

Efectos territoriales de la globalización: el caso de la ruralidad agroindustrial murciana

Andrés Pedreño Cánovas
Universidad de Murcia

BIBLID [0213-7525 (2001); 59; 69-96]

PALABRAS CLAVE: Globalización y territorio, Agricultura industrial y economías en red, Agricultura post-fordista.

KEY WORDS: Globalization and territory, Industrial agriculture and network organization, Post-fordist agriculture.

RESUMEN:

La agricultura industrial de la Región de Murcia ha experimentado una vigorosa expansión en la última década, principalmente debido a la exportación de productos agrícolas perecederos. Nuevos productos agrícolas, innovaciones tecnológicas y nuevas formas de organización de la producción emergen, las cuales conforman una agricultura postfordista. La horticultura es un claro ejemplo. Este artículo analiza las estrategias de competitividad de las empresas en el contexto de unos mercados altamente segmentados y una creciente incertidumbre comercial. Este reciente centro económico se ha basado sobre un amplio mercado de trabajo asalariado. El trabajo presenta la metodología de redes como forma de analizar las estrategias económicas de las empresas agrarias murcianas. Se analiza la naturaleza y extensión de la actividad de redes entre empresas. Finalmente, se concluye que este es un importante fenómeno para la pequeña y mediana empresa, y la agricultura industrial de la Región de Murcia es un claro ejemplo.

ABSTRACT:

Murcia Region's industrial agriculture has experienced a vigorous expansion in the last decade, mainly due to the exportation of fresh vegetable products. New agricultural products, technological innovations and new forms of organizing production emerge, which envisage a post-fordist agriculture. The hortical agriculture is a clear example. This paper analyzes the competitiveness strategies of the firms in the face of a highly segmented markets and growing commercial uncertainty. This recent economic centre has based on a progressively larger labour force market. This paper presents the methodology of network analysis as a means of analysing the economic strategies of Murcia farming firms. It is analysed the nature and extent of networking activity between firms. Finally, it is concluded that this is an specially important phenomenon in small and medium-sized firms, and the Region of Murcia's industrial farming is a clear example.

1. REDES EMPRESARIALES EN LA MODERNIZACIÓN AGRARIA.

Basándome en una investigación reciente sobre la agricultura industrial murciana (Pedreño, 1999a y 2000)¹, planteo en este artículo una sociología de las formas empresariales que están conformando “un territorio para la producción agrícola en fresco”, escogiendo como caso de estudio la horticultura intensiva, sin lugar a dudas la orientación productiva vanguardista en la estructura agraria regional. A través

1. El diseño del trabajo de campo de la investigación se realizó en función de las siguientes diferencias:

1ª) Según las orientaciones productivas. La estructura empresarial de la actual agricultura murciana discurre sobre un eje en cuyos extremos podemos situar, por un lado, la agricultura familiar, y por otro lado, la agricultura salarial. Al mismo tiempo, otro eje a contemplar sería la distinción entre las agriculturas de los nuevos regadíos, y las agriculturas tradicionales de los secanos. Sobre esos criterios se seleccionaron las orientaciones productivas a estudiar. El objeto que esta investigación se planteaba abordar, el fenómeno de la agricultura salarial, requería seleccionar aquellas orientaciones productivas donde tal hecho estuviera plenamente consolidado, y tuviera relevancia cuantitativa. En ese sentido, se seleccionó la horticultura intensiva (tomate, lechuga y otros), que es con certeza la producción agraria más importante en el contexto regional, y donde la salarización supone la vía privilegiada de organización del trabajo. También se escogieron los cítricos, frutales de hueso y uva de mesa, que han adquirido una gran importancia en la producción “en fresco”, y un desarrollo empresarial vigoroso con unas necesidades altas de trabajo asalariado. Para contrastar con el fenómeno de las agriculturas plenamente salariales, se optó por incluir en la muestra de estudio la floricultura y el viñedo para vino.

2ª) Según estructuras productivas. La estructura empresarial de la agricultura industrial, aparece dividida en una diversidad de posiciones de mercado, formas organizativas, tamaño de la empresa, etc. Los criterios seleccionados para abordar esa diversidad fueron, por un lado, un eje que discutiría entre un extremo donde se situaría la explotación familiar agraria, y otro extremo donde estarían las empresas agrarias de organización más compleja, con jerarquías formalizadas en organigramas, etc., y por otro lado, otro eje que establecería un continuo desde las tareas propiamente comerciales hasta las tareas de producción. De esta forma se ordenaron las diferentes estructuras productivas de la agricultura murciana. Aparecieron tres segmentos de gran interés para los objetivos de la investigación: a) la pequeña explotación familiar agraria, centradas en las tareas de producción en el campo, b) las cooperativas, que aunque centradas en la comercialización, también incluyen las tareas de manipulado en el almacén, y con cada vez mayor importancia, determinan y planifican las producciones de aquellas explotaciones familiares que pertenecen a la cooperativa, y c) los complejos empresariales que integran todo el proceso de trabajo, desde su cultivo hasta la comercialización. Habría que añadir dos tipos más al menos, la “alhóndiga” como estructura comercializadora, y el “almacén” centrado exclusivamente en comprar “género” a productores independientes para su manipulado y comercialización.

Finalmente el diseño del trabajo de campo consideró un total de 32 empresas a estudiar, que representaban el sistema de diferenciaciones descrito. La técnica de recogida de datos utilizada fue la entrevista semi-dirigida, apoyada sobre un cuestionario con preguntas cerradas. Normalmente se entrevistaba al gerente de la empresa, aunque también a presidentes de cooperativas, técnicos de producción, encargados generales e ingenieros técnicos agrícolas. A menudo en una misma empresa se realizaban dos entrevistas a distintos sujetos. En la mayoría de los casos la entrevista fue grabada en un magnetofón.

de un cambio trascendental en las estrategias de dirección y organización empresarial, el mundo rural murciano se reformula para integrarse en el nuevo orden global e informacional. Esta nueva "territorialización" (Deleuze, 1996) cada vez más adopta una geometría de redes, tanto para la organización del sistema productivo-comercializador, como en las relaciones de este sistema con su entorno social. La ruralidad agroindustrial murciana se configura según una lógica "glocal" (Beck, 1998), de integración de lo global y lo local, y para ello ha desarrollado toda una serie de "nudos de la red" inéditos en el mundo rural hasta hoy. El propósito de este artículo es, por un lado, mostrar la formación de esta economía en red, y por otro, plantear una aproximación a los aspectos organizacionales de esa economía y geografía.

Las tesis de la sociedad informacional (Castells, 1997) y de las nuevas geografías económicas de la localización empresarial (Benko y Lipietz, 1994) parecen privilegiar los procesos de "metropolización" que conforman las "tecnópolis" o la "ciudad informacional", para ejemplificar la lógica espacial de flujos y redes característica del informacionalismo y/o del postfordismo, con escasísimas referencias, por no afirmar la carencia absoluta, a los espacios rurales. Sin embargo hay indicios suficientes para pensar que las sociedades rurales en su condición itinerante (Mazariegos, 1991) están asumiendo un papel fundamental en esa nueva dinámica de estructuración de la sociedad en torno a una posición bipolar entre lo global y lo local propia de la era de la información (Castells, op. cit.).

Las zonas rurales agroindustriales o agroalimentarias han de entenderse en el contexto del proceso de integración acelerada entre producción, elaboración y comercialización de alimentos. Según diversos investigadores, desde la postguerra lo que se observa es un aumento de la concentración espacial de los distintos tipos de producción agraria, configurando unos entornos geográficos caracterizados por conglomerados de pequeñas ciudades rodeados de regiones rurales. En estos territorios se ha venido dando una tendencia a "la evolución de ramas sectoriales agroalimentarias caracterizadas por la existencia de pequeñas y medianas empresas, agrupadas a escala local, que se especializan en la elaboración y la distribución de alimentos autóctonos de alta calidad. Las estrechas interconexiones creadas entre las explotaciones agrarias locales, la industria de transformación, los distribuidores y los minoristas contribuyen a mejorar la flexibilidad necesaria para la adaptación a los cambios tecnológicos y del mercado, y, al mismo tiempo, permiten que el valor añadido en los aspectos no agrarios de la cadena alimentaria permanezca en las economías regionales y no sea absorbido por empresas de alimentación exógenas y a menudo multinacionales" (Lowe, Murdoch y Ward, 1997:25).

Esta descripción teórica de una "zona agroindustrial" resalta los aspectos endógenos de su configuración (empresas locales, alimentos autóctonos). Sin embargo la realidad de un "territorio de producción en fresco" solamente se explica

parcialmente con tal definición, dada la inserción de estos territorios en las redes globales de producción y distribución, y donde por tanto aparecen movilizados tanto elementos endógenos como exógenos. Para estudiar los “territorios de la producción en fresco” requerimos de una explicación que interrelacione globalización y producción localizada.

Veltz (1999) es uno de los autores que con más atino ha estudiado la compleja geometría que articula la producción en la globalización. Resalta tres aspectos de la relación de las estrategias empresariales respecto a la globalización: 1º) conlleva una visión estratégica de la demanda y de la competencia que resquebraja los viejos límites para adoptar un enfoque global, que requiere constatar la diversidad de las situaciones nacionales y regionales, es decir, afrontar el reto del paso de economías de escala de productos estandarizados a economías de diferenciación; 2º) esta óptica estratégica se materializa en un conocimiento ampliado de los recursos internos y externos de la empresa (patrimonio de competencias y tecnologías, especialmente), para vertebrar una estrategia organizativa de coordinación de las actividades y de las operaciones más precisa e integrada, y 3º) estas redes no están “desterritorializadas”, por el contrario, tiene vinculaciones muy estrechas con el territorio, y ello por dos razones, primera, “porque la globalización, como estrategia para el control (y no la supresión) de la diversidad, supone una estrecha articulación con las especificidades locales de los mercados y, más en general, de los contextos sociopolíticos”, y segunda, “porque las interacciones de base territorial se vuelven a convertir, en el contexto actual de competencia a través de la diferenciación, en un factor de éxito esencial” (Veltz, 1999:109).

La internacionalización de la empresa, y por extensión su multilocalización, ha sido explicada sucesivamente por a) la tesis de las ventajas estratégicas, que señala la ventaja que en un determinado mercado nacional tienen los insiders sobre los outsiders; b) la tesis de las ventajas competitivas, en la línea de los análisis de Coase y Williansom sobre la reducción de costes de transacción (estos costes se generan cuando una empresa decide acudir al mercado a adquirir un determinado bien y no producirlo por sí mismo, entonces el coste total que debe soportar consiste en el precio de dicho bien más el coste de transacción), que destaca que cuando una empresa opta por una estrategia de internacionalización y multilocalización de las nuevas actividades obtiene ventajas comparativas por reducción de costos de transacción; y c) la tesis de las ventajas comparativas, que se funda en las teorías de la división internacional del trabajo o del centro-periferia que proliferaron en los años 70 (verbigracia Froebel, Henricks y Kreyre, 1980), explica que las empresas se localizan en determinadas zonas geográficas en busca de menores costes de recursos (salarios, recursos ecológicos, etc.).

Para Veltz (1999:111) ninguna de estas tesis es convincente para explicar el actual proceso de multilocalización: “La ventaja estratégica de hoy en día no es la

misma que la de los años sesenta, a causa de la eliminación de las barreras aduaneras. La ventaja competitiva ya no puede estar ligada exclusivamente a la internacionalización, ya que se asiste, al contrario, de forma simultánea, a la multiplicación de filiales extranjeras (mediante el juego del crecimiento externo, principalmente) y al desarrollo de múltiples alianzas, de la subcontratación local, etc. Finalmente, la noción de ventaja competitiva ligada al coste de los recursos, que sigue siendo válida para ciertos sectores, se vuelve mucho más discutible para una gran parte de la economía". En su lugar aparecen con fuerza factores tales como la "ventaja absoluta" (tecnológica fundamentalmente), los modos de competencia centrados en la variedad y en la reactividad o capacidad de reacción, y en definitiva, la propia organización de las empresas se sitúa en el centro de la explicación de la multilocalización.

La empresa-red es la fórmula organizacional que se muestra más convincente para afrontar el actual estadio de desarrollo de la competencia definitivamente globalizada, dada su concordancia, en palabras de Castells (1997: 199-200), "... con las características de la economía informacional: las organizaciones de éxito son aquellas capaces de generar conocimiento y procesar información con eficacia; de adaptarse a la geometría variable de la economía global; de ser lo bastante flexible como para cambiar sus medios con tanta rapidez como cambian los fines, bajo el impacto del rápido cambio cultural, tecnológico e institucional; y de innovar, cuando la innovación se convierte en el arma clave de la competencia". De esta forma estamos asistiendo al surgimiento de las redes internacionales de empresas y de subunidades de firmas como fórmulas organizacionales privilegiadas de la nueva economía global e informacional.

Estas tesis que sitúan el concepto de red como elemento explicativo de los procesos de desarrollo permiten enunciar una serie de hipótesis de trabajo sobre los territorios de la producción en fresco con las que afrontar el estudio de la agricultura murciana. Estas serían las siguientes:

- 1ª) La norma de competitividad global requiere de fuertes ligazones con los territorios, con los saberes y tradiciones arraigadas en la historia, con las capacidades institucionales de sostener proyectos a largo plazo, sobre la base de la cooperación, la innovación y el aprendizaje. La morfología empresarial que surge de esta dinámica es la "empresa-red", como forma organizacional más adaptada a las nuevas condiciones.
- 2ª) La empresa-red se constituye sobre los vínculos existentes entre los distintos componentes de una empresa y entre las empresas y otras instituciones locales y externas. Por tanto, las redes de empresas articulan en el territorio elementos endógenos y exógenos. Esta multilocalización tiende a entrelazar la localidad y lo global.

- 3ª) Dentro de la red configuradora de un territorio de producción en fresco circulan relaciones jerarquizadas de poder, así como recursos, saberes y elementos de identidad.

2. LA HORTICULTURA INTENSIVA MURCIANA.

Diversos estudios sobre la estructura económica regional (Colino, 1996) vienen constatando que desde mediados de los años 70, la Producción Final Agraria (PFA) de la agricultura murciana crece por encima de la española, a un ritmo especialmente acelerado tras la incorporación del Estado Español a la Comunidad Europea, fundamentándose principalmente en la Producción Vegetal Final (PVF). La especialización vegetal de la agricultura murciana es manifiesta, y cada vez más gravita en torno a la horticultura. La fruticultura, donde se incluyen los cítricos, que es la orientación productiva en la Región de Murcia históricamente más dinámica de la agricultura comercial, adopta en el contexto de una especialización agrícola volcada a la horticultura, un segundo puesto en la estructura productiva agraria.

El diagnóstico de Cortina (1994) expresa con precisión el nuevo rumbo de la agricultura murciana en la década de los 90: “el crecimiento hortícola, al que tan sólo acompañan las flores, se hace a costa de otras producciones que muestran regresividad en los precios relativos, destacando en especial los cultivos industriales (algodón, pimiento para pimentón, etc.), cítricos y frutas no cítricas” (p. 65). Esta especialización vegetal implica un cambio en el paisaje agrícola, como puede observarse en los datos sobre superficies de los diferentes cultivos: “... las hortalizas expanden su superficie hasta 1992 un 16,6%, los frutales no cítricos un 18,3%, los cítricos un 7,6% (aunque el protagonismo ya no es del limonero), las flores un 300% y los cereales un 8,1%, si bien este crecimiento se sitúa en los niveles habituales” (Cortina, op. cit.:89). Por el contrario, se produce una regresión en la superficie cultivada del algodón (-76,9%), del pimiento para pimentón (-68,4%) y del viñedo para vino (-27,9%). Además la producción hortícola tiene una proyección eminentemente exportadora, suponiendo en 1998 un 22,17% de todas las exportaciones totales regionales.

En la horticultura intensiva el carácter forzado o extratemprano de los cultivos, ha estado ligado al uso del plástico (acolchados o invernaderos), constituyéndose una “agricultura de los cien metros”, tal y como la denomina Cortina (1994), en referencia a los cultivos hortícolas que se localizan por debajo de la cota de altitud de 100 metros, beneficiándose de unas condiciones agroclimáticas mediterráneas.

La producción regional de tomate está situada fundamentalmente en los municipios litorales. En este territorio ha ido generándose una acumulación de capital

ligada al tomate de exportación. La producción intensiva de lechuga y otros cultivos hortícolas similares (apio, brócoli, melón, pimiento, etc.) es también un sector que ha tenido en la Región de Murcia una fuerte expansión en los últimos años, especialmente el cultivo de la lechugas.

2.1. ESTRUCTURAS PRODUCTIVAS Y COMERCIALIZADORAS DE LOS CULTIVOS INTENSIVOS.

Las estructuras productivas básicas en el campo murciano son las siguientes:

- A) Empresas cultivadoras-comercializadoras. Cubren todo el proceso productivo, a partir de la integración entre plantaciones propias, líneas de manipulación del producto en almacén y comercialización. Son las grandes empresas del sector, con complejos organigramas organizacionales, y especializadas en mercados de exportación. El origen del capital en la mayoría de estas empresas, tiene una procedencia local. Si bien es cierto que la empresa pionera en la horticultura intensiva (sobre todo en lechuga), Pascual Hermanos, S. A. es de capital foráneo², y en los últimos años el Campo de Cartagena asiste al asentamiento de filiales de empresas inglesas, alemanas, francesas, etc.
 - B) Explotaciones familiares agrícolas. El incremento de productividad de la explotación familiar agraria ha seguido dos vías: a) pequeñas explotaciones basadas fundamentalmente en la intensificación del trabajo familiar, y b) introducción de la relación salarial en explotaciones de cierta dimensión media, con plantillas que pueden llegar hasta los 20 asalariados.
 - C) Cooperativas de agricultores. En el camino de conversión de los agricultores y sus explotaciones agrícolas en empresarios realmente capitalistas, uno de los instrumentos imprescindibles de los que han debido dotarse es de estructuras de comercialización propias en forma de cooperativas, como
2. Esta empresa cuando se instaló en Águilas en los años 60, procedía del País Valenciano donde estaba especializada en cítricos. Posteriormente abrió otros dos centros en el Campo de Cartagena. Tanto en Águilas como en el Campo de Cartagena se especializó en tomate y lechuga. En la actualidad tras una fase de crisis aguda ha sido adquirida por una multinacional americana (Dole Foods). Fue una empresa "cultivadora-comercializadora" en muchos sentidos pionera de la nueva agricultura industrial. Por ejemplo, en esta empresa se formaron muchos de los técnicos que posteriormente, con la expansión de la industria hortícola, se incorporaron a otras empresas, trasladando muchas de las técnicas y formas de trabajo allí aprendidas. En las entrevistas realizadas durante mi trabajo de campo, encontré gerentes, encargados generales de almacén, ingenieros, técnicos de producción cuya experiencia laboral y aprendizaje de las técnicas de la horticultura, habían sido adquiridas en Pascual Hermanos, S. A. Los entramados de red que articulan las zonas industriales locales permiten este tipo de flujos.

modo de poder sobrevivir como pequeña empresa en un contexto de fuertes presiones competitivas. En la horticultura intensiva, el desarrollo cooperativo se ha mostrado especialmente dinámico y muy profesionalizado, siendo capaz de competir en los mercados europeos con las grandes empresas del sector.

- D) Alhóndigas. El sistema de subastas es la otra vía alternativa de la que se ha dotado el agricultor para acceder a los mercados de forma colectiva, descartando de este modo las negociaciones por separado con la figura tradicional del “intermediario”. Arribas, Sequeiros, Sampedro, Vicente-Mazariegos y Camarero (1988) señalan la existencia de una fractura en la identidad de los horticultores, que los divide entre “agricultores alhondiguistas” y “agricultores cooperativistas”. Los primeros acceden a mercados normalmente menos exigentes en calidad y atributos de los productos, que los segundos, los cuales están obligados a adaptar sus formas productivas a los requisitos de los mercados de exportación.
- E) Almacenes. Son pequeñas empresas de manipulado y comercialización de producto distribuidos por la geografía regional de la horticultura. Normalmente compran el producto a agricultores con los que tienen compromisos verbales establecidos, o lo adquieren en alhóndigas. Otras veces pueden trabajar para otras empresas, como subcontratas incluso de “cultivadoras-comercializadoras”. Sus redes de comercialización suelen ser mercados nacionales, a través de mercados de abastos o para la industria conservera, y en general, mercados poco exigentes en calidad.

3. SOPORTES DE LAS GANANCIAS DE PRODUCTIVIDAD: “PRODUCT OF SPAIN: NATURAL AND FRESH”³.

Cuando se hace referencia a la empresa agraria, es necesario alejarse radicalmente de las imágenes que la estereotipan en un tipo de actividad con poca capacidad de capitalización, débil tecnificación, que realiza un producto simple, cuyos requerimientos organizacionales son escasos, o que carece de estrategias de competitividad por ser un tipo de empresario familiar, movido por la intuición y la discrecionalidad, con escasos conocimientos de gestión de empresas, etc.

Por el contrario, el mercado de productos agrícolas en fresco requiere de una adecuada organización, para conseguir la coordinación precisa entre las diferentes

3. La frase entrecorrida es un lema publicitario utilizado, en el marketing de sus productos, por una empresa del sector de la alimentación afincada en Murcia.

fases del proceso productivo exigida por la elaboración de un valor de uso de gran complejidad como es el producto perecedero. Es precisamente el carácter perecedero del producto manejado por estas industrias, en el que el tiempo que transcurre entre la recolección y la llegada al punto de venta es un factor de competitividad absoluto, así como las exigencias de los mercados a los que hay que atender en cuanto a factores de diferenciación y calidad (calibres, color, apariencia, etc.), lo que está en la base de unas empresas cuyas disposiciones organizacionales son cada vez más sofisticadas. El tipo de empresariado o de directivos que están al frente de estas empresas, se aleja considerablemente del tópico de un empresario paternalista “a lo Doeringer”⁴, con las características arquetípicas de discrecionalidad, espontaneidad, tradicionalismo, arcaísmo, etc. Por el contrario, la empresa agraria se acerca hoy más a una “división fayoliana del trabajo”⁵.

Igualmente los agricultores familiares son cada vez más empresarios, dirigiendo sus explotaciones agrarias con criterios de plena racionalidad mercantil. En la pequeña empresa familiar el cambio ha sido enorme y sustancial, obligando al agricultor a una innovación constante y a una continua atención a las exigencias de los mercados. Las cooperativas de agricultores han experimentado desarrollos organizacionales y un nivel de competitividad similar al de las empresas cultivadoras-comercializadoras.

La horticultura intensiva exige una complejidad organizacional como consecuencia de las demandas de los mercados a los que se intenta acceder, con un producto altamente perecedero y de extrema fragilidad. La coordinación de numerosas tareas y de un proceso de trabajo en el cual cualquier incidencia puede repercutir negativamente sobre el producto, es el gran desafío de estas empresas.

Ha sido necesario movilizar una organización de la producción al mismo tiempo muy articulada y dotada de gran flexibilidad⁶, para conseguir esta coordinación

4. Es conocido el estudio de Doeringer (1988) sobre el mercado de trabajo en dos áreas rurales del estado de Maine (EEUU), y donde caracteriza como forma dominante de empresariado a la “pequeña empresa paternalista”.
5. Fayol funda la empresa moderna al crear organigramas donde aparece una división del trabajo entre funciones y departamentos. Como dice Coriat (1993b), donde puede encontrarse un esquema de las proposiciones fayolianas, “Fayol asume un papel progresista que a su manera contribuye a basar la autoridad en un criterio de competencia, separándola de la propiedad financiera o de los lazos familiares que, en la primera mitad del siglo XX, siguen siendo la base esencial del poder de la empresa” (p. 63).
6. Con el término de flexibilidad en una organización de la producción, me estoy refiriendo al “soporte de adaptación al carácter inestable, volátil o diferenciado de los mercados” (Coriat, 1993a:61). Como ha mostrado Veltz (1994), las nuevas formas organizativas de las empresas se definen, al mismo tiempo, por su integración y por su flexibilidad. No son términos incompatibles, más bien al contrario, la flexibilidad se deriva del principio de integración, en cuanto capacidad de una organización “para actuar y reaccionar de manera suficientemente compacta y solidaria transversalmente a su compartimentación técnica o económica” (Veltz, op. cit. :290).

de tareas de trabajo. Se trata de lograr una precisa sincronización de tareas muy variadas entre sí, y a menudo en fincas donde es necesario recorrer grandes distancias hasta el almacén de procesamiento.

Esta coordinación de labores de campo, entre los continuos movimientos de camiones para llevar el producto empaquetado en cajas hasta el almacén, la labor de “confección”, y los requisitos de unos clientes situados a menudo a miles de kilómetros del espacio de producción, alejan a estas empresas de la arquetípica imagen de la agricultura dedicada a una producción simple, para aproximarse a un sistema industrial cuyas necesidades organizacionales se desprenden de la complejidad de la producción allí realizada.

Aunque la estandarización del proceso de trabajo agrario ha avanzado mucho, continúa existiendo una considerable incertidumbre en el desarrollo del proceso productivo, dado la multitud de factores que están en juego, muchos de ellos a menudo difíciles de prevenir (factores meteorológicos), la dispersión del espacio productivo, fragmentado y distanciado, y el bajo nivel de especificación del proceso/producto. Esta es una importante diferencia con respecto a otras industrias, por ejemplo las propiamente fordistas, donde el trabajo estandarizado ha sido pre-fijado desde los departamentos de programación y planeación. Es el carácter del producto que se maneja, de mucha fragilidad y su atributo de perecedero, el que está en el fondo de una organización del trabajo difícil de estandarizar, donde la *“historia en el tiempo”*, en cuanto experiencia de trabajo acumulada y arraigada territorialmente es un valor imprescindible, y en el que la necesidad de coordinación/sincronización es la única forma de reducir el importante grado de incertidumbre existente.

3. 1. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS, ESTRATEGIAS OFENSIVAS Y BÚSQUEDA DE COMPETITIVIDAD.

Las empresas hortícolas, sean las empresas cultivadoras-comercializadoras, o sean los agricultores cada vez más asociados en cooperativas y distanciados de los viejos modelos de “alhóndigas”, están desarrollando importantes y acelerados cambios estratégicos en sus formas de producción, para consolidarse en los mercados europeos. Sus ganancias de productividad se apoyan en la búsqueda de economías de escala, pero también en economías de variedad y diferenciación del producto⁸. Aún así, argumentaré que la ruptura con la lógica fordiana de la producción en masa de productos indiferenciados no ha terminado de consolidarse.

7. Expresión extraída de una entrevista a un directivo de una empresa de producción y comercialización de tomate en Mazarrón.
8. Me estoy refiriendo aquí a otro aspecto de la flexibilidad productiva, a saber la flexibilidad de producto, que “designa la posibilidad de fabricar, sobre la base de un mismo arreglo técnico, una variedad de productos diferentes” (Coriat, 1993a:65).

Sea cual sea la fórmula de organización del capital, las empresas estudiadas tienen en común la importante dimensión sus producciones y su carácter exportador. En efecto, la búsqueda de economías de escala y cierta dinámica de concentración del capital, son las opciones empresariales adoptadas para hacer frente a los cada vez más complejos mercados europeos.

3.1.1. La ruptura con la estacionalidad agrícola: desde el invernadero a la formación de espacios de producción transnacionales.

Otra de las búsquedas permanentes de estas empresas en su estrategia competitiva es alargar al máximo las campañas de cultivo, rompiendo con la estacionalidad de la actividad.

En el caso de la industria del tomate, y otros cultivos como el melón o el pimiento, tal objetivo se ha conseguido con toda la expansión del invernadero. Estos permiten el cultivo forzado bajo plástico modificando temperaturas y otras condiciones climáticas, fuera de los ciclos naturales marcados por el paso de las estaciones. El tiempo fragmentado de las estaciones y el calendario que regía en la agricultura tradicional, deja paso en las huertas bajo plástico a la “primavera permanente” (Arribas, Sequeiros, Sampedro y otros, 1998). Otro sustancial cambio que introduce el invernadero es el paso de una agricultura basada en la cantidad disponible de suelo a una agricultura que incide más en su calidad y uso del mismo (Mumford, 1992/1934).

En el caso de cultivos como la lechuga o el brócoli, la capacidad técnica existente permite realizar periódicas plantaciones (hasta tres o cuatro) a lo largo del ciclo de cada cultivo.

Otra de las formas de romper con la estacionalidad ha sido la diversificación de producciones, combinando cultivos de invierno (ej. lechuga, apio o brócoli), de primavera (ej. pimiento) y de verano (ej. melón o sandía).

Esta ruptura de la estacionalidad ha permitido que la producción de las empresas se prolongue en el tiempo hasta cubrir el ciclo anual. Las empresas persiguiendo reducir el tiempo de inactividad derivado del carácter estacional de los cultivos, obtienen un máximo rendimiento de sus economías. Esto además forma parte de la dura lucha por mantener las cuotas de mercado, lo que exige apostar por el suministro constante en el tiempo, los denominados “*servicios de campaña*”.

Por tanto, puede observarse en la empresa hortícola una estrategia de competitividad que busca al tiempo economías de escala y economías de variedad mediante la diversificación de productos. Esto permite tener un ciclo cuasi anual de trabajo y el suministro permanente de producto a los clientes.

En el caso de empresas de países europeos del Norte, con factorías establecidas en el Campo de Cartagena y tierras arrendadas a propietarios agrícolas, como

el caso de la empresa inglesa estudiada en nuestra investigación, las diferencias climatológicas entre estaciones permiten alargar la presencia del producto en el mercado. La producción de apio de esta empresa está repartida entre Inglaterra, Sur de Francia y Región de Murcia, lo que le permite alargar considerablemente el ciclo de ese producto hasta completar el año, gracias al aprovechamiento de diferentes climatologías. Esta estrategia de producción de empresas europeas instaladas en el campo murciano, puede adquirir otra lógica organizacional articulándose en forma de acuerdos entre empresas o *joint ventures*, de tal forma que, por ejemplo, una central de compra en Inglaterra que manufactura ensaladas vegetales en fresco, cultiva y recolecta lechuga tres meses al año en la campiña inglesa (durante los meses de verano), y el resto del año -los meses de más frío que hace inviable la producción en Inglaterra- se asocia con una empresa productora murciana de la cual se suministra de lechuga, de espinacas, etc. (cubriendo de esta forma la temporada de septiembre a junio).

Esta misma lógica de aprovechamiento de los diferenciales de temperatura entre espacios geográficos es la que funciona cuando las empresas del Campo de Cartagena arriendan tierras para llevar plantaciones a Almería, Albacete o a zonas más altas de la Región de Murcia. De esta forma la racionalidad empresarial que busca prolongar el periodo de trabajo, alcanza en esta estrategia de producción móvil e itinerante -con toda su parafernalia de tractores, camiones y remolques, encargados, cuadrillas de trabajadores, plataformas de recolección, teléfonos móviles, autobuses y furgonetas- un gran avance.

Estas prácticas de arrendamiento de tierras por parte de las empresas cultivadoras-comercializadoras (también, a menor escala, son llevadas cabo por los pequeños empresarios agrícolas), son el mejor indicativo de que la propiedad de la tierra, y la inmovilidad de la producción a ella asociada, ha quedado superada como estrategia de competitividad por la agricultura industrial. Estas prácticas de la agricultura industrial inauguran lo que podemos denominar "producción ambulante". Esta movilidad en la producción de la nueva agricultura se está viendo acentuado si cabe aún más con todas las máquinas recolectoras-embolsadoras, verdaderas fábricas en movimiento. Si el latifundio como sistema de trabajo se fundamentó en el patrimonialismo de la tierra, la agricultura industrial funda la producción móvil.

Como puede observarse, esta producción móvil se articula en redes de producción interregionales e incluso transnacionales. Merece la pena destacar la progresiva formación de un espacio de producción transnacional entre el campo murciano y Marruecos, que previsiblemente irá a más en los próximos años. Ya hay empresas murcianas asentadas en Marruecos produciendo tomate y melón. Esta estrategia tiene dos fundamentos:

- A) La búsqueda de una mano de obra más barata (en Marruecos el jornal para la recolección ronda las 75 pesetas/hora, mientras que en la Región de Murcia está en 650 pts./hora).
- B) La articulación de ciclos anuales de producción que permitan una presencia continuada del producto en los mercados. Es el caso de una empresa del Campo de Cartagena con plantaciones de melón en Agadir (sur de Marruecos). Las diferencias climáticas, junto con, los menores costes laborales, posibilitan el cultivo de melón en invernadero, lo que les proporciona hasta tres cosechas anuales de melón (en otoño, invierno y primavera) que complementan la cosecha de verano de melón en el Campo de Cartagena.

La primera razón de esta estrategia de producción transnacional apunta a una explicación cercana a la tesis de las ventajas comparativas, pero la segunda razón nos ofrece un indicador más de la progresiva adecuación de la economía agroindustrial a la lógica organizacional de la “empresa-red”.

3.1.2. Hacia la diferenciación del producto.

La diversificación de los productos dentro de la empresa hortícola es cada vez mayor. La búsqueda de economías de variedad rentables, exige una continua atención al mercado, una lectura permanente de los mercados.

Al mismo tiempo, la fragmentación de la norma de consumo y de los mercados, obliga a las estrategias de competitividad de las empresas a afrontar ese desafío. La búsqueda de nichos de mercado por diferenciación de los productos, es la vía. Es decir, producir teniendo en cuenta los gustos de los consumidores específicos. Por tanto, también la empresa agrícola está dejando atrás la era de la producción en masa de objetos indiferenciados, y entrando en la fase postfordista del consumo diferenciado.

El almacén de las empresas agrícolas, y es lo primero que se aprecia cuando se visita uno, es un espacio de manufacturación de un producto constantemente clasificado, diferenciado por calidad, lejos de cualquier atributo de producción en serie de objetos estandarizados. Estas diferentes características del producto, son igualmente distinguidas para el mercado de destino que se trate, con diferentes envases, empaquetados o marcas.

La comercialización no sigue líneas indiferenciadas, sino que cada vez más se trabaja en estrecho contacto con las grandes superficies comerciales, donde el producto es ofertado al consumidor final, o con los distribuidores. Se busca una relación con el cliente no establecida exclusivamente vía precios, sino vía calidad, atendiendo sus exigencias y demandas, teniendo en cuenta sus evoluciones, sus

cambios de gusto, etc. En este hecho de nuevo observamos a la empresa agraria superando la lógica de competitividad del fordismo basada en la producción al más bajo coste posible, sin tener en cuenta al consumidor, para adaptarse a la nueva norma de competitividad y producción donde establecer redes con el cliente es prioritario para reducir la incertidumbre de los mercados.

El paso de la lógica del precio a la lógica de la calidad, implica al tiempo relaciones sociales no exclusivamente mercantiles: *“tenemos la responsabilidad de estar en contacto directo prácticamente con los clientes”* (directivo empresa de tomate de Mazarrón). Emerge de esta forma con fuerza la figura del gerente o del técnico comercial que es quien asume la tarea del contacto permanente con los clientes, y en esta interacción se perfilan los nuevos espacios de demanda.

El sistema productivo y sus formas organizativas de la agricultura regional funciona estrechamente ligado a los imperativos comerciales de los clientes. De esta forma se establece una relación jerarquizada, donde la producción agrícola es un “servicio” de las superficies comerciales. Así es conformada una división espacial del trabajo, por la cual las grandes cadenas del norte de Europa determinan las formas de trabajo de los productores del sur, influyendo sobre sus fórmulas organizativas, sus ritmos de trabajo, etc. Estas relaciones se caracterizan por el elemento de tensión que subyace a las mismas, que solamente emerge cuando es necesario recordar los términos del contrato, como se desprende del sentido del discurso recogido al directivo de una cooperativa de tomate de Mazarrón: *“Normalmente quieren calidad y puntualidad en las entregas. Si esto ocurre normalmente apenas tienes contacto con ellos, si hay algún problema saltan chispas. Porque ellos tienen a su vez sus compromisos, tienen a la vez unas entregas que hacer en sus plataformas de supermercados y si falla algún producto en calidad y puntualidad, es cuando falla la cadena. Y claro, hay es cuando se ponen verdaderamente exigentes y nosotros lo comprendemos perfectamente, para eso intentamos cumplir con acuerdos previos antes de iniciar la campaña los programas que se establecen”*.

3.1.3. Dificultades para la consolidación de estrategias competitivas ofensivas.

Como forma de resaltar el carácter postfordista de la horticultura intensiva asentada en el litoral murciano, he mostrado las estrategias que las empresas han puesto en marcha para la diferenciación del producto. Conviene matizar a estas alturas del texto el verdadero alcance de esas estrategias de diferenciación. Indudablemente estamos ante un sistema productivo novedoso, que en importantes aspectos ha introducido rupturas con respecto a las líneas de producción indiferenciadas centradas exclusivamente en las economías de escala. Sin embargo, una cuestión llama la atención, y así ha sido puesto de relieve en los propios

discursos empresariales, estas estrategias de variedad están sobredeterminadas e inducidas por las grandes cadenas de comercialización a las que “prestan un servicio” las empresas productoras.

Esto hace que la diferenciación productiva obtenida sea a menudo muy elemental, centrándose en tratar de cumplir los parámetros exigidos y definidos por el cliente. Con lo cual el acceso a los mercados no se hace tanto en función de una conquista del mismo, con estrategias productivas y comerciales propias, sino que están supeditadas a los requerimientos y peticiones de los clientes. En ese sentido, la competitividad tiende a centrarse más bien en la masividad de la producción para captar economías de escala, con cadencias de suministro marcadas y volúmenes regulares, más que en economías de variedad o de gama reales, donde el productor sea capaz de generar un producto con unas características diferenciales y específicas para abrirse paso con estrategias propias en mercados “conquistados”, generando o buscando “nichos de mercados” según segmentos de consumo verticales (definidos por la estratificación social) y horizontales (los llamados productos de conveniencia para nichos de consumo muy específicos).

Esa estrategia defensiva, limitada a acoplarse a las exigencias del mercado y a los requerimientos y/o “caprichos” de los clientes, se mueve en ese sentido aún dentro de una lógica fordista, teniendo muchas dificultades para dar un salto a estrategias ofensivas donde la lógica postfordista de las economías de variedad o de gama se despliegue en toda su potencialidad, pasando de una flexibilidad “estática” (resultados en términos de variedad) a una flexibilidad “dinámica” (capacidad de reacción, y sobre todo, de anticipación a las variaciones del mercado).

Esta articulación de los productores con las redes comerciales se hace en términos de extrema dependencia. Son las superficies comerciales las que definen los parámetros de calidad, tamaño, etc. con cambios frecuentes de forma arbitraria para levantar barreras de entrada al mercado. Estos cambios implican un caudal de riesgos y problemas a los productores, amen de la continua variabilidad de los precios a menudo en periodos de tiempo muy cortos, siempre presionando hacia abajo.

El resultado de estas estrategias defensivas se manifiesta en el eslabón más bajo de la cadena, es decir, en el factor trabajo, y especialmente en el trabajo asalariado. En efecto, la lógica que rige un complejo de producción-comercialización anudado en términos de dependencia, y ayudado por la propia inmovilidad de las empresas productoras para articular estrategias ofensivas con capacidad de imponer a los mercados sus propios parámetros de calidad, productos innovadores, gamas específicas, etc., termina imponiendo un mercado de trabajo precarizado y eventual como forma de abaratar costes.

4. EL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

La organización del proceso de producción en la empresa agraria asume unos perfiles de gran complejidad, dado el conglomerado de factores que componen los soportes de productividad de las empresas agrícolas. Trataré de señalar cuáles son las líneas organizativas fundamentales adoptadas por las empresas hortícolas a partir del trabajo de campo realizado: 1º) integración cada vez mayor entre el proceso de trabajo de almacén y el proceso de trabajo propiamente de campo, 2º) importante expansión de categorías relacionadas con aspectos técnico-científicos, aspectos comerciales y con el mantenimiento industrial, y 3º) la centralidad del trabajo manual, tanto en almacén como en campo, en un tipo de empresa muy intensiva en trabajo.

4. 1. INTEGRACIÓN ENTRE TAREAS DE CAMPO Y DE MANIPULADO: DEL ALMACÉN A LAS FACTORÍAS AMBULANTES.

La característica más sobresaliente de la horticultura intensiva, y en general de “la nueva agricultura”, es la cada vez mayor integración entre el proceso de trabajo de campo y el proceso de trabajo de manipulado del producto hortícola. Esto significa pasar de la optimización del tiempo del ciclo productivo agrícola en sí mismo, a la determinación del mismo sobre la base del tiempo de postrecolección (manipulado del producto).

La introducción de tecnologías como los enfriadores al vacío o las cámaras de aire forzado, ha sido el anclaje de una organización de la producción que hace inseparable la labor propiamente agraria de la labor propiamente industrial. Desde el momento en que las demandas de calidad y diferenciación estructuran la nueva norma de productividad y competitividad, la integración del proceso productivo es requisito imprescindible, y ello ha sido posible por la evolución de las tecnologías de frío, y en general por todo el desarrollo del paquete tecnológico de control de las atmósferas y de conservación (envases y embalajes, aditivos, etc.), como lo ha señalado Friedland (1994:298): “La condición necesaria para el desarrollo del nuevo sistema de frutas y hortalizas frescas son las cadenas de frío, que integran la producción en el consumo. Una cadena de frío es un sistema integrado de refrigeración que refrigera un producto pocas horas después de su cosecha y mantiene esa temperatura, a menudo diferente según los productos, hasta el suministro a los consumidores, los cuales a su vez pueden almacenar el producto en condiciones de refrigeración. Sin esas cadenas integradas, sería imposible el sistema actual de frutas y hortalizas frescas”.

Desde el almacén de confección, que es a la vez el centro administrativo y comercial de la empresa, cada vez más se determina la labor que se realiza en las

fincas. Es aquí donde también se realizan los estrictos controles de calidad de entrada del producto. En estas tareas de trabajo integradas, el almacén en cuanto manufactura donde el producto es clasificado y valorado en función de su calidad y en función de los mercados de destino, es donde se determina la organización del proceso de trabajo en el campo, desde la selección de la planta a la recolección, pasando por la plantación, el mantenimiento, etc. A partir del almacén se genera un flujo de información hacia el campo, estructurante de las formas de trabajo que allí se dan.

En las cooperativas el sistema es similar. Es en el almacén donde son clasificados los productos conforme llegan las partidas procedentes de las diversas explotaciones de los socios de la cooperativa. El agricultor lleva los productos al almacén, allí son pesados y extraídas unas muestras o “escandallos”, a partir de la cual se establece la calidad del producto traído, según calibre, color, etc. A cada partida se le asigna un precio fijado según unos parámetros de medición de la calidad del producto.

Al mismo tiempo desde el almacén de la cooperativa se coordina y planifica la producción de cada agricultor. A través de programaciones de cultivo, del asesoramiento de técnicos, de los estándares de calidad, etc., la cooperativa como estructura comercializadora y transformadora del producto, cada vez determina más el trabajo de las diferentes explotaciones de los agricultores asociados a la misma, homogeneizándolo y coordinándolo.

La principal vía de integración campo-almacén, se está realizando mediante la mecanización de las tareas de recolección. Toda una serie de tecnologías denominadas “plataformas recolectoras” están posibilitando la realización al mismo tiempo de la labor de recolección y la de confección del producto, limpiándolo, embolsándolo y empaquetándolo en el propio campo. Estas máquinas de recolección-embolsado se están implantando fundamentalmente en la lechuga y el apio.

En realidad, esta tecnología es una innovación de tal calibre en la organización de la producción de la empresa hortícola que se constituye como un proceso diferenciado dentro de la estructura productiva general de la empresa. Las plataformas recolectoras-embolsadoras son en sí mismas una factoría, una fábrica móvil y ambulante, donde tiene lugar un proceso productivo completo. La tendencia a la integración de tiempos de trabajo y formas de trabajo entre la fase de campo y la fase de almacén ha terminado consolidándose en una tecnología que constituye una auténtica industria difusa, descentralizada y móvil entre las diferentes fincas.

4. 2. NUEVAS CATEGORÍAS PROFESIONALES.

El organigrama de las empresas dedicadas a la agricultura, ha ido ganando en complejidad para hacer frente a las exigencias de la exportación y de acceso a

mercados lejanos con normativas muy estrictas de atributos que han de cumplir los productos. Aparecen las siguientes categorías profesionales:

- A) Gerentes. La figura del gerente aparece en el vértice de la estructura piramidal que dibujan los organigramas de las empresas. Esta nueva figura social de la agricultura, propia de la agricultura industrial, es la encargada de la relación con el mercado, del establecimiento de las redes de comercialización, etc. Muchas empresas han optado por contratar para la gerencia titulados en ingeniería agrónoma, de tal forma que la cualificación del gerente se amplía a la propia labor de producción en el campo.
- B) Ingenieros. El ingeniero técnico agrícola es el eslabón fuerte del flujo de comunicación que se establece entre el almacén y las fincas de producción. La figura del “técnico” dota de homogeneidad a las labores de campo realizadas por los diferentes encargados en las respectivas fincas de la empresa, e igual función coordinadora ejerce con los diferentes agricultores que integran la cooperativa. En una agricultura cada vez más planificada como criterio para acceder a los mercados de exportación, el equipo de técnicos de la empresa agrícola asume esa función programadora. Igualmente ocupa una centralidad indispensable en las estrategias de diferenciación del producto, influyendo de forma creciente en las labores de “concepción” y “diseño” del producto..

4. 3. ¿FUERZA DE TRABAJO SIMPLE?

La base de todo el edificio, sin embargo, está en la ingente cantidad de mano de obra asalariada requerida por la empresa agraria, tanto en el campo como en el almacén. La opción de estas empresas por alargar al máximo el ciclo estacional de trabajo, en una apuesta por romper con la secular estacionalidad de los cultivos en la agricultura tradicional, está también relacionado con los requerimientos de trabajo asalariado. Y ello al menos por dos razones. Por un lado, la necesidad de mantener una cantidad de mano de obra con una cierta estabilidad y regularidad el máximo de tiempo posible, dado los fuertes requisitos cuantitativos de trabajadores. Por otro lado, la búsqueda de calidad del trabajo a través de la reducción relativa de la inestabilidad y rotación de la mano de obra, propia de la actividad agrícola.

Las empresas han buscado de forma intencionada ofrecer una cierta estabilidad de trabajo, para mantener un flujo continuado de mano de obra. El objetivo de la estabilidad en el empleo, que si no cubre la totalidad del año, sí al menos entre 9 ó 10 meses del mismo, ha requerido de las empresas desafiar el componente estacional de la actividad agrícola tradicional.

Sin embargo, la estabilidad de la mano de obra como objetivo de las formas productivas de las empresas, no elimina la estacionalidad de las tareas, la cantidad de mano de obra requerida es siempre oscilante existiendo temporadas de trabajo altas y bajas, en los *“golpes de trabajo”* se requiere *“gente ocasional”* adicional a la cantidad de mano de obra más o menos estable, etc. Son obvias las dificultades que estas oscilaciones de los requerimientos de trabajo generan en la organización de la producción y en la vida de los trabajadores. Serán las estructuras de sociabilidad de las localidades donde arraiga este sistema productivo (relaciones de género y etnia, estrategias de vida de los trabajadores y las familias, etc.) los que permiten afrontar el problema de la estacionalidad y de la variabilidad de los requisitos cuantitativos de mano de obra. En Pedreño (1998 y 1999a) he reconstruido las redes de reclutamiento de fuerza de trabajo que se extienden a lo largo de todo el espacio regional, llegando a vincular las provincias vecinas (Albacete, Almería, Jaen, Granada, Alicante, Valencia,...). Para el funcionamiento de estas redes de trabajo se han definido toda una serie de contratistas de mano de obra, que bien pueden adoptar una cobertura *“formal”* en forma de empresa de servicios, o informal, a través de redes de amistad y vecindad de los capataces, de los conductores de autobuses contratados por las empresas agrícolas para traer mano de obra, etc.

En cuanto al segundo aspecto, la estabilidad del empleo en relación a las necesidades del proceso productivo, se deriva del carácter perecedero y frágil del producto que se maneja. La eficacia de las cuadrillas de recolectores es fundamental en la rapidez de la recolección, máxime si se tiene en cuenta, como he apuntado con anterioridad, que el tiempo transcurrido entre la recolección y la llegada a los mercados es un factor de competitividad estratégico.

La rapidez de los recolectores/plantadores exige una experiencia de trabajo larga en el tiempo, sobretodo cuando hablamos de tareas arduas, que implican un fuerte desgaste físico. Esta cualificación es interna a la cuadrilla, se construye en la coordinación que sea capaz de alcanzar la interacción mutua de los diferentes miembros del *“equipo”*. Una gestión empresarial de la mano de obra en la empresa agraria que quiera alcanzar la máxima profesionalización del trabajo, es consciente de la necesidad de desarrollar estas cualificaciones, para alcanzar un aceptable grado de eficacia.

Otra de las habilidades que han de desplegar las cuadrillas de recolectores, tiene que ver con las exigencias de calidad y diferenciación de los clientes. Ello implica seleccionar el producto adecuado, recogerlo con el esmero suficiente como para no dañarlo, etc. La cualificación que las cuadrillas de trabajadores desarrollan se fundamenta en la realización de un trabajo rápido, y al mismo tiempo cuidadoso.

La norma de productividad y competitividad de las empresas agrarias depende en un grado importante de las cualificaciones que sean capaces de movilizar las

cuadrillas de trabajadores. Si el tomate o el brócoli tiene que estar desde bien temprano en los expositores del supermercado inglés o alemán, y además reuniendo el máximo de atributos de calidad, se debe a la agilidad y destreza movilizada por miles de recolectores.

Si los requerimientos de la agricultura industrial, abren la posibilidad para un desarrollo y reconocimiento de las cualificaciones, paradójicamente, sin embargo, desde el discurso empresarial se desvaloriza de continuo el trabajo manual, mediante su representación como trabajadores descualificados o peones. Esta contradicción es el resultado, en definitiva, de considerar como “simple” a una fuerza de trabajo que es en realidad “compleja”. Esta desvalorización se ha fundamentado sobre una organización social del trabajo que ha movilitado categorías sociolaborales altamente vulnerables en función del género y de la etnia (Pedreño Cánovas, 1999b).

5. UNA RURALIDAD ENREDADA EN LAS REDES GLOBALES DE LA ALIMENTACIÓN.

El desarrollo experimentado por la ruralidad agroindustrial de la Región de Murcia se asienta en un proceso creciente de integración entre la producción, transformación y comercialización de alimentos “en fresco”, “naturales y rurales”, etc. Además se ha formado un “conglomerado territorial” (Storper y Harrison, 1994) de numerosas y diferentes tipos de empresas agroindustriales (incluidos los proveedores de insumos), caracterizado por una alta concentración espacial, por sus importantes interconexiones entre sí, por estar arraigado en estructuras de socialidad propias y con un entorno institucional a su alrededor que abarca desde instituciones políticas a centros especializados de investigación, pasando por un importante desarrollo del asociacionismo.

Los entramados constituyentes del tejido empresarial agroindustrial, afectan tanto a su división interna del trabajo como a su división externa: redes de clientes para afrontar la incertidumbre del mercado y redes laborales para afrontar la incertidumbre del trabajo en un contexto de estacionalidad y extrema flexibilidad. Las empresas que protagonizan estos procesos muestran una organización flexible y horizontal, que se manifiesta en características tales como: organización en función del proceso y no de la tarea, evaluación de resultados por la satisfacción del cliente, descentralización productiva y formación de redes de producción “móviles” en el espacio regional, interregional e incluso transnacional a la búsqueda de ciclos anuales de cosecha, maximización de los contactos y del intercambio de información con los proveedores y clientes, etc. Este conjunto de rasgos aproximan a estas empresas al modelo de empresa-red definido por numerosa literatura científica como la

forma de organización propia de un entorno postfordista, global e informacional (Castells, 1997; Cooke y Morgan, 1993; Granovetter y Swedberg, 1992).

Toda esta dinámica empresarial apunta a una progresiva cristalización de un modelo de “competitividad por la organización”, en el que tanto la productividad como las economías de diferenciación descansan en “procesos relacionales abiertos, en modos de cooperación que están, en gran parte, en desacuerdo con los modos estáticos y rígidos de la cooperación taylorista” (Veltz, 1999:157). De esta forma los soportes de la competitividad (productividad, calidad, flexibilidad, plazos de entrega, etc.) aparecen como “propiedades sistémicas” (Veltz, op. cit.:158), dado que son el resultado de la capacidad de cooperación entre los diferentes actores de la empresa y de las interacciones de la empresa con el territorio. Por ello la nueva formas formas de competitividad aparecen ligadas a una determinada “geografía de la organización”.

Estos procesos están alterando profundamente nuestras representaciones sobre el territorio. El esquema tradicional de centro-periferia se resquebraja en la nueva división internacional del trabajo definida por la globalización (Castells, 1997; Veltz, 1999; Lipietz, 1995). La relación campo-ciudad sigue similares caminos: se disuelve aquella perspectiva que oponía el espacio rural como economía agraria y sociedad campesina, al espacio urbano dominante. La sociedad rural es hoy una parte más de la sociedad global. En el caso de la ruralidad agroindustrial murciana, este hecho se muestra de forma elocuente.

Al mismo tiempo se eclipsa aquella otra representación que correlacionaba las zonas rurales con espacios deprimidos económicamente. El mundo rural murciano es una dinámica zona de crecimiento beneficiada del movimiento de arrastre de la “metropolización”, es decir, de las específicas demandas alimentarias de las metrópolis europeas.

El proceso de compresión del espacio-tiempo (Harvey, 1990) propio de este mundo global e informacional ha desorganizado la vieja forma de dominación espacial que organizaba el territorio en torno a la distancia geográfica, donde un centro-dominante definía y administraba lo cercano, así como lo lejano-periférico⁹. La relación campo-ciudad se situaba en ese esquema organizacional tradicional. Pero tal estructuración deja de ser pertinente con “la desaparición progresiva, pero rápida, del mundo “bien organizado” por la proximidad y la distancia geográfica” (Veltz:1999: p. 58).

9. Así lo ha reflejado Veltz (1999:54): “el territorio está fuertemente jerarquizado, entre entidades nacionales, regionales y urbanas, y es gradual y continua. Centros y periferias se diferencian claramente: se oponen sosteniéndose mutuamente: según los casos, el centro vive de las ganancias obtenidas en la periferia, y la periferia de la redistribución de las riquezas del centro; y por último, el mundo está organizado en función de la distancia: las relaciones económicas o sociales son tanto más intensas cuanto menor es la distancia”.

En la investigación se ha constatado una y otra vez las estrechas interdependencias espacio-temporales que imbrican a la economía global con la economía local. El caso de la ruralidad agroindustrial murciana ejemplifica la propuesta renovadora para el estudio del mundo rural de Vicente-Mazariegos (1991). En efecto, es la perspectiva de una sociedad en “itinerancia”, que trasgrede las fronteras trazadas por la modernidad (tales como la distinción campo-ciudad o el monopolio sobre un territorio y una comunidad del Estado-Nación), lo que nos permite entender el conjunto de rupturas realizadas por el mundo rural murciano para su progresiva inserción en la globalización. En palabras de Vicente-Mazariegos (1991):

“Ruptura tan grande en lo social y en la configuración de los espacios políticos como cancelación de un proceso de civilización basado en un modo de arraigo histórico sobre la base indisoluble del culto a los antepasados, del trabajo de la tierra y completado por la afirmación del Estado-Nación en un contexto triunfal de la ciudad sobre el campo, va abriendo paso a un modo de itinerancia social que sobre la base de la economía de mercado expresada a través de la circulación monetaria, pone en movimiento a los individuos desde su situación social originaria hacia una nueva rueda de la fortuna que va transformando transocial y transnacionalmente el orden conocido”.

Diversos autores han propuesto la metáfora del “territorio de redes” para explicar esta nueva lógica territorial. Este territorio es homogéneo a gran escala, al mismo tiempo que aparecen microdesigualdades a pequeña escala (“un territorio a la vez más homogéneo y más fraccionado” escribe Veltz, 1999:55), en una dinámica de polarización de las desigualdades. El análisis realizado de la agricultura industrial murciana confirma esas zonas de desigualdad y vulnerabilidad social a pequeña escala insertas en el “territorio de redes”.

6. CONCLUSIONES.

Esta investigación ha tratado de mostrar las articulaciones que arraigan a una economía agroindustrial de vocación global en un contexto socioterritorial determinado, conformando un escenario de ruralidad que he denominado ruralidad agroindustrial. Este complejo agroindustrial está intrínsecamente vinculado a la realidad histórica, cultural, política y social de la ruralidad murciana (a su vez insertada en un determinado contexto regional y nacional). Las interacciones territoriales que se definen tienen un función estratégica para las empresas a la hora de definir la

competitividad, la innovación, la planificación a largo plazo, la estructuración de mercados locales de trabajo, etc. Precisamente la pluralidad de ruralidades (Oliva, 1995) que se definen en el contexto de crisis de la ruralidad tradicional (agraria y campesina) resulta de la interacción diferenciada de lo global con los territorios, y sus especificidades.

El “imperativo territorial” moldea la globalización. Los territorios no son indiferentes a la red de flujos globales. Y esta capacidad que se reservan las regiones y localidades debería servir para posibilitar la reflexión y la orientación de las estrategias de desarrollo. Dado las importantes contradicciones sociales que se observan en el desarrollo agroindustrial murciano, es importante llamar a la potencialidad reflexiva de los actores territoriales para hacerlas frente.

El territorio de las factorías vegetales se define en el espacio europeo sobre unas desigualdades espaciales muy importante. En la red agroindustrial se definen unas particulares posiciones de poder. En el sistema agroindustrial, una relación de poder central es la que se establece entre los centros de comercialización (situados en las regiones centroeuropeas) y los centros de producción como la Región de Murcia, que acoge las tareas de cultivo, manipulado y aquellas más intensivas en trabajo manual. Por tanto el desarrollo agrario murciano combina elementos internos y externos estructurados por posiciones de poder según un modelo de desarrollo que con Storper (1991) puede definirse como “endógeno, pero externamente orientado”. Todas las tensiones y exigencias que recorren esa forma de estructuración de la red terminan repercutiendo en los elementos periféricos de la red, esto es, las cuadrillas de trabajadores. Ello configura el espacio regional como una región socialmente vulnerable dadas las categorías ocupaciones que define, estando muy acentuada la segmentación por género y etnia.

La ruralidad agroindustrial murciana está configurada por los actores y las fuerzas productivas locales que pacientemente han alejado un pasado de emigración, pobreza y desierto empresarial. Al mismo tiempo ha generado en su devenir importantes segmentaciones sociales y laborales, así como profundos impactos ambientales.

Para superar esa tendencia, el modelo productivo habría de asumir dar el salto hacia estrategias ofensivas de competitividad, y ello supone pactos sociales progresivos, que rompan con la tradicional tendencia hacia la mano de obra eventual, precaria y vulnerable, y hacia tecnologías innovadoras que capten mayor valor añadido. Frente al escenario de una región vulnerable socialmente, merecería la pena explorar las posibilidades de un escenario regido por innovaciones sociolaborales, organizacionales y tecnológicas, sobre la base de un pacto salarial que supere las enormes contradicciones socio-laborales de la actual agricultura industrial. Este segundo escenario queda muy alejado de la realidad imperante hoy en la agricultu-

ra murciana. Sin embargo, la capacidad de innovación que la región ha mostrado para levantar un sistema productivo ciertamente novedoso como el de la agricultura industrial, mostrando “las oportunidades de los territorios no metropolitanos” (Veltz, 1999) en la globalización, debería potenciarse en sus líneas organizacionales y tecnológicas más innovadoras para adaptarse a las tendencias postfordistas más avanzadas de competitividad por calidad.

BIBLIOGRAFÍA.

- ALONSO, L. E. (1997): "Globalización y Vulnerabilidad Social", en MAQUIEIRA, V. y VARA, M. J. (eds.): *Género, Clase y Etnia en los Nuevos Procesos de Globalización*, Instituto Universitario de Estudios de la Mujer, Universidad Autónoma, Madrid.
- ARRIBAS, J. M. y LÓPEZ, A. (1989): "El Proceso de Profesionalización de los Agricultores Cerealistas", *Agricultura y Sociedad*, nº 51, Madrid.
- ARRIBAS, J. M.; SEQUEIROS, J. L.; SAMPEDRO, R.; VICENTE-MAZARIEGOS, J. y CAMARERO, L. (1988): *Estrategias de Identidad de los Agricultores: Actitudes e Imágenes Sociales de los Productores de Vino, Cultivadores Cerealistas y Hortofrutícolas*, Instituto de Reforma Agraria, IRA, fotocopiado.
- BECK, U. (1998): *¿Qué es la globalización?*, Paidós, Barcelona.
- BENKO, G. y LIPIETZ, A. (eds.) (1994): *Las Regiones que Ganan: Distritos y Redes. Los Nuevos Paradigmas de la Geografía Económica*, edicions Alfons el Magnànim, Valencia.
- BONNANO, A. (ed.) (1994): *La Globalización del Sector Agroalimentario*, M.A.P.A., Madrid.
- CASTEL, R. (1995): "De la Exclusión como Estado a la Vulnerabilidad como Proceso", *Archipiélago*, nº 21, Barcelona.
- CASTELLS, M. (1997): *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. 1. La Sociedad Red*, Alianza Editorial, Madrid.
- COLINO, J.(dir.) (1996): *Estructura Económica de la Región de Murcia. Capítulo 6: Agricultura*, fotocopiado.
- COOKE, P. y K. MORGAN (1993): "The network paradigm: new departures in corporate and regional development", *Environment and Planning D: Society and Space*, volume 11, pp. 543-564.
- CORIAT, B. (1993a): *El Taller y el Robot. Ensayos sobre el Fordismo y la Producción en Masa en la Era de la Electrónica*, Siglo XXI de España Editores, Madrid.
- (1993b): *Pensar al Revés. Trabajo y Organización en la Empresa Japonesa*, Siglo XXI de España Editores, Madrid.
- CORTINA, J. (1994): *La Agricultura Murciana Antes y Después del Mercado Común, 1975-1992*, Consejería de Agricultura, Ganadería y Pesca, Murcia.
- CRUCES ROLDÁN, C. y MARTÍN, E. (1997): "Intensificación Agraria y Transformaciones Socioculturales en Andalucía Occidental. Análisis Comparado de la Costa Noroeste de Cádiz y el Condado Litoral de Huelva", *Sociología del Trabajo*, Nueva Época, Madrid.
- DELEUZE, G. (1996): *Conversaciones, Pre-Textos*, Valencia.

- DOERINGER, P. B. (1988): "Los Mercados Internos de Trabajo y el Paternalismo en las Áreas Rurales", en OSTERMAN, P. (comp.): *Los Mercados Internos de Trabajo*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- FANFANI, R. (1994): "Agro-food districts: A new dimension for policy-making and the role of institutions", en Centre For Rural Research (ed.): *Restructuring the Agro-Food System: Global Processes and National Responses-Conference Proceedings*, University of Trondheim, Noruega.
- FRIEDLAND, W. H. (1994): "La Nueva Globalización: el Caso de los Productos Frescos", en BONNANO, A. (ed.): *La Globalización del Sector Agroalimentario*, M.A.P.A., Madrid.
- FRIEDLAND, W. H.; BARTON, A. E. y THOMAS, R. J. (1981): *Manufacturing Green Gold: Capital, Labor, and Technology in the Lettuce Industry*, Cambridge University Press.
- FROBEL, F.; HEINRICH, J. y HREYE, O. (1980): *La Nueva División Internacional del Trabajo. Paro Estructural en los Países Industrializados e Industrialización de los Países en Desarrollo*, Siglo XXI, Madrid.
- GRANOVETTER, M. y R. SWEDBERG (1992) eds.: *The Sociology of Economic Life*, Boulder, Co., Westview.
- GÓMEZ LÓPEZ, J. D. (1993): *Cultivos de Invernadero en la Fachada Sureste Peninsular ante el Ingreso en la C. E.*, M.A.P.A., Madrid.
- HARVEY, D. (1998): *La Condición de la Postmodernidad*, Amorrortu Editores, Buenos Aires.
- LEBORGNE, D. y LIPIETZ, A. (1994): "Flexibilidad Ofensiva, Flexibilidad Defensiva. Dos Estrategias Sociales en la Producción de los Nuevos Espacios Económicos", en BENKO, G. y LIPIETZ, A. (eds.): *Las Regiones que Ganan: Distritos y Redes. Los Nuevos Paradigmas de la Geografía Económica*, edicions Alfons el Magnànim, Valencia.
- LIPIETZ, A. (1993): "Social Europe, Legitimate Europe: the Inner and Outer Boundaries of Europe", *Environment and Planning D: Society and Space*, vol. 11.
- (1995): "El Mundo del Postfordismo", *Utopías*, nº 166, Madrid.
- LOWE, P.; J. MURDOCH y N. WARD (1997): "Redes en el desarrollo rural: más allá de los modelos exógenos y endógenos", *Agricultura y Sociedad*, nº82, pp. 13-43.
- MUMFORD, L. (1992/1934): *Técnica y Civilización*, Alianza Universidad.
- OLIVA, J. (1995): *Mercado de trabajo y Reestructuración Rural. Una aproximación al caso castellano-manchego*, M.A.P.A., Madrid.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (1997): "Reunión Tripartita sobre la Mejora de las Condiciones de Empleo y de Trabajo de los Asalariados Agrícolas en el Marco de la Reestructuración Económica (Ginebra, 23-27 de

- septiembre de 1996): Conclusiones y Resoluciones Adoptadas”, *Boletín Oficial de la O. I. T.*, Vol. LXXX, Serie A, num. 1.
- PEDREÑO, A (1998): “Economía Flexible y Ruralidad: El Caso de la Vega Media del Río Segura en la Región de Murcia”, en Ybarra, J.A. (1998): *Economía Sumergida: El Estado de la Cuestión en España*, Iniciativas de Futuro-U.G.T., Murcia.
- (1999a): *Del Jornalero Agrícola al Obrero de las Factorías Vegetales: Estrategias Familiares y Nomadismo Laboral en la Ruralidad Murciana*, Serie Estudios, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.
- (1999b): “Taylor y Ford en los campos. Trabajo, Género y Etnia en el Cambio Tecnológico y Organizacional de la Agricultura Industrial Murciana”, *Sociología del Trabajo*, nº 35, Nueva Época, Madrid.
- (2000): *Ruralidad globalizada. Sociología de Los territorios de la Producción en Fresco*, Diego Marín Editores, Murcia.
- SANTAMARÍA, M.; PEDREÑO, A.; MARTÍN, P. y NAVARRO YAÑEZ, C. (1997): “Artesanos, Agricultores Ecológicos y Floricultores: Tres Ejemplos de Reconversión Rural en el Noroeste de Murcia”, *Revista de Estudios Empresariales de Cartagena*, nº 2.
- SEGURA, P. (1995): *El Sector Agroalimentario (Subsector de Transformados Vegetales) en España y Murcia. Principales Problemas y Factores de Competitividad*, en Jornadas de Transferencia Tecnológica en el sector agroalimentario, Murcia, 21 de abril de 1995, fotocopiado.
- STORPER, M. (1991): *Industrialization Economic Development and the Regional Question in the Third World*, Pion Limited, London.
- STORPER, M. y HARRISON, B. (1994): “Flexibilidad, Jerarquía y Desarrollo Regional: los Cambios de Estructura de los Sistemas Productivos Industriales y sus Nuevas Formas de Articulación del Poder en los Años 90”, en BENKO, G. y LIPIETZ, A. (eds.): *Las Regiones que Ganan: Distritos y Redes. Los Nuevos Paradigmas de la Geografía Económica*, edicions Alfons el Magnànim, Valencia
- THOMAS, R. (1985): *Citizenship, Gender and Work: Social Organization of Industrial Agriculture*, University of California Press.
- VELTZ, P. (1994): “Jerarquías y Redes en la Organización de la Producción y del Territorio”, en BENKO, G. y LIPIETZ, A. (eds.): *Las Regiones que Ganan: Distritos y Redes. Los Nuevos Paradigmas de la Geografía Económica*, edicions Alfons el Magnànim, Valencia.
- (1999): *Mundialización, Ciudades y Territorios*, Ariel Geografía, Barcelona.

VICENTE-MAZARIEGOS, J. (1991): "Presentación", en VICENTE-MAZARIEGOS, J. (coord.), (1991): Las Trayectorias de la Ruralidad en la Sociedad Itinerante (I y II) , *Política y Sociedad*, nº 8 y 9, Madrid.

Recibido, Enero de 2000; Aceptado, Junio de 2000.