

"UNA SISTEMATIZACION PARA LA GESTION: EL MERCADO AGROGANADERO"

Arturo GALINDO Y FRANCO

Profesor de Distribución Comercial

Facultad de CC.EE. y Empresariales; U. de Valladolid.

Esta comunicación se articula sobre el eje de resultados obtenidos en un estudio sobre Centros de Gestión, realizado - éste curso en una institución universitaria (1) de Valladolid y dirigido por el autor, y otro eje de consideraciones en cuanto a vertebración de la Distribución en el Sector; respuestas que deben ser encuadradas en el entorno de la Comunidad Europea de los años 90.

Por una parte, (nunca se insiste demasiado), una explotación agraria es una unidad de producción. Además su horizonte a corto plazo es de creciente complejidad en lo técnico, en lo financiero y en el modelo de gestión empresarial. Información, cambio tecnológico (instrumental y de gestión) y soportes de comercialización son los objetivos inmediatos.

En el estudio arriba aludido, se extrapoló sobre la región duriense, las nueve provincias, mediante una comarcalización en cuatro niveles de la correspondiente a Valladolid. La ficha técnica determinó una población finita con coeficiente de fiabilidad del 95,5% y margen de error de $\pm 3,5/4,5$ para datos globales, sobre una muestra de 365 agricultores y ganaderos suficientemente representativa en todas las posibles tenencias de la tierra, características, suelo, extensión parcelas y grupos de edad; entrevista personal sobre cuestionario

y trabajo de campo de doce días, con selección de los entrevistados por el sistema de rutas aleatorias. Fijaba el objetivo de determinar tendencias y actitudes de los agricultores, zona objetivo, en cuanto a:

- 1) Expectativas de mejora a plazo.
- 2) Necesidad de incorporación de nuevos métodos de gestión.
- 3) Interés o rechazo por el asesoramiento externo y niveles de éste.
- 4) Actitudes empresariales actuales y futuras.

Las páginas anexas, numeradas del 1 al 5, recogen cuantitativa y gráficamente las tasas de respuesta.

Someramente expresadas, las conclusiones de informe se manifiestan sobre una gestión de explotación basada en la experiencia personal, aunque inquieta por la falta de orientación podrá rentabilizarla, necesidad que avivan las expectativas frente al Acta Unica Europea, y matizada por los niveles de edad.

Por otra parte, el agricultor-ganadero de la zona delega en otras personas, instituciones, ciertas gestiones de indole técnica o fiscal/contable; sin una orientación clara sobre la rentabilidad bruta ni el valor añadido la comercialización y distribución en sentido extenso carecen de solución de continuidad. Lo mismo el factor de formación y puesta al día.

El orden de preferencias, como servicios más necesarios al empresariado agrícola, queda como sigue:

- a) Técnico-comercial
- b) Información-formación
- c) Fiscal-contable

Con ello junto a la expresa necesidad de orientación y asistencia en la gestión, se advierte falta de promoción suficiente entre los interesados, de una parte; por otra desconfianza o desencanto hacia la posible garantía de eficacia.

En resumen, las PYMES agrarias, que son las verdaderamente necesitadas de las mencionadas asistencias, no rentabilizan sus explotaciones de forma moderna y competitiva, pese a que el sector ocupa una población activa del 24,4%, y su participación relativa en el P.I.B. en Castilla y León es prácticamente el doble del correspondiente al sector agrario español, (9% frente a 5% respectivamente) (2).

La precedente exposición, nos lleva a replantear la ordenación de Agencias de Desarrollo Regional, que, con la misma determinación y objetivos que en el sector industrial, se conviertan en una de las alternativas más importantes a la antigua concepción del "espacio económico versus distribución" en lo referente a las PYMES agrarias.

Así, tales Agencias del D.R., deben hacerse vía para la modernización empresarial, para la introducción y difusión -

de nuevas tecnologías y métodos de gestión, Deben operar sobre los instrumentos de formación y experimentación para la ejemplificación de resultados. Operar sobre infraestructuras y servicios a empresa, financiando tanto el suelo como el "vuelo" empresarial. Por último, deberán fomentar la puesta en marcha de actividades económicas y cultivos alternativos, vienen dando el aprovechamiento de los modelos endógenos de la zona.

Si bien, "cada Agencia pretende actuar como promotor y receptor de aquellas iniciativas que por disfunciones estructurales o de riesgo no son acometidas por otros agentes públicos o privados" (3), el éxito se producirá cuando la sucesiva entrada de socios privados haga innecesario, en el tiempo, el papel de la A.D.R.

Un ejemplo interesante que apoya la cita anterior, está contenido en el caso de los "Institutos Técnicos y la Gestión de Navarra". Desde 1.980, son instrumentos de aquella Comunidad Autónoma para la profesionalización del agricultor y el aumento de la rentabilidad de las explotaciones por esa vía.

La filosofía de implantación contempla dos fases: a) que los empresarios del sector primario adopten una reflexión crítica respecto a sus métodos de trabajo, y, b) que estén abiertos a las innovaciones técnicas, económicas y de gestión.

No voy a tratar sino someramente su carácter jurídico: empresas mixtas de la Administración Foral Navarra y de los propios empresarios del sector, estructurada, como sociedades - anónimas. Su financiación es de doble vía: Administración Foral por una parte, y de la otra por los agricultores y ganaderos asociados; ésta participación permite superar el proteccionismo posible de la Administración. (4).

Su actividad como A.D.R., se orienta en dos áreas sustantivas:

a) Experimentación, de técnicas, modelos de gestión y - organización, para la divulgación de resultados a través de una publicación extensa ("Navarra Agraria").

b) Asesoramiento a posteriori, tanto técnico como de - gestión empresarial.

Los niveles de respuesta de los participantes son de integración, tanto en los Institutos que han surgido a partir de la experiencia Instituto Técnico del Cercal (I.T.G.C.) Instituto Técnico y de Gestión del Vacuno (I.T.G.V.); Instituto Técnico y de Gestión del Porcino (I.T.G.P.), como en la participación en la fijación de objetivos y control de su - cumplimiento. Precisamente, aquí se cumple que la profesionalización engendra profesionalización ya que son éstos los - más participativos, aunque puedan en principio parecer los - que menos precisan apoyos. Factores añadidos han sido los de incremento de rentabilidad por explotación, y activa evolu--

ción tecnológica. Sus diez mil ciento setenta y seis asociados (dato aproximativo) cuentan con servicios de:

- Experimentación (ensayos, demostraciones)
- Divulgación (Boletines informativos, por prensa, radio, T.V., folletos, cursillos, etc.
- Asesoramiento Técnico-agroganadero.
- Gestión económica (desde análisis de Márgenes, fichas Explotación, Análisis de inversiones, hasta estudios-comerciales y de mercado).

Una acción de desarrollo integral, mediante A.D.R agrarias, debe profundizar en objetivos no sólo técnico-económicos y de gestión, sino culturales, en su más natural significado (cultura es la intersección hombre-naturaleza y no hay ecologismo válido que no principie en ésta vía). El estudio-citado al principio, y que es uno de los soportes de esta comunicación, ha dejado patente la necesidad inmediata que el sector primario castellano-leonés, tiene en cuanto a ayudas-para la gestión empresarial ante el corto y medio plazo de la economía europea. Se detecta una grave falta de información que no parece solucionarse con centros oficiales actuales. Casi se diría de la necesidad de crear un horizonte a largo plazo, que establezca la confianza de sus usuarios y resuleva, más allá de prioridades inmediatas, sus valores-renta a través de una Distribución-Comercialización científica y competitiva, dirigida tanto al mercado interno como a -

los mercados exteriores, preferentemente del ámbito comunitario.

De este modo, la articulación productiva de los factores, puede enfrentar los nuevos métodos tanto con apoyo informático como a nivel de técnicas complejas de gestión, y asimilar prácticamente orientaciones de futuro, como la definida por el Presidente de la Sociedad para la Conservación del Suelo y el Agua (U.S.A.) en el sentido de: agricultura-sostenible frente a las agriculturas de bajos inputs y - agriculturas alternativas (5). Actualmente, las orientaciones no sólo conservacionistas y medio-ambientales, sino de regeneración del suelo agrario y de su tejido social, van unidas a los nuevos planteamientos mercadológicos y modos consecutivos en la línea de una real Terciarización del hecho agrario, de la agricultura; (las prescripciones de Bruselas tienden a favorecer la recuperación de suelo-paisaje-cultura, así como incentivar el biologismo productivo, la calidad, el marquismo, la no adulteración de los bienes finales que añaden servicio al consumidor).

Otro aspecto incidente en la urgencia de reordenación regional de las estructuras de gestión agrarias, viene marcado por la fecha de 1.993, que, -salvo disturbios económicos aún no previsibles- mediante el Mercado Unico, generará unos beneficios estimados por europeo en 105.000 Ptas / año, gracias a la desaparición de las barreras comerciales,

economías de escala y concentración de riqueza. Beneficio - que puede doblarse si a la vez se pone en marcha la Unión - Económica y Monetaria. Ahora bien, todo paraíso tiene su - serpiente, y en este caso, el Mercado Unico no se portará - con todos por igual: "las regiones españolas, (Castilla y - León en concreto) están muy alejadas y por tanto excluidas - de los medios financieros y de decisión", por lo que el reparto será desigual, al quedar España en la periferia de - los renovados focos europeos de riqueza (6). Un margen a la esperanza, nos queda en la pequeña dimensión de la empresa - española en general, y agraria en particular, que debe favo - recer su adaptación más flexible y despeque generado por - las economías de escala, apoyándose en el crecimiento de su productividad (7).

Y si una de las mayores sensibilidades de consumo y ex - pectativas de "revolución tecnológica" se contiene en el - sector alimentario, su soporte natural, la agroganadería, ha de incrementar el ritmo. Carecemos de una correcta integra - ción agro-industria, de una eficaz distribución de los pro - ductos alimentarios, de un verdadero "marketing intersector - rial".

En suma, hemos de plantearnos la necesidad de adoptar - toda una estructura, por arriba y por abajo, industria y - campo, a las nuevas corrientes del mercado. No parece crei - ble que el sector agrario castellano-leonés haya de ser en -

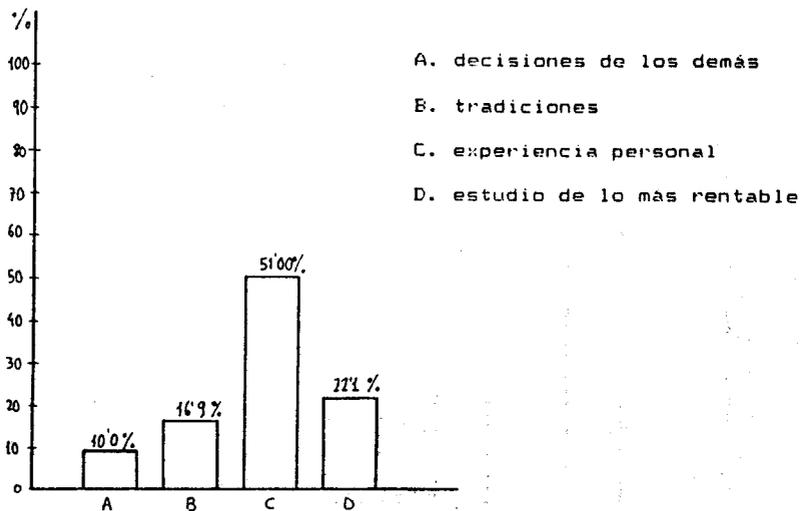
trópico, aunque la probabilidad de degradación venga de un tiempo tan interactivo como éste de finales del s.XX.

NOTAS REFERENCIALES

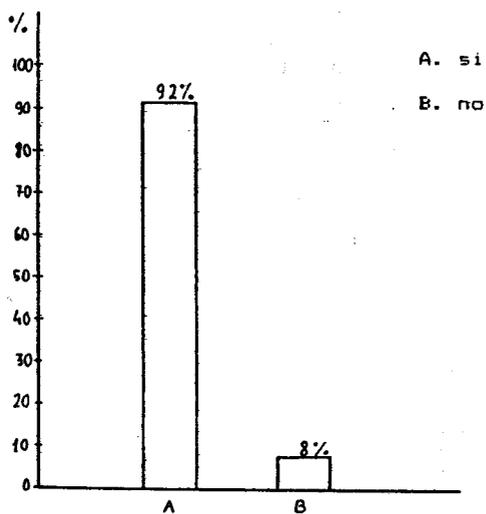
- (1) E.U.I.T.A -- INEA, 1.990
- (2) ENCICLOPEDIA ECONOMICA DE LAS AUTONOMIAS, Tomo I: "Casti
lla y León", ERNST YOUNG & CINCO DIAS, 1.990.
- (3) "DOMINICAL NEGOCIOS", Diario EL PAIS, 25, Agosto, 1.990
- (4) "AGRICULTURA Y SOCIEDAD", Nº 49 Vid: "Estrategias de -
profesionalización".
- (5) "EL NORTE DE CASTILLA", Sección: CAMPO, Nº 156
- (6) "DOMINICAL NEGOCIOS", Diario EL PAIS; 20, mayo, 1.990
- (7) ECONOMIC POLICY, Prof. NEVEN, D., 1.990.

A N E X O

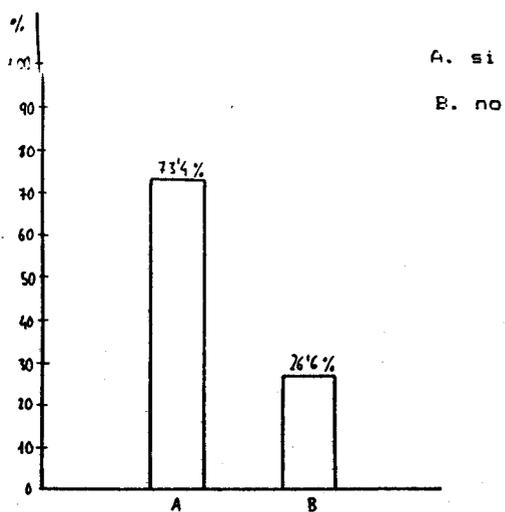
1. ¿ EN QUE BASA LAS DECISIONES SOBRE SU EXPLOTACION?



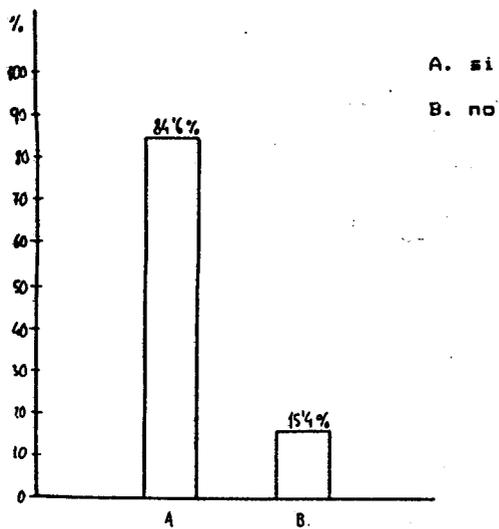
2. ¿ SERA NECESARIO CAMBIAR ANTE EL 92?



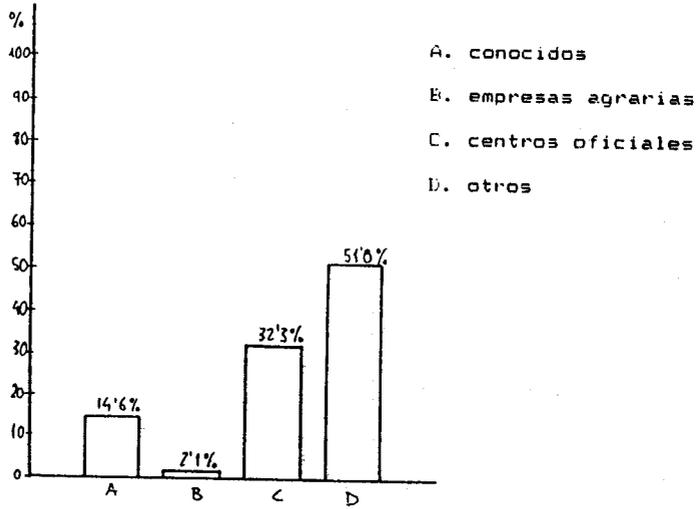
3. ¿ LE AYUDA ALGUIEN EN EL I.R.P.F., CONTABILIDAD, IVA, ETC.?



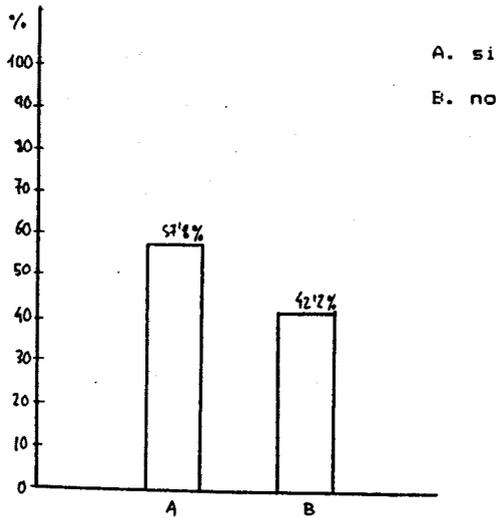
4. ¿ COMERCIALIZA PERSONALMENTE SUS PRODUCTOS ?



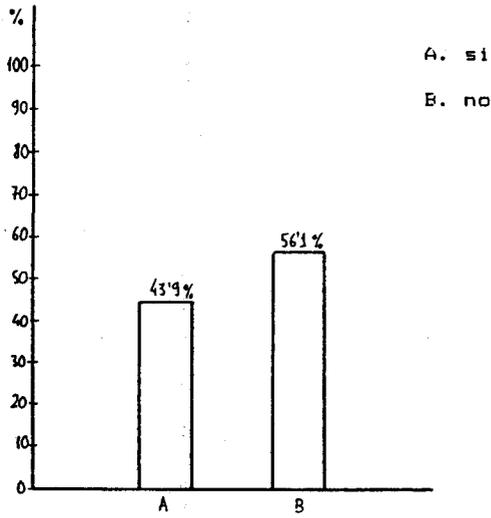
5. FUENTES DE INFORMACION



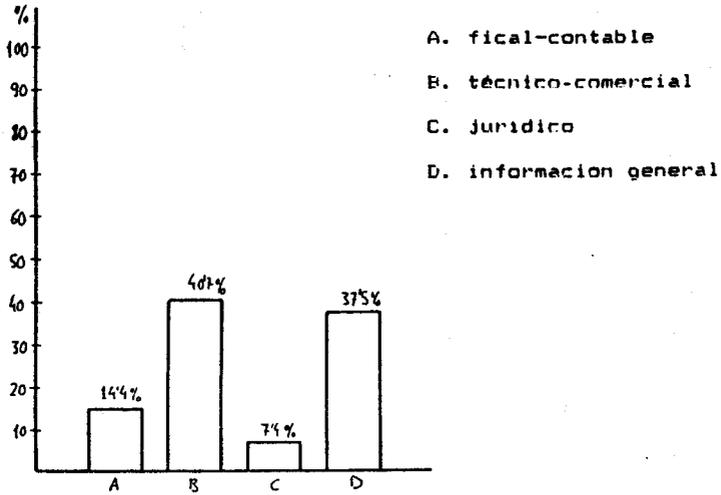
6. ¿ INFORMAN BIEN LOS SERVICIOS PUBLICOS?



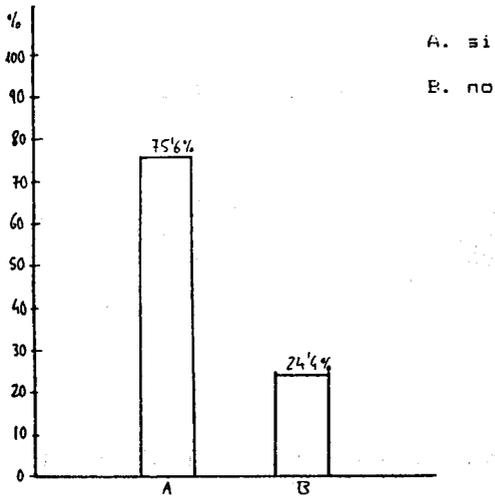
7. ¿SE SIENTE CAPAZ DE MANEJAR UN ORDENADOR PERSONAL SENCILLO?



8. ¿QUE SERVICIOS CONSIDERA MAS NECESARIOS?



9. ¿PAGARIA LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE GESTION AGRARIA?



10. ¿POR QUE NO ACUDE A UN CENTRO DE ESTE TIPO?

