INTRODUCCIÓN 1.

Con anterioridad, se ha estudiado la dinámica territorial de la IAA. En este sentido, se ha podido ver cómo tiende a concentrarse en unas pocas áreas urbanas, debilitándose el entramado agroindustrial existente en las zonas rurales o semirrurales. De este modo, si a la altura de 1980 existían 4 ejes territorialmente articuladores de la actividad agroindustrial de la región (Bailén-Granada, Córdoba – Málaga, transversak y norte de la provincia de Jaén), en 1995, de los mismos, sólo va a sobrevivir uno de ellos, el denominado eje transversal.

Se denomina así, porque corre paralelo a la campiña y al surco intrabético, atravesando transversalmente la región. Se trata, por tanto, de un espacio que por su propia morfología física facilita el transporte y los contactos comerciales. Por ello, tradicionalmente, a lo largo del mismo, se han desarrollado una serie de asentamientos urbanos de gran importancia en la articulación de las relaciones productivas de la región. Dicho, en otros términos, se trata de un espacio en que se sitúan una serie de pueblos con "solera", en ocasiones, con una elevada población, en los que, de alguna forma, debido a sus especiales características, las actividades de transformación agroindustrial han tenido una mayor resistencia a desaparecer.

CUADRO 6.1: POBLACIÓN DE DERECHO DE LOS MUNICIPIOS ESTUDIADOS EN 1999

Municipios	Población 1999
Antequera	40.239
Ecija	37.113
Lucena	35.564
Ronda	33.806
Morón de la Frontera	28.232
Puente Genil	27.918
Montilla	22.792
Priego de Córdoba	22.196
Cabra	20.819
Arahal	18.252
Marchena	18.018
Osuna	17.306
Viso del Alcor (El)	15.918
Estepa	11.654
Rute	10.083
Campillos	7.638
Roda de Andalucía (La)	4.194

FUENTE: SISTEMA DE INFORMACIÓN MUNICIPAL DE ANDALUCÍA

¹ En concreto, van a ser objeto de análisis los establecimientos agroindustriales situados en los municipios considerados en el cuadro 6.1. La delimitación de los municipios que van a ser objeto de estudio (proveniente del análisis realizado en el capítulo anterior) se ha realizado atendiendo a criterios estadísticos muy simples. Van a estudiarse, de este modo, los establecimiento de todos aquellos municipios que, situándose en el surco transversal, tienen un número de empleos en actividades agroindustriales superior a 150.

Los propósitos del presente capítulo son:

- "Describir (y profundizar en) la lógica interna de funcionamiento de lo realmente existente, explorando su génesis y constitución e identificando sus rasgos más importantes"
- "Describir las (eventuales) tendencias de evolución y cambio. Frente a un efímero ahora, el futuro implicado en las situaciones actuales es presentado como algunos autores como punto central de los análisis...no siempre las declaraciones, intenciones y propuestas de futuro encarnan la realidad productiva de las empresa en la vida laboral de los trabajadores"
- "Describir e identificar...las posibles políticas, en el sentido más amplio por el alcance en sus posibilidades de ejecución...." (Castillo, 1994 página 62)

Se trata, por tanto, de estudiar la realidad de la actividad agroindustrial² en una serie de municipios partiendo del convencimiento de su comportamiento y evolución no es ajeno a patrones más amplios de funcionamiento de "lo social". Es decir, se trata de acercarse a una realidad productiva espacialmente acotada, intentando descubrir las causas reales que, aunque escapando al ámbito de lo que suele considerarse economía académica, explican realmente las causas del comportamiento económico de una determinada realidad.3

En el presente capítulo se pretende, en este sentido, subrayar el carácter, utilizando términos sociológicos, de proceso instituido de las actividades de producción e intercambio. 4 Es decir, insistir en que éstas no son el resultado de la existencia de unas

² No va a analizarse toda la actividad agroindustrial de estos municipios. Va a excluirse de la misma los establecimientos situados en el epígrafe 15811 correspondiente a panadería fresca, es decir, a los hornos de panadería tradicional, que diariamente elaboran pan. Hay varias razones para ello. La primera es de índole eminentemente práctica. Se trata de pequeñas empresas con unos propietarios / gerentes que resultan extremadamente difíciles de citar para la realización de entrevistas. Adicionalmente, suele tratarse de instalaciones con unos niveles de inversión reducidos (alrededor de los 10 millones de pesetas en maquinaria en los casos analizados), cercanas a los puntos de consumo y con bajos niveles de cualificación del personal y escaso desarrollo organizativo etc. Al ser más del 25% de los establecimientos, su inclusión supone que todos los indicadores que muestran el nivel de competitividad y niveles de modernización de la IAA en estos municipios se vean fuertemente sesgados a la baja, debido a la alta participación relativa de ellos. Sin embargo, estas actividades suponen tan sólo el 13,7% del empleo (frente al 25% de los establecimientos). Por ello, consideramos que su inclusión distorsiona, más que clarifica la situación real de la actividad agroindustrial en los municipios considerados.

³ Como se indicó en la exposición de la metodología de la investigación, realizada en el capítulo primero, para ello se han realizado 32 entrevistas semiestructuradas a los responsables / gerentes de los establecimientos analizados. Estas empresas han sido seleccionadas de forma aleatoria, sobre la base de un muestreo aleatorio simple. Con todo, la explotación de la información obtenida es esencialmente de tipo cualitativa, sirviendo las frecuencias relativas que ilustran el presente texto, únicamente, como un indicador de la importancia de cada uno de los comportamientos referidos.

⁴ Por tanto, se insiste en que las relaciones económicas son el producto de una determinada correlación de fuerzas entre distintos individuos y grupos sociales. Correlación que tiende a permanecer en el tiempo, condicionando las actuaciones de los individuos y, en general, limitando las posibilidades de acción del conjunto de la sociedad. Adicionalmente, se considera que esta correlación de fuerzas aunque tiene una base económica no puede ser reducida a ella. En el proceso de formación de grupos sociales y en la proyección que esto tiene sobre la actuación de los individuos intervienen otra serie de elementos que no es conveniente ignorar. Se pretende así huir de cualquier tipo de "esencialismo" tendente a la

fuerzas abstractas que, en todo momento y lugar, rigen las mismas, sino el producto de las relaciones de poder existentes entre distintos grupos y agentes sociales en un momento concreto del tiempo.

El programa de Polanyi constaba ... (de) una concepción de la economía como actividad instituida – embedded -, que resalta las bases institucionales de la actividad económica, así como la discontinuidad de las formas institucionales de economía y muy especialmente la discontinuidad entre las modernas economías de Mercado y las economías primitivas... el sustantivismo de Polanyi sostiene que las economías constituyen formas económicas institucionalmente discontinuas con respecto a las economías de mercado modernas y que, por lo tanto, han de ser pensadas con conceptos y perspectivas distintas que sean capaces de aferrar su especificidad institucional." (López Novo, 1994, página 132 -133)

Esto, a su vez, permite huir de planteamientos deterministas de la realidad social (Lawson 1997, Sayer 1993), captar mejor la complejidad existente en la misma (Georgescu-Roegen 1996), avanzando en una comprensión más profunda de los procesos de transformación en curso⁵. Desde una perspectiva espacial, la concepción del territorio, como un espacio que concreta relaciones sociales e institucionales, sirve de puente para la realización de un análisis económico material de la IAA localizada en un área concreta, ya que pone en relación aspectos puramente económico formales de las mismas con otros elementos ligados al comportamiento de lo 'social" en el espacio en que estas empresas desarrollan sus actividades. De esta forma, se insiste en la idea de que la actividad económico material desarrollada no sólo depende de "variables abstractas como las tecnologías, el mercado y la economía, sino más bien de la síntesis de estas variables en un contexto específico" (Becattini y Rullani, página 1996).

ORGANIZACIÓN DEL CAPÍTULO 2.

La organización de un análisis con tantas dimensiones se presenta como algo difícil. Es necesario realizar una exposición ordenada de la problemática socioeconómica de los municipios estudiados, sin que ello signifique que, en pos del orden en la exposición, queden en el tintero una serie de elementos e interrelaciones importantes a la hora de realizar una caracterización y análisis general de los fenómenos objeto de estudio. El objetivo fundamental es, por tanto, explicar el estado actual de la actividad agroindustrial en unos municipios determinados pero sin desligar esta realidad de los procesos de transformación que los han originado.

consideración de un único principio teórico como la base del conjunto de un proceso de transformación social.

⁵ Por tanto, el presente capítulo tiene un doble origen. Por un lado, el análisis empírico desarrollado con anterioridad ha permitido establecer una serie de municipios y, por tanto, de territorios capaces de resistir la dinámica abierta por los procesos de Reestructuración y Globalización que han afectado a la Industria Agroalimentaria Andaluza. Pero, por otra parte, desde una perspectiva teórica, este hecho pretende explicarse sobre la base de las aproximaciones institucionalistas que inciden en la relación entre economía y territorio. Por eso, se hace un repaso de los principales postulados teóricos sobre los que se fundamentan las mismas, lo que significa, tanto reconocer la influencia de los desarrollo de la sociología económica (Sweedberg, 1998), como de la teoría económica institucionalista (Hodgson, 1988; 1993; 1994; 1999)

En este sentido, quizá la idea de proceso sea fundamental para entender las múltiples dimensiones que entran a formar parte del análisis. En un reciente artículo, R. Boyer y Freyssenet afirmaban:⁶

'Conocemos los procesos al menos de tres formas. Si creemos en el peso de la historia, diremos, tomando prestados un término de balística, que los procesos en curso definen una «trayectoria», por lo tanto una evolución que viene marcada por límites definibles. Si privilegiamos la mayeútica y la iniciativa, insistiremos en "el aprendizaje" individual y colectivo. Si pensamos que la realidad es dialéctica, formada por relaciones contradictorias, intentaremos comprender las modalidades de regulación de los conflictos y su eventual superación. Es probable, sin riesgo de equivocarse mucho, que estos tres tipos de procesos no se excluyan. Haría falta poder imaginarlos en su unidad." (Boyer y Freyssenet, 1996, pag 24)

Hay, por tanto, tres formas de entender los procesos de evolución de los diferentes territorios y realidades sociales:

- Privilegiando el análisis histórico y considerando que, mientras no exista un cambio sustancial en las relaciones de poder que ligan a los diferentes grupos sociales, los procesos tienen unas constantes en su evolución que tienden a definir la "trayectoria" de los mismos a medio y largo plazo.
- Considerando que las trayectorias marcadas por la historia pueden modificarse, a través del aprendizaje y de la actuación conjunta de los afectados, es decir, a partir de la "acción social". Evidentement e estos procesos se encuentran sometidos a múltiples limitaciones, lo que a su vez conlleva que las alternativas reales a partir de las cuales la "acción social" puede operar se encuentren a su vez limitadas.
- Considerando, por último, que las trayectorias de transformación socioeconómica son el resultado de un proceso de conflicto permanente que, como tal, se encuentra socialmente regulado. Por tanto, el cambio en las formas de regulación del conflicto es fundamental a la hora de explicar la dinámica subyacente.

En el presente análisis se van a analizar algunos de los resultados obtenidos poniéndolos en relación, en primer lugar, con la trayectoria pasada de evolución socioeconómica de los municipios estudiados (punto 3). Sin embargo, no se pretende parar ahí. En segundo lugar, existen una serie de relaciones con otros agentes económicos y sociales de cuyo resultado depende también la evolución socioeconómica de la actividad agroindustrial de los mismos (punto 4)⁷. Se quiere profundizar, por último, en los mecanismos de aprendizaje individual y colectivo que están incidiendo en la no reproducción mecánica de formas de organización socioeconómicas directamente herederas del pasado y en la respuesta a las relaciones potencialmente conflictivas que sintetizan los procesos de Reestructuración (punto 5).

⁶ La letra negrita no se encuentra en el texto original, siendo una licencia del autor de esta tesis.

⁷ En este caso, al haberse basado el análisis en la información proporcionada por gerentes y empresarios, este punto va a analizarse fundamentalmente a partir de la información proporcionada por ellos. En este sentido, existe una fuerte resistencia a dar datos sobre, por ejemplo, tipos y modalidades de contratos, condiciones de trabajo etc. que sólo se obtienen indirectamente, demandándoles otras cuestiones que están relacionadas con estos aspectos. A partir de aquí ha podido estudiarse, aunque con muchas limitaciones, las características de la actividad agroindustrial en los municipios considerados.

3. LA IMPORTANCIA DE LA HISTORIA A LA HORA DE EXPLICAR LA REALIDAD EMPRESARIAL DE ESTOS MUNICIPIOS. ORIGEN SOCIAL DEL EMPRESARIADO Y CARACTERÍSTICAS DEL TEJIDO AGROINDUSTRIAL DE LOS MUNICIPIOS

ALGUNAS REFLEXIONES HISTÓRICAS DE CARÁCTER GENERAL 3.1

Esto supone que van a estudiarse municipios situados en tres grandes áreas.

- ♦ Campiña sevillana (Arahal, Écija, Marchena, Osuna, Estepa)
- Subbética cordobesa (Puente Genil, Lucena, Aguilar de la Frontera, Montilla, Priego de Córdoba y Rute)
- Subbética Malagueña (Ronda y Antequera)

Se trata de tres grandes zonas que tienen similitudes pero también diferencias entre sí. Estas similitudes se refiren a:

- Importancia tradicional de la agricultura. Se trata de municipios que, pese a tratarse, en muchas ocasiones, de núcleos intermedios (entre 20.000 y 100.000 personas⁸) son fundamentalmente municipios agrícolas. Es decir, se trata de núcleos de población donde la riqueza históricamente se ha encontrado generada, mayoritariamente, directa o indirectamente por actividades agrícolas.
- Dado que la agricultura es la principal fuente de creación de riqueza todavía en la actualidad, el régimen de propiedad de la tierra juega un papel fundamental a la hora de explicar las bases de la actividad económica en el interior de los mismos. En el caso de los municipios situados en las campiñas andaluzas es conocida la existencia de un sistema de tenencia de tierras concentrado (el latifundio) con la concentración de poder económico que el mismo supone. El latifundio es, por otra

⁸ En el momento de realización de las entrevistas, 1999.

⁹ En el pasado todavía más. Esto no es un comentario gratuito, ya que las tradiciones productivas, es decir, las formas de generación de la riqueza históricamente existentes son básicas a la hora de entender los diferentes "habitus" dominantes en el interior de los mismos. La siguiente cita aclara el contenido del concepto de 'habitus''.

Buena parte de la literatura económica y sociológica reduce el sujeto a un algoritmo o a la posición actual en la que se encuentra: cualquier sujeto, en una misma situación de recursos y de información, tomaría la misma decisión – si no es tonto o está afectado por factores «subjetivos», lo que para la mayoría de los economistas viene a ser lo mismo. Rara vez surge la cuestión de que pueda haber una producción diferencia de los esquemas cognitivos y valorativos de los sujetos... (De esta forma, finalmente se llega a la) escisión, dentro de este sujeto, de una racionalidad económica - convertida implícitamente en naturaleza humana – y una interiorización cultural – derivada, fruto de la socialización... Frente a este sujeto – algoritmizado y escindido – la sociogenética estructural plantea la problemática de la producción social de sujetos. Los sujetos no son únicamente la posición actual que ocupan. Son también la historia incorporada – hecha cuerpo – de sus posiciones anteriores. Sujetos en posiciones idénticas producen estrategias distintas.....El concepto de habitus es indisociable del de «racionalidad práctica». Los esquemas cognitivos mediante los cuales los individuos dan sentido a su experiencia no son racionales ni irracionales sino «razonables». "(Martín e Izquierdo, 1992/93, página 130)

parte, un sistema de tenencia de la tierra y de acumulación de capital estable. Es decir, tiende a su reproducción económica y social. (Naredo, 1969)

- Asociado a esta estructura económica, existe una clase o grupo social (los latifundistas) que controlan este recurso escaso. Los grandes propietarios de tierras, es decir, lo que se ha denominado la burguesía agraria ha tenido, históricamente, un alto grado de control de la "reproducción social" de los mismos. (Delgado, 1981). Asociado a la existencia de la burguesía agraria, existe una fuerte dualización social. Junto a la burguesía agraria ha existido históricamente un gran número de campesinos sin tierra, los 'jornaleros''. Entre los mismos ha existido una tradición de "re sistencia", que supuso el afloramiento durante largos períodos de tiempo de fuertes movimientos sociales. (Bernal 1974 y 1988; Calero 1979; Sevilla, 1986; Sevilla y González de Molina 1993;)
- A partir de la transición esto se ve corroborado por un cambio político que, a su vez, supone una fuente adicional de cambio de las relaciones de poder y de destronamiento de la burguesía agraria del papel privilegiado que había desempeñado hasta entonces.

Las características anteriores reflejan los principales cambios en el entorno en el que la actividad empresarial tiene lugar. 10 Es necesario tenerlos presentes, porque las relaciones sociales dominantes, pasadas y presentes tienen una traslación inmediata sobre la forma de funcionamiento de la actividad económica y, en definitiva, sobre el comportamiento de los agentes. Las formas sociales dominantes, en especial, como tendrá ocasión de analizarse la organización del trabajo, tienen una fuerte relación con lo que ha sido la historia pasada de los municipios estudiados.

3.2. LA CONSTRUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD AGROINDUSTRIAL: ACTIVIDAD EMPRESARIAL. FORMAS INSTITUCIONALES FORMAS SOCIALES DE ARRAIGO PRODUCTIVIVO

3.2.1. Caracterización básica de las empresas agroindustriales

Lo primero que hay que destacar es que el desarrollo de la IAA en estos municipios es el resultado de la actividad "emprendedora" de sus habitantes. Si se considera empresa "local" aquella que es propiedad (o se encuentra accionarialmente controlada) por una persona o conjunto de personas residentes en el mismo municipio en que la organización registra su razón social, casi la totalidad de las empresas existentes en los municipios citados pueden considerarse locales.

¹⁰ Además, existen elementos diferenciadores de las principales áreas objeto de estudio. Principalmente, nos referimos a la distinta especialización productiva. Las distintas características morfológicas de los suelos han llevado a que estas zonas se especialicen en producciones agropecuarias diferentes. En algunos casos, como el olivar, el mismo se da a lo largo y ancho de toda la zona objeto de estudio, pero en otros, como la vid, el cultivo se encuentra muy centrado en la campiña cordobesa.



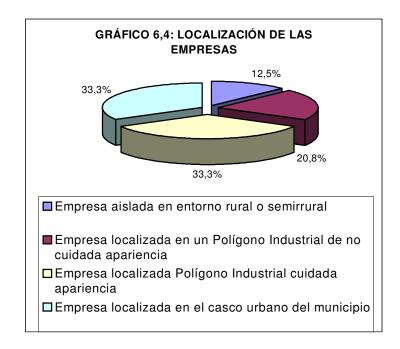
Por tanto, el desarrollo agroindustrial de estos municipios no se ha producido sobre la base de la localización en los mismos de empresas foráneas, sino de la actividad industrial de sus habitantes. En este sentido, y con todas las precisiones necesarias, podría a priori hablarse de un caso de desarrollo endógeno. 11 Son los empresarios locales los que 'defienden' las tradicionales especializaciones agroindustriales de una serie de municipios andaluces que, desde esta perspectiva, pueden considerarse absolutamente afortunados, ya que, como se ha visto anteriormente, las actividades agroindustriales situadas en zonas rurales han sufrido una fuerte regresión en los últimos 15 años.

Adicionalmente, las empresas existentes en estos municipios son empresas que tienen un único establecimiento. Esto indica el predominio de empresas con un fuerte arraigo local, en tanto, su actividad la desarrollan en su totalidad en un único municipio.



La importancia de la pequeña y mediana empresa también se observa si se analiza la facturación de las empresas entrevistadas.

¹¹ No obstante, el término desarrollo endógeno tiene otras muchas connotaciones que no se corresponden con la realidad de la IAA situada en estos municipios.



Aquí, sin embargo, puede observarse que aunque las empresas son locales y no tienen un volumen de facturación excesivamente elevado, tampoco puede afirmarse que sean pequeñas. En este sentido, más de un 37% de las empresas entrevistadas facturan más de 500 millones de pesetas, lo que pone de manifiesto el desarrollo de la industria agroalimentaria en estos municipios. Además hay casos muy destacados de facturación superior a los 5.000 millones de pesetas.

Por tanto, las empresas agroindustriales del área estudiada no son únicamente, como se analizó en el capítulo anterior, empresas de escaso número de trabajadores y reducida facturación. Sin que lleguen a ser grandes organizaciones empresariales, sólo en tres casos se superan los 5.000 millones de facturación, las empresas entrevistadas tienen en más de un 37% de los casos unos niveles de facturación superiores a los 500 millones de pesetas. Por tanto, es necesario huir tanto de la imagen de existencia de un "tejido denso" de pymes, como de la imagen de existencia de exclusivamente un residuo atrasado, propio de etapas anteriores.

3.2.1.a) Algunos indicadores del nivel de desarrollo empresarial

Existen otra serie de indicadores, de carácter más cualitativo que permiten apreciar el nivel de desarrollo de la industria agroalimentaria en estos municipios. El primero de ellos sería la ubicación de las industrias en el interior de los municipios citados. Esto tiene relevancia en tanto, el adecuado desarrollo de las actividades industriales hace preciso que las industrias se sitúen en áreas preparadas para ello. Esto exige tanto la voluntad de trasladarse de las empresas implicadas como la acción de los poderes públicos para facilitar (vía creación de suelo industrial) esta dinámica.

En los municipios estudiados únicamente una tercera parte de las empresas se ubican en polígonos industriales que pueda decirse que reúnen las condiciones adecuadas para el desarrollo de las correspondientes actividades productivas¹². El resto de las empresas, bien se sitúan en zonas semirrurales, que posiblemente tengan la calificación urbanística de suelo industrial, pero que se encuentran aisladas normalmente al borde de alguna carretera comarcal o autonómica, bien se sitúan en el interior de los cascos urbanos de los municipios estudiados.

Este último tipo de localización es especialmente problemático, porque, de un lado, los poderes municipales presionan para propiciar el cambio de emplazamiento, pero de otro, el volumen de inversión inmovilizada bajo forma de fábricas y construcciones hace que el coste de desplazamiento de las empresas sea muy elevado. Aunque, en ocasiones, los poderes públicos intervienen para favorecer el traslado, en otros casos existe un ambiente de desconfianza que hace que los acuerdos tengan dificultades para ser adoptados. Una mención especial merece el caso de las extractoras de orujo, que tienen relaciones muy problemáticas con los poderes locales¹³ De modo que, en estos últimos años se han llevado a cabo inversiones muy importantes debidos al cambio en los procesos de molturación del aceite, que han afectado al residuo (el orujo) que es la materia prima de las extractoras, lo que a su vez ha dado lugar a que se cambie la maquinaria existente en las mismas. Hubiera sido una buena ocasión para promover una reubicación de las extractoras. Pero, salvo casos contados, esta reubicación no se ha producido y, de hecho, se han realizado inversiones importantes en fábricas instaladas cerca de los cascos urbanos. 14

3.2.1.b)Crecimiento de la actividad empresarial

En nuestro caso, si se considera como aumento de la dimensión empresarial a aquellas empresas que han aumentado significativamente su número de trabajadores en los últimos años, nos encontramos con el siguiente cuadro¹⁵.

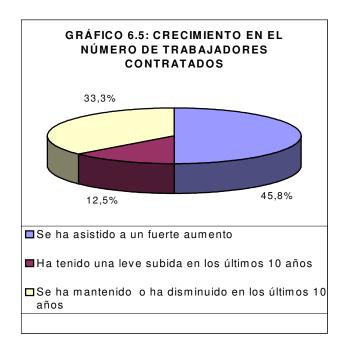
Por el contrario, frente a ello, existen áreas industriales de aspecto bastante cuidado, como puede ser el caso del polígono industrial de Estepa. En ellos se cuida la imagen del polígono en su conjunto y la señalización y los equipamientos suelen ser bastante adecuados.

¹² Cuando se afirma que un polígono industrial no tiene una apariencia cuidada, nos estamos refiriendo a áreas que si bien tienen la calificación urbanística de suelo industrial presentan alguna o varias de las siguientes características. En primer lugar, estarían aquellas áreas industriales que, pese a su calificación, corren, en la práctica paralelas al trazado de una carretera, con unos equipamientos y urbanización deficientes. En segundo lugar, se encontrarían aquellas áreas industriales que, pese a tener un entramado de calles y direcciones, no se encargan de velar por la imagen de las mismas, encontrándose con un asfaltado de las calles deficiente, una falta de señalización en sus calles, dificultades para encontrar las distintas direcciones etc.

¹³ A este propósito uno de los entrevistados declaraba "aunque estamos localizados en un polígono industrial estamos muy cerca del núcleo urbano ..., Y los vecinos se quejan por el olor, por la balsa, por el ruido de los camiones etc... Es raro el año en el que no nos denuncian por algo. Denuncias que no van a ninguna parte, porque nosotros tenemos todos los papeles en regla. Son un incordio constante....total que nos sobrellevamos"

¹⁴ La razón de ello, nos la resumía uno de los entrevistados de las siguiente forma "la modernización de la fábrica nos va a costar 300 millones de pesetas, construir una fábrica nueva no sale por menos de 1000 millones de pesetas".

¹⁵ En este se considera que el aumento en el número de trabajadores es 'fuerte" cuando en los últimos 10 años, se ha procedido a un aumento de la plantilla, de, al menos el 30%. Si dicho crecimiento es inferior al 30% se considera como 'leve'. En todo caso, se trata de declaracio nes realizadas por los empresarios para los que uno de los elementos fundamentales que legitiman socialmente su actividad es la creación de



Por tanto, como puede observarse, casi la mitad de las empresas entrevistadas afirman haber tenido un fuerte incremento en el número de trabajadores en los últimos 10 años. El incremento del tamaño de las organizaciones puede deberse a dos fenómenos:

- ◆ La desaparición de las empresas menos eficientes, con la lógica concentración de empleo en las empresas restantes
- ◆ La aparición de nuevas empresas en segmentos en los que existen oportunidades de negocio.

Realmente, el primero de ellos tiene una escasa importancia. En la práctica la innovación en proceso ha sido tan significativa y el avance de la productividad tan espectacular que el aumento de las cuotas de mercado de las empresas no ha ido, normalmente, ligado a un aumento en el número de trabajadores. 16 Por tanto, la

empleo. Por ello, no es de extrañar que tiendan, en mayor o menor medida, a exagerar sus logros en materia de creación de empleo.

- 'en los años 60 se mecaniza la preparación de los ingredientes, la elaboración de la masa, y el redondeado de la misma, lo que supuso una fuerte reducción de empleo en el sector....
- En los años 73-75 se produce la principal innovación en proceso con la introducción de los sistemas de envoltura...
- En los años 80 se introducen otras innovaciones de menor importancia como el paso de los hornos rotatorios a los hornos continuos, lo que, a su vez provoca cambios en el sistema de enfriado...

¹⁶ Por ejemplo, en el caso de las industrias de confitería industrial el cambio técnico ha supuesto no sólo la desaparición de muchas de ellas, sino adicionalmente, la reducción en el empleo generado por muchas de las empresas que quedan. En la entrevista realizada a un empresario del sector, las principales innovaciones en la maquinaria utilizada se resumían del siguiente modo.

dinámica de cambio técnico, derivada, a su vez, de la fuerza adquirida por los procesos competitivos se traduce en una reducción en los costes de mano de obra y, por tanto, en una reducción general en los niveles de empleo.¹⁷

Realmente, por tanto, las empresas que han aumentado en mayor número sus trabajadores son empresas de reciente creación situadas en segmentos de demanda creciente. Es, por ejemplo, el caso de las empresas cárnicas entrevistadas que, en todos los casos, en poco más de 10 años han pasado de crearse, a partir únicamente de la actividad de los propietarios a tener más de 10 trabajadores empleados. También es el caso de algunas aceituneras, muy ligadas a los mercados exteriores a través de su actividad exportadora. En estos casos, su actividad ha aumentado a un ritmo tan importante que ha sido necesario, en muchas ocasiones contratar mano de obra.

En este sentido, uno de las empresas entrevistadas declaraba que desde su fundación en 1992, el número de trabajadores de la empresa había pasado de 4 a los 35 que posee en la actualidad. No se trata de un caso aislado. Se observa un extraordinario crecimiento de la demanda, sobre todo, debido a las exportaciones. Esto puede verse más claramente si se analiza, por ejemplo, la evolución de las ventas de estas compañías.

CUADRO 6.2: VENTAS Y EXPORTACIONES DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS ACEITUNERAS DEL ÁREA

	Ventas 1993	Exportación 1993	Ventas 1997	Exportación 1997
Industrial Aceitunera	950	750	1050	735
Marciense				
Ángel Camacho, SA	5.491	2.220	7.250	3.978
Agrosevilla Aceitunas	3.697	3.187	5.199	5.199

FUENTE: ALIMARKET 1994 Y 1997

Con lo que, en definitiva una buena parte del empleo que desaparece debido al proceso de destrucción de establecimientos es reemplazado por empleo generado por empresas de reciente creación, dedicadas a la transformación de producciones muy concretas. En este sentido, la difícil relación entre aumento del empleo y aumento de la facturación es reconocido también explícitamente por alguno de los entrevistados. 18

En la actualidad, ha comenzado el proceso de mecanización de la única fase que actualmente conserva su carácter manual que es el empaquetado, por lo que es probable que en el futuro se reduzca aún más el empleo"

¹⁷ El mismo entrevistado indica que, en menos de 20 años, su empresa ha pasado de emplear en campaña 125 a 85 trabajadores, una reducción del 32% en el volumen total del empleo. Con todo, afirma que la reducción de empleo ha sido muy inferior a las posibilidades derivadas de la nuevas tecnologías ya que 'muchos de los trabajadores ahora se encargan de otras cosas a las que antes no prestábamos tanta atención".

¹⁸ "el margen bruto en términos absolutos ha crecido, porque se vende mucho más, pero en términos relativos se ha mantenido más o menos constante...lo realmente extraordinario es que se ha incrementado la plantilla al tiempo que ha mejorado mucho la tecnología, lo que sólo ha podido ser posible con un incremento muy grande de la facturación

3.2.2. Formas institucionales a través de las cuales se ejercita la actividad empresarial

Afirmar que los capitales locales son los "responsables" de la actividad de transformación agroindustrial que se da en estos municipios no es suficiente para caracterizar el proceso social que se encuentra detrás de cualquier fenómeno económico. La existencia de capitales locales puede jugar roles y funcionalidades muy distintas. Por ello, es necesario profundizar en las relaciones sociales que gobiernan los procesos de acumulación de capital. En este sentido, se considera que el papel de los capitales locales y el desarrollo general de la IAA en estos municipios se comprende mejor si se toma como indicador la antigüedad de las empresas entrevistadas

3.2.2.a) El papel de las 'viejas' empresas creadas por la burguesía agraria



De esta forma, casi el 50% de las empresas entrevistadas fueron fundadas con anterioridad a 1960, fecha en la que la relevancia social de la burguesía agraria era todavía muy significativa. Pero más importante aún, casi el 70% del empleo se encuentra generado por estas empresas ¹⁹. Por tanto, no parece excesivo afirmar que la importancia de estos municipios, desde la perspectiva del empleo, se debe a la supervivencia y desarrollo de sus actividades de una serie de empresas que remontan su existencia a más de 40 años. Si, en este sentido, se examinan detenidamente las estructuras productivas de los municipios analizados puede comprobarse cómo en muchos de ellos tienen su sede una serie de empresas que, dado su desarrollo, emplean niveles muy significativos de mano de obra. ²⁰

200

¹⁹ Es decir, pese a que en términos generales estas empresas, como se ha visto con anterioridad, mantienen sus niveles de empleo, se mantiene su alta participación en el total. Las empresas de nueva creación en este sentido, crean más empleo, pero este viene a "compensar" el destruido debido al cierre de establecimientos.

²⁰ En este sentido, las mayores empresas analizadas son propiedad de familias concretas que remontan su relación con la base agropecuaria de estos municipios, cuando menos hasta principios de siglo. Los casos de Coreysa, propiedad de la familia Espuny, con actividades en la molturación de aceites desde 1912, Angel Camacho que desarrolla una importante actividad envasadora igualmente desde principios de Siglo, de Membrillos el Quijote, fruto de la agrupación de los mayores membrilleros de Puente Genil o de Alvear, creada en 1729 demuestran la importancia productiva de unas pocas empresas creadas antaño por

CUADRO 6.3: IMPORTANCIA DE LAS GRAN EMPRESA EN LOS MUNICIPIOS DEL ÁREA²¹

	Municipios	N° de empleos fijos	N° de empleos eventuales	Ventas
Industrial Aceitunera	Marchena	10	100	1.050
Marciense				
Compañía Oleícola	Osuna	17	48	6.350
de Refinación y				
Envasado, S.A.				
(Coreysa)				
Angel Camacho, S.A.	Morón de la	80	120	7.250
	Frontera			
Galván Fernández,	Estepa	8	230	1.095
Hnos. S.L.				
Membrillos El	Puente	14	20	1.800
Quijote, S.A.	Genil			
Alvear, S.A.	Montilla	15	30	1.783

FUENTE: ALIMARKET, 1997

Por tanto, si se examina con detalle la estructura industrial de estos municipios puede verse con claridad la importancia de empresas de una sustancial facturación y número de trabajadores. Adicionalmente, como tendrá ocasión de analizarse más adelante, lo auténticamente relevante no es el empleo directo que generan sino el indirecto, a través de prácticas de subcontratación. Estas empresas, dadas las fechas de su fundación y desarrollo, tienen su origen en una organización socioeconómica muy diferente de la actual, en la que existía un grupo dominante, la burguesía agraria, que, en algunos casos concretos se preocupó por extender 'hacia delante" el ámbito de sus actividades. Pero, para comprender mejor la dinámica de transformación socioeconómica de estos municipios hay que realizar una serie de referencias sobre el proceso de industrialización del conjunto del Estado.

Como indican Abad y Naredo, hasta principios de los 60, la agricultura había sido la principal fuente de extracción de excedente de la economía española. Es decir, la mayor parte de los recursos invertidos en el proceso de industrialización tenían su origen en la plusvalía generada en el sector agrario. De este modo, el papel de la agricultura en el proceso industrializador español es muy destacado. Esta condición de generadora de recursos financieros hace que, ligado a su control, exista un grupo social que se apropia de los mismos. La posibilidad de generar financiación sirve para el proceso de desarrollo industrial del país, lo que no es óbice para que, en ciertos casos concretos, este excedente pueda emplearse en el desarrollo de determinadas actividades ligadas con la transformación de las producciones agrarias.

Esto explicaría que, en el momento del cambio en el modelo de acumulación, en los 60, cuando la agricultura pasa de ser generadora a demandante de recursos financieros,

la escasa burguesía rural existente y que, todavía, hoy en día son propiedad de familias muy concretas, aunque el capital en ocasiones se encuentra muy repartido entre un gran número de descendientes de los fundadores.

²¹ Se considera gran empresa cualquier organización que tenga unas ventas anuales superiores a 1000 millones de pesetas.

algunos capitales (con las empresas ligados a los mismos) sean capaces de llevar a la práctica procesos de acumulación de capital en una economía donde el excedente se genera mayoritariamente en el sector industrial. O, dicho de otra forma, el nivel de acumulación de capital de algunas empresas agroindustriales al comienzo de los 60 era tal que permitía afrontar con ciertas garantías los procesos de apertura y liberalización en ciernes y, en definitiva, un cambio en el modelo de acumulación que las alejaba de las fuentes de obtención y de empleo de los recursos financieros existentes.²²

3.2.2.b)Las empresas de "economía social"

El mercado no es el único mecanismo de regulación económica. Aunque el tema es objeto de una ardua polémica se coincide en afirmar el carácter abstracto y normativo del concepto de mercado.

'toda investigación sociológica sobre el mercado deberá intentar encontrar sus raíces sociales hasta el punto de que de ello resulte un marco de referencias institucionales suficientemente definido en relación con las demandas planteadas" (Bagnasco, 1996)

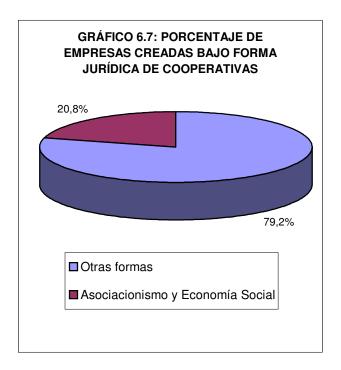
Algunos autores sostienen la existencia de mecanismos alternativos de coordinación de la actividad económica. De este modo, frente al mercado se situarían las jerarquías (representadas, por ejemplo, por los poderes públicos en economías centralmente planificadas) y los valores que agrupan relaciones de solidaridad y reciprocidad entre agentes sociales.

'la estructura de reciprocidad entre individuos sólo integra la economía si están ya dadas las estructuras organizadas simétricamente, como los sistemas simétricos unidos por el parentesco. Un sistema basado en el parentesco nunca surge como resultado de la mera conducta de reciprocidad en el plano individual. Análogamente, la redistribución presupone un centro hacia el que se dirigen los recursos de la comunidad pero la organización y la consolidación de ese centro no es una simple consecuencia de acciones frecuentes de partición del producto por parte de los individuos. Finalmente, lo mismo se puede decir del sistema de mercado. Los actos de intercambio a nivel individual producen precios sólo si están insertos en un sistema de mercados creadores de precios, una estructura institucional que no puede surgir en ninguna parte como fruto de actos de intercambios efectuados al azar" (Polanyi 1976 citado por López Novo, 1994, página 134)

En la sociedad contemporánea coexisten las tres formas de actuación, aunque el capitalismo como sistema económico prima las relaciones a través del mercado (Polanyi, 1994). Esto no es óbice para que, la mayor parte de las relaciones mercantiles se basen en relaciones de reciprocidad o jerarquía previamente existente. (Granovetter, 1985). De esta forma, el adecuado estudio de una realidad socioeconómica implica el conocimiento no sólo de la forma de comportamiento de los mercados sino de los elementos jerárquicos y de reciprocidad que van intrínsecamente unidos a los mismos. Para entender este conjunto de factores es necesario remontarse al concepto de 'acción social".

²² "en el momento en que yo tomé las riendas de la empresa (1964), la empresa tenía un radio de acción básicamente regional. Atendíamos a toda Andalucía y hacíamos unas pequeñas incursiones en Madrid... Actualmente, vendemos en toda España y una mínima parte de nuestra producción entre un 5% y un 10% las destinamos a la exportación"

La acción social ha tenido en el marco de nuestra realidad objeto de estudio un papel muy destacado. En realidad, en el mundo rural andaluz, el gran propietario de tierras²³ no se ha caracterizado por tener un elevado nivel de legitimidad. Por el contrario, eran percibidos por la mayoría como 'los otros" y, por tanto, sus prácticas no eran objeto de emulación. La acción social ha tendido por tanto, a la creación de organizaciones productivas al margen de este grupo social. En nuestro caso, ello se ha concretado en una fuerte dinámica de creación de cooperativas. Más del 20% de las empresas entrevistadas se crearon bajo la forma jurídica de cooperativas.



El proceso de creación y consolidación de cooperativas puede interpretarse como una forma de acción social, que pretende mediante la "institucionalización" de lazos de reciprocidad limitar el ámbito de actuación de principios exclusivamente mercantiles. En este sentido, el proceso de fuerte creación de cooperativas da a entender que los agentes locales perciben cómo:

"...el intercambio de mercado, al erosionar la solidaridad social y subordinar las relaciones sociales a las económicas, genera inestabilidad social y acaba por suscitar una demanda creciente de intervención del estado para que ponga límites a la operación de los mercados y para compensar su impacto con políticas de redistribución de la riqueza." (López Novo, página 135, 1994 resumiendo la aportación de K. Polanyi,)

La cooperativas tienen una especial importancia en el subsector de Aceites y Grasas. En este sentido, desde mediados de los 60 se asiste a un activo movimiento de creación de

²³ Es decir, las personas que se encontraban incluidas en el grupo social que tenía unos mayores niveles de renta y riqueza acumulada y por tanto, nucleaba en su entorno un conjunto de relaciones socioeconómicas básicas para el funcionamiento de los municipios estudiados.

cooperativas de agricultores que proceden a realizar una primera transformación de sus productos (cooperativas de primer grado). Pero, la actividad cooperativa abarca también el envasado del aceite molturado, así como otras actividades como puede ser el tratamiento de los residuos (alperujo) para lo que se constituyen las cooperativas de segundo y de tercer grado. Igualmente, la actividad cooperativa abarca también al cocido, elaboración y envasado de aceituna de mesa. Es decir, del 14,5%²⁴ de empresas que en los municipios estudiados se encuadran en el subsector de Aceites y Grasas y en el segmento de conservación aceituna de mesa, buena parte de las mismas tienen su origen en el asociacionismo agrario.

De hecho, en este caso, el proceso de creación de cooperativas es tanto la respuesta del entramado social frente a una situación de excesivo protagonismo de algunos industriales (ligados normalmente a viejos capitales agrarios) cuanto un modelo de organización institucional favorecida por los poderes públicos. Ya a comienzos de los 60 se constituyen, amparándose en una legislación muy favorable las primeras cooperativas en el sector de Aceites y Grasas. Con posterioridad las iniciativas de ES se han extendido a otros sectores hasta estar presentes en la práctica totalidad del tejido productivo regional. Es decir, la intervención pública se concreta en favorecer la actuación de entidades que aunque insertas en un mecanismo de mercado, tienen una forma de funcionamiento interno en la que el objetivo, al menos teórico, no es la búsqueda del lucro personal. El grado de desarrollo de estas empresas es, en ocasiones, muy importante.

CUADRO 6. 4: PRINCIPALES COOPERATIVAS EXISTENTES EN EL ÁREA ESTUDIADA

Razón social	Forma	Localidad	Empleo fijo	Empleo	Facturación
	jurídica			eventual	
Coop. Oleicola	Coop. 2°	Antequera	7	20	12.436
hojiblanca	grado				
Coop. Agrosevilla	Coop	Sevilla	5	0	9.722
Coop. Oleoestepa	Coop. 2° grado	Estepa	2	8	2.500
Coop. And. Agrop. N.	Coop	Antequera	12	80	2.000
Sra. De los remedios	_	_			
Coop. Olivareras sierra	Coop. 2°	Sevilla	2	1	1.301
sur	grado				
Coop. Agr. N. Sra de los	Coop	Puente Genil	14	20	1.000
desamparados					
Coop. La union de	Coop	Montilla	12	15	775
montilla					
Coop. Vitivinicola la	Coop.	Puente Genil	6	100	670
purísima					

FUENTE: ALIMARKET, 1997

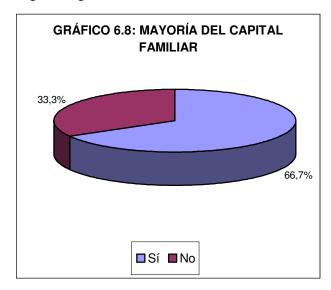
La importancia de las cooperativas tiene un efecto en las formas de distribución del beneficio. De hecho, la existencia de las mismas permite que una mayor parte del precio final de las producciones agroalimentarias vaya a parar a los cooperativistas (normalmente agricultores). No obstante, esto no significa que la actividad cooperativa, por sus especiales características, se encuentre al margen de los procesos competitivos y, en general, de la dinámica de la acumulación de capital. En este sentido, para

²⁴ Dato obtenido del Directorio de empresas del Instituto de Estadística de Andalucía.

sobrevivir, deben comportarse como agentes que mejoran su posición competitiva a través de procesos de inversión, cambio técnico y cambio organizativo.²⁵ (Storper y Walker, 1989)

3.2.2.c)Una tercera forma institucional. La empresa familiar

Existe una tercera y muy extendida forma institucional de las empresas en este área. Nos estamos refiriendo a la empresa familiar. Resulta difícil precisar exactamente el contenido del término de modo que existen distintos significados del mismo. Si por familiar se entiende aquella empresa que es mayoritariamente propiedad de una misma familia se obtiene el siguiente gráfico.



Esta definición no nos sirve porque se solapa con la definición realizada de empresas creadas por la vieja burguesía agraria. Si por el contrario, se considera familiar aquella empresa en las que la totalidad de la gestión se encuentra controlada por más de un miembro de la misma familia, en este caso, el porcentaje se reduce hasta la cifra que se ve a continuación.

²⁵ A este respecto, en una entrevista al responsable de una de las mayores cooperativas de la zona se indicaba'la verdad es que, aunque somos una cooperativa, funcionamos a todos los efectos como si se tratara de una empresa privada...la única diferencia es que nuestro objetivo es aumentar el precio que nuestros cooperativistas reciben por la aceituna de forma que, si en el mercado se pagan a 60 pesetas. Pues nosotros después de comercializarla se la pagamos a 80 pesetas. Ese es nuestro beneficio. Además, el hecho de ser una cooperativa, nos da la posibilidad de tener más recursos para financiar nuestras inversiones, ya que los mismos se solicitan directamente a los cooperativistas"



El recurso a la familia en territorios donde la acumulación de capital no ha sido especialmente intensa es, hasta cierto punto, obligada.

'la familia favorece el reclutamiento de la mano de obra como se ha demostrado antes y es también un recurso de apoyo a la empresariabilidad proporcionando acumulación de capital, aunque sea mínimo, o bien en tanto que deposito de las estructuras culturales que impregna las relaciones sociales en la empresa". (Santos et alia, 1998)

Pero la familia es, adicionalmente, un mecanismo generador de solidaridad, de códigos no escritos de conducta, de relaciones de confianza, de saber – hacer no codificado. ²⁶ Adicionalmente, el elemento familiar, es no sólo una realidad, sino, en muchas ocasiones un valor. En este sentido, los entrevistados dan frecuentemente una valoración muy positiva del mismo.

Por tanto, la empresa familiar resuelve muchos problemas. El primero es el de la confianza. En otros estudios se ha puesto de manifiesto la resistencia cultural existente en las áreas rurales andaluzas a la extensión de la esfera de 'poder' personal más allá de un cierto límite (Bericat, 1996). En las empresas analizadas este elemento no aparece. Todas sin excepción llevan a cabo una política basada en el crecimiento de su actividad. Pero a la hora de confiar en alguien, sobre todo, en las empresas más nuevas y de menor desarrollo organizativo, el papel de la familia, como núcleo generador de confianza y valores es fundamental. Adicionalmente, en ocasiones, actúa como un elemento que asegura la supervivencia de la empresa, en tanto facilita la flexibilidad de la misma.²⁷ Sin embargo, también se observa la existencia de la familia como un elemento que condiciona, cuando no retrasa el desarrollo organizativo.

²⁶ A este respecto uno de los entrevistados indicaba "al ser una empresa familiar no res ulta tan preciso delimitar las funciones porque la comunicación es muy fluida y no se presentan los problemas que pueden existir en otros sitios".

²⁷ A este respecto uno de los entrevistados indicaba "la verdad es que la empresa ha pasado por pocos momentos difíciles. Básicamente, porque se trata de una empresa familiar y eso hace que todos esos problemas que afectan a los demás cuando llegan las vacas flacas a nosotros sea más difícil que nos afecte"

Por ejemplo en el caso de una empresa de mantecados y en una empresa de productos cárnicos nos encontramos con la siguiente situación. Las estructuras de las mismas (directores de área) estaban enteramente ocupada por los hijos de los propietarios. Es la presión de éstos por tener un puesto de trabajo socialmente reconocido lo que mueve a los gerentes - propietarios a desarrollar la estructura organizativa de sus empresas. Sin este elemento sería impensable que las empresas se embarcaran en un proyecto como éste debido a que el alto coste del mismo disuadiría a los propietarios. Por ello, en este caso, el desarrollo organizativo de la empresa se encuentra indisociablemente ligado de las reglas de reciprocidad que rigen las relaciones familiares. Estos casos no son ni mucho menos anecdóticos, sino que se presentan en un número considerable de las empresas entrevistadas.

Es decir, en general, puede afirmarse que un buen número de empresas organizan su organigrama de acuerdo con las relaciones informales que dominan las relaciones familiares.

3.2.3. Otros elementos que explican el arraigo productivo de estas actividades

El arraigo productivo de las empresas agroindustriales en los municipios estudiados no se debe tan sólo a las particularidades de sus estructuras de propiedad y gestión. Por el contrario, también depende de otros elementos que son totalmente ajenos al campo de decisión de gerentes y propietarios.

3.2.3.a) El papel de las tradiciones locales

La importancia del conocimiento en la esfera de la producción es algo que, hoy por hoy subraya la literatura. En este sentido, la existencia de construcciones teóricas como las "learning –regions" no hace sino llamar la atención sobre la importancia del conocimiento en la actual organización del trabajo. En el caso que nos ocupa, una buena parte de la actividad agroindustrial se realiza sobre la base de conocimientos secularmente arraigados en las poblaciones de los municipios estudiados.



²⁸ Cuya traducción más aproximada podría ser la de las "regiones que aprenden".

De este modo, un 83% de las empresas entrevistadas desarrollan actividades de transformación derivadas de determinados conocimientos productivos existentes a escala local de origen casi ancestral. Se trata de actividades como el aderezo de aceituna, la elaboración de dulces tradicionales como los mantecados, de semiconservas como el membrillo etc. En este sentido, una buena parte de las ventajas competitivas de estas organizaciones reside en el aprendizaje derivado de su dilatada experiencia productora.

Sin embargo, en algunos casos, se asiste al desarrollo de actividades que tradicionalmente no han tenido ninguna relevancia en el espacio objeto de estudio. En concreto, un 17% de las empresas entrevistadas desarrollan actividades que se puede afirmar no se derivan de una tradición productiva existente a escala regional o local. Dentro de estas actividades, juegan un protagonismo especial las industrias cárnicas que se han desarrollado en muchos de estos municipios de la mano de un doble proceso. Por un lado, la innovación tecnológica que, con la generalización del aire acondicionado ha permitido, por ejemplo, que los jamones y embutidos puedan curarse en lugares en los que, anteriormente, debido a las altas temperaturas existentes durante el verano, el tema estaba vedado. Por otro lado, el incremento de la demanda de estos productos que ha permitido el desarrollo de un segmento de productores regionales.

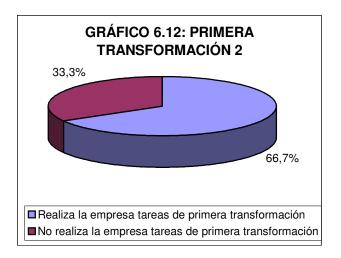
No obstante, el papel del saber – hacer local en la especialización productiva de estos municipios es innegable. El desarrollo de la IAA en los mismos se basa, en términos generales, en los procesos de acumulación de capital existentes en producciones como la aceituna, el aceite de oliva, el mantecado, los membrillos o el vino. Es en estos casos, donde se ha producido un crecimiento más intenso de las empresas tanto en volumen de facturación como en niveles de empleo y complejidad organizativa.

3.2.3.b)Relación con las actividades agropecuarias propias de la zona

Dadas las actividades existentes en estos municipios podría pensarse que el desarrollo de la IAA en estos municipios se debe únicamente a la existencia en los mismos de actividades de primera transformación de las producciones agrícolas de la zona, como, por ejemplo, la molturación de la aceituna para la obtención del aceite virgen a granel o el cocido de la aceituna destinada directamente al consumo humano, la denominada "aceituna de verdeo". Esta impresión es sólo parcialmente cierta. En este sentido, las empresas que realizan únicamente actividades de primera transformación de las producciones agrícolas suponen tan sólo el 16,67% de las empresas entrevistadas.



Por tanto, una abrumadora mayoría de las empresas existentes están implicadas parcial o totalmente en actividades que suponen una mayor elaboración de las producciones agropecuarias.



Sin embargo, una buena parte de las empresas realizan actividades de primera y de segunda transformación. De este modo, participan activamente en una parte muy considerable del ciclo de que permite la transformación de las producciones agrarias en producciones agroalimentarias el 50% de las empresas entrevistadas realizan conjuntamente tareas de primera y de segunda transformación, lo que supone que el 66,6% de las empresas entrevistadas se dedican parcial o totalmente a la realización de tareas de primera transformación de las producciones agropecuarias.

En resumen, la primera transformación en el área es muy importante, aunque existe un cierto nivel de desarrollo empresarial que ha permitido, de una u otra forma avanzar en la cadena de valor agroalimentaria.

3.3.4. Evolución de los Sistemas Productivos Locales

En los puntos anteriores se han analizado diversos aspectos que caracterizan la actividad de las empresas situadas en los municipios estudiados. Sin embargo, no se ha hecho ninguna referencia a la evolución de los sistemas productivos agroalimentarios situados en estas localidades.

Pues bien lo primero que hay que destacar es que, como consecuencia de la dinámica impuesta por los procesos de competencia entre empresas sólo las más competitivas han podido adaptarse a las nuevas circunstancias. Por ello, los procesos de destrucción de establecimientos industriales han sido muy importantes.

CUADRO 6.5: REDUCCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EN EL PERÍODO 1980-95

	Establecimientos	Establecimientos	Reducción en el
	1980	1995	número de
			establecimientos
Montilla	123	78	36,59%
Estepa	69	52	24,64%
Lucena	65	63	3,08%
Antequera	62	50	19,35%
Utrera	60	41	31,67%
Ronda	52	34	34,62%
Rute	50	28	44,00%
Marchena	50	38	24,00%
Cabra	48	32	33,33%
Puente Genil	48	48	0,00%
Priego de Córdoba	47	34	27,66%
Arahal	47	33	29,79%
Aguilar de la	41	29	29,27%
Frontera			
Morón de la	37	40	-8,11%
Frontera			
Osuna	36	24	33,33%
Viso del Alcor (El)	35	45	-28,57%
Ecija	33	32	3,03%
Campillos	30	12	60,00%
Roda de Andalucía	17	10	41,18%
(La)			
	950	723	23,89%

FUENTE: BASE DE DATOS DEL INE 1980 Y 1995

Esta conclusión también se obtiene del análisis cualitativo de algunas entrevistas. En este sentido, sistemas productivos locales como el de Estepa.²⁹. o Puente Genil³⁰ se han visto fuertemente afectados por esta dinámica. Por tanto, la evolución del mercado, también en este caso 'de éxito" tiende a una reducción de los estable cimientos.

Por tanto, nos encontramos muy lejos del patrón de desarrollo de los teóricos endogenistas. La tendencia en estos municipios rurales no apunta al desarrollo de distritos agroindustriales sobre la base de la "empresariabilidad". Si así fuera pri maría un modelo de organización productiva basado en la pequeña y mediana empresa. Es decir, deberían darse procesos de creación de empresas y establecimientos muy intensos. O dicho en otros términos la "natalidad" y la "población" de empresas deberían ser muy elevadas

²⁹ "en Estepa ha llegado a haber 150 fábricas de mantecados, que, realmente no eran fábricas eran casas particulares que elaboraban mantecados y los vendían" Estepa ha sido tradicionalmente un pueblo con una gran tradición por lo que respecta a la elaboración de licores. Cuando yo empecé había sólo en Estepa más de 15 empresas que se dedicaban a esto."

³⁰ "antes había 30 fábricas de membrillo en Puente Genil. Pero con el estancamiento de la demanda hubo una reestructuración del sector, que llevó a que una fábrica (membrillos El Quijote) absorbiera a las demás empresas. Así se redujo la competencia y se pudo seguir con la actividad"

Por el contrario, no se crean empresas sino que desaparecen. Esto es, no se fortalecen sistemas de pequeñas y medianas empresas, sino que los que existían se debilitan. Esto da lugar a que la supervivencia de especializaciones agroindustriales en estos municipios depende crecientemente de un número cada vez más reducido de empresas.

Por ejemplo, en Morón de la Frontera el desarrollo de las actividades agroindustriales depende en buena medida de la actividad inducida directa o indirectamente por una empresa, Ángel Camacho, S.A. De la misma forma, en Osuna la importancia de las actividades de grupo Espuny en el que se integra la compañía COREYSA es fundamental para entender la organización de la IAA en este municipio. Lo mismo ocurre, aunque en menor medida en Estepa con dos o tres fabricantes destacados de mantecados, como puede ser el caso de la empresa Galván Fernández, Hnos. que comercializa sus producciones bajo el nombre comercial de LA ESTEPEÑA. O en Puente Genil con la fábrica de Membrillos el Quijote, o en La Roda de Andalucía con Agrosevilla Aceitunas.

Todas estas organizaciones territoriales de la producción no responden al modelo teórico del distrito industrial, pese a que, aunque por distrito industrial se entienden cosas muy diversas.

'El uso de esta categoría analítica, en efecto, puede hoy día en la literatura – y en la política industrial – ser tan laxo que abarque cualquier tipo de conjunto industrial." (Castillo, 1994, página 52)

Es decir, ni tan siquiera tomando las definiciones más laxas puede hablarse de la existencia de distritos industriales en estos municipios, porque, en muchas ocasiones no existen una amplia población de pequeñas y medianas especializadas en esta actividad. Todavía es, en este sentido, más difícil de sostener la existencia de distritos industriales si se toma una definición precisa de los mismos.

'Para nosotros...existe un distrito industrial...cuando nos hallamos ante una población de empresas, localizada en un territorio, entre las cuales existen redes de cooperación y confianza y cuyo obrero colectivo es un (o una) trabajador cualificado, con salarios altos, implicado en los procesos, en un clima de diálogo social, con instituciones que materializan esos significados y propósitos humanos a la vez que los refuerza. En suma, distrito es, para nosotros, otra forma de hablar de la «vía alta» de desarrollo económico" (Castillo, 1994, página 52)

Aunque se anticipen algunos de los elementos que van a tratarse a continuación, puede decirse que ni mucho menos esto es así en los municipios analizados. En primer lugar, porque no nos encontramos frente a un trabajador colectivo cualificado y de alto salario. Muy al contrario, la organización del trabajo se basa en una fuerte "flexibilidad" laboral, en la que la contratación temporal y el ajuste automático de plantilla juega un papel fundamental.

Adicionalmente, como también tendrá ocasión de analizarse no existen redes de cooperación entre empresarios. La competencia entendida individualmente es lo que domina. Por ello, desde este punto de vista tampoco nos encontramos con distritos industriales.

Pero, además, la idea que tienen los entrevistados sobre la evolución de la actividad agroindustrial en su entorno tampoco prima visiones basadas en la cooperación. Hasta tal punto esto es cierto que algunos de los entrevistados asumen la inevitabilidad de un proceso de evolución de la IAA en estos municipios que las alejaría del paradigma teórico de los distritos industriales.³¹

Esto último es importante por dos razones, una 'ideal" y otra 'material". La material es que, efectivamente, indica que los procesos de crecimiento acaecidos hasta la fecha no se han basado en el desarrollos de sistemas de pymes sobre la base de la cooperación empresarial. Porque si así fuera en el 'habitus'' 32 de los empresarios estaría arraigada la idea de que la cooperación es una vía de superación de los problemas existentes. Pero además, desde una perspectiva 'ídeal" indica que, en la práctica, más allá del discurso político, la cooperación no es un "valor" de la cultura empresarial.

Por tanto, en el caso de la IAA no parece adecuado hablar de la existencia de distritos industriales, sino más bien de la existencia de fuertes procesos de concentración empresarial en áreas donde con anterioridad florecían sistemas de pequeñas y medianas empresas.

LA ADAPTACIÓN A LA DINÁMICA IMPUESTA 4. POR LA REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA. ALGUNOS ELEMENTOS CLAVE

Como se ha indicado con anterioridad, a la hora de caracterizar un proceso de transformación hay distintas alternativas. En el presente epígrafe, en un intento, por profundizar en el funcionamiento de la IAA en los territorios objeto de estudio, va a analizarse algunas de las claves relacionadas con elemento dialéctico de la realidad de la actividad agroindustrial, es decir, las fuentes de conflicto existentes y las formas de regulación de los mismos. El conflicto se plantea en aquellas situaciones en las que las posibilidades de actuación, las 'libertades' de los agentes productivos son mayores. Es decir, el conflicto se plantea en presencia de incertidumbre.

"...nuestro sistema económico se caracteriza por dos incertidumbres primordiales: la del trabajo y la del mercado. La del trabajo, porque el acto de compraventa de una capacidad de trabajo no garantiza en sí mismo ni las condiciones de su empleo, ni la cantidad y la calidad de los bienes o servicios que pueden contribuir a producir y en qué plazo....estas incertidumbres ciertamente son el resultado de «libertades»

Otro de los entrevistados, en el mismo sentido, afirma. "Tiene que haber una concentración de empresas en Estepa. Si echamos cuentas hay de 26 a 28 fábricas de mantecados. Eso supone 50 o 60 hornos (industriales, se entiende, valorados en 50-60 millones cada uno, a precio de reposición), 60.000 m² de naves y 100 máquinas de envolver, a una media de 5 o 6 por empresas...si eso se juntase en 3 o cuatro grupos habría ahorros de todo tipo, de energía, de maquinaria, de mano de obra.."

^{&#}x27;Actualmente, hay 21 fábricas en Estepa. En el futuro yo creo que no quedarán más de 10. Es normal porque hay una tendencia a aumentar los volúmenes de producción y la demanda no crece a ese ritmo. Lo que pasa es que no sé cuanto tardará en venir ese futuro. Antes eran años, pero las cosas se aceleran cada vez más. Hoy descansas el domingo y ya estás desfasado porque hay quien ha trabajado el domingo y, por tanto, ya vas detrás de él. Las cosas van cada vez más rápido".

³² Ir nota al pie número 8 del presente capítulo para ver el contenido exacto del concepto de "habitus"

constitutivas de nuestro sistema económico: la del trabajador, la del consumidor y la del poseedor de capital". (Boyer y Freyssenet, 1996, página 37)

Por tanto, en el presente epígrafe van a estudiarse dos aspectos que, aunque distintos, tienen en común el hecho de que su día a día se encuentra, parcialmente al menos, fuera del control empresarial. Se trata de:

- ♦ El modelo de organización / gestión de la empresa
- Las modalidades de comercialización de las producciones formas o agroalimentarias.

Tanto un aspecto como el otro han sufrido modificaciones muy importantes en su forma de funcionamiento en los últimos años. Estos cambios no son sino el reflejo parcial de cambios más profundos en la forma de funcionamiento de la actividad económica a escala mundial. En este sentido, desde hace más de 20 años, diversos análisis han insistido en la interdependencia de las transformaciones observables en la base económica y social de las economías capitalistas. (Aglietta, 1979; Boyer, 1988, Boyer y Saillard, 1995).

CAMBIOS EN LOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN / GESTIÓN DE 4.1. LA EMPRESA

En este ámbito se enmarcan dos aspectos que, aunque relacionados, es útil diferenciar:

- ◆ Los principios que rigen la organización del trabajo en el interior de la factoría.
- ♦ Los principios que rigen la gestión empresarial.

"ciertamente, en realidad, esas dos dimensiones – organización del trabajo y organización del funcionamiento interno de las empresas- son muy interdependientes y están sólidamente imbricadas....pero es fructífero distinguirlas en el plano de análisis. Pues uno se da cuenta de que, a esos dos espacios distintos que ellas definen, corresponden dos categorías de actores diferentes" (Linhart, página 29, 1990/91)

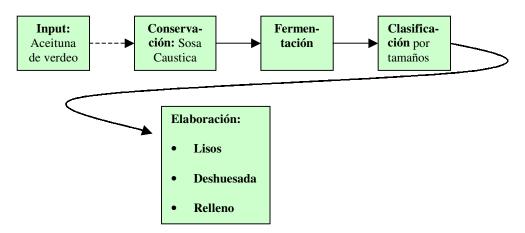
4.2.1. Principios que rigen la organización del trabajo

Lo primero que es necesario destacar es el fuerte grado de estacionalidad de las producciones estudiadas. Esta estacionalidad tiene orígenes diversos. La primera causa de la misma es que, como se ha visto, el 66% de las empresas realiza – aunque la mayor parte de ellas no de forma exclusiva- tareas de primera transformación de las producciones agrarias. Estas tareas son fuertemente estacionales, lo cual influye en el grado de estacionalidad del conjunto de la actividad empresarial. Al realizar la mayoría de las empresas encuestadas, tareas de primera y segunda transformación lo más frecuente es que la estacionalidad se refiera únicamente al primer tipo de actividades, con lo que se explica que el 'item' más frecuente sea que se vende todo el año, pero que las tareas de producción tienden a concentrarse en un período concreto.



Por ejemplo, la organización de la producción de una gran empresa aceitunera entrevistada seguía el siguiente esquema

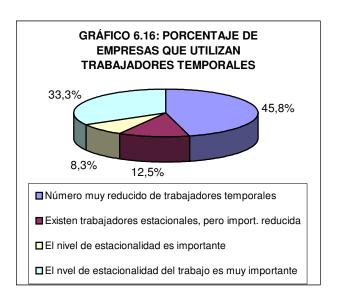
GRÁFICO 6.15: REPRESENTACIÓN SINTÉTICA DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA **ACEITUNA**



Como puede verse si bien el envasado es una tarea que se lleva a cabo durante la totalidad del año, el aderezo de la aceituna está circunscrito al período de recogida de la misma. Por tanto, la actividad es parcialmente estacional. La aceituna aderezada se conserva en una serie de bidones y son éstos los que se emplean en el momento en el que se procede al tratamiento (deshuesado, relleno) de la aceituna y su envasado. La estacionalidad de la producción se refleja también en las formas de contratación dominantes.

"generalmente se denomina flexibilidades al conjunto de dispositivos puestos en práctica por una organización productiva (a escala micro o macroeconómica) para controlar las incertidumbres y las fluctuaciones de los medios a los que enfrenta" (Boyer y Freyssenet, 1996, página 41)

En este caso, la incertidumbre fundamental es el de la venta de las producciones sometidas a una primera transformación que puede dilatarse en el tiempo y es, por tanto, difícilmente previsible.



El concepto que quizá mejor sintetice las formas de contratación dominantes en el interior de la empresa es 'flexibilidad'. En este sentido, se fomenta la utilización de personal contratado únicamente durante ciertos períodos del año. De hecho, el 54% de las empresas utilizan regularmente personal "eventual", es decir, contratado únicamente en ciertos momentos del año. Pero además, un 41% de las empresas tienen un nivel de contratación "eventual" considerado alto o muy alto. 33.

Por tanto, el personal realmente fijo de la empresa se reduce a 70 personas de los cuales 35-40 personas forman el personal directivo, los equipos de distribución y el personal de oficina. Es decir, el 60% de los fijos indefinidos son personas cuya carga de trabajo no se ve substancialmente modificada por el volumen de pedidos. Son tareas que, adicionalmente, tienen que ser cubiertas siempre. La empresa no se puede quedar sin telefonista, sin contables o sin director financiero.

El otro 40% de los fijos indefinidos está compuesto por personas que resultan claves para pilotar este sistema de producción flexible. Se trata de los encargados de fábrica, de los mecánicos etc...ellos tienen que ser capaces de llevar adelante tanto una fábrica que funciona (sin que nadie sobre) con 40 trabajadores a una fábrica que puede llegar a emplear en momentos de actividad punta 300 trabajadores. En un momento de actividad punta, la plantilla "eventual" es decir, los contratados más los fijos discontinuos suponen más del 75% del personal de la empresa.

³³ O lo que es análogo muy superior al de su plantilla fija (más del doble en un momento de actividad punta. Por ejemplo, actualmente, una empresa de aceitunas dice tener 165 trabajadores fijos, aunque de ellos, 95 son fijos discontinuos, es decir, que 'trabajan con nosotros cuando hay pedidos y cuando no están en el paro".

Los entrevistados, por otro lado, no se quejan de la eventual falta de personal ya que, dado el alto nivel de precariedad, sería lógico que los trabajadores buscaran otras ocupaciones que le proporcionaran ingresos de un modo más estable. Esto da a entender que, posiblemente, las altas tasas de desempleo existentes en estos municipios posibiliten que, una forma de organización del trabajo como la apuntada, no suponga una alta tasa de rotación de la mano de obra.

Esta forma de funcionamiento está fuertemente arraigada en el "habitus" dominante entre los trabajadores (y los empresarios) de estos municipios. Las prácticas de contratación de estos "obreros agroindustriales" se asemejan, de este modo, a las formas de contratación en la agricultura, donde, tradicionalmente, la figura del "jornalero", contratado por 'jornal', es decir, diariamente es muy importante. Podría argumentarse que esta práctica no es sino el resultado de llevar hasta sus últimas consecuencias los principios de 'racionalidad económica" y maximización del beneficio. Pero si sólo fuera el producto de un "cálculo contable" también se intentaría obtener el máximo rendimiento de la maquinaria utilizada. Por el contrario, normalmente, sobre todo en las industrias de primera transformación y en otras actividades como la confitería, los equipos están parados una buena parte del año.34



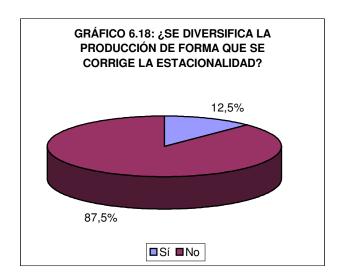
Lo cierto es que no existe una estrategia para salir de esta situación. A las empresas entrevistadas les cuesta mucho trabajo pagar a alguien en un momento en que su concurso no es imprescindible, pero, sin embargo, no tienen problemas en mantener

No es un caso excepcional. Una de las empresas entrevistadas, dedicada a la elaboración de mantecados, contrata 250 trabajadores en campaña (de septiembre a diciembre), manteniendo una plantilla 'fija" de tan sólo 10 trabajadores.

"la gente se cree que sólo trabajamos en diciembre, pero no es verdad. En diciembre estamos terminando, pero es que el resto del tiempo no estamos parados. La campaña dura desde finales de septiembre hasta diciembre y después hay que reparar las máquinas, limpiar las instalaciones...además las máquinas están 24 horas trabajando, así que si se hacen horas las máquinas trabajan en 3 meses lo mismo que una empresa que funcione el año entero 8 horas al día"

³⁴ Uno de los entrevistados (gerente de una empresa de mantecados) intentaba justificarlo del siguiente

inactivas durante meses máquinas que cuestan, en ocasiones, cientos de millones de pesetas y que tienen que amortizar en un plazo limitado de tiempo. Esto tiene mucho que ver con el 'habitus" de los empresarios del sector agro alimentario. Ellos consideran que lo que realmente saben hacer son mantecados, envasar aceitunas, obtener aceite...Se trata de "conocimientos" que normalmente les vienen por tradición familiar. Visto de este modo, tienen una gran resistencia a entrar en otros segmentos de negocio distintos a los que siempre han realizado. Si se observa, por ejemplo, las empresas que están embarcadas en procesos de diversificación subsectorial de su producción, lo que es una alternativa, en principio válida para organizaciones que tienen actividades altamente estacionales, localizadas en buena medida en segmentos de mercado estancados o de demanda decreciente, llama la atención el escaso vigor que muestra este proceso.³⁵



Otro elemento que adapta la organización del trabajo de forma que se minimiza la incertidumbre ligada al mercado, es la fabricación sobre pedido. La fabricación sobre pedido es indicativa de una organización de la producción muy flexible que es capaz de adaptar su ritmo a la evolución de la demanda.



³⁵ Por ejemplo, el mismo entrevistado citado con anterioridad, negaba la posibilidad de diversificar su producción confitera, ligándola a otros productos no ligados a la Navidad. 'Es i mposible porque la gente asocia nuestros productos a la Navidad, si vendemos después la gente piensa que el producto está pasado". Preguntado de si no era posible lanzar otra marca que la gente no asociara con la Navidad,

En el caso que nos ocupa, la fabricación contra pedido es difícil de poner en práctica. No hay que olvidar que 2/3 de las empresas realizan tareas de primera transformación de productos agrarios que, como tales, son perecederos. Por ello, casi un 30% de las empresas 'fabrican sobre pedido", aunque este principio se aplica, tan sólo, a una parte de su proceso. Sólo un número limitado de empresas puede llevar la fabricación sobre pedido hasta sus últimas consecuencias. ³⁶ Esto supone habitualmente un cambio en la forma de organización de la producción, de forma que, en la práctica, la información fluye de atrás hacia delante, es decir, desde los departamentos encargados de la comercialización de los productos a los departamentos encargados de la producción y dentro de ellos a los diferentes equipos de trabajo que ajustan su actividad a los requerimientos que día a día se realizan de la producción. Por tanto, con matizaciones allí donde se fabrica sobre pedido, se dan al menos parcialmente algunos de los principios sobre los que se fundamenta la organización postfordista de la producción (Coriat, 1993).³⁷

En algunos casos, sin embargo, se sigue produciendo totalmente contra "stock" debido a la propia naturaleza del producto y de las relaciones de contratación en el interior de las

afirma 'Eso sí, pero sería empezar todo desde el principio...eso yo no lo llegaré a ver. Quizá un día ocurra, pero con las 10 personas que somos nosotros no podemos casi ni con la tarea que tenemos". ³⁶ Por ejemplo, las grandes aceituneras, que dejan las tareas de primera transformación en manos de cooperativas (de primer grado, normalmente), encargándose ellas del resto de las actividades de transformación y envasado de este producto

Nosotros trabajamos en el mercado nacional contra stock con un stock de seguridad mínimos. En Estados Unidos y el resto del mundo trabajamos sobre pedido. El pedido mínimo es un contenedor y lo llevamos hasta el puerto del país que se nos solicite. El plazo de ejecución del pedido oscila entre los 21 y los 35 días dependiendo del pedido. Si me piden por ejemplo, un contenedor de manzanilla rellena con pimiento, 21 días; pero si me piden un contenedor con 4 cajas de manzanilla, 4 gordales, 3 dehuesadas ...pues entonces son 35 días"

³⁷ Cuando nos referimos a los principios que orientan la Organización Postfordista de la Producción nos estamos refiriendo a la implantación de nuevos sistemas de gestión de la misma como el Just-in-time (JIT) o la producción ligera. No obstante, raramente estos modelos productivos se aplican en las realidades estudiadas con todas sus consecuencias. Puede afirmarse que, en los casos estudiados, la aplicación de estos principios es bastante libre y se encuentra en relación con algunas de las características que definen las actividades agroindustriales en los municipios considerados, por ejemplo, la tremenda flexibilidad del mercado de trabajo. Sin embargo, desde una perspectiva amplia, sí puede afirmarse que los principios básicos rectores del JIT son aplicados, con adaptaciones, por muchas de las empresas estudiadas. En este sentido, uno de los entrevistados afirmaba.

"-Entrevistador: ¿Desde cuándo aplican ustedes el JIT?

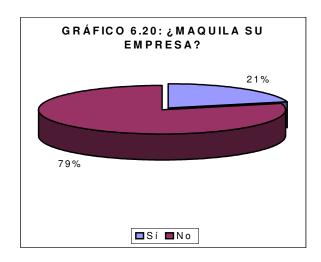
Desde hace 30 o 40 años. Vamos desde antes que se inventara el nombre. Ten - Entrevistado: en cuenta que antes el interés estaba al 17-18% ¿para qué iba yo a tener aceitunas aquí, cuando si otra empresa me almacena la aceituna me está

financiando?"

Para afirmar a continuación.

'N osotros vamos a la cooperativa y le compramos tantos kilos de aceituna y nos comprometemos a retirárselos antes de abril, con lo que nuestro stock de aceitunas es cero. Cuando nos llega el pedido, vamos a la cooperativa, retiramos la aceituna y la pagamos"

distintas cadenas de valor.³⁸. Esta forma de proceder trae no pocos problemas, pues mientras que la Gran Distribución minimiza sus stocks, las industrias agroalimentarias deben mantener niveles de almacenamiento muy significativos. El mantenimiento de una organización fordista de la producción en unos momentos de fuerte volatilidad de la demanda presenta unos riesgos importantes, que algunos de los entrevistados reconoce, aunque, sin embargo, no sea capaz de evitar³⁹ Otro elemento importante, para terminar de caracterizar la evolución de la IAA en estos municipios es destacar las relaciones privilegiadas que mantienen con el sector agrario de muchos de estos lugares.



Esto se manifiesta en algunos de las relaciones "contractuales" establecidas en tre agricultores e industria agroalimentaria. En el caso que nos ocupa, los agricultores no sólo venden su producción sin transformar, sino que, en ocasiones, contratan los servicios de una industria para que realice una primera transformación de sus productos, pagándole a la industria por el "servicio prestado". Esto es lo que se denomina la maquila. 40

³⁸ Uno de los entrevistados, cuya empresa se dedica a la elaboración de dulces de navidad, respondía a esta demanda de la siguiente forma.

Es imposible. A nosotros las grandes cadenas nos hacen todos los pedidos en un plazo de 15 días y, en ese período es imposible ajustar la producción. Para nosotros la campaña empieza en septiembre. Conforme vamos produciendo, vamos almacenando. Claro que para almacenar hay que tener sitio y, en un producto como este, además instalaciones, aire acondicionado etc..."

³⁹ El gerente de una empresa de dulces navideños declara al respecto 'Lo peor es que te juegas no ya todo el año, sino toda la vida en 15 días cada año (que es cuando las grandes cadenas realizan los pedidos). Estamos a salvo porque las navidades son hasta cierto punto especiales."

⁴⁰ La maquila consiste, por tanto, en que el industrial realiza una primera transformación de las producciones agropecuarias, cobrando por ello, sin que esto suponga que los productos agrícolas sean adquiridos por los industriales. Los agricultores, por tanto, pagan una cuota porque se produzca la transformación de producciones agropecuarias que, una vez transformadas, siguen siendo de su propiedad. Esta actividad se encuentra especialmente extendida en la aceituna de mesa y los productos cárnicos. En el caso de la aceituna de mesa, la producción agrícola, la aceituna de verdeo es un producto perecedero. Por ello, si la coyuntura de los precios agrícolas es baja, los agricultores optan en muchas ocasiones, por pagar para que se les aderecen sus aceitunas y, de este modo, se conserven durante un período de tiempo mayor. Posteriormente, si la coyuntura de precios se recupera, proceden a su venta a un precio superior que incluye el coste del aderezado. Igualmente, en las producciones cárnicas pasa algo

La actividad de la maquila supone que una parte de la incertidumbre (la ligada a la evolución futura del mercado) de las actividades agroindustriales es asumida por los agricultores. De esta forma, los industriales reducen el riesgo y los agricultores aumentan la rentabilidad de su actividad. Por tanto, el equilibrio entre maquila y explotación directa de la actividad agroindustrial es el resultado del nivel de riesgo y de rentabilidad que, en cada momento, quiera ser asumido por parte de los diferentes actores. 41 De todas formas, el porcentaje de empresas que realizan maquila, sin ser pequeño (un 20%) está lejos de proporcionar un patrón generalizado de comportamiento de la IAA en estas áreas.

En resumen:

- ◆ La organización del trabajo de las empresas encuestadas se caracteriza por su flexibilidad. La mayoría de las empresas encuestas pueden adaptar sus ritmos de producción a las necesidades de los mercados o las especiales características de los productos que transforman.
- ◆ Pero esta flexibilidad se basa, sobre todo, en la temporalidad, en la eventualidad de la mano de obra. De hecho, la temporalidad es mayor cuanto más elevado es el nivel de facturación de las empresas entrevistadas. Esto da a entender un "patrón social de acumulación", que coincide con prácticas de contratación en el sector agrario tradicionalmente vigentes en el entorno 'social" en que las empresas desarrollan sus actividades.
- Sin embargo, esta "optimización" en el empleo de la mano de obra, no se acompaña de una "optimización" en el uso de la maquinaria. Los equipos instalados en las empresas entrevistadas permanecen una buena parte del año inactivos. En este sentido, las estrategias de diversificación buscando la desestacionalización de la producción son muy débiles. Tampoco se observa una presión hacia el desarrollo de maquinaria 'flexible' que permita acometer procesos productivos similares (por ejemplo, la maquinaria utilizada en el aderezo de aceituna no se adapta a otro tipo de conservas vegetales relacionadas, como pepinillos, alcaparras etc.)
- La fuerte estacionalidad de la producción limita la implantación de la 'fabricación contra pedido", aunque, de todos modos, más del 40% de las empresas han aplicado parcial o totalmente estos principios.

similar. Los ganaderos prefieren en ocasiones pagar al matadero y la sala de despiece y proceder ellos a la venta directa de parte de sus reses.

⁴¹ La asimilación de la funcionalidad de la maquila en el funcionamiento de la actividad agroindustrial puede verse en el siguiente comentario sobre las razones que determinan la importancia de la maquila frente a los procesos de producción ordinarios .'Depende de las ganas de riesgo que se tengan, de la parte de especulación frente a la parte de producción que se desee tener. Sacar nuestra propia aceituna comporta mayores riesgos, porque los precios de la aceituna en verde fluctúan mucho, porque se trata de un producto peredero etc...en la maquila esos problemas no se plantean. Tú prestas un servicio y lo cobras"

4.2.2. Las estructuras organizativas de las empresas

La forma de organización de las empresas es otro de los elementos que contribuye a definir una serie de patrones de división social del trabajo. En nuestro caso, debido al origen de las organizaciones empresariales, la mayor parte de ellas tienen un esquema de dirección que puede definirse como exclusivamente familiar.

En estos casos, una persona individual o varias personas relacionadas por lazos de parentesco se deciden a emprender una actividad. Con el paso del tiempo, siempre que la empresa aumente sus niveles de actividad, estas personas son las que acaparan las funciones de dirección. Si el crecimiento de la actividad lo obliga, se suele incorporar nuevo personal a la empresa, pero la dirección de la misma la llevan los diferentes miembros de la familia que realizan actividades en el interior de la misma.



La división de tareas y responsabilidades en estas estructuras suele ser de carácter eminentemente informal, es decir, se apoya sobre la base de una estructura de reciprocidad, la familia, sin que realmente existan mecanismos de coordinación y control fuera de la misma.⁴²

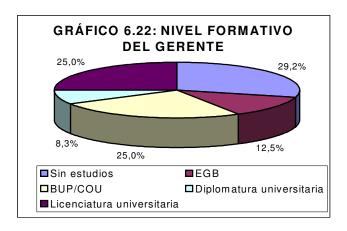
En otras la estructura organizativa se encuentra algo más desarrollada. En estos casos, dentro, normalmente, de la familia que ha dado lugar a la organización, un miembro de la misma ocupa una posición de control sobre la empresa. Es la figura que hemos

⁴² Sintéticamente, puede afirmarse que se trata de empresas con una posición en los mercados no especialmente estable. Por tanto, tienden a competir con productos "estandarizados", poco diversificados, donde la variable precio es fundamental. Es decir, trabajan con márgenes pequeños, lo que, a su vez, limita la posibilidad de desarrollar una estructura de gestión empresarial. El personal dedicado a la gestión suele limitarse a los propietarios de las empresas y su círculo familiar más cercano. Cuando la actividad crece se contrata algún tipo de personal auxiliar (administrativos...), pero no se delega en ellos, sino que se limitan a gestionar el flujo informativo y las disposiciones legales necesarias para el funcionamiento de la actividad.

denominado, el gerente. Este tiene una serie de personal de apoyo (personal de oficina) e incluso, en ocasiones, no pertenece a la familia o relación de reciprocidad (cooperativistas, por ejemplo) que ha dado lugar a la organización. En estos casos, el gerente promueve una mayor definición de puestos y responsabilidades. Se organizan minidepartamentos, formados por una o dos personas, que se encargan de cuestiones técnicas, organizativas, comerciales etc. El gerente suele estar muy implicado en la actividad comercial de la empresa, que es a la que, dada la experiencia productiva de los territorios estudiados, se le da mayor importancia.

Sólo en un reducido número de casos, puede hablarse de la existencia de estructuras típicamente empresariales. Es decir, de estructuras con una serie de áreas o departamentos explícitamente definidos como tales, con sus correspondientes responsables. Se trata de las empresas de mayor tamaño y nivel de acumulación, que con el paso del tiempo y el aumento de sus actividades han tenido que adaptar sus estructuras organizativas. De ellas, existe un núcleo muy reducido que no sólo tiene asignada las competencias entre departamentos, sino que ha instrumentado mecanismos para que no se produzcan una excesiva burocratización de la actividad empresarial.

Se trata, por tanto, en general de una forma de gestión empresarial bastante personalista. Es decir, donde la actividad de la empresa y la forma de gestión y desarrollo de la misma dependen, en buena medida, de las características de quien se encuentre al frente de la misma. Por ello, la capacidad real de los gerentes es muy importante a la hora de valorar las posibilidades de desarrollo de la empresa.



Pues bien, como puede observarse, más de un 42% de los mismos tienen un nivel de estudios de EGB o inferior y sólo un 33,3% tienen una titulación universitaria. Pero, en realidad, la situación es más grave porque realmente son las empresas con un nivel más pequeño de desarrollo organizativo y, por tanto, con una gestión más personalista las que tienen al frente de las mismas personas con un bajo nivel formativo.

Por tanto, el insuficiente desarrollo organizativo de muchas de las empresas estudiadas se ve condicionado por la trayectoria vital y los niveles de formación de aquellos que las regentan.

4.3. POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS: CAMBIO EN LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN Y LAS RELACIONES CON LA GRAN DISTRIBUCIÓN

El objetivo del presente epígrafe es doble. Por una parte, analizar las relaciones de las empresas agroalimentarias con el sector agrícola. Por otro, estudiar las relaciones de la IAA con la distribución. De este modo, puede tenerse una idea más clara de la forma en que la Reestructuración productiva ha afectado las relaciones en el interior de la cadena de valor.

4.3.1. Mercados agrarios



Como puede observarse más un 70% de las empresas entrevistadas compran en su totalidad los inputs agrarios que necesitan para sus procesos productivos en su entorno territorial más inmediato. Por ello, actualmente, todavía los vínculos entre el sector agrario y las industrias agroalimentarias situadas en estos municipios es muy estrecha. ⁴³ Sin embargo, la relación con la base agropecuaria regional da signos de debilitamiento.⁴⁴ En algunos casos, los entrevistados son bastante explícitos en este sentido. 45 Así, en algunas actividades los intereses industriales y los intereses de los

⁴³ Esto coincide con la información obtenida de la explotación de las Tablas Input – Output de 1995. En concreto más de un 60% de las compras realizadas por la IAA a los sectores de Agricultura, Ganadería y Pesca correspondieron a inputs adquiridos en el interior de la región. Por otro lado, también es coherente con la significación que tienen las actividades de primera transformación de las producciones agroalimentarias.

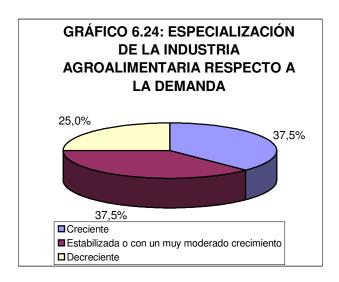
⁴⁴ Si se compara el porcentaje de inputs agropecuarios regionales en 1980 y en 1995 se ha producido una reducción de más de 13 puntos, lo que significa que se trata de una tendencia que, a nivel regional, se encuentra lo suficientemente contrastada.

⁴⁵ 'Hace diez años toda la aceituna se compraba aquí. La manzanilla en el Aljarafe. En Arahal, Morón y esta zona se compraban gordales y manzanillas, hojiblancas en la parte de Córdoba. Pero, ahora, cada vez se plantan más olivos en Estados Unidos (sobre todo, en California), en Argentina y en muchos de los países de la cuenca mediterránea. Nosotros podríamos limitarnos a comprar aquí. Pero lo que nosotros sabemos hacer es transformar y envasar aceitunas y así dar un servicio a nuestros clientes ¿por qué limitarnos al mercado español? Aunque lo hiciéramos habría otras empresas que irían a esos países y

agricultores están enfrentados. 46 Si este enfrentamiento no es mayor es, posiblemente, debido a los mecanismos institucionales existentes que limitan, en muchos casos, la tendencia a acudir a mercados foráneos en busca de producciones agrícolas. En concreto, limitan el alcance de esta estrategia:

- La extensión del movimiento cooperativo en sectores clave, como la aceituna de mesa o el aceite de oliva. La existencia de cooperativas controladas por agricultores en la medida en la que éstas son capaces de llegar a los mercados finales, dificulta las estrategias de internacionalización de la provisión de insumos agrarios.
- La existencia de las denominadas denominaciones de origen, que a través de los mecanismos de control instituidos por las mismas⁴⁷ obligan a las empresas industriales a adquirir inputs provenientes, únicamente, de un entorno territorial concreto. 48 Sobre todo, en el caso del vino de Montilla este mecanismo tiene una gran importancia.

4.3.2. Mercados agroalimentarios



nosotros al no hacerlo dejaríamos de prestar un servicio a nuestros clientes. Ahora mismo, compramos en Argentina, California, Marruecos, Turquía y Grecia"

Otro entrevistado indica. 'Nuestra intención es mantener los precios de la aceituna en verde. Para ello, estamos haciendo gestiones para comprar aceituna fuera de España, principalmente en USA que es un gran productor de aceitunas. También tenemos en proyecto ir a Argentina, aunque todavía no hemos ido...En otros países como Marruecos y el resto del Mediterráneo no nos lo hemos planteamos básicamente por falta de tiempo."

⁴⁶ El caso más claro quizá sea el de la aceituna de mesa, aunque también es extensible al caso de los Aceites y Grasas donde la importación de aceite a granel no comunitario cada día es mayor. (García Brenes, 1999)

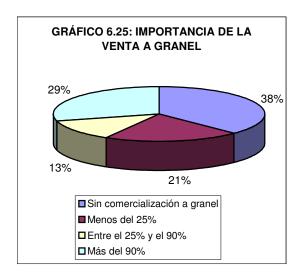
⁴⁷ Básicamente a través de la actuación de los denominados 'Consejos Reguladores'

⁴⁸ Este espacio en el que está permitido la adquisición de inputs agrarios es lo que se denomina el "marco".

Lo primero que es necesario es estudiar la especialización productiva del área, así como su adecuación a los hábitos de consumo y cambio en los patrones de demanda agroalimentaria. En este sentido, la especialización productiva de estos municipios no presenta grandes posibilidades de desarrollo. Se encuentran especializados en actividades como la elaboración de productos de confitería industrial, de semiconservas, como el membrillo o de aceite de oliva, productos todos ellos con una demanda que se encuentra estancada o, incluso, decrece.

Sólo un 38% de las empresas se sitúan en segmentos de demanda creciente. A grandes rasgos este epígrafe agrupa a las aceituneras que han visto crecer de forma importante sus ventas por el accesos al mercado exterior⁵⁰ y las escasas industrias cárnicas existentes en el área. Por tanto, salvo contadas excepciones la evolución inmediatamente pasada de la demanda no ha beneficiado el desarrollo del sector.

A esto se une el escaso nivel de elaboración de algunas de las producciones agroalimentarias. Todavía en la actualidad más de un 60% de las empresas entrevistadas comercializaba una parte de su producción a granel⁵¹. Aunque, en términos generales, se trata de una forma de comercialización en regresión, lo cierto es que todavía 6 de cada 10 empresas prosigue comercializando parte de su producción de esta forma.



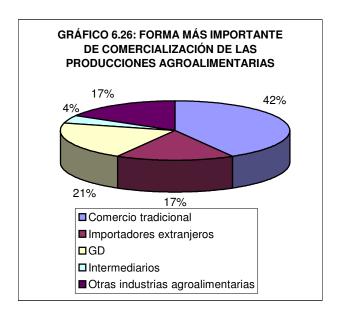
Adicionalmente, casi un 30% de las empresas entrevistadas comercializa casi exclusivamente su producción a granel. Con todo los progresos en el sentido de

⁴⁹ A este respecto el gerente de una empresa de mantecados declara. 'Además está el tema de no engordar que para mucha gente es ya una obsesión. Nosotros nos hemos venido salvando porque como la Navidad es especial, pues siempre la gente se deja llevar un poco más. Pero ya hay mujeres que hacen régimen todo el año hasta en Navidades". El gerente de una empresa de vinos afirma. En la década de los 90 ya habíamos perdido al menos dos generaciones de consumidores acostumbrados a las bebidas light."

⁵⁰ La producción se dirige en un 90-95% a la exportación y un 5-10% al mercado nacional. Los mercados exteriores más importantes son usa y la UE (que absorben cada uno de ellos, aproximadamente el 30% de la producción), seguido de los países de Arabia. Con menor importancia se sitúa Australia, Sudamérica y Japón".

⁵¹ Se entiende por comercialización a granel, aquella en la que la producción no está envasada.

favorecer la venta envasada de las producciones agroalimentarias ha sido muy importante, afectando sobre todo a los sectores de Vino⁵² y Aceites y Grasas⁵³. Sin embargo, en otros casos, como los mataderos, las extractoras de orujo o muchas aceituneras la importancia de la venta a granel es indiscutible. Esto da a entender la reducida capacidad de generación de producciones percibidas como producciones de calidad por parte de la clientela. Con este nivel de desarrollo de los sistemas de envasado no es de extrañar que la posición de la IAA localizada en estos municipios frente a los cambios acaecidos en la distribución no sea especialmente fácil.



Es decir, todavía en 1999, más del 40% de las empresas entrevistadas comercializan sus productos básicamente a través del comercio tradicional. Esto quiere decir que la continua pérdida de importancia y cuotas de mercado de este tipo de establecimiento comercial supone una amenaza muy importante para las industrias agroalimentarias situadas en estos municipios. Por otro lado, destaca la importancia de la exportación de manos, sobre todo, de la industria aceitunera que dirige buena parte de su producción a los mercados internacionales. Aunque, con todo más de una quinta parte de las empresas entrevistadas tiene a la gran distribución como su principal cliente

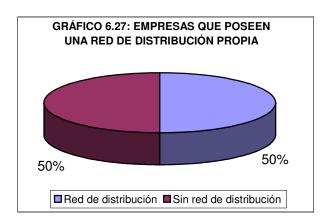
La forma de llegar a los mercados finales está directamente relacionada con la antigüedad de las organizacines empresariales. En nuestro caso un 53% de las empresas desarrollaban su actividad con anterioridad a 1975, fecha de implantación en nuestro

⁵² En el caso de la producción vinícola concentrada en el área de Montilla las empresas, por una parte, han hecho un esfuerzo por promocionar sus propias marcas y desarrollar sus propios canales de distribución. Pero, además, la distribución a granel, es decir, en garrafas que se llenaban manualmente se ha sustituido por un nuevo procedimiento conocido por su nombre en inglés 'bag in box" (o lo que es análogo bolsas en cajas) que sirve al mismo perfil de cliente.

⁵³ En el caso del aceite de oliva, tradicionalmente, se había vendido el aceite sin envasar en las almazaras próximas a los municipios estudios. Actualmente, el "garrafeo" ha prácticamente desaparecido, y en su lugar las cooperativas de la zona han abierto una serie de puntos de venta, donde se vende aceite envasado bajo marca registrada por la cooperativa, cuyo destino es, en realidad, el mismo mercado local anteriormente abastecido de forma a granel.

país de las primeras grandes superficies comerciales. Por tanto, en el desarrollo de sus actividades, sus producciones tenían que pasar por los canales de distribución tradicionales, es decir, por las redes de pequeñas tiendas y supermercados de barrio existentes por aquel entonces.

Por tanto, no es de extrañar que una gran parte de las empresas entrevistadas comercialicen en España sus productos a partir de redes de distribuidores o si operan en un ámbito más local, encargándose ellas mismas de transportar sus productos hasta los puntos de venta. Pero, adicionalmente, las empresas creadas desde esta fecha han tendido en muchas ocasiones a explotar pequeños nichos de mercado locales que ofrecen oportunidades de negocio debido a los cambios de los hábitos de consumo y la elevación de la renta per cápita de los municipios rurales andaluces. Por todo ello, el número de empresas que posee una red de distribución propia encargada de la distribución de sus productos es muy significativa.

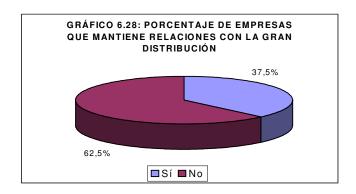


En algunos casos, la red de distribuidores propios ha prácticamente desaparecido⁵⁴, siendo, en todo caso, más bien, un residuo del pasado, ya que en la actualidad se dedican prioritariamente a distribuir sus productos por otras vías. Pero para otras empresas, el comercio tradicional sigue siendo su principal instrumento de comercialización de sus producciones. 55 Esto plantea dudas acerca de la capacidad de adaptación de las empresas de estas localidades a los cambios que ya desde hace al menos dos décadas se observan en la distribución comercial. Algunas de los entrevistados ensayan con iniciativas novedosas⁵⁶ Pero en ningún caso puede decirse que esta sea la tónica general. Con eso y con todo, la mayoría de las empresas mantienen relaciones comerciales continuas con la gran distribución

⁵⁴ 'todo ha cambiado mucho. El representante que iba con su maleta visitando a la gente ha desaparecido. Hoy día somos nosotros los que negociamos directamente con nuestros clientes (que no son los consumidores). Pero en total no son más de veinte: Continente, El Corte Inglés, Pryca, Eroski....incluso las cadenas más pequeñas como Spar, grupo Ifa tienen centralizadas sus compras de manera que uno sólo trata con el gran almacén, no con los minoristas."

^{55 &#}x27;huestros productos se los vendemos en su práctica totalidad en supermercados y tiendas. La distribución la hacemos nosotros mismos que tenemos una flota de camiones, aunque, desde luego, notamos que cada vez tienen más problemas con la gran distribución que se los está comiendo"

⁵⁶ 'la primera de ellas sería entrar en la gran distribución, la segunda montar nuestra propia red de puntos de venta. Hoy día tenemos tres tiendas abiertas al público, ..., Pero estamos pensando en abrir otras tiendas,...nuestras tiendas representan el 30-35% de la facturación"



Es más, más del 20% de las mismas tienen en la gran distribución a sus principal Algunas empresas venden exclusivamente a través de la gran distribución. ⁵⁷Todo esto nos lleva realmente a la pregunta central de este epígrafe ; hasta qué punto la gran distribución está influyendo en la evolución de la IAA en los municipios estudiados? Algunas de las respuestas proporcionadas por los entrevistados no dejan lugar a dudas.⁵⁸

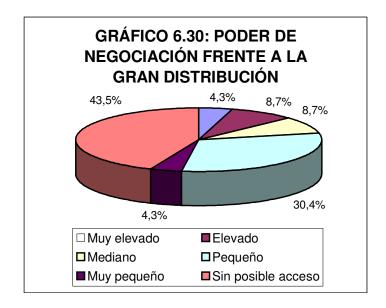


Incluso algunos de los mecanismos que podría pensarse que aumentan el poder de negociación de los industriales con respecto a la distribución, como el disponer de una marca propia, conocida por los consumidores, recibe una valoración muy crítica de los empresarios. En especial, las duras negociaciones en torno al precio final de las producciones están significando una reducción de los márgenes de beneficio con el que trabajan los industriales, lo que a largo plazo dificulta tanto un posicionamiento en el segmento alto de mercado, cuanto la disposición de los fondos necesarios para llevar a la práctica iniciativas de innovación de productos y diversificación de la producción.⁵⁹

⁵⁷ En la actualidad vender es más fácil porque nos quedan 10 o 12 clientes."

⁵⁸ 'las grandes cadenas no nos tienen asfixiados, e s que ya hace bastante tiempo que nos ahogaron...las negociaciones son durísimas y mantener los márgenes con ellas es muy complicado, cada año te aprietan un poco más"

⁵⁹ 'La verdad es que cuando voy a un curso de formación siempre se hacen unas prácticas al respecto, pero yo lo digo siempre, dentro de 10 días me tengo que sentar con el Corte Inglés y el precio de la almendra ha bajado este año un 20%. La almendra supone algo así como el 5% del precio del mantecado, así que mis costes de producción han bajado un 1%. Y el corte inglés me va a decir, que



En realidad, lo que ponen de manifiesto todas estas "declaraciones" es el reducido 'poder de negociación" de la industria agroalimentaria frente a la distribución comercial. Por un lado, casi la mitad de las empresas entrevistadas (un 43, % exactamente) no pueden acceder a la gran distribución ya sea porque sus producciones se comercializan a granel, ya sea porque su escala de producción no les permite responder a las necesidades de las centrales de compra, ya sea porque les imponen unas condiciones de precio por debajo de sus costes de producción. En otras ocasiones el acceso es posible, pero el poder de negociación tan reducido que los gerentes prefieren obviar esta forma de distribución de sus productos. ⁶¹ En conjunto, las empresas que no poseen un poder significativo de negociación frente a la gran distribución o bien, directamente, dada la naturaleza de sus producciones se encuentran excluidas de la misma suponen un 78,26% del total.

Existen otras empresas que tienen un mayor poder de negociación, porque tienen registradas marcas que son conocidas por los consumidores y que son objeto de campañas de publicidad. Sin embargo, incluso en estos casos, el poder de negociación no beneficia claramente al sector agroindustrial.⁶² Por tanto, la posibilidad de

puesto que la almendra ha bajado un 20%, lo lógico es que yo reduzca el precio por lo menos un 5%. ¿a ver qué les digo yo? Porque ellos lo tienen claro. Esto es lo que hay. Si no te interesa no hay trato"

⁶⁰ "Con la Gran Distribución hemos intentado hacer algo, pero ha sido imposible...incluso cadenas pequeñas como cobreros están también en manos de multinacionales y así resulta muy difícil"

⁶¹ 'Las hemos intentado tocar (se refiere a las grandes superficies) p ero no nos merece la pena, porque para entrar pierdes la marca y no tienes producto, con lo cual se pierde el seguimiento al producto y al cliente. Con la asociación alimentos de Andalucía participamos en las promociones que realizan en las Grandes Superficies, pero después no continuamos. Tampoco trae mucha cuenta desde un punto de vista comercial, pero sirve para dar a conocer la empresa"

⁶² Bueno, tenemos una marca propia que es bastante conocida y esto nos da cierta capacidad de negociación. Pero tampoco mucha. El Corte Inglés le ha dejado de comprar a Campofrío o a Nestlé y no les ha pasado nada. Así que, ya te digo, lo de la marca es una protección relativa"

posicionarse en un segmento de mercado alto, dónde los consumidores paguen más por un producto de mayor calidad se está viendo negativamente influida por el fuerte poder negociador de la gran distribución que presiona, en todo caso, para promover una bajada de los precios. El poder de negociación de la distribución está provocando, por otra parte, que se produzcan fenómenos de concentración en el seno de la industria agroalimentaria, porque cuanto mayor es una organización empresarial y más diversificada tiene su oferta más capacidad de negociación tiene con las grandes cadenas de distribución. 63 Esto afecta a la estrategia de desarrollo de las grandes empresas, aunque no únicamente a éstas. 64

En resumen:

- ◆ La realización del excedente, es decir, la distribución y venta de sus producciones es un elemento especialmente problemático en las industrias estudiadas.
- Esto se debe por un lado, a que la mayor parte de las producciones agroindustriales se sitúan en segmentos de demanda estabilizada o decreciente, lo que da lugar a una intensificación de los procesos competitivos, en los que el acceso a la distribución juega, cada vez, un papel más importante.
- Pero, por otro lado, existe una relación conflictiva entre la industria estudiada y las nuevas formas de distribución. Por un lado, porque buena parte de las industrias existentes son de un tamaño tan reducido que no tienen ni tan siguiera acceso a los nuevos canales de distribución. Pero también porque, cuando lo tienen su poder de negociación es bastante más reducido que el de los grandes grupos que controlan la distribución comercial.
- Esto está suponiendo un freno a las estrategias de aumento de la calidad y, por tanto, del precio final de las producciones agroalimentarias, porque ese aumento de precio resulta difícil de justificar ante la gran distribución.
- ♦ Ello da lugar a un incipiente proceso de concentración de productores. El crecimiento de ciertas organizaciones empresariales provoca el incremento del poder de negociación frente a la gran distribución. Pero esa estrategia sólo pueden llevarla a cabo las empresas más grandes. El resto, la gran mayoría quedan al margen de estos procesos. Tiende, de este modo, a "instituirse" unas relaciones

⁶³ 'Para una gran cadena de distribución, la aceituna es un producto que representa una mínima parte de sus ventas. En España es más importante, pero en usa, las aceitunas ocupan un stand de esta dimensión (señaliza con las manos). Para ganar poder de negociación con la Gran Distribución tenemos que diversificarnos. Por ello, ahora comercializamos mermeladas, patés...con lo que ya no sólo se trata de aceitunas y tenemos más capacidad para presionar a las grandes cadenas, porque ya no sólo les vendes aceitunas, sino varios productos...la idea es seguir en el futuro con la diversificación de nuestras producciones"

⁶⁴ A este respecto, un directivo de una empresa de aceitunas nos comentaba 'Esta empresa era de un señor que había ido a la Gran Distribución y no le habían hecho caso, así que vino a nosotros para ver si a través de nosotros podía acceder a las grandes superficies. Nosotros nos convertimos en su distribuidor y negociamos con las grandes cadenas para que pusieran un stand de promoción con sus productos...son productos con mucho futuro en los que creemos que su demanda va a aumentar mucho en los próximos años"

comerciales que ligan grandes empresas agroindustriales y gran distribución, resultando el resto de las empresas excluidas de este ámbito.

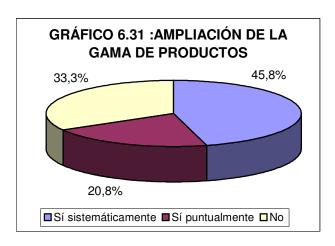
5. TECNOLÓGICO APRENDIZAJE, **CAMBIO** Y **CAMBIO ORGANIZATIVO**

En los dos epígrafes anteriores se ha puesto en relación la situación actual del sector, en primer lugar, con la historia de las municipios, de los territorios en los que se encuentran localizadas las empresas entrevistadas y, en segundo lugar, con las principales fuentes de incertidumbre y, por tanto, de conflicto a las que se enfrenta la actividad productiva. En este epígrafe, se pretende analizar el cambio de comportamiento del entorno competitivo propiciado por las empresas entrevistadas. La competencia es un proceso agresivo en la que las empresas implicadas no se contentan con aceptar pasivamente las condiciones impuestas por los mercados, sino que, por el contrario tratan de modificar las mismas en su beneficio. (Guerrero, 1994) Este 'intento de cambio" es, a su vez, producto de un aprendizaje (Dosi, 1988). Las nuevas condiciones de mercado una vez aprehendidas no son aceptadas pasivamente, sino que dan lugar a estrategias de respuestas por parte de los individuos que resultan afectados por las mismas (Martin et alia, 1996).

CAMBIO TÉCNICO 5.1.

La principal respuesta activa frente a los procesos competitivos es el cambio técnico. Por tanto, el estudio del cambio en las condiciones en que se desarrolla el proceso competitivo es, en el fondo, el estudio de las formas tomadas por el progreso técnico.

5.1.1. Innovación en producto



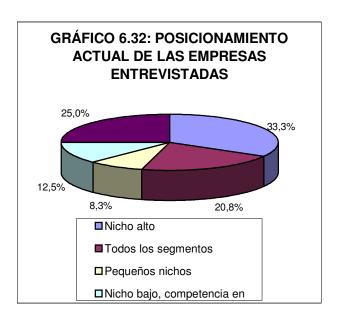
En nuestro caso, lo primero que hay que destacar es que se ha producido un fuerte aumento en la gama de productos ofrecidas por las empresas. De hecho, casi la mitad de las empresas entrevistadas amplía sistemáticamente su gama de productos. Es decir, con periodicidad, al menos anual, lanzan una serie de nuevas producciones al mercado.⁶⁵

⁶⁵ Por ejemplo, el gerente de una gran empresa aceitunera afirmaba *"cada año, sacamos al mercado una* media de 4 o 5 productos nuevos"

Estas nuevas producciones pueden haber sido desarrolladas por la propia empresa, en cuyo caso diremos que nos encontramos frente a un caso de "innovación en producto" o pueden haber sido "copiadas", emulando productos comercializados por las empresas competidoras.

En todo caso, el fuerte aumento de la gama de productos de las empresas debe relacionarse con las características de los patrones de demanda en la actualidad, donde prima un consumidor diferenciado, quebrándose el patrón de consumo de masas característico del fordismo (Boyer, 1988). La búsqueda de este consumidor diferenciado, a partir de la identificación de los correspondientes nichos de mercado se convierte en una estrategia seguida por buena parte de las empresas. Para ello, la ampliación de la gama de productos, de forma que se atienda a cada uno de los nichos existentes se convierte en un elemento fundamental.

Si a partir de una valoración crítica de las entrevistas realizadas se establece el posicionamiento comercial de la empresa se obtiene el siguiente gráfico. 66



En el mismo puede observarse que si bien existe una parte considerable de las empresas que tienen todavía un producto indiferenciado (a granel), también existe un número considerable de ellas que se han posicionado en busca de un consumidor de alto poder adquisitivo y, por tanto, con una menor sensibilidad a los precios. 67 Esta tendencia al aprovechamiento de nichos de mercado altos por parte de las empresas con una mejor posición competitiva hace que muchas de ellas lleven a la práctica procesos de innovación en producto.

⁶⁶ Se trata en todo caso, de una valoración subjetiva realizada por el autor, sobre la base del análisis de la información proporcionada por los entrevistados.

⁶⁷ 'Hay gente dispuesta a pagar más si los mantecados están liados a mano. Ese trabajo lo hacen mujeres que ganan a destajo según los mantecados que lían"

En algunos casos, las 'in novación en producto" se encuentra perfectamente incorporada a las rutinas de la empresa, sobre todo, en el segmento de confitería industrial⁶⁸ o la aceituna. 69 Pero incluso en sectores tradicionales, como puede ser el vino se aprecia la existencia de estas conductas.⁷⁰



Con todo, se trata de iniciativas tomadas por el núcleo más activo de las industrias entrevistadas. Frente a ello, más del 70% de las empresas no realiza ningún tipo de innovación en producto, lo que significa que, o bien tienen una actitud totalmente pasiva frente a un proceso, la segmentación de la demanda que no es precisamente nuevo, sino que se remonta, cuando menos a los años 70, o bien se limitan a imitar a sus competidores más cercanos. Las prácticas de "imitación" llegan a ser en algunas actividades muy importantes.⁷¹

68

- Entrevistador: Me podría decir los últimos productos que han desarrollado...
- Entrevistado: Querrás decir los últimos productos que nos han copiado, porque aquí nos lo copian todo. Es inútil innovar porque si tiene éxito todo el mundo lo hace y si no lo tiene no lo hace nadie...pero con todo, todos los años sacamos algún producto nuevo
- Entrevistador: ¿Cómo por ejemplo?
- Entrevistador: Es inútil que te diga los nombres. Por ejemplo mil noches, nemilos, navachos...las bolas de coco que ahora las hace todo el mundo en Estepa, las empezamos haciendo solamente nosotros"

[&]quot;-Entrevistado ...cada año sacamos algún producto nuevo.

⁶⁹ 'Cada año sacamos 2 o 3 nuevos productos al mercado. Les hacemos sus correspondientes campañas de publicidad y promoción. Los mantenemos en el mercado 5 o 6 años y si no hay una demanda significativa los retiramos...mi hermano es el responsable de I+D y es él el que se quiebra la cabeza todos los años para sacar los nuevos productos"

^{70 &#}x27;Así que teníamos dos opciones (ante la caída de la demanda). Una era encerrarnos en no sotros mismos y seguir haciendo lo que siempre habíamos hecho. La otra ver cómo podíamos afrontar este vacío de mercado. Nos decidimos por esta última y para eso tomamos dos iniciativas. Una crear un departamento de exportación...la otra meternos en proyectos de I+D..."

⁷¹ "...ahora lanzamos el producto y, antes de lanzarlo, ya le hemos puesto un nombre que, a su vez, hemos registrado para que nadie lo pueda utilizar. Ya no lanzamos productos con nombres generales que

Para realizar una actividad de innovación en producto, por otro lado, es necesario disponer de una organización del trabajo adaptada a ello. De hecho, en las empresas en las que existía innovación en producto ésta se acompañaba, siempre, de algún tipo de adaptación organizativa que la hacía posible. Es decir, se trataba de una actividad planificada con una serie de personas responsables que la desarrollaban sistemáticamente.



Pero, casi ninguna de las empresas entrevistadas tenía un Departamento de Investigación y Desarrollo instituido como tal. Se suele considerar que consume demasiados recursos financieros con lo que se suele apostar por soluciones intermedias. Una de ellas es la contratación de un único responsable para la innovación en producto (normalmente, un químico), otra la contratación de diferentes laboratorios para el estudio de posibilidades de innovación concretas.

Por otra parte, debido a la volatilidad de la demanda antes referida, muchas veces son los departamentos de marketing y comerciales los responsables del lanzamiento de nuevos productos. Es decir, ellos asumen la iniciativa, subordinándose la parte "técnica" de la producción a las decisiones tomadas por ellos.⁷² Otras veces se opta por inculcar la mentalidad 'finnovadora" al conjunto de la organización, apareciendo la misma como una actividad poco regulada.⁷³

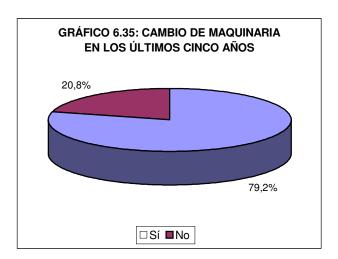
todo el mundo puede usar...claro que es mucho más complicado porque tienes que introducir el producto y el nombre."

⁷² O lo que es lo mismo, los encargados de Marketing son los que deciden los productos que pueden lanzarse, los que realizan los correspondientes estudios de mercado, los que diseñan los envases y embalajes. Pero ellos no saben producir. Por tanto, tienen que recurrir a los ingenieros, jefes de fábricas o al denominado departamento técnico para saber la factibilidad de sus iniciativas. Pero el flujo de información y la dinámica productiva las impone, por así decirlo, el mercado a través de las personas y estructuras organizativas que más directamente tratan con él.

^{73 &#}x27;Nosotros no tenemos un departamento de I+D que se encargue de la concepción de nuevos productos, sino que, en la innovación se implica la empresa entera.... Bueno pues se le ocurre a una persona en concreto, en este caso a mí y lo llevo al consejo de dirección que aprueba empezar a trabajar en esa dirección, de ahí en adelante la responsabilidad es del Director General, que a su vez encarga al departamento de marketing que haga un estudio de mercado sobre las posibilidades del producto. Este estudio pasa al departamento comercial que opina sobre él. Una vez que da su visto bueno, pasa de nuevo a la dirección general...."

5.1.2. Innovación en proceso

Si se entiende por "innovación en proceso" la compra de nueva maquinaria que, como tal tiene unas mayores prestaciones, la mayor parte de las empresas entrevistadas tienen perfectamente incorporada esta rutina.⁷⁴



Casi un 80% de las empresas entrevistadas han procedido a renovar total o parcialmente su maquinaria en los últimos cinco años. En algunos casos, los procesos inversores han sido especialmente intensos⁷⁵, aunque la justificación de los mismos es distinta según los casos.

En otros productos, por ejemplo, ahora hemos sacado una aceituna rellena de ajo. Pues bien, nuestro delegado en China, en una feria vio que vendían un producto que se podía utilizar para el relleno. Nos lo dijo. Nos pareció bien, hizo los contactos para comprar el producto y al final hemos sacado las aceitunas rellenas de ajo"

⁷⁴ Estamos continuamente renovando. El año pasado, por ejemplo, invertimos más de 1000 millones y este año ya vamos por los 400...realmente, nos vemos obligado, porque se incrementa nuestra demanda y claro, para producir más hay que comprar más maquinaria"

⁷⁵ Por ejemplo, en el caso de la empresa Ángel Camacho, SA desde 1996 la empresa está construyendo una nueva fábrica de 100.000 m² en su solar de Morón. La inversión en la primera fase (centro de recepción, selección, clasificado y transformación) ascendió a 249 millones de pesetas en 1996 y 150 millones de pesetas en 1997. En 1998, la empresa comenzó la segunda fase (fábrica de aceitunas negras) lo que supuso durante ese año una inversión de 435 millones de ptas.

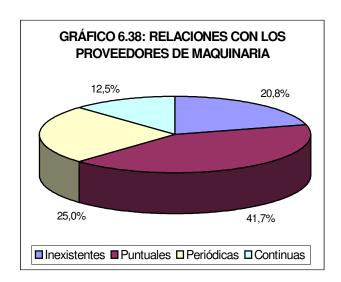


Como puede observarse las introducciones de nueva maquinaria vienen inducidas por varios elementos. El más importante de ellos es el incremento de la demanda de productos de la empresa, que en el pasado ha obligado a fuertes aumentos en la capacidad productiva⁷⁶. También hay que citar el intento de mejora en los niveles de calidad. En algunos casos, como las industrias cárnicas, se trata de innovaciones obligadas para la homologación de los procesos de transformación con los vigentes a nivel de la unión europea. En la mayoría de los casos, sin embargo, se trata de iniciativas llevadas a cabo por los empresarios como forma de propiciar un mejor posicionamiento de sus productos. Junto con ellos, la reducción de empleo es el factor que, de forma más directa explica la introducción de nueva maquinaria.

'Casi todos los años se introduce una maquina nueva, la mayor parte de ella s a decir verdad para reducir mano de obra, aunque de todas formas no se reduce la plantilla, sólo que la gente se dedica a hacer otras cosas"

⁷⁶ 'Hemos realizado muchas ampliaciones. En este tiempo hemos construido tres fábricas (de nueva planta) y hemos realizado 3 ampliaciones de las instalaciones ya existentes. La razón ha sido que se han incrementado las ventas, así que hay que aumentar la capacidad de producción y no sólo de producción sino también de almacenamiento"

⁷⁷ Con todo, las razones de la introducción de nueva maquinaria no quedan ni mucho menos resueltas con las respuestas de los entrevistados. En primer lugar, porque existe un elemento de deseabilidad social que condiciona las respuestas de los mismos. Es difícil, por ejemplo, para un empresario reconocer que introduce nuevas máquinas para, de este modo, reducir el empleo. Pese a que la metodología de investigación utilizada se ha basado en la entrevista semiestructurada y esto, al facilitar una comunicación más fluida, permite que los entrevistados puedan expresarse con mayor libertad, la realidad es que no se elimina el elemento de deseabilidad social que condiciona las respuestas. Además las reducciones de empleo aparecen, en ocasiones, como una de las motivaciones no la única que explican las decisiones de los gerentes.



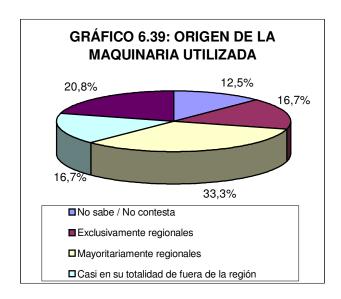
Sin embargo, las relaciones con los proveedores de maquinaria no suelen ser excesivamente estrechas. Una de las principales fuentes de incorporación de la innovación es a través de relaciones proveedor-cliente estrechas. De esta forma, los proveedores informan a los clientes (en este caso, a las empresas agroindustriales estudiadas) de los principales cambios y novedades aparecidas, facilitando el mantenimiento de su posición competitiva. Del mismo modo, los clientes informan a los proveedores de sus necesidades, siendo éstas un elemento que debe orientar la innovación en el diseño de la maquinaria promovida por éstos.

Pues bien, en nuestro caso, casi en el 50% de los casos las relaciones son puntuales.⁷⁸ En los restantes casos, se asiste a la existencia de relaciones periódicas⁷⁹. En estos casos, existe un flujo de información desde los proveedores a los clientes, pero no en sentido inverso. Supone una forma de conocer las novedades existentes, pero, en ningún caso, influye en la génesis de la nueva maquinaria a aparecer. En este sentido, sólo en un 12,5% de los casos puede hablarse de que existe una relación estrecha entre empresas proveedoras de maquinaria e industrias agroalimentarias.⁸⁰

⁷⁸ Es decir, limitadas al momento de compra de la maquinaria y a lo sumo a la reparación esporádica de reparaciones.

⁷⁹ Es decir, que se mantienen una serie de contactos a lo largo del año, con motivo normalmente de la reparación y mantenimiento de la maquinaria, que, en muchas ocasiones se aprovecha para ilustrar al cliente sobre las novedades aparecidas y la posible conveniencia de su adopción.

⁸⁰ Un ejemplo, en este sentido, podría ser la aceituna de mesa, donde existe un cierto nivel de desarrollo tecnológico fruto de la relación entre las principales empresas aceituneras con las empresas fabricantes de maquinarias. De este modo, algunos de los entrevistados identifican el máximo nivel de desarrollo tecnológico con la empresa SADRYM, localizada en Sevilla. A su vez, en esta empresa mantuvo hasta 1997 una participación muy importante (48,7%) Angel Camacho, SA (ACSA) que vendió en 1997. En este sentido, ACSA es un ejemplo de desarrollo tecnológico. En 1955 desarrollan junto con SADRYM las primeras máquinas deshuesadoras y en 1980 renuevan totalmente su fábrica, lo que les permite que todo el movimiento de aceitunas se haga por tuberías con el ahorro de costes de mano de obra que ello supone.



Todo esto se pone en relación con el origen de la maquinaria utilizada. En este sentido, pese a la tendencia de la industria regional a comprar este tipo de insumos fuera de la región, las empresas entrevistadas, quizá por su perfil de especialización productiva, tienden a adquirir, en buena parte, los mismos de empresas que tienen su sede social en el interior de Andalucía. Por ejemplo, la industria confitera compra una buena parte de su maquinaria en talleres situados en ocasiones a escasa distancia de las mismas. 81 en el caso de la aceituna de mesa, ya se ha indicado la importancia de algunas empresas localizadas en la región⁸². En todo caso, normalmente, la maquinaria comprada no es exclusivamente regional, sino que, en la actualidad, se observa una coexistencia, entre proveedores regionales y no regionales.

Toda esta sucesión de transformaciones ha dado lugar a una transformación sustancial de los procesos productivos. Este cambio es observable en la práctica totalidad de las actividades. En este sentido, se observa en la industria aceitera que ha asistido a una modificación sustancial en el proceso de molturación, en el envasado y en el tratamiento de los residuos. También se observa en el caso del vino⁸³, la confitería industrial⁸⁴ o la

⁸¹ 'Por lo menos el 50% de la maquinaria está hecha en talleres técnicos de Estepa. Aquí hay empresas muy importantes de construcción de maquinaria para confitería. Tanto es así que venden incluso al extranjero. Pero no sólo esto, aquí también hay empresas de imresión, litografía, cartonaje etc..."

^{82 &#}x27;son, en este momento, la empresa líder en el sector de maquinaria para elaboración y envasado de aceitunas...sí es de capital mayoritariamente español.'

⁸³ En este caso, las principales innovaciones en proceso se refieren al:

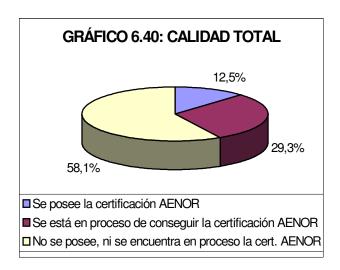
Fermentado. Con la introducción del acero inoxidable y el control automático de la temperatura.

Embotellado. Con la introducción de nuevas líneas que requieren menos mano de obra.

⁸⁴ Uno de los entrevistados, sintetizaba del siguiente modo, los cambios técnicos experimentados por el

En los años 60 se mecaniza la preparación de los ingredientes, la elaboración de la masa, y el redondeado de la misma, lo que supuso una fuerte reducción de empleo en el sector.

aceituna de mesa. 85 En este sentido, los procesos de transformación de los productos agrarios son, cada vez, más genuinamente industriales. A todo este proceso, se le une el, posiblemente, último tipo de "innovación en proceso" aparecida, que afecta al flujo completo que siguen las mercancías en el interior de la fábrica. Nos estamos refiriendo a los denominados certificados de calidad total.



La implantación de procesos de calidad total tiene una doble vertiente. Por un lado, facilita la actividad comercial de la empresa, al dotarla de un certificado que acredita el cuidado puesto en los procesos de manipulación de alimentos, es una garantía de la calidad de sus producciones. Además al realizar un estudio sobre el conjunto del proceso productivo, permiten una racionalización del mismo. Los entrevistados reconocen esta doble funcionalidad en la implantación de sistemas de calidad total⁸⁶, pero, la mayoría de ellos reconocen que el aspecto comercial es hoy el principal motivo

- En los años 73-75 se produce la principal innovación en proceso con la introducción de los sistemas de envoltura. Esto supuso la mayor reducción de empleo experimentada por el sector.
- En los años 80 se introducen otras innovaciones de menor importancia como el paso de los hornos rotatorios a los hornos continuos (fase de elaboración), lo que, a su vez provoca cambios en el sistema de enfriado (enfriamiento en continuo).
- En la actualidad, ha comenzado el proceso de mecanización de la única fase que actualmente conserva su carácter manual que es el empaquetado, por lo que es probable que en el futuro se reduzca aún más el empleo.

⁸⁵ . Hace 30 años todo se hacía prácticamente a mano, pero hoy día todo e stá mecanizado. Las aceitunas por ejemplo se mueven por tuberías entre tanques de 12.000 kg. Esos tanques antes se llenaban manualmente, o al menos los bidones se descargaban manualmente. Hoy eso lo hacen los camiones cisterna. Llegan y se conectan a través de tuberías a los tanques y así descargan su producción...Por ejemplo, hay deshuesadoras que deshuesan 2500 aceitunas / Minuto"

^{86 &#}x27;La verdad es que un sistema de calidad total tiene dos vertientes. Por un lado, permite mejorar el proceso técnico en el interior de la fábrica, racionalizar la producción, aumentar la calidad, pero por otro lado tiene una importancia de cara a nuestros clientes. Sirve, sobre todo, para clientes nuevos que no nos conocen y claro de esta forma saben que nuestros productos están controlados y tienen un nivel de calidad alto"

a la hora de adoptar estas iniciativas⁸⁷. En este sentido, son las empresas con un mayor tamaño y nivel de desarrollo organizativo las que llevan las consecuencias de la implantación de los sistemas de calidad hasta sus últimas consecuencias, optando empresas de más reducida dimensión por el objetivo más modesto de obtener el certificado AENOR lo antes posible.

5.2. **CAMBIO ORGANIZATIVO**

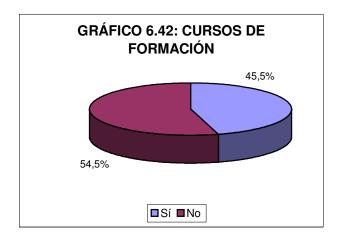
Las empresas estudiadas no sólo han procedido al desarrollo de nuevos productos (innovación en producto) y a la introducción de nuevos procedimientos de fabricación (innovación en proceso). También han procedido a modificar, en algunos casos, sus estructuras organizativas para adaptarlas al nuevo entorno competitivo



Ya se ha visto que las empresas estudiadas se caracterizan por un débil nivel de desarrollo organizativo que, adicionalmente, no se ha visto sustancialmente modificado en el 50% de los casos en los últimos años. Es más son precisamente las empresas más pequeñas, con estructuras de gestión exclusivamente familiares y, por tanto, menor nivel de desarrollo organizativo las que menos han desarrollado sus sistemas de organización en los últimos años. Por el contrario, son las empresas de mayor tamaño y estructuras organizativas más desarrolladas las que han sido capaces de modificar sustancialmente sus estructuras organizativas

Con esto se asiste al hecho de que hay estructuras más capaces de asimilar los cambios que otras. Todo esto produce el aumento de la distancia entre unas pocas empresas con un posicionamiento muy favorable en los mercado y tamaño y volumen de recursos financieros considerables y el resto del tejido empresarial que queda descolgado de la dinámica impuesta por las mismas.

⁸⁷ Yo conozco muchas empresas que después de la implantación del sistema de calidad total se encuentran peor....Se hacen cosas mal porque se complican los procesos...Porque, al encontrarse todo regulado, si antes llevaban, por ejemplo, el producto directamente de una máquina a otra, ahora hay que seguir un itinerario que es más largo y todo eso redunda en la aparición de una serie de problemas que antes no existían...Pero ahora mismo es el boom...Las primeras que lo saben son las instituciones que otorgan los certificados y que ganan mucho dinero con este asunto"



La verdad es que, con todo, existen una serie de mecanismos que tienden a favorecer la difusión del conocimiento a través de las organizaciones empresariales. Uno de ellos, es la denominada Formación Continua que, aunque dirigida en principio a los trabajadores, resulta intensivamente utilizada por algunos de los gerentes de las empresas más pequeñas como forma de adquisición de conocimientos. En la actualidad, en este sentido, puede afirmarse que casi la mitad de las empresas entrevistadas declara haber seguido algún curso de formación.

Otro mecanismo, al menos potencial, de difusión de conocimientos y saber hacer es la pertenencia a determinadas asociaciones profesionales. Son ellas las que se encargan en muchas ocasiones de impartir cursos de formación, de organizar simulaciones de empresas o de favorecer encuentros entre empresarios que sirven para fomentar las relaciones informales existentes entre los mismos.



En el caso que nos ocupa, una mayoría de empresas pertenecen a alguna asociación profesional. Sin embargo, no puede considerarse que su pertenencia a las mismas suponga un elemento importante en la actividad de sus empresas. En este sentido, la mayoría de los encuestados no concede demasiada importancia a la actividad desarrollada por estas organizaciones.⁸⁸

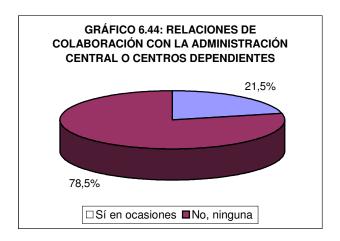
^{88 &#}x27;Básicamente se dedica a la unificación de ciertos criterios en relación con la Administración"

RELACIONES CON LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS 5.3.

En el proceso de reestructuración experimentado en el área las Administraciones Públicas han jugado un papel fundamental. Su actuación no puede considerarse ajena o subsidiaria a los mecanismos de mercado, sino totalmente integrada, como un elemento más en la evolución de los mismos.

La reestructuración productiva ha supuesto la transición desde el estado keynesiano al estado schuempeteriano (Jessop, 1995). Esto ha derivado en una creciente asunción por parte de las administraciones públicas de competencias en las denominadas políticas de oferta o políticas de fomento de la actividad económica. Muchas de estas competencias abarcan esfera (como construcción de infraestructuras o regulación del mercado por ejemplo) bastante lejanas del día a día de la actividad empresarial.

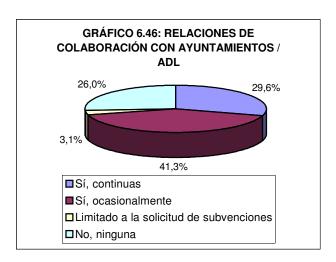
Pero, en otros casos, la actividad de fomento de la actividad privada se concreta en actuaciones que caen dentro de la esfera directa de actividad de las empresas (por ejemplo, el fomento de la exportación, la concesión de subvenciones etc..)





En este sentido, la importancia de la intervención es tanto mayor cuanto más "a ras de suelo" se realice. Porque cuanto más pequeña es la Administración Pública que se responsabilice de ella, mayor es efecto sobre el conjunto del tejido productivo. Por eso, si el efecto de las medidas de apoyo instrumentadas desde la administración central es reducido, la ejercitada desde ayuntamientos y agencias de desarrollo local (ADL) es mucho más significativa. La cercanía a los ciudadanos es un elemento que favorece la efectividad de las políticas diseñadas.⁸⁹

En todo caso, las formas en las que se influye en la actividad empresarial de estos municipios es variada. Lo más frecuente es que las relaciones se limiten a la solicitud y tramitación de subvenciones. 90 No obstante, en otras ocasiones, han contribuido a la puesta en marcha de nuevas iniciativas⁹¹ o bien, han realizado tareas de asesoramiento a empresas de reducido tamaño.



Por otro lado, estas tareas de impulso al desarrollo de nuevas empresas o asesoramiento tienen su sentido para particulares sin experiencia o empresas pequeñas lo que hace que una buena parte del tejido agroindustrial de estas localidades quede fuera de las mismas⁹². Con todo, en algunos casos la existencia de múltiples instituciones provoca

⁸⁹ "Tenga usted en cuenta de que esto es un pueblo y es muy distinto de una ciudad como Sevilla. Si yo voy al Ayuntamiento, saben quién soy y si tengo necesidad de saber algo pues me lo dicen. Incluso, si ellos saben de algo que me puede interesar me dicen ..mira Rafael que esto y lo otro...La ADL, en concreto, nos suelen informarnos bastante"

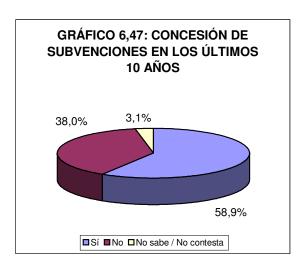
⁹⁰ La ADL o la UPE como aquí las llamamos, porque son las antiguas Unidades de Promoción de Empleo, nos ayudan a gestionar las ayudas del IFA...Vamos que las pedimos a través de ellos" Otro entrevistado indica 'Hemos mantenido relaciones con el Sector Público, sobre todo, por lo que se refiere a la solicitud de subvenciones, pero un contacto continuo con ellos, no se puede decir que exista"

⁹¹ 'La UPE nos ayudó mucho, sobre todo, al principio. Trabajamos mucho con ell os. Nos aconsejaba sobre las cosas que teníamos que hacer y dónde nos podíamos dirigir, qué subvenciones podíamos pedir, etc...Fueron ellos los que nos gestionaron la subvención del IFA...Ahora tenemos menos trato con ellos, porque ya no necesitamos tanto asesoramiento y porque la mayor parte de las inversiones las realizamos al principio"

^{92 &#}x27;Realmente nos pueden ayudar poco porque somos demasiado grandes. Por ejemplo, nosotros conseguimos algo en el LEADER I, pero ya en los restantes no pudimos presentarnos porque eran de apoyo a Pymes y nosotros somos demasiado grandes"

una cierta confusión sobre las competencias reales de las mismas. De hecho, existen actividades que son asumidas por dos o tres administraciones públicas⁹³. A la vista de esto y de la gran cantidad de instituciones creadas para intervenir sobre el territorio puede hablarse de la existencia de una cierta **inflación institucional.** No obstante, la existencia de esta multiplicidad de instituciones públicas no es, en general, negativamente percibida por los empresarios, debido a dos hechos. En primer lugar lo cierto es que, en general, los empresarios del área pese a las múltiples instancias de "promoción" de la actividad económica existentes, echan mano tan sólo de alguna de ellas. Pero, en los escasos casos, en los que existe una política empresarial destinada a maximizar el flujo de recursos procedentes del sector público mediante el desarrollo de una política de diversificación y cambio tecnológico, la ayuda de la administración considerada en su conjunto es muy considerable. 95

La importancia de la intervención pública en la reestructuración de la actividad agroindustrial de estos territorios puede observarse si se analiza el porcentaje de empresas que se han beneficiado de alguna subvención en los últimos 10 años.

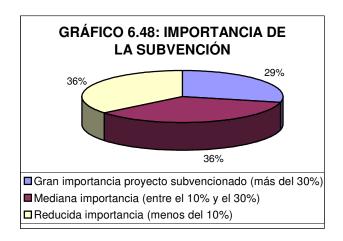


⁹³ "La verdad es que lo que uno nota es que, a veces, te mandan la misma información primero el ICEX y después CPA...a veces, incluso, también la Cámara de Comercio y la CEA. Vamos que no hay mucha organización...El ICEX básicamente nos manda información sobre EVENTOS/ FERIAS / MISIONES COMERCIALES...en ocasiones vía internet...La ventaja de CPA es que participar en una feria del ICEX no es fácil, porque para reservar un stand es necesario tener ya un alto volumen de negocio. CPA facilita estas condiciones. Te facilita que compartas el espacio de un stand y esas cosas..."

⁹⁴ Está la Diputación, la Mancomunidad de Municipios Campiña Sur, el Grupo de Acción Local que lleva las iniciativas de Desarrollo Rural financiadas con el PRODER, está el Consejo Regulador (de la DO) y está el ayuntamiento del que dependen a su vez la oficina de desarrollo local y alguna empresa municipal que también hace algo"

⁹⁵ 'La verdad es que nosotros lo que intentam os es sumar. Por ejemplo, la mancomunidad se encarga de unas cosas que dar servicios públicos y la ODL ayuda a la gente que quiere montar una empresa para que no tengan que soportar toda esa burocracia necesaria para hacer cualquier cosa. Pero la Mancomunidad se está moviendo en la promoción de este sector económico. En concreto, está poniendo en marcha un proyecto de internacionalización, pues en la medida en que nos pueda ser útil colaboraremos con ellos"

Casi el 60% de las empresas entrevistadas han recibido algún tipo de subvención para el desarrollo de su actividad. No obstante, esto quiere decir poco. Del montante de la subvención depende realmente la importancia de la misma a la hora de facilitar el desarrollo o, cuando menos, la supervivencia de las actividades productivas subvencionadas.



De hecho, casi en un 30% de los casos las subvenciones concedidas son de una gran importancia. En realidad, la importancia relativa de la subvención depende del programa en que la misma se encuentre integrada. Por ejemplo, las empresas que han acometido estrategias destinadas a la denominada "diversificación productiva" han obtenido montantes de ayuda considerables. ⁹⁶ Adicionalmente, en más de un 35% de los casos la subvención sin ser determinante en los procesos inversores solicitados tiene una presencia significativa.

En definitiva, la actuación de las Administraciones Públicas es fundamental a la hora de entender la forma tomada por los procesos de Reestructuración en estos municipios. Las administraciones públicas intentan crear redes de empresarios con los que mantienen unas relaciones de intercambio de información, gestión de subvenciones y establecimiento de canales de colaboración. No obstante, la receptividad de los mismos a estas iniciativas es limitada.

⁹⁶ Si un proyecto se considera que favorece la diversificación productiva de un determinado territorio puede recibir hasta un 40% de subvención a fondo perdido con cargo a la iniciativa comunitaria PRODER. El propio concepto de qué se entiende por diversificación productiva es muy subjetivo y, en todo caso, fruto de una construcción social en la que las valoraciones políticas no se encuentran ausentes. Por ejemplo, el paso de los sistemas de molturación de la aceituna de las tres fases a las dos fases ha sido considerado como 'diversificación productiva" y financiado con un 40% de subvención en muchos casos. La rápida introducción de los sistemas de dos fases en las almazaras no puede entenderse sin la activa participación de las instituciones públicas. Igualmente, el desarrollo de ciertas variedades de vino también se ha considerado como diversificación productiva. Es decir, en realidad, bajo el epígrafe de "diversificación productiva" se engloban, en muchas ocasiones, intervenciones de carácter estratégico de fomento de la innovación en producto o en proceso en sectores tradicionales.

6. **CONCLUSIONES**

Como ha tenido ocasión de verse a lo largo de todo el estudio, la evolución de la actividad agroindustrial en los municipios considerados se ve afectada por tres tipos fundamentales de influencias.

• Por un lado, el peso de la historia. El hecho de tratarse de zonas tradicionalmente agrícolas con un régimen latifundista de tenencia de la tierra ha tenido un efecto importante sobre la construcción social de la actividad agroindustrial. El origen de los capitales existentes, las formas de acción social, la importancia de la familia, la relevancia de las tradiciones productivas locales etc. son aspectos fundamentales para explicar la realidad de la industria agroalimentaria existente.

En concreto, determina la existencia de una serie de sistemas productivos controlados por empresarios locales, pero, sin que ello suponga una extensión del valor de la "empresariabilidad" por el conjunto del tejido social. Por tanto, se trata de empresas que, sin ser excesivamente grandes, tampoco son únicamente microempresas. Por otro lado, buscan activamente el crecimiento, sobre la base de un conjunto acotado de especializaciones productivas (fruto en casi todos los casos de un saber - hacer local fuertemente extendido) y con una fuerte relación con la base agrícola tradicional de estos municipios. Pero no sólo "el peso de la historia" condiciona el futuro del sector. En la actualidad, el desarrollo de la actividad agroindustrial en estos municipios depende de cómo se solventen otros conflictos de intereses.

Por otro lado, la forma en la que se organice socialmente el trabajo. Tradicionalmente, las fuertes tasas de desempleo existentes en estas localidades han hecho que los empresarios se encuentren en una posición muy favorable a la hora de proceder a la contratación de trabajadores. Dada la fuerte oferta de trabajo, se ha optado por incrementar al máximo la rotación de los trabajadores en el interior de las empresas. La estacionalidad de algunas producciones y la fuerte volatilidad de la demanda se han solventado, en parte, acudiendo a contratos "temporales". De este modo, las empresas agroindustriales de estos municipios tienen un alto número de contratados temporales cuya actividad depende de la carga de trabajo de la factoría.

Aunque la flexibilidad laboral es uno de los rasgos del modelo postfordista de producción, en este caso, parece que su origen es muy anterior. Es decir, parece que incluso durante el período fordista las tasas de temporalidad de las industrias agroalimentarias aquí localizadas fue muy alta. Por tanto, la reestructuración postfordista no ha hecho sino acentuar unos de los rasgos característicos de estas formaciones sociales: la precarización en el empleo de los trabajadores como forma de obtención de la máxima plusvalía de los mismos

Pero las empresas agroindustriales de estas localidades, adicionalmente, se ven sometidas a procesos competitivos cada vez más intensos. Dentro de los mismos, ha emergido con la Reestructuración postfordista un nuevo tipo de agente que parece tener una especial capacidad de control sobre el conjunto de la cadena de valor agroalimentaria: la gran distribución. La emergencia de este tipo de agente está suponiendo, por un lado, que un número muy significativo de empresas esté quedando al margen de los nuevos procesos de competencia. Simplemente, porque no tienen un volumen que les permita abastecer a los mismos o porque no pueden ofrecer sus productos a los precios demandados por estos operadores. Pero, además, el poder de negociación de estas industrias con la gran distribución suele ser bastante reducido, con lo que los márgenes de beneficio de estas actividades se reducen, lo que, a su vez, provoca que el posicionamiento de las mismas en las gamas altas (que necesitan de cuantiosas inversiones en publicidad, promoción, envasado, diferenciación de productos, investigación de mercados etc.) se complique.

- Ante esta problemática, las empresas agroindustriales no permanecen pasivas, sino que, por el contrario, intentan modificar el entorno competitivo a través del aprendizaje. La principal forma de aprendizaje es el cambio técnico. En este sentido, dada la dinámica impuesta por los mercados son muchas las empresas que han ampliado sistemáticamente su oferta de producto, pero muchas menos las que han desarrollado productos nuevos protegidos por leyes de propiedad industrial. Para que un proceso innovador llegue a buen término es necesario, además, contar con unas estructuras productivas que lo permitan. Es decir, es necesario contratar personal con cualificación necesaria para llevarla a cabo, así como orientar a la empresa para la continua introducción de nuevos productos. Realmente sólo una tercera parte de las empresas entrevistadas tiene contratada alguna persona para la realización de actividades que, al menos parcialmente, puedan ser consideradas como de Investigación y Desarrollo. Sólo esta tercera parte puede afirmarse que aprenden y crean nuevas condiciones de competencia que permiten obviar muchos de los conflictos de intereses que caracterizan su inserción en los mercados.
- Por último, en todo este proceso de Reestructuración y en la respuesta que se ha dado a los mismos, a través del aprendizaje, el papel de los poderes públicos ha sido muy destacado. Las actuaciones de fomento de la actividad empresarial y de intervención sobre el territorio han sido de índole muy variada durante los últimos años. Se trata de intervenciones constantes, pero no sistematizadas, donde intervienen un número creciente de instituciones que, en ocasiones, solapan sus competencias. La receptividad de los empresarios a las mismas ha sido, por otro lado, limitada. No obstante, su papel resulta básico en el sentido de que **promueven** activamente la asimilación por parte de las empresas de "rutinas" innovadoras.