales aspectos que cumplirá la evaluación y que serán requisito del concurso a tal efecto. Estos aspectos están en consonancia con la metodología de trabajo desarrollada durante los 3 años del proyecto al que se le pretende dar continuidad de cara a que el sistema de seguimiento siga en línea con el desarrollado hasta ahora y que a su vez se ha tomado como base para la redacción de los objetivos y proyecciones del presente proyecto.

**Objetivo general:** medir el cumplimiento de los objetivos descritos en el apartado 1.2. Asimismo, el estudio medirá la imagen del producto y el cambio en la percepción del mismo, consumo y motivos de consumo, visibilidad, recuerdo y mensajes de campaña tanto en espontáneo como en sugerido. Evaluar la eficacia y el impacto de la campaña sobre el conocimiento, la percepción y la intención de compra de quesos europeos de origen español en el mercado de EE. UU., con especial atención a los estados de Nueva York y Florida.

**Metodología aplicada.** Se ha aplicado una metodología cuantitativa basada en encuestas estructuradas pre y post campaña, dirigidas a dos segmentos clave:

- Consumidores hispanos interesados en gastronomía ("Hispafoodies").
- Profesionales e influencers del canal HORECA y Trade ("Influencers").

**Técnica de investigación**

- Entrevistas online mediante cuestionarios cerrados.
- Duración aproximada de 10 minutos por entrevista.
- Aplicación en fases PRE y POST con muestra representativa.

**Cobertura y muestra**

- Total de encuestados (POST año 2): 2.399 consumidores + 479 influencers.
- Distribución geográfica: focalización en zonas clave como Nueva York, Florida.
- Nivel de error muestral:  $\pm 2\%$  para consumidores /  $\pm 4,6\%$  para influencers.

**Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)**

1. Notoriedad espontánea y sugerida de la campaña.
2. Conocimiento del origen europeo-español y variedades de queso.
3. Características atribuidas a los quesos (autenticidad, sostenibilidad, sabor, tradición, etc.).
4. Reconocimiento e influencia de los sellos de calidad (DOP, "Enjoy, it's from Europe").
5. Percepción gourmet y adaptación a nuevas tendencias de consumo.
6. Percepción de sostenibilidad y responsabilidad social.
7. Net Promoter Score (NPS): tasa de recomendación espontánea del producto.
8. Índice de sensibilización (construido con base en cuatro criterios simultáneos: conocimiento de origen, conocimiento de variedades, atribución de atributos clave y disposición a recomendar).

**Evaluación del impacto**

- Comparación pre/post de los KPIs para medir variaciones atribuibles a la campaña.
- Análisis de diferencias significativas entre "impactados" y "no impactados".
- Seguimiento geográfico por ciudad/estado y segmentación demográfica.
- Medición de la percepción y recuerdo de piezas clave de la campaña (spot, banners, prensa, etc.).

**Instrumentos auxiliares**

- Cuestionario estructurado (disponible en anexo de informes).
- Matriz de impacto con soporte estadístico para validación de resultados.

**Periodicidad y responsables**

- Evaluaciones realizadas en dos fases anuales por parte del organismo de medición.
- Coordinación y revisión técnica a cargo del equipo gestor de la campaña.

**Aplicabilidad:** Los resultados permiten ajustar mensajes, seleccionar soportes más eficaces y validar el enfoque geográfico y segmental de la campaña para futuras ediciones.

**RENDIMIENTO ECONÓMICO – IMPACTO SOBRE LAS VENTAS**

*Se establece de acuerdo a lo explicado en el apartado de: 1 OBJETIVO DE NEGOCIO - IMPACTO ECONÓMICO.*

- **Escenario 1 - Sin aranceles.** El ROI, de continuar la campaña, implicaría – como mínimo - un diferencial en valor de exportaciones de 8 millones en el primer año y de 15 millones en el segundo año.

**Escenario 2 - Con aranceles a partir de 2025 similares a los que se aplicaron en octubre de 2019.** El ROI, de continuar la campaña, implicaría – como mínimo - un diferencial en valor de exportaciones de 6 millones el primer año, 10 millones en el segundo año y de 13 millones en el tercero.

**Indicadores de productividad y de resultados**

WP		Indicadores de productividad			Indicadores de resultados		
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Paquete de trabajo 1	de	1 informe de coordinación 4 reuniones Grupo Comunicación 13 reuniones	1 informe de coordinación 4 reuniones Grupo Comunicación 13 reuniones	1 informe de coordinación 4 reuniones Grupo Comunicación 13 reuniones	Aquellos generados con las distintas actividades de campaña. Este WP es necesario para garantizar la correcta ejecución del proyecto.		
Paquete de trabajo 2	de	2.1 Press Office					
		1 dossier de prensa 3 notas de prensa 3 informes de resultados	3 notas de prensa 3 informes de resultados	3 notas de prensa 3 informes de resultados	30.000.000 Target B2C & B2B alcanzados con artículos no pagados en prensa	30.000.000 Target B2C & B2B alcanzados con artículos no pagados en prensa	30.000.000 Target B2C & B2B alcanzados con artículos no pagados en prensa
		1 videonoticia 1 clipping	1 videonoticia 1 clipping	1 videonoticia 1 clipping	5.000.000 Target B2B y B2C	5.000.000 Target B2B y B2C	5.000.000 Target B2B y B2C
		3 KOL acuerdos 10 KOC acuerdos	3 KOL acuerdos 10 KOC acuerdos	3 KOL acuerdos 10 KOC acuerdos	600.000 alcance B2C	600.000 alcance B2C	600.000 alcance B2C

	2.2 Press evento					
	1 Evento PR	1 Evento PR	1 Evento PR	<b>20</b> asistentes <b>10.000</b> alcance RRSS	<b>20</b> asistentes <b>10.000</b> alcance RRSS	<b>20</b> asistentes <b>10.000</b> alcance RRSS
	1 Cheese experience Dinner	1 Cheese experience Dinner	1 Cheese experience Dinner	<b>10</b> asistentes <b>100</b> catas de quesos	<b>10</b> asistentes <b>100</b> catas de quesos	<b>10</b> asistentes <b>100</b> catas de quesos
Paquete de trabajo 3	3.1 Website					
	1 cambio Look&feel landing Actualización y mantenimiento de contenidos web	Actualización y mantenimiento de contenidos web	Actualización y mantenimiento de contenidos web	<b>10.000</b> sesiones	<b>10.000</b> sesiones	<b>10.000</b> sesiones
	3.2 Social media					
	1 restyling perfil de IG 40 post IG 2dinamizaciones 1 informe resultados	40 post IG 2dinamizaciones 1 informe resultados	40 post IG 2dinamizaciones 1 informe resultados	Aquellos generados con la inversión de la actividad 4.4	Aquellos generados con la inversión de la actividad 4.4	Aquellos generados con la inversión de la actividad 4.4
Paquete de trabajo 4	4.1 Print					
	1 inserción Food & Beverage 1 inserción Print y Digital NY Times 1 inserción NY Daily News	1 inserción Food & Beverage 1 inserción Print y Digital Miami Herald	1 inserción Food & Beverage 1 inserción Print y Digital NY Times 1 inserción NY Daily News	<b>5.426.908</b> audiencia print <b>600.000</b> impresiones digital	<b>698.900</b> audiencia print <b>600.000</b> impresiones digital	<b>5.426.908</b> audiencia print <b>600.000</b> impresiones digital
	4.4 Digital					
	1 campaña e-commerce 1 campaña programática (display & pre-roll) 1 Campaña Youtube (trueviews) 40 post promocionados	1 campaña e-commerce 1 campaña programática (display & pre-roll) 1 Campaña Youtube (trueviews) 40 post promocionados	1 campaña e-commerce 1 campaña programática (display & pre-roll) 1 Campaña Youtube (trueviews) 40 post promocionados	<b>7.750.000</b> impresiones <b>6.493.506</b> impresiones <b>500.000</b> views en YT <b>50.000</b> engagement <b>1.600.000</b> impresiones IG	<b>7.750.000</b> impresiones <b>6.493.506</b> impresiones <b>500.000</b> views en YT <b>50.000</b> engagement <b>1.600.000</b> impresiones IG	<b>7.750.000</b> impresiones <b>6.493.506</b> impresiones <b>500.000</b> views en YT <b>50.000</b> engagement <b>1.600.000</b> impresiones IG
	4.5 OOH					
		1 Miami TV's Boat			<b>1.750.000</b> visual impacts	
Paquete de trabajo 5	5.1 Artículos promocionales					
	13 kits para influencers 100 Trade kits para eventos 500 Merchan 1. 500 Merchan 2. 5.200 Merchan Tier 3 - PoS	13 kits para influencers 100 Trade kits para eventos 500 Merchan 1. 500 Merchan 2. 5.000 Merchan Tier 3 - PoS	13 kits para influencers 100 Trade kits para eventos 500 Merchan 1. 500 Merchan 2. 5.000 Merchan Tier 3 - PoS	<b>6.313</b> impactos directos	<b>6.113</b> impactos directos	<b>6.113</b> impactos directos
	5.2 Piezas audiovisuales					
	Renovación derechos. 10 contenidos producidos por "The Smiths"	10 contenidos producidos por "The Smiths"	10 contenidos producidos por "The Smiths"	<b>250.000</b> alcance en RRSS	<b>250.000</b> alcance en RRSS	<b>250.000</b> alcance en RRSS
	6.1 Trade Shows					

Paquete de trabajo 6	1 Stand en Summer Fancy Food 3.000 degustaciones de quesos 1 Paquete de Sponsorship en Summer Fancy Food: <ul style="list-style-type: none"><li>1 campaña Banners</li><li>3.654 spots en pantallas</li><li>1 escalera</li><li>4 banners digitales Ads</li><li>1 ad-retargeting</li><li>2 emailings</li></ul>	1 Stand en South Beach wine & food Festival 3.000 degustaciones de quesos	1 Stand en Summer Fancy Food 3.000 degustaciones de quesos 1 Paquete de Sponsorship en Summer Fancy Food: <ul style="list-style-type: none"><li>1 campaña Banners</li><li>3.654 spots en pantallas</li><li>1 escalera</li><li>4 banners digitales Ads</li><li>1 ad-retargeting</li><li>2 emailings</li></ul>	50.000 impactos visuales (asistentes a la feria) 3.000 impactos directos (degustaciones )  Sponsorship: 6.272.918 impactos.	60.000 impactos visuales (asistentes a la feria) 3.000 impactos directos (degustaciones )	50.000 impactos visuales (asistentes a la feria) 3.000 impactos directos (degustaciones )  Sponsorship: 6.272.918 impactos.
	6.2 Seminarios					
	1 seminario con ICEX 300 degustaciones		1 seminario con ICEX 300 degustaciones	25 asistentes	25 asistentes	25 asistentes
Paquete de trabajo 7	7.1 Point of Sale – tastings					
	20 tastings days 1 European Cheese Board Live	20 tastings days	20 tastings days 1 European Cheese Board Live	5.000 impactos directos degustaciones 1.000.000 impactos visuales	5.000 impactos directos degustaciones	5.000 impactos directos degustaciones 1.000.000 impactos visuales
Paquete de trabajo 9	1 informe evaluación 1 informe seguimiento	1 informe evaluación 1 informe seguimiento	1 informe evaluación 1 informe seguimiento	Aquellos generados con las distintas actividades de campaña. Este WP es necesario para garantizar la correcta ejecución del proyecto.		
Indicadores de impacto						
Indicadores Impacto	Base de referencia			Final del programa		
<b>Indicador de impacto 1</b>  <i>Reforzar la percepción del queso europeo como producto estratégico y diferencial en el canal Trade y Horeca, promoviendo la confianza en su calidad, variedad y sostenibilidad en un contexto de post-aranceles.</i>	<b>Resultados actuales</b> (año 2, fuente: campaña anterior): <ul style="list-style-type: none"><li>72,4% impactados por la campaña.</li><li>26,3% asocian origen europeo a España.</li><li>23,6% conocen al menos 3 tipos de queso.</li><li>25,1% asocian ≥ 3 características.</li><li>48,6% asocian sellos DOP/IGP a valores positivos.</li><li>34% son promotores del producto.</li><li>Un 4,8% considerados "sensibilizados".</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>El 85% del target profesional haya sido impactado por la campaña, consolidando una presencia intensiva y sostenida del mensaje.</li><li>4 de cada 10 profesionales del sector (40%) asocian claramente el queso europeo con un producto de calidad y origen español.</li><li>Al menos el 41% reconozca tres o más características clave del modelo de producción europeo (sostenibilidad, trazabilidad, bienestar animal, etc.), entendidas como elementos diferenciadores de compra.</li><li>El 60% identifique los sellos DOP/IGP como garantía de calidad y autenticidad, reforzando la confianza en el origen y el valor añadido del producto.</li><li>El 45% muestre disposición activa al consumo o recomendación del queso europeo en su canal o establecimiento.</li><li>Finalmente, se estima que hasta el 15% del target profesional pueda considerarse sensibilizado.</li></ul>		
<b>Indicador de impacto 2</b>  <i>Aumentar el conocimiento,</i>	Resultados actuales (año 2, fuente: campaña anterior): <ul style="list-style-type: none"><li>44,6% impactados por la campaña.</li><li>48,4% asocian el queso europeo con España.</li><li>31,5% conocen ≥3 variedades.</li></ul>			<ul style="list-style-type: none"><li>El 65% del público objetivo habrá sido impactado por la campaña, consolidando una alta exposición a los mensajes y valores del queso europeo de origen español.</li></ul>		



la familiaridad y la percepción positiva de los quesos europeos de origen español entre los consumidores "foodies" de origen hispano en las áreas de Nueva York y Miami, destacando sus variedades, calidad diferenciada (sellos DOP/IGP) y sostenibilidad.

- 32,4% asocian  $\geq 3$  características.
- 38,4% asocian sellos con valores positivos.
- 36,7% son promotores.
- Un 9% considerados "sensibilizados".
- 

- El 62% de los consumidores asociarán el queso europeo con un producto de calidad vinculado a España, reforzando su identidad de origen.
- Cerca del 48% conocerá al menos tres variedades diferentes de queso europeo de origen español, lo que evidencia una mayor familiaridad y educación del consumidor.
- El 47% podrá identificar al menos tres características del modelo de producción europeo aplicadas al queso, como la sostenibilidad, la trazabilidad o el respeto al bienestar animal.
- El 53% reconocerá los sellos DOP/IGP y los asociará a valores positivos, como garantía de calidad, autenticidad y origen.
- 47% manifestará intención de compra o recomendación del producto, lo que consolida una base creciente de consumidores fidelizados.
- Finalmente, 1 de cada 5 consumidores (20%) será considerado "sensibilizado", es decir, consciente de los atributos del producto, su origen y sus valores diferenciales, con alta probabilidad de conversión a compra.

#\$PRJ-MGT-PM\$# #@FIN-MGT-FM@#

## 2.6 Rentabilidad y gestión financiera

### Rentabilidad y gestión financiera

#### RENTABILIDAD DEL PROGRAMA: cómo se lograrán los objetivos de manera eficiente

El diseño del programa se ha basado en una optimización rigurosa del coste por impacto efectivo, garantizando así que los recursos disponibles se conviertan en resultados medibles y de alta calidad, tanto en términos de visibilidad como de conversión comercial. Para ello, se ha desarrollado la "Table of Effectiveness, Cost-Impact and Measurement", que permite analizar con precisión el coste por impacto bruto y el Cost (€) per Effectiveness Impact, es decir, el coste por impacto real y cualificado sobre el público objetivo.

TABLE OF EFFECTIVENESS, COST-IMPACT AND MEASUREMENT	BUDGET	IMPACT ON TOTAL TARGET	COST (€) PER IMPACT	EFFECTIVENESS ON TARGET	TOTAL IMPACT EFFECTIVENESS TARGET	TARGET B2B INFLUENCIA	TARGET B2C HISPANFOODIE	COST (€) PER EFFECTIVENESS IMPACT	IMPACT MEASUREMENTS'S TOOLS
<b>2.PUBLIC RELATIONS</b>	<b>379.197 €</b>	<b>106.830.140</b>			<b>32.064.112</b>	<b>10.704.112</b>	<b>21.360.000</b>		
2.1 Press Office	296.361 €	106.800.000	0,0028 €	20% B2C 10% B2B	32.040.000	10.680.000	21.360.000	0,028 €	Clipping - AVE (Advertising Value Equivalency) - Media Mentions & Share of Voice - Sentiment Analysis - Influencer Platforms
2.2 Press events	82.836 €	30.140	2,7484 €	80%	24.112	24.112		3,435 €	- Trackr - Upfluence - HypaAuditor As a method of evaluation for the events, we will use satisfaction surveys and questionnaires.
<b>3.WEBSITE &amp; SOCIAL MEDIA</b>	<b>101.088 €</b>	<b>30.000</b>				<b>4.500</b>	<b>4.500</b>		Media tools
3.1 Website update and maintenance	15.795 €	30.000	0,5265 €	30%	9.000	4.500	4.500	3,51 €	Web Analytics Platforms - Google Analytics – The most widely used tool for analyzing website traffic, conversions, and user behavior. - Adobe Analytics – An advanced platform for analyzing web data and user experience.
3.2 Social Media	85.293 €								Social Media Analytics Platforms - Sprout Social – Tracks content performance and engagement on social media. - Hootsuite Analytics – Provides impact metrics and social media management in one platform.
<b>4. ADVERTISING</b>	<b>575.611 €</b>	<b>64.433.233</b>				<b>16.051.279</b>	<b>25.523.963</b>		Advertising tools
4.1 Print	131.890 €	13.352.715	0,0099 €	B2C 50% B2B 50%	6.676.358	1.669.089	3.338.179	0,079 €	Advertising Media Measurement Platforms: 1. Digital Advertising Measurement - Google Ads Metrics – Tracks ad performance across Google's network. - Meta Ads Manager – Measures ad impact on Facebook and Instagram.
4.4 Digital	353.631 €	49.330.518	0,0072 €	72%	35.517.973	14.207.189	21.310.784	0,025 €	2. TV & Radio Advertising Measurement - Nielsen Ad Ratings – Analyzes TV and radio ad reach and effectiveness. - Comscore TV Measurement – Tracks cross-platform TV advertising performance.
4.5 OOH	90.090 €	1.750.000	0,0515 €	50%	875.000	175.000	875.000	0,515 €	3. Print & Out-of-Home (OOH) Advertising Measurement - Mediastar – Monitors print ads in newspapers and magazines. - Geopath – Measures the impact of outdoor (OOH) advertising.
<b>5.COMMUNICATION TOOLS</b>	<b>305.019 €</b>	<b>768.539</b>				<b>204.185</b>	<b>187.500</b>		Communication tools
5.1 Promotional items	275.769 €	18.539	14,8751 €	90%		16.685		16,528 €	
5.2 Audiovisual pieces	29.250 €	750.000	0,0390 €	50%	375.000	187.500	187.500	0,156 €	
<b>6.EVENTS</b>	<b>357.523 €</b>	<b>19.041.404</b>				<b>16.185.258</b>			Attendees count
6.1 Trade Shows	337.574 €	19.040.754	0,0177 €	85%		16.184.641		0,021 €	Event Impact Measurement - Tracks the number of participants in events. - Social Media Engagement - Measures interactions and mentions related to the event.
6.2 Seminars	19.949 €	650	30,6900 €	95%		618		32,305 €	
<b>7.POS</b>	<b>336.357 €</b>	<b>2.150.000</b>				<b>1.720.000</b>	<b>1.720.000</b>		Attendees count
7.1 Tasting days	336.357 €	2.150.000	0,1564 €	80%		1.720.000	1.720.000	0,196 €	Tasting Impact Measurement - Tracks the number of store visitors who participated in the tasting. - Social Media Engagement: Measures interactions and mentions related to the tasting activity.
		<b>193.253.316</b>				<b>44.869.334</b>	<b>48.795.963</b>		

## 1. Equilibrio entre acciones, públicos y presupuesto

El diseño del programa "Cheestories2" se ha concebido con un equilibrio estratégico entre acciones, públicos objetivo (B2B y B2C) e inversión, garantizando una estructura eficiente, coherente y orientada a resultados. El reparto de impactos previstos y presupuesto es prácticamente simétrico entre ambos públicos:

- Target B2B (importadores, chefs, prescriptores): representa el 47,83% de los impactos efectivos totales y recibe el 47,92% del presupuesto global.
- Target B2C hispano-foodie: representa el 52,17% de los impactos efectivos totales y recibe el 52,71% del presupuesto global.

Este equilibrio demuestra que cada euro invertido se alinea proporcionalmente con el público al que se dirige, sin desviaciones significativas, asegurando así una eficiencia distributiva del recurso público.

WORK PACK	YEAR 1	YEAR 2	YEAR 3	TOTAL ACTIONS
WP2 - PUBLIC RELATIONS	129.636 €	124.781 €	124.781 €	379.197 €
WP3 - WEBSITE AND SOCIAL MEDIA	31.122 €	34.866 €	35.100 €	101.088 €
WP4 - ADVERTISING	170.182 €	235.248 €	170.182 €	575.611 €
WP5 - COMMUNICATION TOOLS	121.797 €	91.611 €	91.611 €	305.019 €
WP6 - EVENTS	117.790 €	119.720 €	120.013 €	357.523 €
WP7 - PUNTO DE VENTA	114.455 €	78.595 €	143.307 €	336.357 €
<b>TOTAL PROGRAMM</b>	<b>684.982 €</b>	<b>684.820 €</b>	<b>684.993 €</b>	<b>2.054.795 €</b>



## 2. Optimización del coste por impacto

El programa combina herramientas de visibilidad masiva con acciones de alto nivel cualitativo, logrando una estructura de costes que favorece tanto el alcance como la conversión. En total se prevén:

- Impactos brutos: 193.253.316
- Impactos efectivos cualificados: 93.665.297
- Coste medio por impacto bruto: 0,0106 €
- Coste medio por impacto efectivo: 0,0219 €

Por cada euro invertido, se generan: 94 impactos brutos y 46 impactos efectivos

## 3. Buen ratio de eficacia global.

El ratio de eficacia global (coste por impacto efectivo) se calcula dividiendo el coste total del programa entre el número total de impactos efectivos sobre los públicos clave.

- Coste del programa: 2.054.795 €
- Impactos efectivos estimados (B2B + hispano-foodie): 93.665.297
- Ratio efectivo medio 0,0219 € por impacto efectivo. Ese dato de 0,0219 €/impacto efectivo es un indicador clave de eficiencia comunicativa, y se puede comparar con benchmarks del sector publicitario para valorar si la campaña está bien optimizada. El coste por impacto efectivo indica cuánto cuesta, de media, que una persona del público objetivo vea un mensaje relevante de la campaña al menos una vez. 0,0219 € por impacto efectivo significa que, por poco más de 2 céntimos, se logra una exposición real (impacto cualificado) en un perfil estratégico del target. Es un dato muy competitivo. Para ponerlo en contexto:

Medio / Estrategia	Coste estimado medios por impacto efectivo
Campaña de TV generalista (target amplio)	0,02 – 0,05 €/impacto
Publicidad exterior (OOH)	0,01 – 0,03 €/impacto
Influencers macro (>500k followers)	0,05 – 0,20 €/impacto efectivo
Influencers micro (target segmentado)	0,02 – 0,10 €/impacto efectivo
Publicidad programática display	0,02 – 0,08 €/impacto efectivo
Medios especializados (revistas foodies)	0,05 – 0,15 €/impacto efectivo
<b>Cheestories2 (estimado)</b>	<b>0,0219 €/impacto efectivo</b>

Es muy eficiente en relación con el coste medio de campañas comparables, especialmente al tratarse de una campaña con componente institucional y narrativo. La eficiencia es aún más notable considerando que el impacto se produce en públicos estratégicos B2B y foodie multicultural, donde los CPM (coste por mil) suelen ser más elevados. Una campaña rentable en términos de notoriedad y sensibilización.

## 4. Combinación de acciones con alto retorno y bajo coste

El programa combina diferentes tipos de acciones con el objetivo de maximizar el impacto a través de economías de escala. En relaciones públicas generaremos 305 impactos brutos por euro invertido, con AVE superior a la inversión estimado en 3M€. En publicidad digital segmentada el coste por impacto efectivo de 0,0275 €, implica un bajo coste y permite alcanzar un número alto de impacto. En cuanto a las acciones más caras, pero de mayor eficacia como los Eventos y ferias: el coste por impacto efectivo es de 0,021 €, con retorno directo en relaciones comerciales y en el punto de venta un coste por impacto efectivo de 0,196 €, con un potencial de conversión en ventas y brand experience directa no supone un valor muy elevado para la media de las campañas que hemos

manejado. Por ello consideramos que es una combinación que garantiza presencia en canales de volumen, notoriedad en medios y activación en puntos de conversión.

El programa aprovecha la experiencia acumulada por InLac en programas cofinanciados anteriores, lo que permite, reutilizar materiales ya producidos en la anterior campaña de Cheestories y metodologías validadas. Permite optimizar la selección de canales y soportes. Integrar herramientas como Hootsuite, Google Analytics, AVE y Nielsen para tener mediciones de los costes impactos reales, certificados y en tiempo real. Y por último coordinar y optimizar sinergias logísticas y promocionales con puntos de venta y prescriptores por la experiencia acumulada en la anterior campaña. Gracias a ello, cada euro invertido no sólo produce impactos, sino que contribuye a generar una narrativa unificada y una conversión comercial trazable.

La rentabilidad del programa se basa, por tanto, en su estructura equilibrada, su enfoque en impactos cualificados y su experiencia operativa previa. La eficiencia demostrada en coste por impacto y su capacidad de generar notoriedad, afinidad y conversión en un mercado complejo como EE. UU. lo convierten en una propuesta de máximo retorno para el sector quesero europeo.

## 2. Asignación y gestión de recursos financieros

La acción será financiada con fondos procedentes de la **Extensión de Norma** regulada por la Orden APA/1397/2018, que establece la aportación obligatoria de operadores del sector lácteo español. Estos fondos no dependen de servicios prestados, sino de aportaciones obligatorias fiscalizadas por la Agencia Tributaria Española, lo que garantiza su estabilidad y disponibilidad.

Según la información recogida en el Anexo 3 del presente programa (Informes Anuales de Actividad), InLac cuenta con **recursos financieros suficientes y consolidados** para ejecutar el programa, así como con **personal cualificado y con experiencia en campañas cofinanciadas por la UE**.

Previsión de ingresos procedentes de la IV Extensión de Norma:

- Presupuesto estimado 2022–2025: 3.195.000 € anuales
- Presupuesto estimado 2025: 3.929.834 € anuales
- Presupuesto estimado 2026: 3.387.000 € anuales

Actualmente estamos trabajando en la V Extensión de Norma que tendrá una duración de 5 años 2027 -2032 con un presupuesto estimado de 4.000.000 € anuales. Con esta base, InLac dispone de una previsión de unos **12.000.000 € garantizados** para los próximos tres años, frente a los **450.000 € requeridos** como cofinanciación del sector para esta campaña. Por tanto, la viabilidad financiera está **totalmente asegurada y justificada**.

## 3. Autoevaluación de viabilidad financiera

La evaluación interna de viabilidad financiera del programa es **GOOD**. InLac no necesita recurrir a préstamos ni fuentes externas de financiación. En caso de necesidad de liquidez adicional, se recurrirá a los fondos propios generados por la Extensión de Norma, sin necesidad de financiación bancaria.

Indicators	Ratio's Results			Analysis	
	Value	Qualification	Quote	Concise	More-in-depth
Quick Ratio	3.10551486820	Good	2	Good	Acceptable
G.O. Profit Ratio	-1	Weak	0	4	4
Profitability (1)	-0.3277008243	Weak	0		
Profitability (2)	-0.3279432451	Weak	0		
Solvency	0.49352097048	Good	2		
Noteworthy value's Results					
Equity Flags	Good	0.49352097048			

No se prevén contribuciones adicionales por parte de los miembros de la organización, ni se ha recibido financiación de la UE en los tres últimos ejercicios específicamente para esta acción o parte de ella, más allá de los proyectos ya finalizados o en curso no coincidentes en fechas.

## 4. Capacidad operativa y financiera para desarrollar más de un proyecto

InLac tiene en firmado un contrato en ejecución UE 1144, una segunda propuesta dentro del marco AGRIP (proyecto "Sostenibilidad ID"). Aunque ambos programas pueden desarrollarse en paralelo, InLac dispone de capacidad técnica, operativa y financiera suficiente para ejecutarlos sin comprometer la calidad ni los resultados. El equipo técnico dispone de experiencia previa y recursos suficientes, con horas disponibles en todos los perfiles asignados. Se aprovecharán sinergias en herramientas comunes (como plataformas digitales, materiales adaptables, equipos de seguimiento). Se garantizará la coordinación de mensajes, cronogramas y actividades para maximizar la eficiencia entre campañas.

## 2.7 Gestión de riesgos

Riesgos críticos y estrategia de gestión de riesgos			
N.º del riesgo	Descripción	N.º WP	Medidas propuestas de mitigación
I	<p>Se trata de riesgos muy bajos o mínimos en la afectación del programa, pero bastante probables. Son muy gestionables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de personal y oficina.</li> <li>• Cambios en calendarios de actividades</li> <li>• Cambios en medios (cambio de impactos, nuevos medios...)</li> <li>• Retrasos de campaña.</li> <li>• Problemas logísticos menores.</li> </ul>	WP1, WP2, WP3, WP4, WP5, WP6, WP7, WP8, WP9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de personal al frente.</li> <li>• Ajuste de calendarios.</li> <li>• Ajuste de planes de medios para alcanzar el mismo target.</li> <li>• Revisión de plazos.</li> <li>• Cambio de proveedores.</li> </ul>
II	<p>Se trata de riesgos bajos en la afectación del programa, pero probables. Son gestionables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de soportes de medios.</li> <li>• Cancelación de emisiones.</li> <li>• Problemas con proveedores.</li> </ul> <p>Actividades que no se pueden ejecutar, ...</p>	WP1, WP3, WP4, WP5, WP9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuste de planes de medios para alcanzar el mismo target.</li> <li>• Ajustes de calendarios.</li> <li>• Revisión de plazos.</li> <li>• Cambio de proveedores.</li> </ul> <p>Ajustes en la producción de materiales, en el número y/o tipo de eventos.</p>
III	<p>Se trata de riesgos moderados en la afectación del programa y menos probables. Son gestionables. Suelen ser riesgos financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes extra, anticipos</li> <li>• Problemas de financiación.</li> </ul> <p>Aumentos o disminución de los costes de las actividades.</p>	WP1, WP2, WP3, WP4, WP5, WP6, WP7, WP8, WP9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soporte de las organizaciones miembro para pagos extra.</li> <li>• Contribuciones adicionales.</li> <li>• Ajustes de calendario teniendo en cuenta la viabilidad financiera.</li> </ul>
IV	<p>Se trata de riesgos altos en la afectación del programa y poco probables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la estructura del organismo solicitante.</li> <li>• Problemas con el organismo de ejecución.</li> <li>• Problemas graves en Estados Unidos.</li> <li>• Imposición de aranceles a los que no se pueda hacer frente.</li> <li>• Afectación grave del target de campaña.</li> <li>• Alteraciones importantes en el consumidor de quesos estadounidense.</li> <li>• Grandes Fake news o bulos informativos con respecto al queso europeo.</li> <li>• Ataques animalistas importantes y no justificados.</li> </ul> <p>Crisis industriales que afecten al consumo.</p>	WP1, WP2, WP3, WP4, WP5, WP6, WP7, WP8, WP9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuciones adicionales del resto de organizaciones para soportar estos cambios.</li> <li>• Búsqueda de nuevo organismo de ejecución.</li> <li>• Reorganización del programa y sus objetivos.</li> <li>• Reenfoco de los mensajes.</li> <li>• Ajustes de las actividades del programa.</li> <li>• Adenda o modificación muy sustancial del proyecto Plan de contingencia con realineación de mensajes.</li> <li>• Sustitución de organismo o reevaluación del enfoque.</li> <li>• Refuerzo reputacional y argumental del producto.</li> </ul>

### 3. IMPACTO

#### 3.1 Impacto y rendimiento previsto

##### Impacto y rendimiento previsto.

El programa “Cheestories2” tiene como objetivo consolidar y ampliar la presencia del queso europeo en el mercado estadounidense, uno de los destinos extracomunitarios con mayor potencial estratégico para el sector lácteo de la UE. Su impacto se estructura en tres niveles complementarios:

1. **Impacto económico directo:** El refuerzo de la demanda en EE. UU. contribuye a estabilizar precios, diversificar mercados y aumentar el valor de las exportaciones europeas, especialmente en un contexto de presión sobre el mercado interior. El programa espera generar un retorno económico significativo, medido mediante indicadores como crecimiento de exportaciones, volumen adicional exportado y ROI.
2. **Impacto reputacional y sistémico:** A través de una narrativa común, centrada en los valores diferenciales del modelo agroalimentario europeo (origen certificado, sostenibilidad, bienestar animal), la campaña refuerza la imagen del queso europeo como producto de excelencia, contribuyendo a posicionar a Europa como referente en calidad alimentaria a escala global.
3. **Impacto informativo y de sensibilización:** Más allá del retorno comercial, el programa busca modificar percepciones y aumentar el reconocimiento de atributos clave (DOP/IGP, trazabilidad, diversidad gastronómica) entre públicos profesionales y consumidores clave, especialmente dentro del segmento hispano-foodie del mercado estadounidense.

#### 1. IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO

##### Contexto: presión en el mercado interior y oportunidad en terceros países

El mercado interior europeo de lácteos muestra signos de estabilización o incluso ligero retroceso en varios Estados miembros, debido a:

- Cambios en los hábitos de consumo.
- Preocupaciones sobre sostenibilidad.
- Competencia creciente de alternativas vegetales.

Frente a este contexto, la demanda en terceros países —especialmente EE. UU., Canadá, Japón, Corea del Sur y Oriente Medio— ofrece un crecimiento sostenido. EE. UU. es actualmente el principal destino extracomunitario para los quesos de la UE, con un crecimiento promedio del +6,2% anual en volumen desde 2016.

Diversificar hacia EE. UU. contribuye a:

- Estabilizar precios en origen.
- Reducir la presión en el mercado común.
- Evitar excedentes que afecten la rentabilidad del conjunto del sector.

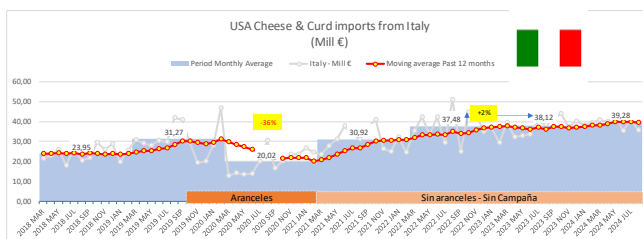
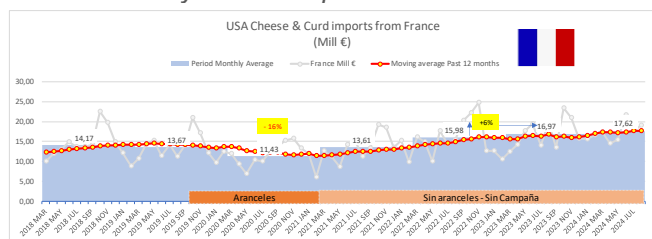
Este enfoque estratégico se alinea fomentar un sistema alimentario más resiliente, competitivo y sostenible.

##### Resultados cuantificados de la campaña anterior

Durante la campaña anterior de “Cheestories” se registró un aumento del +34% en el valor de las exportaciones respecto al periodo anterior. De ese incremento, al menos un +14% puede atribuirse directamente a la acción promocional, lo que supone: *Si consideramos un crecimiento del +34% del valor de las exportaciones en el periodo de campaña respecto al periodo anterior, como mínimo un +14% puede adjudicarse directamente a la campaña. (El crecimiento en el mismo periodo de países euro como Francia e Italia ha sido respectivamente del +6% y +2%).* El 14% de un 34% del valor total de 104.835.000 € es 4.990.146€. Por cada euro invertido se recuperaron en ventas 34,41€

Este efecto no se limitó a España. También se observaron crecimientos en otros dos grandes exportadores europeos a EE. UU.:

Durante el desarrollo de la anterior campaña de Cheestories el crecimiento de las ventas en EE. UU. fue positivo en los tres principales mercados europeos para EE. UU., y no solo en España, como *Francia e Italia donde han crecido un 6% y un 2% respectivamente.*



##### Proyección económica del nuevo programa

El programa “Cheestories2” se plantea alcanzar un incremento del +15% en volumen exportado de queso español a EE. UU. al final del periodo. Esto equivale a unas +735 toneladas adicionales al año.

**Estimaciones con datos ICEX y Eurostat:**



- Exportaciones actuales (2023): 4.903 Tm / 58,77 M€
- Precio medio exportación: 11,99 €/kg
- Aumento estimado sin aranceles: +8 a +15 M€/año
- Aumento estimado con aranceles: +6 a +10 M€/año

#### Retorno total estimado (3 años):

- Valor generado: +26,43 M€
- Coste del programa: 2.054.795 €
- **ROI estimado: +11.86%**, equivalente a más de **11 € por cada euro invertido**

## 2. IMPACTO REPUTACIONAL Y SISTÉMICO

Más allá de los resultados económicos, la campaña busca reforzar la imagen del queso europeo como producto de excelencia, sostenible y alineado con los valores del consumidor norteamericano.

Atributos clave comunicados:

- Origen certificado (DOP/IGP)
- Sostenibilidad y bienestar animal
- Calidad organoléptica, diversidad y tradición gastronómica

La narrativa visual y verbal del programa estará diseñada para resonar con públicos foodie, profesionales y culturalmente diversos, mayoritarios en el canal gourmet de EE. UU.

La marca paraguas “Enjoy it’s from Europe” se posiciona como sello de confianza frente a competidores internacionales, reforzando el prestigio del sistema agroalimentario europeo en su conjunto.

#### Efecto arrastre sobre canales y operadores europeos

Las ferias, puntos de venta y activaciones gourmet previstas no solo impulsan el queso español, sino que abren oportunidades para operadores de otros Estados miembros.

Tiendas como Murray’s, iGourmet o Whole Foods no segmentan por país, sino por origen europeo, lo que facilita la incorporación de nuevas variedades al surtido disponible en EE. UU.

Evidencia de efecto tractor en otros mercados y otras campañas anteriores bajo el Reglamento 1144/2014:

- “Cheese from the EU” en Japón (EDA, 2020–2022): +21% en exportaciones desde Países Bajos e Irlanda.
- “Europe, Home of Cheese” en Canadá: +8% en distribución de quesos DOP franceses.

Estas acciones no solo mejoran ventas directas, sino que consolidan relaciones comerciales, incentivan visitas de distribuidores a Europa y favorecen futuras campañas conjuntas.

## 3. IMPACTO INFORMATIVO Y DE SENSIBILIZACIÓN

La dimensión comunicativa de “Cheestories2” está orientada a provocar un cambio de percepción sostenible en públicos clave, apoyado en una combinación de impactos cuantitativos y cualitativos.

Indicadores proyectados:

#### Indicadores por Target con cobertura y OTS

Indicador	B2B	B2C	Explicación del cálculo
<b>Impactos efectivos</b>	43.276.534	47.203.163	Dato directo del desglose de impactos. Fuente: plan de medios por target.
<b>Cobertura esperada (≥2 contactos)</b>	≈ 7.000.000 personas (21,88% del target)	≈ 7.600.000 personas (23,75% del target)	Cobertura = Impactos efectivos / OTS promedio (estimado en 6,2).
<b>OTS promedio</b>	6,2	6,2	OTS promedio basado en la planificación global de contactos en medios.
<b>Exposición a mensajes sobre sostenibilidad y calidad europea</b>	≈ 4.200.000 (estimación: 60% de cobertura expuesta a mensajes clave)	≈ 4.500.000 (estimación: 60% de cobertura expuesta a mensajes clave)	Estimación: 60% de la cobertura total recibe mensajes sobre sostenibilidad/calidad.

#### Eficacia y notoriedad:

- Valor publicitario equivalente (AVE): +3.000.000 €, con lo que solo con las acciones en prensa se recupera el total de la inversión desarrollada por el programa.
- El coste estimado por impacto efectivo de la campaña “Cheestories2” se sitúa en 0,0219 €, una cifra significativamente competitiva en comparación con los estándares del sector publicitario. Para ponerlo en contexto, el coste por impacto efectivo en medios tradicionales como la televisión o publicidad exterior oscila entre 0,02 y 0,05 €, mientras que en campañas digitales segmentadas (influencers, medios especializados, programática) puede alcanzar entre 0,05 y 0,20 €. Este dato confirma la alta eficiencia de la estrategia de medios y contenidos del programa, especialmente teniendo en cuenta que los impactos se dirigen a públicos estratégicos con alta capacidad de prescripción o compra (profesionales B2B e hispano-foodies).



**Resultados esperados en percepción (encuestas postcampaña):****Resultados esperados en la percepción en el target profesional:**

- 80% del target profesional haya sido impactado por la campaña, consolidando una presencia intensiva y sostenida del mensaje.
- Sensibilización a los drivers a la compra:
  - 4 de cada 10 profesionales del sector (40%) asocien claramente el queso europeo con un producto de calidad y origen.
  - Al menos el 41% reconozca tres o más características clave del modelo de producción europeo (sostenibilidad, trazabilidad, bienestar animal, etc.), entendidas como elementos diferenciadores de compra.
  - El 60% identifique los sellos DOP/IGP como garantía de calidad y autenticidad, reforzando la confianza en el origen y el valor añadido del producto.
  - 45% muestre disposición activa al consumo o recomendación del queso europeo en su canal o establecimiento.
- 15% del target profesional pueda considerarse “sensibilizado”, es decir, con un conocimiento del producto, sus valores y su diferencial competitivo.

**Resultados cualitativos esperados sobre la percepción consumidor hispano foodie (2029).**

Al finalizar la nueva campaña *Cheestories2* en 2029, se prevé que:

- El 65% del público objetivo habrá sido impactado por la campaña, consolidando una alta exposición a los mensajes y valores del queso europeo de origen español.
- Sensibilización a los drivers a la compra:
  - 62% de los consumidores asociarán el queso europeo con un producto de calidad vinculado a España, reforzando su identidad de origen.
  - Cerca del 48% conocerá al menos tres variedades diferentes de queso europeo de origen español, lo que evidencia una mayor familiaridad y educación del consumidor.
  - El 47% podrá identificar al menos tres características del modelo de producción europeo aplicadas al queso, como la sostenibilidad, la trazabilidad o el respeto al bienestar animal.
  - El 53% reconocerá los sellos DOP/IGP y los asociará a valores positivos, como garantía de calidad, autenticidad y origen.
  - 47% manifestará intención de compra o recomendación del producto, lo que consolida una base creciente de consumidores fidelizados.
- Finalmente, 1 de cada 5 consumidores (20%) será considerado “sensibilizado”, es decir, plenamente consciente de los atributos del producto, su origen y sus valores diferenciales, con alta probabilidad de conversión a compra.

Como conclusión indicar que el programa “Cheestories2” se apoya en una estrategia integral, con efectos positivos medibles en tres niveles: **Económico** (aumento de exportaciones y rentabilidad), **Reputacional** (posicionamiento del queso europeo como producto premium), e **Informativo** (cambio de percepción en públicos clave). Esta combinación de retorno económico, valor intangible y proyección internacional consolida la **viabilidad, ambición y coherencia del programa** dentro de los objetivos del Reglamento 1144/2014 y del marco de internacionalización del sector quesero europeo.

#§IMP-ACT-IA§# #@COM-DIS-VIS-CDV@

**3.2 Comunicación, difusión y visibilidad****Comunicación, difusión y visibilidad de la financiación**

No procede

#§COM-DIS-VIS-CDV§# #@SUS-CON-SC@#

**3.3 Sostenibilidad y continuación****Sostenibilidad, impacto a largo plazo y continuación**

Tras la finalización de la financiación europea, el proyecto está diseñado para asegurar la sostenibilidad y continuidad de sus efectos, tanto en términos económicos como reputacionales e informativos.

**Mantenimiento del impacto del proyecto:**

- Las piezas audiovisuales, contenidos digitales y materiales educativos producidos durante la campaña quedarán disponibles en los canales digitales de InLac y de los socios.
- Se establecerán alianzas con distribuidores y minoristas para continuar la rotación de productos en tienda.
- Se mantendrán las relaciones institucionales y comerciales iniciadas durante la campaña (imp/expor, chef..).

**Reutilización a largo plazo de los resultados:**

- Se emplearán los materiales de campaña como base para futuras promociones del queso europeo.

- Se incorporarán los aprendizajes a futuras candidaturas al Reglamento 1144.
- Las herramientas de medición y seguimiento permitirán evaluar la evolución post-campaña.

**Potencial de impacto sostenido:**

- El refuerzo de la percepción del queso europeo como producto de origen, sostenible y de calidad se mantendrá gracias al efecto acumulativo de la campaña.
- Las mejoras en posicionamiento, visibilidad en el canal y relaciones comerciales generarán un efecto estructural para el conjunto del sector.
- La notoriedad adquirida se integrará en futuras campañas nacionales y cofinanciadas.

**Contribución a la sostenibilidad:**

- La campaña promueve activamente los valores medioambientales del modelo agroalimentario europeo.
- Se potencia el consumo de productos con DOP/IGP y origen Europa en general.
- El consumidor sensibilizado tiende a reforzar patrones de compra más sostenibles, consolidando un impacto duradero sobre hábitos alimentarios responsables.

**Proyección estratégica y continuidad:** Actualmente, el sector se enfrenta a un doble desafío:

1. Recuperar consumo en el mercado interno, a través de campañas con fondos propios.
2. Fortalecer y diversificar las exportaciones, reactivando mercados con tendencia positiva como Estados Unidos y explorando nuevos destinos (India, México, China, Australia y Oriente Medio).

Para lograrlo, es esencial combinar estrategias B2C —centradas en consumidores prescriptores como los foodies o seguidores de tendencias— con acciones B2B dirigidas a importadores, chefs y distribuidores. Esta estrategia dual permite poner en valor el queso europeo como producto gastronómico y sostenible, reforzando la presencia del producto en tiendas gourmet, restauración y medios especializados.

**Un sector con vocación sostenible e internacional:** La sostenibilidad es el hilo conductor de la transformación del sector lácteo europeo, que ya ha asumido compromisos ambiciosos alineados con el Pacto Verde Europeo:

- Reducción de emisiones GEI en un 55% para 2030.
- Disminución anual del 3% en emisiones de amoníaco.
- Fomento de la economía circular, la calidad del suelo, del agua y los servicios ecosistémicos.
- Mejora del uso del agua, de la gestión de purines y reducción del desperdicio alimentario.

A estos avances medioambientales se suman la calidad, trazabilidad, seguridad alimentaria y bienestar animal como valores diferenciales del modelo europeo de producción, que deben comunicarse con mayor claridad ante consumidores que cada vez reciben más mensajes críticos hacia los lácteos. Por ello, es crucial reivindicar y poner en valor la singularidad del queso europeo frente a los lácteos de bajo valor añadido y a los sucedáneos de origen vegetal.

**Un producto con historia, territorio y futuro:** Los quesos europeos no son solo alimentos: son cultura, identidad y territorio. La mayoría proceden de ganaderías familiares que dinamizan el medio rural, fijan población y previenen riesgos ambientales como los incendios. El queso europeo es, además, uno de los pocos productos que combina artesanía, diversidad, calidad y sostenibilidad, lo que lo convierte en un embajador ideal del modelo europeo en terceros países.

**EE.UU. como oportunidad estratégica:** Estados Unidos representa un mercado en crecimiento, tanto en volumen como en sofisticación del consumo. Las cheese boards, los quesos gourmet, la influencia latina y el consumo en tiendas étnicas abren una ventana de oportunidad real para los quesos europeos y españoles. Se estima que el consumo per cápita crecerá un 4,3% hasta 2027, y EE. UU. ya es el tercer mercado en valor para el queso español.

En un contexto de nuevos aranceles anunciados por parte del Gobierno estadounidense, resulta aún más necesario consolidar la presencia del queso europeo mediante acciones promocionales que refuercen su prestigio, origen y beneficios nutricionales y medioambientales. Promocionar ahora significa proteger cuota de mercado, defender empleo y abrir camino para el futuro del sector lácteo europeo.

#§SUS-CON-SC§#

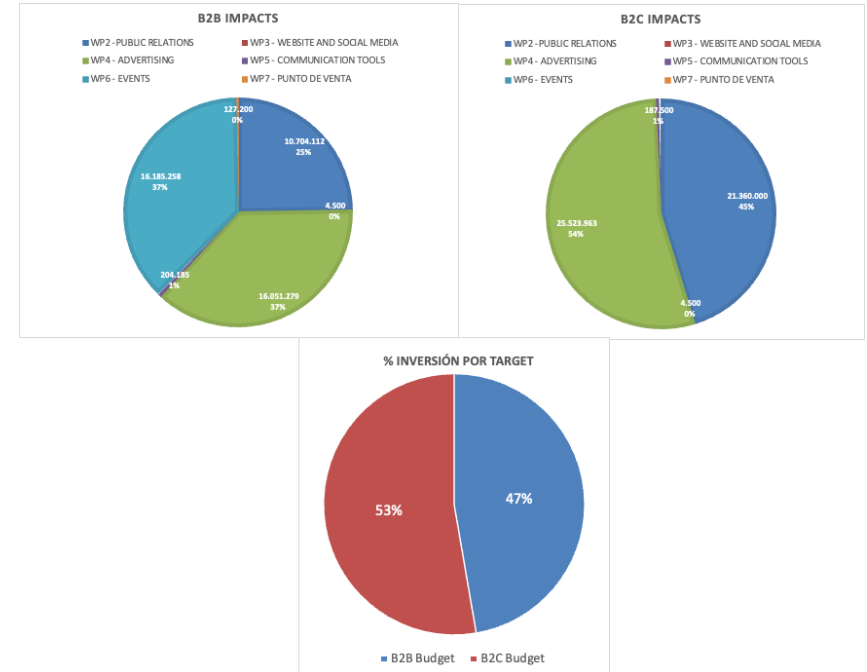
#@WRK-PLA-WP@#

## 4. PLAN DE TRABAJO, PAQUETES DE TRABAJO, ACTIVIDADES, RECURSOS Y CALENDARIO

### 4.1 Plan de trabajo

#### Plan de trabajo

##### Mix de acciones propuestas:



##### Actividades por target, % de inversión y % de impactos:

#### B2B

- Gabinete de prensa
- Eventos de prensa
- Web
- Campaña publicidad en print
- Campaña programática
- Eventos (Ferias)
- Seminarios

Impactos a target 47,83%  
Inversión presupuestaria 47,29%

#### B2C

- Gabinete de prensa
- Acuerdos con influencers
- Redes sociales (Instagram)
- Campaña en prensa local
- Campaña programática
- Campaña exterior: Miami Boat
- Campaña digital: youtube
- Punto de venta

Impactos a target 52,17%  
Inversión presupuestaria 52,71%

WORK PACK	B2B impacts	B2C impacts	WORK PACK	B2B Budget	B2C Budget
WP2 - PUBLIC RELATIONS	10.704.112	21.360.000	WP2 - PUBLIC RELATIONS	189.598 €	189.598 €
WP3 - WEBSITE AND SOCIAL MEDIA	4.500	4.500	WP3 - WEBSITE AND SOCIAL MEDIA	50.544 €	50.544 €
WP4 - ADVERTISING	16.051.279	25.523.963	WP4 - ADVERTISING	242.760 €	332.850 €
WP5 - COMMUNICATION TOOLS	204.185	187.500	WP5 - COMMUNICATION TOOLS	152.510 €	152.510 €
WP6 - EVENTS	16.185.258	-	WP6 - EVENTS		357.523 €
WP7 - PUNTO DE VENTA	127.200	127.200	WP7 - PUNTO DE VENTA	336.357 €	
<b>TOTAL PROGRAMM</b>	<b>43.276.534</b>	<b>47.203.163</b>	<b>TOTAL PROGRAMM</b>	<b>971.769</b>	<b>1.083.024</b>
	<b>47,83%</b>	<b>52,17%</b>		<b>47,29%</b>	<b>52,71%</b>

## 4.2 Paquetes de trabajo, actividades, recursos y calendario

### Paquete de trabajo 1

Paquete de trabajo 2: COORDINACIÓN DEL PROYECTO					
Duración:		M01 – M36	Beneficiario principal:		InLac
Objetivos					
Evaluar el grado de desarrollo del programa y el grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el proyecto					
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)					
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		S.
			N	F	
T1.1	Coordinación	<p><b>¿Qué?</b> La coordinación del proyecto es fundamental para el correcto desarrollo del mismo y será realizada por la directora gerente de InLac, por un técnico, por un controlador financiero-administrativo y por el Grupo de Trabajo constituido al efecto; estando en continua comunicación con los distintos subcontratistas y realizando los ajustes necesarios en función de los resultados del proyecto. El coordinador del programa estará encargado en todo momento de supervisar la correcta ejecución del programa en su conjunto (realizada por el Organismo de Ejecución), del control y supervisión del mismo y de su control y justificación económica. <b>El coordinador no delegará ninguna de las funciones descritas.</b> Para una correcta gestión de la coordinación del programa se han dividido las funciones de las personas a cargo del mismo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinador de InLac: será el responsable del proyecto, de su supervisión y su correcta ejecución.</li><li>• Técnico: será el responsable de la gestión diaria del programa, así como de comunicar posibles incidencias.</li><li>• Controllor Financiero-Administrativo: será el responsable de mantener actualizada toda la información económica relacionada con la acción.</li><li>• Comité de comunicación: serán responsables del seguimiento en la ejecución y desarrollo del programa, la ejecución financiera y la justificación de la misma.</li></ul> <p><b>¿Cómo?</b> Para una correcta coordinación del programa se contará con:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reuniones con el organismo de ejecución para supervisar las prestaciones contractuales, los calendarios, presupuestos e impactos en términos de ROI, así como la correcta ejecución del programa.</li><li>• Informes, actas de reunión, mensuales y tras la celebración de las reuniones.</li><li>• Informes periódicos y presentación de facturas, cuadros repertoriados, materiales producidos.</li><li>• Comunicados ante imprevistos durante la campaña.</li><li>• Cuadros de medición de resultados.</li><li>• Supervisión in situ del proyecto.</li><li>• Realización de adendas a finales de cada año para la mejora del programa y la consecución de objetivos.</li></ul> <p><b>Todas las funciones, currículums y responsabilidades están detalladas en el punto 2.3 del presente documento. Ninguna de estas funciones será subcontratada ni delegada</b></p>	InLac	COO	NO
Resultados y presupuesto estimado					
Calendario		AÑO 1	AÑO 2		AÑO 3
Resultados		1 informe evaluación y seguimiento año1	1 informe evaluación y seguimiento año2		1 informe de evaluación año 3 y final

Presupuesto estimado									
	YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3		
	USA			USA			USA		
	Horas año	€/hora	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €
<b>WP 1 PROJECT COORDINATION</b>									
<b>1.1 Cost of the staff in charge of the organization</b>									
Coordinator	200	61,13 €	12.226 €	200	61,13 €	12.226 €	200	61,13 €	12.226 €
Technician 1	120	29,83 €	3.580 €	120	29,83 €	3.580 €	100	29,83 €	2.983 €
Technician 2	200	19,83 €	3.966 €	200	19,83 €	3.966 €	200	19,83 €	3.966 €
Financial controller	200	23,15 €	4.630 €	200	23,15 €	4.630 €	250	23,15 €	5.788 €
<b>Subtotal</b>			<b>24.402 €</b>			<b>24.402 €</b>			<b>24.963 €</b>
<b>1.2 Other project coordination costs</b>									
Travel and per diem			6.000 €			6.000 €			9.600 €
<b>Subtotal</b>			<b>6.000 €</b>			<b>6.000 €</b>			<b>9.600 €</b>
<b>TOTAL</b>			<b>30.402 €</b>			<b>30.402 €</b>			<b>34.563 €</b>
<b>TOTAL ACTIVITY WP 1- PROJECT COORDINATION</b>			<b>30.402 €</b>			<b>30.402 €</b>			<b>34.563 €</b>
<i>* Los costes de viaje se han calculado presupuestando 3.000 euros/persona y año a EE. UU. (calculando que viajarán dos personas sale un montante total de 6.000 euros). El año 3 es mayor porque se estima que la participación sea doble.</i> <i>**Se estiman unos costes de aval de 14.000 euros total, repartidos en 6000 euros el año 1; de 4.000 euros el año 2 y de 4.000 euros el año 3; siendo mayores los del año 1 porque incluye el coste de apertura del aval.</i>									
<b>Total del paquete de trabajo</b>	30.402 EUR			30.402 EUR			34.563 EUR		

## Paquete de trabajo 2

Paquete de trabajo 2: RELACIONES PUBLICAS					
Duración:		M04 M36	Beneficiario principal:		InLac
Objetivos					
<div>1. <b>Aumentar la notoriedad del queso europeo en EE. UU.</b>, asegurando presencia en medios generalistas, especializados y redes sociales.</div> <div>2. <b>Reforzar la credibilidad del producto</b>, utilizando la autoridad de periodistas, chefs e influencers para transmitir confianza y autenticidad.</div> <div>3. <b>Generar conversación directa con consumidores y profesionales</b>, creando vínculos a través de contenidos inspiradores, testimonios y experiencias.</div> <div>4. <b>Impulsar el impacto digital de la campaña</b>, activando sinergias entre medios, redes e influencers para amplificar los mensajes clave.</div> <div>5. <b>Fomentar el engagement del público objetivo</b>, conectando emocionalmente mediante storytelling, eventos sensoriales y contenido compartible.</div>					
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)					
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		P
			N	N	
T2.1.1	Gabinete de prensa	<div>¿Qué? Estableceremos un gabinete de prensa permanente que liderará la estrategia editorial y de relaciones públicas del programa, con el fin de amplificar los mensajes clave sobre el queso europeo de origen español: su calidad diferenciada, su sostenibilidad y su valor cultural. Este gabinete será el punto de conexión directo con los medios estadounidenses y se activará de forma escalonada en los tres años de campaña.</div> <div>¿Cómo?</div> <div>Dossier de prensa: estructurado en secciones temáticas (origen europeo, tipos de leche, maridajes, sostenibilidad, sellos DOP/IGP) y actualizado anualmente. Incluirá mapas de origen, recetas, tablas de quesos desarrolladas por influencers.</div>	InLac	COO	Subcontratista: IB

		<p><b>Notas de prensa:</b> mínimo 3 al año. Temas sugeridos:  <i>“El sabor de Europa: 5 quesos españoles que están conquistando Estados Unidos”</i>  <i>“¿Qué es un queso con DOP y por qué deberías buscarlo en tu tienda gourmet?”</i>  <i>“¿Sabías que detrás del queso manchego hay una economía rural sostenible?”</i></p> <p><b>Video-noticia anual:</b> grabada con estética documental, destacando la producción tradicional y la experiencia de consumo en EE. UU. Distribución mediante DPA y/o servicios de prensa especializados.</p> <p><b>Media pitching individualizado:</b> a periodistas como Florence Fabricant (NYT), Eater, Food52, Univisión o medios hispanos como El Diario NY.</p> <p><b>¿Quién?</b> Dirigido a medios gastronómicos, generalistas, especializados en sostenibilidad y prensa hispana.</p> <p><b>¿Dónde y Cuándo?</b> En EE. UU., activación regional: Año 1 y 3 con mayor presencia en Nueva York (aprovechando su concentración mediática); Año 2 centrado en Florida. Coordinación con momentos clave como ferias, lanzamientos de campaña y presencia de influencers.</p>			
T2.1.2	Acuerdos con Influencers	<p><b>¿Qué?</b> Estableceremos acuerdos con creadores de contenido capaces de conectar emocionalmente con nuestros públicos objetivo.</p> <p><b>¿Cómo? KOL (Key Opinion Leaders):</b> perfiles como @chefaaron (cocina latina), @thecheesepoet (charcutería y quesos), o @myhealthydish (madres jóvenes hispanas). Contenido en formato reels, “Instagram Takeovers”, y colaboraciones cruzadas. <b>KOC (Key Opinion Consumers):</b> microinfluencers como @latinfoodieinmiami o @eatspanishwithme. Su papel será mostrar el producto en usos cotidianos: brunch, picoteos con amigos, meriendas familiares, recetas para niños.</p> <p>Ejemplos de formatos:          “Tabla de brunch con Manchego, frutas tropicales y miel: inspiración española para el domingo”.          “Back to school: lunch box saludable con queso Idiazabal y frutas deshidratadas”.          “El queso Cabrales explicado en 15 segundos (¡y cómo maridarlo con bourbon!)”.</p> <p><b>¿Quién?</b> Target hispano foodie (25–54) y segmento horeca, mediante colaboración con chefs-influencers y foodies.</p> <p><b>¿Dónde?</b> IG, TikTok y web. Con apoyo con estrategia de “paid amplification” para ampliar el alcance.</p>	InLac	COO	Subcontratista: IB
T2.2	Eventos para prensa	<p><b>¿Qué?</b> Realizaremos eventos experienciales que activen el producto en vivo y generen contenido para prensa, redes sociales e influencers. Estos encuentros ofrecerán una inmersión sensorial en el universo del queso europeo.</p> <p><b>¿Cómo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Encuentros PR</b> en espacios singulares como galerías de arte o azoteas (ej. The High Line Hotel, NY; Rubell Museum Rooftop, Miami). Participación de KOL, KOC y cheesmonger. Actividades como: Degustación de quesos por tipo de leche, Cata guiada “Aromas de Europa”. Photocall con escenografía de granja europea.</li> <li><b>Cenas experienciales B2B:</b> dirigidas a distribuidores gourmet, chefs y medios especializados.</li> </ul> <p>Se entregará press kit físico o digital con storytelling del producto, datos, cifras de exportación y contenido descargable.</p> <p><b>¿Quién?</b> Target profesional Horeca, importadores, chefs de cocina fusión, prensa especializada en gastronomía y sostenibilidad.</p> <p><b>¿Dónde y Cuándo?</b> EE. UU. – Miami y Nueva York, coincidiendo con ferias clave (<i>Summer Fancy Food, SOBEWFF</i>). Un evento PR y una cena experiencia al año durante los tres años de campaña.</p>	InLac	COO	Subcontratista
<b>Resultados y presupuesto estimado</b>					
<b>Calendario</b>	<b>AÑO 1</b>		<b>AÑO 2</b>		<b>AÑO 3</b>



Resultados	1 gabinete de prensa 1 press dossier 3 notas de prensa 1 video noticia 1 clipping anual 13 acuerdos influencers 1 Evento de prensa 1 Cheese dinner	1 gabinete de prensa 1 press dossier 3 notas de prensa 1 video noticia 1 clipping anual 13 acuerdos influencers 1 Evento de prensa 1 Cheese dinner	1 gabinete de prensa 1 press dossier 3 notas de prensa 1 video noticia 1 clipping anual 13 acuerdos influencers 1 Evento de prensa 1 Cheese dinner																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
Presupuesto estimado	<table><tr><th></th><th colspan="3">YEAR 1 USA</th><th colspan="3">YEAR 2 USA</th><th colspan="3">YEAR 3 USA</th><th colspan="2">TOTAL PROGRAM</th></tr><tr><th></th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds</th><th></th></tr><tr><td>WP 2 PUBLIC RELATIONS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2.1 PRESS OFFICE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Permanent PR activities</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Press Office strategy + Editorial Calendar</td><td>1</td><td>3.500 €</td><td>3.500 €</td><td>1</td><td>350 €</td><td>350 €</td><td>1</td><td>350 €</td><td>350 €</td><td>3</td><td>4.200 €</td><td></td></tr><tr><td>Press kit development, communication brochure &amp; Q&amp;A</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>500 €</td><td>500 €</td><td>1</td><td>500 €</td><td>500 €</td><td>3</td><td>2.500 €</td><td></td></tr><tr><td>News press release with agency coverage</td><td>3</td><td>4.000 €</td><td>12.000 €</td><td>3</td><td>4.000 €</td><td>12.000 €</td><td>3</td><td>4.000 €</td><td>12.000 €</td><td>9</td><td>36.000 €</td><td></td></tr><tr><td>Audio - visual Press release</td><td>1</td><td>12.500 €</td><td>12.500 €</td><td>1</td><td>12.500 €</td><td>12.500 €</td><td>1</td><td>12.500 €</td><td>12.500 €</td><td>3</td><td>37.500 €</td><td></td></tr><tr><td>Clipping and report</td><td>1</td><td>3.000 €</td><td>3.000 €</td><td>1</td><td>3.000 €</td><td>3.000 €</td><td>1</td><td>3.000 €</td><td>3.000 €</td><td>3</td><td>9.000 €</td><td></td></tr><tr><td>KOL agreements - fee</td><td>3</td><td>1.500 €</td><td>4.500 €</td><td>3</td><td>1.500 €</td><td>4.500 €</td><td>3</td><td>1.500 €</td><td>4.500 €</td><td>9</td><td>13.500 €</td><td></td></tr><tr><td>KOC agreements -fee</td><td>10</td><td>600 €</td><td>6.000 €</td><td>10</td><td>600 €</td><td>6.000 €</td><td>10</td><td>600 €</td><td>6.000 €</td><td>30</td><td>18.000 €</td><td></td></tr><tr><td>Influencer Marketing, strategy, briefing, local agency fee, report &amp; management</td><td>13</td><td>3.400 €</td><td>44.200 €</td><td>13</td><td>3.400 €</td><td>44.200 €</td><td>13</td><td>3.400 €</td><td>44.200 €</td><td>39</td><td>132.600 €</td><td></td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>14.824 €</td><td>14.824 €</td><td>1</td><td>14.119 €</td><td>14.119 €</td><td>1</td><td>14.119 €</td><td>14.119 €</td><td>3</td><td>43.061 €</td><td></td></tr><tr><td>Subtotal 2.1</td><td></td><td></td><td>102.024 €</td><td></td><td></td><td>97.169 €</td><td></td><td></td><td>97.169 €</td><td></td><td>296.361 €</td><td></td></tr><tr><td>2.2 PRESS EVENTS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>PR Events (20 pax)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Space rental</td><td>1</td><td>8.000 €</td><td>8.000 €</td><td>1</td><td>8.000 €</td><td>8.000 €</td><td>1</td><td>8.000 €</td><td>8.000 €</td><td>3</td><td>24.000 €</td><td></td></tr><tr><td>Logistics: Location prospection, space set up &amp; dismantling</td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td>3</td><td>6.000 €</td><td></td></tr><tr><td>Catering (Food) - Price per attendee</td><td>20</td><td>90 €</td><td>1.800 €</td><td>20</td><td>90 €</td><td>1.800 €</td><td>20</td><td>90 €</td><td>1.800 €</td><td>60</td><td>5.400 €</td><td></td></tr><tr><td>Catering (Beverage) - Price per attendee</td><td>20</td><td>35 €</td><td>700 €</td><td>20</td><td>35 €</td><td>700 €</td><td>20</td><td>35 €</td><td>700 €</td><td>60</td><td>2.100 €</td><td></td></tr><tr><td>Decoration (signage, table cloth, cutlery, kitchen tools...) + AV equipment</td><td>1</td><td>1.800 €</td><td>1.800 €</td><td>1</td><td>1.800 €</td><td>1.800 €</td><td>1</td><td>1.800 €</td><td>1.800 €</td><td>3</td><td>5.400 €</td><td></td></tr><tr><td>Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>3</td><td>4.500 €</td><td></td></tr><tr><td>Dynamization by Cheesemonger</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>3</td><td>4.500 €</td><td></td></tr><tr><td>Control, coordination &amp; supervision for a correct RoS.</td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td>3</td><td>7.500 €</td><td></td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>3.366 €</td><td>3.366 €</td><td>1</td><td>3.366 €</td><td>3.366 €</td><td>1</td><td>3.366 €</td><td>3.366 €</td><td>3</td><td>10.098 €</td><td></td></tr><tr><td>Subtotal Cheese Workshops</td><td></td><td></td><td>23.166 €</td><td></td><td></td><td>23.166 €</td><td></td><td></td><td>23.166 €</td><td></td><td>69.498 €</td><td></td></tr><tr><td>Cheeses Experience Dinner (10 pax)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Menu (Food) - Price per attendee</td><td>10</td><td>170 €</td><td>1.700 €</td><td>10</td><td>170 €</td><td>1.700 €</td><td>10</td><td>170 €</td><td>1.700 €</td><td>30</td><td>5.100 €</td><td></td></tr><tr><td>Menu (Beverage) - Price per attendee</td><td>10</td><td>30 €</td><td>300 €</td><td>10</td><td>30 €</td><td>300 €</td><td>10</td><td>30 €</td><td>300 €</td><td>30</td><td>900 €</td><td></td></tr><tr><td>Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)</td><td>1</td><td>300 €</td><td>300 €</td><td>1</td><td>300 €</td><td>300 €</td><td>1</td><td>300 €</td><td>300 €</td><td>3</td><td>900 €</td><td></td></tr><tr><td>Control, coordination &amp; supervision for a correct RoS.</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>3</td><td>4.500 €</td><td></td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>646 €</td><td>646 €</td><td>1</td><td>646 €</td><td>646 €</td><td>1</td><td>646 €</td><td>646 €</td><td>3</td><td>1.938 €</td><td></td></tr><tr><td>Subtotal Experience dinner B2B</td><td></td><td></td><td>4.446 €</td><td></td><td></td><td>4.446 €</td><td></td><td></td><td>4.446 €</td><td></td><td>13.338 €</td><td></td></tr><tr><td>Subtotal 2.2</td><td></td><td></td><td>27.612 €</td><td></td><td></td><td>27.612 €</td><td></td><td></td><td>27.612 €</td><td></td><td>82.836 €</td><td></td></tr><tr><td>TOTAL ACTIVITY WP 2 - PUBLIC RELATIONS</td><td></td><td></td><td>129.636 €</td><td></td><td></td><td>124.781 €</td><td></td><td></td><td>124.781 €</td><td></td><td>379.197 €</td><td></td></tr></table>				YEAR 1 USA			YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM			Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds		WP 2 PUBLIC RELATIONS													2.1 PRESS OFFICE													Permanent PR activities													Press Office strategy + Editorial Calendar	1	3.500 €	3.500 €	1	350 €	350 €	1	350 €	350 €	3	4.200 €		Press kit development, communication brochure & Q&A	1	1.500 €	1.500 €	1	500 €	500 €	1	500 €	500 €	3	2.500 €		News press release with agency coverage	3	4.000 €	12.000 €	3	4.000 €	12.000 €	3	4.000 €	12.000 €	9	36.000 €		Audio - visual Press release	1	12.500 €	12.500 €	1	12.500 €	12.500 €	1	12.500 €	12.500 €	3	37.500 €		Clipping and report	1	3.000 €	3.000 €	1	3.000 €	3.000 €	1	3.000 €	3.000 €	3	9.000 €		KOL agreements - fee	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	9	13.500 €		KOC agreements -fee	10	600 €	6.000 €	10	600 €	6.000 €	10	600 €	6.000 €	30	18.000 €		Influencer Marketing, strategy, briefing, local agency fee, report & management	13	3.400 €	44.200 €	13	3.400 €	44.200 €	13	3.400 €	44.200 €	39	132.600 €		Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	14.824 €	14.824 €	1	14.119 €	14.119 €	1	14.119 €	14.119 €	3	43.061 €		Subtotal 2.1			102.024 €			97.169 €			97.169 €		296.361 €		2.2 PRESS EVENTS													PR Events (20 pax)													Space rental	1	8.000 €	8.000 €	1	8.000 €	8.000 €	1	8.000 €	8.000 €	3	24.000 €		Logistics: Location prospection, space set up & dismantling	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	3	6.000 €		Catering (Food) - Price per attendee	20	90 €	1.800 €	20	90 €	1.800 €	20	90 €	1.800 €	60	5.400 €		Catering (Beverage) - Price per attendee	20	35 €	700 €	20	35 €	700 €	20	35 €	700 €	60	2.100 €		Decoration (signage, table cloth, cutlery, kitchen tools...) + AV equipment	1	1.800 €	1.800 €	1	1.800 €	1.800 €	1	1.800 €	1.800 €	3	5.400 €		Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €		Dynamization by Cheesemonger	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €		Control, coordination & supervision for a correct RoS.	1	2.500 €	2.500 €	1	2.500 €	2.500 €	1	2.500 €	2.500 €	3	7.500 €		Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	3.366 €	3.366 €	1	3.366 €	3.366 €	1	3.366 €	3.366 €	3	10.098 €		Subtotal Cheese Workshops			23.166 €			23.166 €			23.166 €		69.498 €		Cheeses Experience Dinner (10 pax)													Menu (Food) - Price per attendee	10	170 €	1.700 €	10	170 €	1.700 €	10	170 €	1.700 €	30	5.100 €		Menu (Beverage) - Price per attendee	10	30 €	300 €	10	30 €	300 €	10	30 €	300 €	30	900 €		Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)	1	300 €	300 €	1	300 €	300 €	1	300 €	300 €	3	900 €		Control, coordination & supervision for a correct RoS.	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €		Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	646 €	646 €	1	646 €	646 €	1	646 €	646 €	3	1.938 €		Subtotal Experience dinner B2B			4.446 €			4.446 €			4.446 €		13.338 €		Subtotal 2.2			27.612 €			27.612 €			27.612 €		82.836 €		TOTAL ACTIVITY WP 2 - PUBLIC RELATIONS			129.636 €			124.781 €			124.781 €		379.197 €	
		YEAR 1 USA			YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
WP 2 PUBLIC RELATIONS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
2.1 PRESS OFFICE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Permanent PR activities																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Press Office strategy + Editorial Calendar	1	3.500 €	3.500 €	1	350 €	350 €	1	350 €	350 €	3	4.200 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Press kit development, communication brochure & Q&A	1	1.500 €	1.500 €	1	500 €	500 €	1	500 €	500 €	3	2.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
News press release with agency coverage	3	4.000 €	12.000 €	3	4.000 €	12.000 €	3	4.000 €	12.000 €	9	36.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Audio - visual Press release	1	12.500 €	12.500 €	1	12.500 €	12.500 €	1	12.500 €	12.500 €	3	37.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Clipping and report	1	3.000 €	3.000 €	1	3.000 €	3.000 €	1	3.000 €	3.000 €	3	9.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
KOL agreements - fee	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	9	13.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
KOC agreements -fee	10	600 €	6.000 €	10	600 €	6.000 €	10	600 €	6.000 €	30	18.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Influencer Marketing, strategy, briefing, local agency fee, report & management	13	3.400 €	44.200 €	13	3.400 €	44.200 €	13	3.400 €	44.200 €	39	132.600 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	14.824 €	14.824 €	1	14.119 €	14.119 €	1	14.119 €	14.119 €	3	43.061 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Subtotal 2.1			102.024 €			97.169 €			97.169 €		296.361 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
2.2 PRESS EVENTS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
PR Events (20 pax)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Space rental	1	8.000 €	8.000 €	1	8.000 €	8.000 €	1	8.000 €	8.000 €	3	24.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Logistics: Location prospection, space set up & dismantling	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	3	6.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Catering (Food) - Price per attendee	20	90 €	1.800 €	20	90 €	1.800 €	20	90 €	1.800 €	60	5.400 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Catering (Beverage) - Price per attendee	20	35 €	700 €	20	35 €	700 €	20	35 €	700 €	60	2.100 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Decoration (signage, table cloth, cutlery, kitchen tools...) + AV equipment	1	1.800 €	1.800 €	1	1.800 €	1.800 €	1	1.800 €	1.800 €	3	5.400 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Dynamization by Cheesemonger	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Control, coordination & supervision for a correct RoS.	1	2.500 €	2.500 €	1	2.500 €	2.500 €	1	2.500 €	2.500 €	3	7.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	3.366 €	3.366 €	1	3.366 €	3.366 €	1	3.366 €	3.366 €	3	10.098 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Subtotal Cheese Workshops			23.166 €			23.166 €			23.166 €		69.498 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Cheeses Experience Dinner (10 pax)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Menu (Food) - Price per attendee	10	170 €	1.700 €	10	170 €	1.700 €	10	170 €	1.700 €	30	5.100 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Menu (Beverage) - Price per attendee	10	30 €	300 €	10	30 €	300 €	10	30 €	300 €	30	900 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Summon / coordination of attendees (Influencers / Media)	1	300 €	300 €	1	300 €	300 €	1	300 €	300 €	3	900 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Control, coordination & supervision for a correct RoS.	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	646 €	646 €	1	646 €	646 €	1	646 €	646 €	3	1.938 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Subtotal Experience dinner B2B			4.446 €			4.446 €			4.446 €		13.338 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Subtotal 2.2			27.612 €			27.612 €			27.612 €		82.836 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
TOTAL ACTIVITY WP 2 - PUBLIC RELATIONS			129.636 €			124.781 €			124.781 €		379.197 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
Total del paquete de trabajo	129.636 EUR	124.781 EUR	124.781 EUR																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		

**Paquete de trabajo 3**

<b>Paquete de trabajo 3: SITE Y MEDIOS SOCIALES</b>			
<b>Duración:</b>	M04 –M36	<b>Beneficiario principal:</b>	InLac
<b>Objetivos</b>			
Centralizar la información en un entorno digital fiable, accesible y actualizado para consumidores, prescriptores y profesionales.			
Reforzar la credibilidad del producto, presentando de forma clara los valores diferenciales del queso europeo (origen, sostenibilidad, calidad).			

**Mejorar el posicionamiento online**, optimizando la web y contenidos para búsquedas relacionadas y tráfico orgánico desde EE. UU.  
**Conectar con la audiencia a través de Instagram**, generando conversación, comunidad y fidelización mediante contenidos visuales atractivos.  
**Ampliar el alcance y la cobertura** mediante colaboraciones con KOLs/KOCs e interacción en tiempo real durante eventos y activaciones clave.

**Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)**

N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		S
			N	F	
T3.1	Website	<p><b>¿Qué?</b> Actualizaremos y rediseñaremos la web de campaña actual (cheestories.eu), manteniéndola como eje central de comunicación institucional del programa. Será el repositorio principal de todos los contenidos dirigidos tanto al público profesional (importadores, distribuidores, chefs) como al consumidor final, especialmente el segmento hispano-foodie.</p> <p><b>¿Cómo?</b> La web actuará como “contenedor de campaña” y se renovará funcional y estéticamente para alinearse con la nueva identidad visual y narrativa de esta fase del programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Rediseño del <b>look &amp; feel</b>.</li> <li>Aprovechamiento del dominio y hosting actual para conservar el histórico de tráfico y recuerdo del usuario.</li> <li>Secciones actualizadas con NdP, recetas, fichas de producto (leche, sabor, región, sellos), “Cheese boards” y eventos.</li> <li>Integración de vídeo y contenido descargable para medios y profesionales.</li> <li>Vinculación directa con la actividad publicitaria digital (WP4) para generar tráfico cualificado a la web.</li> <li>Monitorización mediante Google Analytics y elaboración de informes anuales.</li> </ul> <p><b>¿Quién?</b> Target dual: consumidor interesado en quesos europeos y público profesional (importadores, horeca, prensa gastronómica).</p> <p><b>¿Dónde?</b> Entorno digital con foco geográfico en EE. UU., optimizado para búsquedas en español/inglés y adaptado al uso móvil.</p> <p><b>¿Cuándo?</b> Año 1: rediseño de la web y activación con contenidos base. Años 2 y 3: mantenimiento, actualización dinámica y medición de KPIs digitales.</p>	InLac	COO	Subcontratista: IB
T3.2	Redes Sociales	<p><b>¿Qué?</b> Instagram será el canal clave para conectar con nuestro público objetivo. A través del perfil oficial @cheestories_eu.</p> <p><b>¿Cómo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Plan editorial</b> mensual con entre 4/6 contenidos, combinando imágenes, reels, stories e infografías.</li> <li><b>Contenidos</b> visuales centrados en: recetas simples, cheese boards estacionales, momentos de consumo (brunch, picoteo, afterwork), citas con chefs, valores del modelo europeo (bienestar animal, sostenibilidad).</li> <li><b>Repoting de contenidos</b> generados por influencers (KOLs y KOCs), visibilizando sus colaboraciones con la campaña.</li> <li><b>Lanzamiento de retos y dinimizaciones</b> para aumentar la participación (ej: “Tu tabla europea de brunch”).</li> <li><b>Apoyo y cobertura</b> en tiempo real de <b>eventos, ferias y cenas experienciales</b>.</li> <li><b>Gestión diaria de la comunidad:</b> respuesta a comentarios y mensajes, interacción con seguidores y microinfluencers del sector foodie.</li> </ul> <p><b>¿Quién?</b> Target consumidor foodie 25–54, con especial foco en público hispano en EE. UU., y público profesional gastronómico en Instagram (chefs, prescriptores).</p> <p><b>¿Dónde?</b> En la cuenta oficial de campaña en Instagram, en inglés, geolocalizada y promocionada en EE. UU. (Nueva York y Florida).</p> <p><b>¿Cuándo?</b> Durante los 3 años de campaña.</p>	InLac	COO	Subcontratista

**Resultados y presupuesto estimado**

Calendario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3																																																																																																																																																																																																																																	
Resultados	1 cambio de look&feel de la web. 1 actualización del website 1 actualización global perfil de IG 40 post en IG 120 horas de Community Manager 2 dinamizaciones concursos en IG 1 informe anual	3 actualizaciones del website 40 post en IG 120 horas de Community Manager 2 dinamizaciones concursos en IG 2 informes – semestral & anual	3 actualizaciones del website 40 post en IG 120 horas de Community Manager 2 dinamizaciones concursos en IG 2 informes – semestral & anual																																																																																																																																																																																																																																	
Presupuesto estimado	<table><tr><th></th><th colspan="3">YEAR 1</th><th colspan="3">YEAR 2</th><th colspan="3">YEAR 3</th><th colspan="2">TOTAL PROGRAM</th></tr><tr><th></th><th colspan="3">USA</th><th colspan="3">USA</th><th colspan="3">USA</th><th></th><th></th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>WP 3 WEBSITE &amp; SOCIAL MEDIA</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3.1 WEBSITE UPDATE AND MAINTENANCE</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Look and feel</td><td>1</td><td>3.000 €</td><td>3.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>3.000 €</td></tr><tr><td>Upgrade &amp; Maintenance (News, trade shows, events, content</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>3</td><td>1.500 €</td><td>4.500 €</td><td>3</td><td>1.500 €</td><td>4.500 €</td><td>7</td><td>10.500 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>765 €</td><td>765 €</td><td>1</td><td>765 €</td><td>765 €</td><td>1</td><td>765 €</td><td>765 €</td><td>3</td><td>2.295 €</td></tr><tr><td>Subtotal 3.1</td><td></td><td></td><td>5.265 €</td><td></td><td></td><td>5.265 €</td><td></td><td></td><td>5.265 €</td><td></td><td>15.795 €</td></tr><tr><td>3.2 SOCIAL MEDIA</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Social media strategy on IG</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>3</td><td>4.500 €</td></tr><tr><td>Content &amp; design development of IG feed (Posts, reels, stories...)</td><td>40</td><td>70 €</td><td>2.800 €</td><td>40</td><td>75 €</td><td>3.000 €</td><td>40</td><td>80 €</td><td>3.200 €</td><td>120</td><td>9.000 €</td></tr><tr><td>Community Manager (cost per hours)</td><td>120</td><td>90 €</td><td>10.800 €</td><td>120</td><td>90 €</td><td>10.800 €</td><td>120</td><td>90 €</td><td>10.800 €</td><td>360</td><td>32.400 €</td></tr><tr><td>Dynamizations activities (in accordance with trade shows, Challenges.)</td><td>2</td><td>2.000 €</td><td>4.000 €</td><td>2</td><td>2.000 €</td><td>4.000 €</td><td>2</td><td>2.000 €</td><td>4.000 €</td><td>6</td><td>12.000 €</td></tr><tr><td>Report (follow-up, monitoring, strategic analysis)</td><td>1</td><td>3.000 €</td><td>3.000 €</td><td>2</td><td>3.000 €</td><td>6.000 €</td><td>2</td><td>3.000 €</td><td>6.000 €</td><td>5</td><td>15.000 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>3.757 €</td><td>3.757 €</td><td>1</td><td>4.301 €</td><td>4.301 €</td><td>1</td><td>4.335 €</td><td>4.335 €</td><td>3</td><td>12.393 €</td></tr><tr><td>Subtotal 3.2</td><td></td><td></td><td>25.857 €</td><td></td><td></td><td>29.601 €</td><td></td><td></td><td>29.835 €</td><td></td><td>85.293 €</td></tr><tr><td>TOTAL WP ACTIVITY 3 - WEBSITE &amp; SOCIAL MEDIA</td><td></td><td></td><td>31.122 €</td><td></td><td></td><td>34.866 €</td><td></td><td></td><td>35.100 €</td><td></td><td>101.088 €</td></tr></table>													YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3			TOTAL PROGRAM			USA			USA			USA																	WP 3 WEBSITE & SOCIAL MEDIA												3.1 WEBSITE UPDATE AND MAINTENANCE												Look and feel	1	3.000 €	3.000 €							1	3.000 €	Upgrade & Maintenance (News, trade shows, events, content	1	1.500 €	1.500 €	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	7	10.500 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	765 €	765 €	1	765 €	765 €	1	765 €	765 €	3	2.295 €	Subtotal 3.1			5.265 €			5.265 €			5.265 €		15.795 €	3.2 SOCIAL MEDIA												Social media strategy on IG	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €	Content & design development of IG feed (Posts, reels, stories...)	40	70 €	2.800 €	40	75 €	3.000 €	40	80 €	3.200 €	120	9.000 €	Community Manager (cost per hours)	120	90 €	10.800 €	120	90 €	10.800 €	120	90 €	10.800 €	360	32.400 €	Dynamizations activities (in accordance with trade shows, Challenges.)	2	2.000 €	4.000 €	2	2.000 €	4.000 €	2	2.000 €	4.000 €	6	12.000 €	Report (follow-up, monitoring, strategic analysis)	1	3.000 €	3.000 €	2	3.000 €	6.000 €	2	3.000 €	6.000 €	5	15.000 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	3.757 €	3.757 €	1	4.301 €	4.301 €	1	4.335 €	4.335 €	3	12.393 €	Subtotal 3.2			25.857 €			29.601 €			29.835 €		85.293 €	TOTAL WP ACTIVITY 3 - WEBSITE & SOCIAL MEDIA			31.122 €			34.866 €			35.100 €		101.088 €
		YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3			TOTAL PROGRAM																																																																																																																																																																																																																									
		USA			USA			USA																																																																																																																																																																																																																												
	WP 3 WEBSITE & SOCIAL MEDIA																																																																																																																																																																																																																																			
	3.1 WEBSITE UPDATE AND MAINTENANCE																																																																																																																																																																																																																																			
	Look and feel	1	3.000 €	3.000 €							1	3.000 €																																																																																																																																																																																																																								
	Upgrade & Maintenance (News, trade shows, events, content	1	1.500 €	1.500 €	3	1.500 €	4.500 €	3	1.500 €	4.500 €	7	10.500 €																																																																																																																																																																																																																								
	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	765 €	765 €	1	765 €	765 €	1	765 €	765 €	3	2.295 €																																																																																																																																																																																																																								
	Subtotal 3.1			5.265 €			5.265 €			5.265 €		15.795 €																																																																																																																																																																																																																								
	3.2 SOCIAL MEDIA																																																																																																																																																																																																																																			
	Social media strategy on IG	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	1	1.500 €	1.500 €	3	4.500 €																																																																																																																																																																																																																								
	Content & design development of IG feed (Posts, reels, stories...)	40	70 €	2.800 €	40	75 €	3.000 €	40	80 €	3.200 €	120	9.000 €																																																																																																																																																																																																																								
	Community Manager (cost per hours)	120	90 €	10.800 €	120	90 €	10.800 €	120	90 €	10.800 €	360	32.400 €																																																																																																																																																																																																																								
	Dynamizations activities (in accordance with trade shows, Challenges.)	2	2.000 €	4.000 €	2	2.000 €	4.000 €	2	2.000 €	4.000 €	6	12.000 €																																																																																																																																																																																																																								
	Report (follow-up, monitoring, strategic analysis)	1	3.000 €	3.000 €	2	3.000 €	6.000 €	2	3.000 €	6.000 €	5	15.000 €																																																																																																																																																																																																																								
	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	3.757 €	3.757 €	1	4.301 €	4.301 €	1	4.335 €	4.335 €	3	12.393 €																																																																																																																																																																																																																								
Subtotal 3.2			25.857 €			29.601 €			29.835 €		85.293 €																																																																																																																																																																																																																									
TOTAL WP ACTIVITY 3 - WEBSITE & SOCIAL MEDIA			31.122 €			34.866 €			35.100 €		101.088 €																																																																																																																																																																																																																									
Total del paquete de trabajo	31.122 EUR	34.866 EUR	35.100 EUR																																																																																																																																																																																																																																	

**Paquete de trabajo 4**

Paquete de trabajo 4: PUBLICIDAD					
Duración:		M05 – M36	Beneficiario principal:		InLac
Objetivos					
<div>1. <b>Reforzar la credibilidad y confianza en el queso europeo</b>, aprovechando la autoridad de medios impresos para construir una percepción positiva.</div> <div>2. <b>Segmentar y personalizar el mensaje mediante publicidad digital</b>. Incluirá campañas segmentadas en <b>plataformas de ecommerce gourmet, webs de retailers y medios digitales especializados en quesos</b>.</div> <div>3. <b>Maximizar la visibilidad y frecuencia del mensaje</b> en espacios exteriores OOH.</div> <div>4. <b>Fomentar la interacción y el engagement</b>, mediante formatos publicitarios participativos (reels, encuestas, contenido dinámico).</div> <div>5. <b>Garantizar una estrategia multicanal coherente</b>, donde medios impresos, digitales y exteriores trabajen en conjunto para amplificar los mensajes clave en distintos momentos del journey del consumidor, desde la inspiración hasta la conversión en punto de venta físico o digital.</div>					
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)					
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	Participantes		Sub.
			N	F	
T4.1	Prensa	¿Qué? La publicidad en prensa y digital segmentado local permite amplificar la visibilidad de la campaña entre el público objetivo hispano-foodie, asociando el queso europeo con valores de calidad, autenticidad y estilo de vida. Las inserciones en medios impresos aseguran una exposición duradera, mientras que los formatos digitales permiten segmentar e	InLac	COO	Subcon tralista

		<p>impulsar tráfico a la web y puntos de venta. Se trata de una acción pensada para generar impacto en momentos clave del calendario promocional y en conexión con eventos y ferias.</p> <p>¿<b>Cómo?</b> Inserciones en periódicos locales de gran tirada en formato de una página o media página, reforzadas con banners y publicidad display en sus versiones digitales.</p> <p>Sinergia entre soporte impreso y digital para aumentar el recuerdo de marca y la cobertura, y potenciar la presencia digital en entornos de búsqueda y consumo.</p> <p><b>Soportes previstos:</b></p> <p><i>Food &amp; Beverage Magazine</i> (media página impresa, años 1, 2 y 3)</p> <p><i>New York Times Magazine</i> (media página impresa) + <i>NY Times Digital ADS</i> – año 1 y 3</p> <p><i>Miami Herald</i> (1 página impresa + banners digitales) – año 2</p> <p><i>NY Daily News</i> (1 página impresa) – año 3</p> <p>¿<b>Quién?</b> Consumidor final hispano-foodie residente en Nueva York y Florida, interesado en gastronomía, productos premium y de origen europeo.</p> <p>¿<b>Dónde?</b> Estados Unidos: prensa local impresa y digital en los mercados clave de <b>Nueva York</b> (años 1 y 3) y <b>Florida – Miami</b> (año 2).</p> <p>¿<b>Cuándo?</b> Durante los 3 años de campaña, de forma sincronizada con las activaciones en ferias, eventos y puntos de venta para maximizar la cobertura y la notoriedad.</p>			
4.2	Digital	<p>¿<b>Qué?</b> Desplegaremos una <b>campaña digital multicanal</b> que combina publicidad programática, acciones de social media, contenidos en YouTube y activaciones de e-commerce en plataformas especializadas en queso y gastronomía.</p> <p>¿<b>Cómo?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Campaña de e-commerce:</b> Colaboración con retailers gourmet y plataformas digitales especializadas como <i>Murray's Cheese, iGourmet, Whole Foods/Amazon Fresh, FreshDirect...</i> para insertar banners, spots, videorecetas, fichas de producto...</li> <li>2. <b>Publicidad programática (Display &amp; Pre-roll):</b> Activación de campañas segmentadas a través de keywords vinculadas a estilo de vida y gastronomía: <i>queso, aperitivo, tapas, vino, uvas, nueces, Manchego, hoteles, restaurantes, viajes...</i> Formatos: banners, vídeo pre-roll en medios digitales de afinidad y/o native ads.</li> <li>3. <b>Campaña en YouTube (TrueView).</b> Lanzamiento de vídeos breves adaptados a YouTube, red social de alto consumo entre nuestro público objetivo. Se priorizarán formatos sin “salto” y coste por visualización completa para garantizar eficiencia e impacto.</li> <li>4. <b>Social Media Ads (Instagram/Facebook).</b> Promoción de contenido en formato <i>stories, reels y posts</i> desde la cuenta oficial de campaña. El objetivo será ganar alcance, generar engagement y recopilar impresiones sobre el producto y sus atributos mediante likes, comentarios.</li> </ol> <p>¿<b>Quién?</b> Consumidor foodie de 25 a 54 años, especialmente hispanohablante, digitalmente activo y con afinidad hacia productos gourmet y europeos.</p> <p>¿<b>Dónde?</b> Online: plataformas de e-commerce, medios digitales, redes sociales y YouTube. Foco geográfico en EE.UU., especialmente en Nueva York y Miami.</p> <p>¿<b>Cuándo?</b> Durante los tres años de campaña, con intensificaciones en torno a ferias, eventos, lanzamientos o festividades clave (Navidad, verano, Thanksgiving...).</p>	InLac	COO	Subcontratista
4.3	Out of Home	<p>¿<b>Qué?</b> La publicidad exterior es uno de los medios principales en términos de cumplimiento de objetivos de awareness, ya que tiene la capacidad de impactar a un elevado número de personas de forma masiva. Es ideal para captar al público</p>	InLa	COO	Subcontratista

hispano foodie en momentos de ocio y tránsito. Contribuye a elevar el recuerdo de marca y a complementar las acciones en punto de venta o en ferias.

¿**Cómo?** Al utilizar publicidad exterior espectacular en Miami, contamos con una excelente oportunidad para incrementar significativamente el número de hispanos impactados por la campaña. Esta ciudad no solo es uno de los principales núcleos de tendencias lifestyle, sino que es también, según datos oficiales, la ciudad con mayor proporción de población hispana de EE. UU., superando el 70% de su población total. Para acercarnos al consumidor final, realizaremos una campaña de publicidad exterior en el soporte premium y notorio – Miami's Boat a través de publicidad digital estática en pantallas, donde se mostrarán las posibilidades de los Quesos Europeos.

¿**Dónde?** En Miami, coincidiendo con la SOBEWFF.

¿**Quién?** Target tanto Horeca como Foodies 25-54 años e Hispano Foodies.

¿**Cuándo?** Se contratará en año 1 de campaña y se extenderá hasta año 2 (2 meses - febrero marzo del 2027)

## Resultados y presupuesto estimado

Calendario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Resultados	3 inserciones en revistas/periódicos 600.000 impr. digital ADS de prensa local Campaña en ecomerces – 7.750.000 impr. Campaña programática – 6.493.506 impr. Campaña YouTube – 500.000 impresiones Campaña Engagement – 50.000 Campaña views – 1.600.000	2 inserciones en revistas/periódicos 600.000 impr. digital ADS de prensa local Campaña en ecomerces – 7.750.000 impr. Campaña programática – 6.493.506 impr. Campaña YouTube – 500.000 impresiones Campaña Engagement – 50.000 Campaña views – 1.600.000 1 Miami Boat	3 inserciones en revistas/periódicos 600.000 impr. digital ADS de prensa local Campaña en ecomerces – 7.750.000 impr. Campaña programática – 6.493.506 impr. Campaña YouTube – 500.000 impresiones Campaña Engagement – 50.000 Campaña views – 1.600.000

## Presupuesto estimado



	YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3			TOTAL PROGRAM	
	USA			USA			USA				
	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds	
WP 4 ADVERTISING											
4.1 PRINT											
Magazines print + digital version											
Food & Beverage - (1/2 page)	1	8.597 €	8.597 €	1	8.597 €	8.597 €	1	8.597 €	8.597 €	3	25.791 €
NY Times Magazine - (1/2 page)	1	19.000 €	19.000 €				1	19.000 €	19.000 €	2	38.000 €
NY Times digital Ads	600.000	0,01 €	6.000 €				600.000	0,01 €	6.000 €	1.200.000	12.000 €
Miami Herald print (1 page)				1	6.600 €	6.600 €				1	6.600 €
Miami Herald digital Ads				600.000	0,01 €	6.000 €				600.000	6.000 €
NY Daily News - (1 page)	1	7.044 €	7.044 €				1	7.044 €	7.044 €	2	14.087 €
Media services	1	4.064 €	4.064 €	1	2.120 €	2.120 €	1	4.064 €	4.064 €	3	10.248 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	7.600 €	7.600 €	1	3.964 €	3.964 €	1	7.600 €	7.600 €	3	19.164 €
Subtotal 4.1			52.305 €			27.281 €			52.305 €		131.890 €
4.4 DIGITAL											
E-commerce campaign in retailers and cheese websites	7.750.000	0,004 €	31.000 €	7.750.000	0,004 €	31.000 €	7.750.000	0,004 €	31.000 €	23.250.000	93.000 €
Pre Roll	6.493.506	0,003 €	20.000 €	6.493.506	0,003 €	20.000 €	6.493.506	0,003 €	20.000 €	19.480.518	60.000 €
Youtube Trueview	500.000	0,036 €	18.113 €	500.000	0,036 €	18.113 €	500.000	0,036 €	18.113 €	1.500.000	54.338 €
Paid Campaign in SOME Engagement campaign	50.000	0,183 €	9.150 €	50.000	0,183 €	9.150 €	50.000	0,183 €	9.150 €	150.000	27.450 €
Paid Campaign in SOME Views campaign	1.600.000	0,008 €	13.328 €	1.600.000	0,008 €	13.328 €	1.600.000	0,008 €	13.328 €	4.800.000	39.984 €
Media services	1	9.159 €	9.159 €	1	9.159 €	9.159 €	1	9.159 €	9.159 €	3	27.477 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	17.127 €	17.127 €	1	17.127 €	17.127 €	1	17.127 €	17.127 €	3	51.382 €
Subtotal 4.4			117.877 €			117.877 €			117.877 €		353.631 €
4.5 OUT OF HOME (OOH)											
Cities / Holders											
Miami - Boat				1	70.000 €	70.000 €				1	70.000 €
Media services				1	7.000 €	7.000 €				1	7.000 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)				1	13.090 €	13.090 €				1	13.090 €
Subtotal 4.5			0 €			90.090 €			0 €		90.090 €
TOTAL ACTIVITY WP 4 - ADVERTISING			170.182 €			235.248 €			170.182 €		575.611 €

## Total WP

170.182 EUR

235.248 EUR

170.182 EUR

**Paquete de trabajo 5**

Paquete de trabajo 5: HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

Duración:	M03 – M36	Beneficiario principal:	InLac		
Objetivos					
<div>1. Trabajar en pro del correcto desarrollo, creativo, estratégico y justificativo.</div> <div>2. Dar visibilidad a la campaña. Los materiales ayudan a que el mensaje esté presente en más lugares y momentos.</div> <div>3. Conectar con el público. Refuerzan el vínculo emocional con los consumidores y crean cercanía con la marca.</div> <div>4. Recordar el mensaje. Son elementos que se pueden conservar, compartir o usar, lo que alarga el impacto.</div> <div>5. Apoyar otras acciones. Sirven de refuerzo en ferias, puntos de venta y eventos con prensa o influencers.</div> <div>6. Hacer la campaña y los mensajes más atractiva. Transforman la campaña y los mensajes en en algo tangible, creativo y fácil de compartir</div>					
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)					
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		S.
			N	F	
T.5.1 1	Estrategia y desarrollo creativo	<div>¿Qué? Desarrollo de una estrategia de campaña y desarrollo creativo, así como las obras necesarias para la correcta implementación y desarrollo de las actividades.</div> <div>¿Cómo? desarrollaremos:</div> <div><div>• La estrategia de campaña.</div><div>• Creatividad ad hoc para llegar a nuestro objetivo en los diferentes formatos seleccionados en las actividades del programa.</div><div>• Artes finales adaptadas a las diferentes actividades de la campaña.</div><div>• Informes y seguimiento anuales de la campaña para verificar la correcta implementación y certificación ante la Comisión Europea.</div></div> <div>¿Dónde? En la agencia del organismo de ejecución, en España.</div> <div>¿Quién? Para nuestros target de campaña.</div> <div>¿Cuándo? Durante los 3 años de duración del proyecto europeo.</div>	InLac	COO	IB
T.5.1 2	Instrumentos de comunicación	<div>¿Qué? Para ofrecer a nuestros prescriptores (que nos ayudarán a llegar a target) y consumidores información de interés, los mensajes de nuestra campaña y las diferentes posibilidades de los Quesos Europeo, proponemos producir materiales físicos. Es esencial el desarrollo y entrega de diferentes kits. Además, personalizaremos merchandising para las distintas actividades del proyecto.</div> <div>¿Cómo? Prepararemos y distribuiremos los siguientes materiales al año:</div> <div><div>• Kits para influencers: compuestos por ejemplo de contenedor, flyer info con bidi y regalo de merchandising.</div><div>• Kits para ferias compuestos por ejemplo de contenedor, tabla, flyer info con bidi y regalo de merchandising.</div><div>• Merchan tipo 1: por ejemplo, cartel promocional, folleto promocional o minitabla.</div><div>• Merchan tipo 2: por ejemplo, kit de cortar queso, tabla de cortar queso, paño de cocina.</div><div>• Merchan POS: por ejemplo, minimantel, recetario, tote bag.</div></div> <div>¿Dónde? Se distribuirán en las ferias, eventos, en las acciones en las que contemos con la colaboración de influencers, prensa y en los puntos de venta</div>	InLac	COO	Subcontratista: IB



		<p>¿<b>Quién?</b> Target tanto Horeca como Foodies 25-54 años e Hispano Foodies y a los prescriptores de campaña en redes sociales – nuestros influencers.</p> <p>¿<b>Cuándo?</b> Durante año 1, 2 y 3 de campaña.</p>			
5.2	Piezas Audiovisuales	<p>¿<b>Qué?</b> Renovación de los derechos y materiales para emitir la campaña en redes sociales y digital, es indispensable el uso de <b>piezas audiovisuales</b>, por ello, proponemos la <b>renovación de los derechos de imagen de “The Smiths”</b> para que sigan siendo los abanderados de la campaña. Campaña desarrollada en el anterior programa de promoción Cheestories.</p> <p>¿<b>Cómo?</b> Redifundiremos y renovaremos los derechos los 6 capítulos que se grabaron para que la imagen de campaña siga aumentando y potenciándose en el mercado americano. Como parte de este acuerdo, nuestros embajadores “The Smith” seguirán <b>publicando contenidos propios</b> a lo largo de los años y compartiéndolos con sus seguidores.</p> <p>¿<b>Dónde?</b> En el perfil de Instagram, Youtube y páginas afines de programática.</p> <p>¿<b>Quién?</b> Para nuestro target consumidor 25-54 foodie y hispano foodie.</p> <p>¿<b>Dónde?</b> En el perfil de Instagram</p> <p>¿<b>Cuándo?</b> Se renovarán los derechos en año 1 y se emitirán durante año 1, 2 y 3 de campaña.</p>	InLac	COO	Subcontratista: IB
<b>Resultados y presupuesto estimado</b>					
<b>Calendario</b>	<b>AÑO 1</b>		<b>AÑO 2</b>		<b>AÑO 3</b>
<b>Resultados</b>	360 horas de desarrollo de campaña, estrategia y desarrollo creativo Artes finales 13 kits para influencers 100 kits para ferias 500 kits tipo 1 500 kits tipo 2 5.200 kits POS 6 piezas audiovisuales (renovación derechos) 10 contenidos de “The Smith”		360 horas de desarrollo de campaña, estrategia y desarrollo creativo Artes finales 13 kits para influencers 100 kits para ferias 500 kits tipo 1 500 kits tipo 2 5.000 kits POS 6 piezas audiovisuales (renovación derechos) 10 contenidos de “The Smith”		360 horas de desarrollo de campaña, estrategia y desarrollo creativo Artes finales 100 kits para ferias 500 kits tipo 1 500 kits tipo 2 5.000 kits POS 6 piezas audiovisuales (renovación derechos) 10 contenidos de “The Smith”

Presupuesto estimado	YEAR 1 USA			YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM	
	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds	
<b>WP 5 COMMUNICATION TOOLS</b>											
<b>5.1 STRATEGY, CREATIVITY ... AND PROMOTIONAL ITEMS</b>											
<b>STRATEGY, CREATIVITY AND INSTRUMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE PROJECT</b>											
Campaing development hours of monitoring and reporting	120	75 €	9.000 €	120	75 €	9.000 €	120	75 €	9.000 €	360	27.000 €
Campaing strategy development of thinking and execution	120	120 €	14.400 €	120	120 €	14.400 €	120	120 €	14.400 €	360	43.200 €
Campaing creativity development and execution	120	120 €	14.400 €	120	120 €	14.400 €	120	120 €	14.400 €	360	43.200 €
Reserve Artworks - estimated cost by rates	1	5.000 €	5.000 €	1	5.000 €	5.000 €	1	5.000 €	5.000 €	3	15.000 €
Contingency for the activities in the program	1	6.000 €	6.000 €	1	6.000 €	6.000 €	1	6.000 €	6.000 €	3	18.000 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	8.296 €	8.296 €	1	8.296 €	8.296 €	1	8.296 €	8.296 €	3	24.888 €
<b>Subtotal Strategy, creativity ad others</b>			<b>57.096 €</b>			<b>57.096 €</b>			<b>57.096 €</b>		<b>171.288 €</b>
<b>PROMOTIONAL ITEMS</b>											
Influencer Kit	13	50 €	650 €	13	50 €	650 €	13	50 €	650 €	39	1.950 €
Trade Shows Kit	100	15 €	1.500 €	100	15 €	1.500 €	100	15 €	1.500 €	300	4.500 €
Merchandising 1	200	7 €	1.400 €	200	7 €	1.400 €	200	7 €	1.400 €	600	4.200 €
Merchandising 2	200	5 €	1.000 €	200	5 €	1.000 €	200	5 €	1.000 €	600	3.000 €
Merchandising POS	5.200	4 €	20.800 €	5.000	4 €	20.000 €	5.000	4 €	20.000 €	15.200	60.800 €
Logistic cost (Kit shipping & fulfilling)	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	1	2.000 €	2.000 €	3	6.000 €
Kits contingency fund (Total per year)	1	1.000 €	1.000 €	1	1.000 €	1.000 €	1	1.000 €	1.000 €	3	3.000 €
Control, coordination & supervision (Cost per hour)	30	65 €	1.950 €	30	65 €	1.950 €	30	65 €	1.950 €	90	5.850 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	5.151 €	5.151 €	1	5.015 €	5.015 €	1	5.015 €	5.015 €	3	15.181 €
<b>Subtotal Promotional Items</b>			<b>35.451 €</b>			<b>34.515 €</b>			<b>34.515 €</b>		<b>104.481 €</b>
<b>Subtotal 5.1</b>			<b>92.547 €</b>			<b>91.611 €</b>			<b>91.611 €</b>		<b>275.769 €</b>
<b>5.2 AUDIOVISUAL PIECES</b>											
The Smiths / Usage rights renewal + 10 IG contents	1	25.000 €	25.000 €							1	25.000 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	4.250 €	4.250 €							1	4.250 €
<b>Subtotal 5.2</b>			<b>29.250 €</b>			<b>0 €</b>			<b>0 €</b>		<b>29.250 €</b>
<b>TOTAL ACTIVITY WP 5 - COMMUNICATION TOOLS</b>			<b>121.797 €</b>			<b>91.611 €</b>			<b>91.611 €</b>		<b>305.019 €</b>
<b>Total</b>	121.797 EUR			91.611 EUR			91.611 EUR				

**Paquete de trabajo 6****Paquete de trabajo 6: EVENTOS****Duración:**

M04 – M36

**Beneficiario principal:**

InLac

**Objetivos**

1. **Establecer contacto directo con compradores clave** mediante la participación en **ferias profesionales** y seminarios, facilitando oportunidades de negocio con importadores, distribuidores y minoristas especializados en productos gourmet.
2. **Incrementar la visibilidad de la campaña y el reconocimiento de marca**, aprovechando entornos sectoriales estratégicos para reforzar el posicionamiento de los quesos europeos como productos premium.
3. **Favorecer el conocimiento y la apreciación del producto** a través de acciones experienciales (degustaciones, demostraciones), permitiendo a los asistentes valorar las cualidades diferenciales de los quesos.
4. **Impulsar la internacionalización del sector productor**, dando a conocer la diversidad y calidad de los quesos con Denominación de Origen en espacios formativos y divulgativos como los **seminarios técnicos**.
5. **Estimular la demanda e interés del canal profesional internacional**, mediante **encuentros B2B** orientados a la promoción de exportaciones y la generación de oportunidades comerciales sostenibles.
6. **Fortalecer la red de contactos del sector quesero europeo**, creando vínculos entre productores, distribuidores y actores clave en el mercado.

**Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)**

Descripción (incluido país/ciudades de destino)

P

S

N.º de la tarea	Nombre de la tarea		N	F	
T6.1	Stands en Ferias	<p><b>¿Qué?</b> Estaremos presentes en ferias profesionales estratégicas en Estados Unidos, seleccionadas por su alto nivel de convocatoria entre compradores y prescriptores del sector gourmet. Estas ferias nos permitirán dar a conocer los quesos europeos a un público profesional cualificado, generar encuentros B2B de valor y ampliar la visibilidad de la campaña en un entorno altamente especializado. Además, pondremos especial foco en conectar con el segmento hispano foodie, especialmente relevante en mercados como Miami y Nueva York, donde la afinidad cultural y gastronómica con los productos europeos es significativa.</p> <p><b>¿Cómo?</b> Participaremos con un <b>stand de 20 m²</b>, diseñado para combinar experiencia de marca y activación comercial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Degustaciones de una cuidada selección de quesos europeos, destacando sus orígenes y diversidad.</li> <li>Presentaciones didácticas lideradas por una Maestra Quesera, dirigidas a importadores, distribuidores, chefs y minoristas gourmet.</li> <li>Espacio habilitado para reuniones B2B, facilitando el contacto directo entre productores europeos y compradores norteamericanos.</li> <li>Integración de mensajes dirigidos al público hispano foodie, especialmente en ferias como South Beach Wine &amp; Food en Miami, donde este perfil tiene alta presencia y capacidad prescriptora.</li> <li>La acción será apoyada por <b>paquete de patronico y esponsorizacióón</b> para maximizar la exposición y visibilidad del stand y de los quesos europeos.</li> </ul> <p><b>¿Cuándo?</b> Durante los <b>tres años de campaña</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Año 1 – Nueva York:</b> Participación en <b>Summer Fancy Food Show</b>, evento referente para la costa este.</li> <li><b>Año 2 – Miami:</b> Presencia en el <b>South Beach Wine &amp; Food Festival</b>, con fuerte orientación al consumidor latinoamericano de alto poder adquisitivo.</li> <li><b>Año 3 – Nueva York:</b> Participación doble en <b>Summer Fancy Food Show</b>, reforzando la estrategia B2B y abriendo puertas al mercado de la costa oeste.</li> </ul> <p><b>¿Dónde?</b> Estados Unidos: Nueva York, Miami. Ciudades seleccionadas por su peso en los sectores de importación gourmet, hostelería de alto nivel y su conexión con el público hispano y cosmopolita.</p> <p><b>¿Quién?</b> Acciones orientadas a un target profesional compuesto por: Compradores del canal HORECA, distribuidores, minoristas gourmet e importadores. Prescriptores gastronómicos y chefs. Público profesional y semiprofesional del perfil <b>hispano foodie</b>, especialmente presente en ferias con enfoque cultural y gastronómico latino.</p>	InLac	COO	Subcontratista: IB
T6.2	Seminarios Profesionales con ICEX	<p><b>¿Qué?</b> Organizaremos una serie de seminarios profesionales en colaboración con el ICEX, en el marco de ferias de referencia como la Summer Fancy Food Show de Nueva York, con el objetivo de reforzar la dimensión institucional y B2B de la campaña Cheestories, y de visibilizar la excelencia de los quesos europeos ante un público profesional cualificado.</p> <p><b>¿Cómo?</b> Se celebrarán seminarios presenciales, diseñados como espacios de formación, promoción e interacción comercial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentaciones institucionales a cargo del ICEX e InLac.</li> <li>Intervención de una Maestra Quesera, que guiará una sesión pedagógica sobre las variedades de quesos europeos, sus denominaciones y técnicas de elaboración.</li> <li>Degustaciones comentadas dirigidas a los asistentes.</li> <li>Soporte audiovisual y materiales promocionales para reforzar el relato de campaña.</li> <li>Formato orientado al encuentro B2B, oportunidades de contacto directo entre compradores profesionales</li> </ul>	InLac	COO	Subcontratista

**¿Dónde?** Nueva York, en el marco de la Summer Fancy Food Show, una de las ferias más influyentes del sector gourmet en EE. UU.

**¿Quién?** Dirigido a unos 25 profesionales al año, incluyendo importadores, distribuidores, responsables de compra del canal HORECA, chefs, minoristas especializados y medios del sector.

**¿Cuándo?** En el año 1 y el año 3, coincidiendo con el desarrollo de la Summer Fancy Food de Nueva York, y se realizarán únicamente 2 seminarios en total, uno en cada año.

**Resultados y presupuesto estimado**

Calendario	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Resultados	1 Stand 20m² Summer Fancy Food 1 Sponsorship durante la SFF 1 Seminario con el ICEX			1 Stand 20m² en South Beach Wine & Food Festival			1 Stand 20m²en Summer Fancy Food 1 Sponsorship durante la SFF 1 Seminario con el ICEX																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
Presupuesto estimado	<table><tr><th></th><th colspan="3">YEAR 1</th><th colspan="3">YEAR 2</th><th colspan="3">YEAR 3</th><th colspan="2">TOTAL PROGRAM</th></tr><tr><th></th><th colspan="3">USA</th><th colspan="3">USA</th><th colspan="3">USA</th><th colspan="2"></th></tr><tr><th></th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds.</th><th>€/Ud</th><th>Total €</th><th>Uds.</th><th></th></tr><tr><td>WP 6 EVENTS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>6.1. TRADE SHOWS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>SUMMER FANCY FOOD (SFF) - Years 1 &amp; 3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Booth space (20 m2) Membership + Corner Fee + Brand Package</td><td>20</td><td>900 €</td><td>18.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>20</td><td>900 €</td><td>18.000 €</td><td>40</td><td>36.000 €</td></tr><tr><td>Booth construction (20 m2)</td><td>1</td><td>32.500 €</td><td>32.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>32.500 €</td><td>32.500 €</td><td>2</td><td>65.000 €</td></tr><tr><td>Trade show services: Set-up, assembly, shipping, dismantling, material handling, labor...</td><td>1</td><td>4.000 €</td><td>4.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>4.000 €</td><td>4.000 €</td><td>2</td><td>8.000 €</td></tr><tr><td>Dynamizations - Cheesemonger days</td><td>3</td><td>2.500 €</td><td>7.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>3</td><td>2.750 €</td><td>8.250 €</td><td>6</td><td>15.750 €</td></tr><tr><td>Hostess &amp; Additional Staff (3 days)</td><td>3</td><td>1.250 €</td><td>3.750 €</td><td></td><td></td><td></td><td>3</td><td>1.300 €</td><td>3.900 €</td><td>6</td><td>7.650 €</td></tr><tr><td>Materiales efimeros: ingredientes, útiles de cocina...</td><td>1</td><td>3.500 €</td><td>3.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>3.500 €</td><td>3.500 €</td><td>2</td><td>7.000 €</td></tr><tr><td>Supervision and Reporting</td><td>1</td><td>7.000 €</td><td>7.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>8.000 €</td><td>8.000 €</td><td>2</td><td>15.000 €</td></tr><tr><td>Contingency</td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td>2</td><td>4.000 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>13.303 €</td><td>13.303 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>13.626 €</td><td>13.626 €</td><td>2</td><td>26.928 €</td></tr><tr><td>Sponsorship</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Video Display (3 x one hour on 58 displays screens 42"-80")</td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td>2</td><td>5.000 €</td></tr><tr><td>Top Escalator Graphics</td><td>1</td><td>6.000 €</td><td>6.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>6.000 €</td><td>6.000 €</td><td>2</td><td>12.000 €</td></tr><tr><td>Ad-Retargeting (monthly campaing 50,000 impressions)</td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.500 €</td><td>2.500 €</td><td>2</td><td>5.000 €</td></tr><tr><td>Promoted Product Email 2 months</td><td>2</td><td>450 €</td><td>900 €</td><td></td><td></td><td></td><td>2</td><td>450 €</td><td>900 €</td><td>4</td><td>1.800 €</td></tr><tr><td>Contingency</td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td>2</td><td>4.000 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>2.363 €</td><td>2.363 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.363 €</td><td>2.363 €</td><td>2</td><td>4.726 €</td></tr><tr><td>Subtotal Summer Fancy Food</td><td></td><td></td><td>107.816 €</td><td></td><td></td><td>0 €</td><td></td><td></td><td>110.039 €</td><td></td><td>217.854 €</td></tr><tr><td>SOUTH BEACH WINE &amp; FOOD FESTIVAL (SOBEWFF) - Year 2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Gold partner sponsorship</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>50.000 €</td><td>50.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>50.000 €</td></tr><tr><td>Stand construction</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>32.000 €</td><td>32.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>32.000 €</td></tr><tr><td>Hostess (3 days)</td><td></td><td></td><td></td><td>3</td><td>1.275 €</td><td>3.825 €</td><td></td><td></td><td></td><td>3</td><td>3.825 €</td></tr><tr><td>Dynamization</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>4.000 €</td><td>4.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>4.000 €</td></tr><tr><td>Product, ingredients and kitchenware</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>3.500 €</td><td>3.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>3.500 €</td></tr><tr><td>Supervision and Reporting</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>7.000 €</td><td>7.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>7.000 €</td></tr><tr><td>Contingency</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.000 €</td><td>2.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>2.000 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>17.395 €</td><td>17.395 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>17.395 €</td></tr><tr><td>Subtotal South Beach</td><td></td><td></td><td>0 €</td><td></td><td></td><td>119.720 €</td><td></td><td></td><td>0 €</td><td></td><td>119.720 €</td></tr><tr><td>Subtotal 6.1</td><td></td><td></td><td>107.816 €</td><td></td><td></td><td>119.720 €</td><td></td><td></td><td>110.039 €</td><td></td><td>337.574 €</td></tr><tr><td>6.2. SEMINARS</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>ICEX</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Tasting Seminar Fee - Coste per seminar</td><td>1</td><td>5.000 €</td><td>5.000 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>5.000 €</td><td>5.000 €</td><td>2</td><td>10.000 €</td></tr><tr><td>Dynamization (Program Presentation + Cheese Tasting)</td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>1.500 €</td><td>1.500 €</td><td>2</td><td>3.000 €</td></tr><tr><td>Coordination &amp; supervision</td><td>1</td><td>750 €</td><td>750 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>750 €</td><td>750 €</td><td>2</td><td>1.500 €</td></tr><tr><td>Contingency</td><td>1</td><td>500 €</td><td>500 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>500 €</td><td>500 €</td><td>2</td><td>1.000 €</td></tr><tr><td>Producer services</td><td>1</td><td>775 €</td><td>775 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>775 €</td><td>775 €</td><td>2</td><td>1.550 €</td></tr><tr><td>Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)</td><td>1</td><td>1.449 €</td><td>1.449 €</td><td></td><td></td><td></td><td>1</td><td>1.449 €</td><td>1.449 €</td><td>2</td><td>2.899 €</td></tr><tr><td>Subtotal 6.2</td><td></td><td></td><td>9.974 €</td><td></td><td></td><td>0 €</td><td></td><td></td><td>9.974 €</td><td></td><td>19.949 €</td></tr><tr><td>TOTAL ACTIVITY WP 6 - EVENTS</td><td></td><td></td><td>117.790 €</td><td></td><td></td><td>119.720 €</td><td></td><td></td><td>120.013 €</td><td></td><td>357.523 €</td></tr></table>												YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3			TOTAL PROGRAM			USA			USA			USA						Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.		WP 6 EVENTS												6.1. TRADE SHOWS												SUMMER FANCY FOOD (SFF) - Years 1 & 3												Booth space (20 m2) Membership + Corner Fee + Brand Package	20	900 €	18.000 €				20	900 €	18.000 €	40	36.000 €	Booth construction (20 m2)	1	32.500 €	32.500 €				1	32.500 €	32.500 €	2	65.000 €	Trade show services: Set-up, assembly, shipping, dismantling, material handling, labor...	1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €	4.000 €	2	8.000 €	Dynamizations - Cheesemonger days	3	2.500 €	7.500 €				3	2.750 €	8.250 €	6	15.750 €	Hostess & Additional Staff (3 days)	3	1.250 €	3.750 €				3	1.300 €	3.900 €	6	7.650 €	Materiales efimeros: ingredientes, útiles de cocina...	1	3.500 €	3.500 €				1	3.500 €	3.500 €	2	7.000 €	Supervision and Reporting	1	7.000 €	7.000 €				1	8.000 €	8.000 €	2	15.000 €	Contingency	1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	2.000 €	2	4.000 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	13.303 €	13.303 €				1	13.626 €	13.626 €	2	26.928 €	Sponsorship												Video Display (3 x one hour on 58 displays screens 42"-80")	1	2.500 €	2.500 €				1	2.500 €	2.500 €	2	5.000 €	Top Escalator Graphics	1	6.000 €	6.000 €				1	6.000 €	6.000 €	2	12.000 €	Ad-Retargeting (monthly campaing 50,000 impressions)	1	2.500 €	2.500 €				1	2.500 €	2.500 €	2	5.000 €	Promoted Product Email 2 months	2	450 €	900 €				2	450 €	900 €	4	1.800 €	Contingency	1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	2.000 €	2	4.000 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	2.363 €	2.363 €				1	2.363 €	2.363 €	2	4.726 €	Subtotal Summer Fancy Food			107.816 €			0 €			110.039 €		217.854 €	SOUTH BEACH WINE & FOOD FESTIVAL (SOBEWFF) - Year 2												Gold partner sponsorship				1	50.000 €	50.000 €				1	50.000 €	Stand construction				1	32.000 €	32.000 €				1	32.000 €	Hostess (3 days)				3	1.275 €	3.825 €				3	3.825 €	Dynamization				1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €	Product, ingredients and kitchenware				1	3.500 €	3.500 €				1	3.500 €	Supervision and Reporting				1	7.000 €	7.000 €				1	7.000 €	Contingency				1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)				1	17.395 €	17.395 €				1	17.395 €	Subtotal South Beach			0 €			119.720 €			0 €		119.720 €	Subtotal 6.1			107.816 €			119.720 €			110.039 €		337.574 €	6.2. SEMINARS												ICEX												Tasting Seminar Fee - Coste per seminar	1	5.000 €	5.000 €				1	5.000 €	5.000 €	2	10.000 €	Dynamization (Program Presentation + Cheese Tasting)	1	1.500 €	1.500 €				1	1.500 €	1.500 €	2	3.000 €	Coordination & supervision	1	750 €	750 €				1	750 €	750 €	2	1.500 €	Contingency	1	500 €	500 €				1	500 €	500 €	2	1.000 €	Producer services	1	775 €	775 €				1	775 €	775 €	2	1.550 €	Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	1.449 €	1.449 €				1	1.449 €	1.449 €	2	2.899 €	Subtotal 6.2			9.974 €			0 €			9.974 €		19.949 €	TOTAL ACTIVITY WP 6 - EVENTS			117.790 €			119.720 €			120.013 €		357.523 €	
	YEAR 1			YEAR 2			YEAR 3			TOTAL PROGRAM																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
	USA			USA			USA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
WP 6 EVENTS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
6.1. TRADE SHOWS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
SUMMER FANCY FOOD (SFF) - Years 1 & 3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Booth space (20 m2) Membership + Corner Fee + Brand Package	20	900 €	18.000 €				20	900 €	18.000 €	40	36.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Booth construction (20 m2)	1	32.500 €	32.500 €				1	32.500 €	32.500 €	2	65.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Trade show services: Set-up, assembly, shipping, dismantling, material handling, labor...	1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €	4.000 €	2	8.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Dynamizations - Cheesemonger days	3	2.500 €	7.500 €				3	2.750 €	8.250 €	6	15.750 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Hostess & Additional Staff (3 days)	3	1.250 €	3.750 €				3	1.300 €	3.900 €	6	7.650 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Materiales efimeros: ingredientes, útiles de cocina...	1	3.500 €	3.500 €				1	3.500 €	3.500 €	2	7.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Supervision and Reporting	1	7.000 €	7.000 €				1	8.000 €	8.000 €	2	15.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Contingency	1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	2.000 €	2	4.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	13.303 €	13.303 €				1	13.626 €	13.626 €	2	26.928 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Sponsorship																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Video Display (3 x one hour on 58 displays screens 42"-80")	1	2.500 €	2.500 €				1	2.500 €	2.500 €	2	5.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Top Escalator Graphics	1	6.000 €	6.000 €				1	6.000 €	6.000 €	2	12.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Ad-Retargeting (monthly campaing 50,000 impressions)	1	2.500 €	2.500 €				1	2.500 €	2.500 €	2	5.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Promoted Product Email 2 months	2	450 €	900 €				2	450 €	900 €	4	1.800 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Contingency	1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	2.000 €	2	4.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	2.363 €	2.363 €				1	2.363 €	2.363 €	2	4.726 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Subtotal Summer Fancy Food			107.816 €			0 €			110.039 €		217.854 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
SOUTH BEACH WINE & FOOD FESTIVAL (SOBEWFF) - Year 2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Gold partner sponsorship				1	50.000 €	50.000 €				1	50.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Stand construction				1	32.000 €	32.000 €				1	32.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Hostess (3 days)				3	1.275 €	3.825 €				3	3.825 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Dynamization				1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Product, ingredients and kitchenware				1	3.500 €	3.500 €				1	3.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Supervision and Reporting				1	7.000 €	7.000 €				1	7.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Contingency				1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)				1	17.395 €	17.395 €				1	17.395 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Subtotal South Beach			0 €			119.720 €			0 €		119.720 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Subtotal 6.1			107.816 €			119.720 €			110.039 €		337.574 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
6.2. SEMINARS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
ICEX																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
Tasting Seminar Fee - Coste per seminar	1	5.000 €	5.000 €				1	5.000 €	5.000 €	2	10.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Dynamization (Program Presentation + Cheese Tasting)	1	1.500 €	1.500 €				1	1.500 €	1.500 €	2	3.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Coordination & supervision	1	750 €	750 €				1	750 €	750 €	2	1.500 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Contingency	1	500 €	500 €				1	500 €	500 €	2	1.000 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Producer services	1	775 €	775 €				1	775 €	775 €	2	1.550 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	1.449 €	1.449 €				1	1.449 €	1.449 €	2	2.899 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Subtotal 6.2			9.974 €			0 €			9.974 €		19.949 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
TOTAL ACTIVITY WP 6 - EVENTS			117.790 €			119.720 €			120.013 €		357.523 €																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Total del paquete de trabajo	117.790 EUR			119.729 EUR			120.013 EUR																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					

**Paquete de trabajo 7**

Paquete de trabajo 7: PUNTO DE VENTA					
Duración:		M04 – M36		Beneficiario principal:	
				InLac	
Objetivos					
<div>1. <b>Impulsar la conversión directa en el momento de compra</b>, generando ventas inmediatas mediante la promoción y visibilidad en tienda.</div> <div>2. <b>Aumentar la notoriedad del producto y su reconocimiento de marca</b> en espacios donde el consumidor toma decisiones, reforzando el recuerdo y la preferencia por los quesos europeos.</div> <div>3. <b>Reforzar la relación con el canal de distribución</b>, proporcionando soporte promocional a minoristas gourmet y cadenas colaboradoras, e incentivando la repetición del pedido.</div> <div>4. <b>Activar el segmento hispano foodie</b>, especialmente en zonas como Nueva York y Miami, mediante mensajes culturalmente relevantes y degustaciones adaptadas al perfil del consumidor.</div>					
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)					
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		S.
			N	F	
T7.1 1	Activaciones en puntos de venta gourmet.	<p><b>¿Qué?</b> Acción promocional presencial en <b>tiendas gourmet y establecimientos especializados</b> de <b>Nueva York y Miami</b>, orientada a aumentar la visibilidad del queso europeo en el momento de compra, reforzar el vínculo con el consumidor. La acción consiste en la instalación de un <b>punto de visibilidad (mini stand o carrito)</b> atendido por personal formado, donde se ofrece información directa sobre los quesos europeos y se incentiva la compra mediante una entrega de merchandising exclusivo a quienes adquieran productos participantes.</p> <p><b>¿Cómo?</b> Cada activación tendrá una duración de entre 4 y 6 horas y contará con:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 1 promotor/a por tienda, encargado/a de informar sobre el producto y dinamizar el espacio.</li><li>• Kit promocional completo: stand o carrito, banners, flyers, cartelería, señalética y códigos bidi.</li><li>• Dinámica de incentivo: los consumidores que compren uno o más quesos europeos en la tienda recibirán un obsequio exclusivo, fomentando el recuerdo de marca y premiando la decisión de compra.</li><li>• Supervisión y logística, con coordinación integral por parte de la agencia (incluye prospección de tiendas para verificarla la existencia de quesos europeos-españoles, gestión de materiales, promotores y activación).</li></ul> <p><b>¿Dónde?</b> En tiendas gourmet, supermercados premium y espacios de alimentación especializada con alto tráfico de consumidores foodie y comunidad hispana. Algunos ejemplos son <b>Murray’s Cheese, Bedford Cheese Shop, Eataly, Zabar’s, Fairway Market o Whole Foods</b> en Nueva York, y <b>Marky’s Gourmet, Delicias de España, The Cheese Course, Milam’s Market o Fresh Market</b> en Miami.</p> <p><b>¿Cuándo?</b> Durante fines de semana de mayor compra de producto en épocas clave como 4july, summer, thanksgiving o navidad: Año 1: foco en Nueva York, refuerzo en Miami. Año 2: foco en Miami, refuerzo en Nueva York</p> <p><b>Año 3:</b> equilibrio entre ambas ciudades</p> <p><b>¿Quién?</b> Target: consumidor final gourmet, con foco especial en el perfil hispano foodie. Compradores habituales en tiendas especializadas, motivados por la calidad, el origen y la autenticidad del producto. También se impacta a personal de tienda y responsables de compra, con el objetivo de reforzar la rotación de producto.</p>	InLac	COO	Subcontratista: B

T7.1 2	CheeseBoard Live in POS with HOLA TV	<p><b>¿Qué?</b> Lanzamiento y presentación especial de la acción de POS de la campaña Cheestories en un punto de venta gourmet icónico de Nueva York o Miami, acompañado de cobertura audiovisual exclusiva por parte de HOLA TV y difusión digital en HOLA Américas. Esta activación marcará el arranque oficial de las acciones en retail y funcionará como evento insignia, generando alto impacto mediático y comercial. El objetivo es <b>informar</b> sobre la puesta en marcha de las acciones de punto de venta a los consumidores y a la vez reforzar la visibilidad de los quesos europeos en el momento de compra.</p> <p><b>¿Cómo?</b> La dinámica se estructura en 4 fases:</p> <p><b>Decoración temática y activación en tienda:</b> Instalación de un corner decorado con la estética de campaña, información y mensajes. Material gráfico con storytelling del producto (mapas de origen, tips, rules con QR). Espacio atendido por un experto quesero y dinamizado por personal formado.</p> <p><b>Participación de influencer local de HOLA TV:</b> Creación en vivo de una tabla de quesos personalizada junto al experto. Interacción con el público y firma de “tabla de autor” sorteada entre asistentes o seguidores. Cobertura en stories y reels del influencer + mención cruzada en las redes de HOLA TV.</p> <p><b>Grabación audiovisual profesional:</b> Cobertura integral del evento: entrevistas, ambiente, preparación de la tabla. Producción de un vídeo de 60–90” con branding Cheestories + adaptaciones para RRSS. Contenido generado por HOLA TV, con equipo propio (camarógrafo, productora y corresponsal).</p> <p><b>Difusión y cobertura mediática:</b> Emisión de la dinámica en POS en el programa estelar <i>La Hora HOLA</i> (3/4 emisiones). Versión de branded content digital en HOLA Américas (web + redes sociales durante 1 mes). Difusión en SOME (Instagram, Facebook, Twitter) de HOLA TV Publicación en el microsite de campaña.</p> <p><b>¿Dónde?</b> Tienda gourmet emblemática en: <b>Nueva York</b> (ej. <i>Murray’s Cheese, Bedford Cheese Shop, Eataly, Zabar’s</i>). <b>Miami</b> (ej. <i>Marky’s Gourmet, Delicias de España, The Cheese Course, Milam’s Market</i>)</p> <p><b>¿Cuándo?</b> Año 1 (2026): Activación en Nueva York Año 3 (2028): Activación en Miami</p> <p><b>¿Quién?</b> Público hispano foodie y consumidor gourmet en tienda física. Seguidores digitales de HOLA TV y HOLA Américas. Profesionales del canal HORECA y prescriptores del sector gourmet</p>	Inlac	COO	Subcontratista: IB
<b>Resultados y presupuesto estimado</b>					
<b>Calendario</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	
<b>Resultados</b>		20 días de activación en punto de venta 1 European CheeseBoard Live in POS NY <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 vídeo principal 60–90”</li> <li>• Adaptaciones: 30”y 15”</li> <li>• Material para microsite y SOME</li> </ul>	20 días de activación en punto de venta	25 días de activación en punto de venta 1 EuropeanCheeseBoardLive in POSMiami <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 vídeo principal 60–90”</li> <li>• Adaptaciones: 30”y 15”</li> <li>• Material para microsite y SOME</li> </ul>	



Presupuesto estimado	YEAR 1 USA			YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM	
	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	
<b>WP 7 POINT OF SALE</b>											
<b>7.1.1 ACTIVATION DAYS</b>											
Promoter (1 per store, 1 day, 6 hours)	20	500 €	10.000 €	20	500 €	10.000 €	25	500 €	12.500 €	65	32.500 €
Material kit: stand, banner, bidi, flyers, etc..	20	1.000 €	20.000 €	20	1.100 €	22.000 €	25	1.125 €	28.125 €	65	70.125 €
Store activation fee	20	1.000 €	20.000 €	20	1.100 €	22.000 €	25	1.125 €	28.125 €	65	70.125 €
Local supervision (agency coordination per store)	20	300 €	6.000 €	20	350 €	7.000 €	25	375 €	9.375 €	65	22.375 €
Producer services	1	5.525 €	5.525 €	1	6.175 €	6.175 €	1	8.060 €	8.060 €	3	19.760 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	10.459 €	10.459 €	1	11.420 €	11.420 €	1	14.651 €	14.651 €	3	36.530 €
<b>Subtotal 7.1.1</b>			<b>71.984 €</b>			<b>78.595 €</b>			<b>100.836 €</b>		<b>251.415 €</b>
<b>7.1.2 SPECIAL ACTIVATION IN POS</b>											
<b>European Cheese Board Live in POS</b>											
Store activation	1	1.000 €	1.000 €				1	1.000 €	1.000 €	2	2.000 €
Thematic Corner Setup – Custom display in-store: design, storytelling	1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €	4.000 €	2	8.000 €
Foodie influencer + cheesemonger live activation, content creation, meet & greet, board giveaway.	1	7.000 €	7.000 €				1	7.000 €	7.000 €	2	14.000 €
On-site filming, editing (60–90"), branded graphics, subtitling.	1	4.000 €	4.000 €				1	4.000 €	4.000 €	2	8.000 €
TV spot airing (Hola TV), digital impressions, reels and stories on Hola TV and influencer channels.	1	10.000 €	10.000 €				1	10.000 €	10.000 €	2	20.000 €
Creative direction, project management, media planning, partner briefing.	1	5.000 €	5.000 €				1	5.000 €	5.000 €	2	10.000 €
Contingency Reserve	1	2.000 €	2.000 €				1	2.000 €	2.000 €	2	4.000 €
Producer services	1	3.300 €	3.300 €				1	3.300 €	3.300 €	2	6.600 €
Agency fee (including overhead costs and industrial benefit)	1	6.171 €	6.171 €				1	6.171 €	6.171 €	2	12.342 €
<b>Subtotal 7.1.2</b>			<b>42.471 €</b>			<b>0 €</b>			<b>42.471 €</b>		<b>84.942 €</b>
<b>Subtotal 7.1.</b>			<b>114.455 €</b>			<b>78.595 €</b>			<b>143.307 €</b>		<b>336.357 €</b>
<b>TOTAL ACTIVITY WP 7 - POS</b>			<b>114.455 €</b>			<b>78.595 €</b>			<b>143.307 €</b>		<b>336.357 €</b>
<b>Total del paquete</b>	114.455 EUR			78.895 EUR			143.307 EUR				

**Paquete de trabajo 9**

Paquete de trabajo 9: EVALUACIÓN						
Duración:		M01 – M36	Beneficiario principal:		InLac	
Objetivos						
Evaluar el grado de desarrollo del programa y el grado de cumplimiento de los objetivos marcados en el proyecto						
Actividades y división del trabajo (descripción del paquete de trabajo)						
N.º de la tarea	Nombre de la tarea	Descripción (incluido país/ciudades de destino)	P		S.	
			N	F		
9.1	Evaluación	<p><b>¿Qué?</b> Evaluación de la campaña y su impacto basado en el sistema de indicadores que se muestra en el apartado 2.5 del presente documento. La evaluación será realizada por un organismo independiente.</p> <p><b>¿Cómo?</b> Mediante la realización de estudios e informes anuales tal y como se detalla a continuación</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Punto cero: que servirá como base para el resto de los informes de evaluación y se realizará previo al inicio de las actividades de programa (aproximadamente mes 5)</li><li>- Resultados año 1: se presentarán a la finalización del año (aproximadamente mes 14)</li><li>- Resultados año 2: se presentarán a la finalización del año (aproximadamente mes 26)</li></ul>	InLac	COO	Subcontratista (pendiente adjudicación)	

		<div>- Resultados año 3 e informe final de resultados: se presentarán a la finalización del programa (aproximadamente mes 38) El análisis completo del procedimiento de evaluación, así como los indicadores de referencia se encuentra detallado en el apartado 2.5 de este documento. ¿Dónde? En Estados Unidos.</div>										
Resultados y presupuesto estimado												
Calendario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3							
Resultados	1 informe evaluación y seguimiento año1		1 informe evaluación y seguimiento año2		1 informe de evaluación año 3 y final							
Presupuesto estimado		YEAR 1 USA		YEAR 2 USA			YEAR 3 USA			TOTAL PROGRAM		
		Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds.	€/Ud	Total €	Uds	Total €
	WP 9 EVALUATION											
	9.1. EVALUATION RESULT											
	Study hiring and evaluation studies	1	19.000 €	19.000 €	1	19.000 €	19.000 €	1	19.000 €	19.000 €	3	57.000 €
	Subtotal			19.000 €			19.000 €			19.000 €		57.000 €
	TOTAL			19.000 €			19.000 €			19.000 €		57.000 €
	Total del paquete de trabajo		19.000 EUR		19.000 EUR		19.000 EUR					

**Subcontratación**

Subcontratación							
N.º del WP	N.º del subcontrato	Nombre del subcontrato	Nombre del subcontratista	Descripción	Costes estimados (EUR)	Justificación	Mejor relación calidad-precio
WP2	S2.1	Actividades Permanentes de Relaciones Públicas e influencers	Tactics Europe	Desarrollo y coordinación de actividades de relaciones públicas y marketing de influencers	2896.361€	La subcontratación es necesaria para poder actuar en local en el mercado americano.	Durante el procedimiento de selección del organismo de ejecución se garantizó la mejor relación calidad-precio, otorgando un valor de 60 puntos a este aspecto.
	S2.2	Eventos de prensa	Tactics Europe	Desarrollo y coordinación de eventos de relaciones públicas	82.836€		
WP3	S3.1	Sitio web	Tactics Europe	Adaptación de look & feel site de campaña, mantenimiento y actualizaciones	15.795€	El beneficiario no dispone de los recursos internos necesarios para desarrollar todas las actividades garantizando el mejor resultado final.	
	S3.2	Medios Sociales	Tactics Europe	Creación, mantenimiento y gestión de redes sociales	85.293€		
WP4	S4.1	Medios Impresos	Tactics Europe	Compra de medios	131.890€		
	S4.3	Digital	Tactics Europe	Compra de medios	353.630€		

WP5	S4.4	Exterior	Tactics Europe	Compra de medios	90.090€	Al subcontratar, nos aseguramos de centrarnos en la coordinación y la supervisión, de que el organismo de ejecución desarrolla las actividades de la mejor manera posible y logra los resultados previstos.  Además, el organismo de ejecución ha demostrado que dispone de la experiencia y s medios necesarios para desarrollar la campaña garantizando la mejor relación calidad-precio y la máxima calidad.	También se garantizó la ausencia de conflictos de intereses.  Durante el desarrollo de la campaña, el seguimiento periódico de las actividades, la financiación y la monitorización continua garantizarán este criterio.
	S5.1 1	Material promocional	Tactics Europe	Creación y Producción de material promocional	275.769€		
	S5.1 2	Estrategia, creatividad y comunicación	Tactics Europe	Definición de la estrategia, creatividad, traducciones y artes finales			
WP6	S5.2	Videos promocionales	Tactics Europe	Creación y adaptación de piezas audiovisuales	29.250€		
	S6.1	Ferias profesionales	Tactics Europe	Desarrollo y organización de workshops presenciales y digitales	337.574€		
	S6.2	Seminarios con el ICEX	Tactics Europe	Desarrollo y organización de semanas en restaurantes	9.974€		
WP:7	T7.1 1	Tasting Days. Activaciones en puntos de venta gourmet.	Tactics Europe	Desarrollo de jornadas de degustación en puntos de venta	336.357€		
	T7.1 2	CheeseBoard Live in POS with HOLA TV	Tactics Europe	Desarrollo de una acción especial en punto de venta			
WP9	S9.1	Evaluación	Pte. Selección	Evaluación de las actividades y seguimiento de los objetivos	57.000€	Independencia en la medición de resultados	Previo concurso público supervisado por MAPA
Otras cuestiones:							

**Calendario**

Calendario																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

#@ETH-ICS-EI@#

5. OTROS

5.1 Ética

Ética
No procede

#§ETH-ICS-EI\$# #@SEC-URI-SU@#

5.2 Protección

Protección
No procede

#§SEC-URI-SU\$# #@DEC-LAR-DL@#

6. DECLARACIONES

Doble financiación	
<b>Información relativa a otras subvenciones de la UE para este proyecto</b> ⚠ Tenga en cuenta que existe una prohibición estricta de doble financiación con cargo al presupuesto de la UE (excepto en el marco de las acciones de sinergias de la UE).	SÍ/NO
Confirmamos que, según nuestro leal saber y entender, ni el proyecto en su conjunto ni ninguna parte del mismo se han beneficiado de ninguna otra subvención de la UE (incluida la financiación de la UE gestionada por las autoridades de los Estados miembros de la UE u otros organismos de financiación, como los fondos regionales de la UE, los fondos agrícolas de la UE, etc.). En caso negativo, explique por qué y facilite detalles.	SI
Confirmamos que, según nuestro leal saber y entender, ni el proyecto en su conjunto ni ninguna parte del mismo se presentan (ni se van a presentar) a ninguna otra subvención de la UE (incluida la financiación de la UE gestionada por las autoridades de los Estados miembros de la UE u otros organismos de financiación, como los fondos regionales de la UE, los fondos agrícolas de la UE, etc.). En caso negativo, explique por qué y facilite detalles.	SI
<b>Ayuda financiera a terceros</b> Si, en su proyecto, el importe máximo por tercero va a ser superior al importe mínimo fijado en el documento de convocatoria, justifique y explique por qué el importe más elevado es necesario para cumplir los objetivos de sus acciones.	
NO	

#§DEC-LAR-DL\$#



## ANEXOS

### LISTA DE ANEXOS

#### Ordinarios

Cuadro presupuestario detallado (anexo 1 de la parte B): *obligatorio*

CV (anexo 2 de la parte B): *obligatorio*

Informes anuales de actividad (anexo 3 de la parte B): *obligatorio*

#### Extraordinarios

Lista de proyectos anteriores (anexo 3 de la parte B): *obligatorio*

Información sobre la entidad jurídica e información sobre la representatividad (anexo 4 de la parte B): *obligatorio*

Texto idéntico de la parte B en inglés (si la propuesta está redactada en otra lengua) (anexo 5 de la parte B): *opcional*

LISTA DE PROYECTOS ANTERIORES

Lista de proyectos anteriores						
Facilite una lista de sus proyectos financiados por la UE durante los tres últimos años.						
Participante	Nombre del programa de la UE	N.º de referencia del proyecto y título	Período (fechas de inicio y finalización)	Función (COO, BEN, SA, OTROS)	Importe (EUR)	Sitio web (en su caso)
[nombre]						
[nombre]						

HISTORIAL DE MODIFICACIONES		
VERSIÓN	FECHA DE PUBLICACIÓN	CAMBIO
1.0		
1.1		
2.0		.