



UNIVERSIDAD DE JAÉN

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y
JURÍDICAS**

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA

TESIS DOCTORAL

**DINÁMICA Y DIVERSIDAD DEL
SISTEMA PRODUCTIVO DE LA REGIÓN
URBANA DE JAÉN**

**PRESENTADA POR:
JUAN CARLOS RODRÍGUEZ COHARD**

**DIRIGIDA POR:
DR. D. ANTONIO VÁZQUEZ BARQUERO**

JAÉN, 27 DE OCTUBRE DE 2001

ISBN 84-8439-096-9



DINÁMICA Y DIVERSIDAD DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE LA REGIÓN URBANA DE JAÉN

Rodríguez Cohard

Juan Carlos

I.S.B.N 84-8439-096-9

Centro Ciencias Sociales y Jurídicas

Departamento Economía Aplicada





Nombre y apellidos del autor

Apellidos **RODRÍGUEZ COHARD**

Nombre **JUAN CARLOS**

Título de la Tesis Doctoral

**DINÁMICA Y DIVERSIDAD DEL SISTEMA PRODUCTIVO
DE LA REGIÓN URBANA DE JAÉN**

Fecha de lectura

27 DE OCTUBRE DE 2001

Centro y Departamento en que fue realizada la lectura

Centro **Ciencias Sociales y Jurídicas**

Departamento **Economía Aplicada**

Composición del Tribunal / Dirección de la tesis

Dirección de la Tesis **Dr. D. Antonio Vázquez Barquero**

Presidente/a del Tribunal **Dr. D. Antonio Martín Mesa**

Vocales

Dr. D. Vicente Granados Cabezas

Dr. D. Manuel Parras Rosa

Dr. D. Francisco Alcalá Olid

Secretario/a **Dra. D^a. Antonia Sáez Cala**

Calificación obtenida

SOBRESALIENTE CUM LAUDE POR UNANIMIDAD

RESUMEN

El sistema productivo de la región urbana de Jaén ha experimentado una evolución desde la especialización agrícola hasta una estructura diversificada, como consecuencia de un proceso de desarrollo endógeno. Éste ha provocado un aumento del policentrismo urbano en este territorio y ha alterado las funciones de las ciudades, antes rurales y hoy insertas en redes internacionales especializadas en función de su actividad productiva. Los sistemas productivos locales continúan su adaptación competitiva y organizativa como respuesta a los cambios globales, empleando estrategias empresariales y actuaciones públicas.

UNIVERSIDAD DE JAÉN

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA

**DINÁMICA Y DIVERSIDAD DEL
SISTEMA PRODUCTIVO DE LA
REGIÓN URBANA DE JAÉN**

Tesis dirigida por el Prof. Dr. D. Antonio Vázquez Barquero,
Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad Autónoma
de Madrid y presentada por D. Juan Carlos Rodríguez Cohard
para la obtención del grado de Doctor.

Jaén, 2001

A José Rodríguez y Pepi Cohard

ÍNDICE

Índice de cuadros	13
Índice de gráficos y mapas	19
Agradecimientos	21
Capítulo I. Introducción	25
1. Antecedentes y punto de partida	27
2. Hipótesis y objetivos	31
3. Modelo de análisis	35
4. Método de investigación	38
5. Estructura del texto	43
Capítulo II. Prisma teórico	43
1. Introducción	45
2. La visión funcional del desarrollo	45
3. Transformaciones en las estructuras productivas, institucionales y urbanas	49
4. La visión territorial del desarrollo	51
4.1. El territorio red	53
4.2. El territorio institucionalizado	55
4.2.1. Los distritos industriales	57
4.2.2. El entorno innovador	58
4.2.3. El territorio en evolución	61
4.3. El territorio y la gran empresa	63
5. Las ciudades, el desarrollo y la globalización	66
Capítulo III. La región urbana de Jaén: transformación productiva y urbana en un escenario de cambio	71
1. Introducción	73
2. La región urbana de Jaén	73
3. El proceso de formación de la estructura productiva	77

8

6.2. Análisis de la competencia	154
7. La confección de prendas de vestir	155
7.1. Análisis de la demanda	156
7.2 Análisis de la competencia	158
8. Otros sectores	165
8.1. La artesanía de fibras vegetales	165
8.2. La fabricación de cemento	167
8.3. La fabricación de cartonajes	169
8.4. Fabricación de equipos y componentes informáticos	170
Capítulo V. El potencial de desarrollo local	175
1. Introducción	177
2. El potencial de desarrollo común	177
2.1. Factores productivos	177
2.1.1. Urbanismo e infraestructuras	178
2.1.2. Recursos humanos	185
2.2. El ámbito institucional	192
2.2.1. Características socioculturales	194
2.2.2. Organizaciones	196
3. El potencial de desarrollo específico	200
3.1. Los productos alimenticios	200
3.1.1. Factores productivos	201
3.1.2. La cadena empresarial	202
3.1.3. El entorno institucional	203
3. 2. Los productos alimenticios: especial referencia a los aceites de oliva	205
3.2.1. Los factores productivos	206
3.2.2. La cadena empresarial	213
3.2.3. El entorno institucional	225

3.3. Los productos alimenticios: especial referencia al sector cárnico	234
3.3.1. Los factores productivos	235
3.3.2. La cadena empresarial	238
3.3.3. El entorno institucional	247
3.4. La fabricación de proyectores y pilotos para automoción	251
3.4.1. Los factores productivos	252
3.4.2. La cadena empresarial	256
3.4.3. El entorno institucional	266
3.5. El mueble de madera	270
3.5.1. Los factores productivos	272
3.5.2. La cadena empresarial	277
3.5.3. El entorno institucional	291
3.6. La confección de prendas de vestir	297
3.6.1. Los factores productivos	298
3.6.2. La cadena empresarial	303
3.6.3. El entorno institucional	312
3.7. Otros sectores	314
3.7.1. La artesanía de fibras vegetales	315
3.7.2. La fabricación de cemento y la elaboración de cartonajes	320
3.7.3. La fabricación de equipos y componentes informáticos	322
4. Caracterización de la diversidad de modelos productivos	323
 Capítulo VI. Posición competitiva y dinámica de los sistemas productivos locales de la región urbana de Jaén	 326
1. Introducción	333
2. Análisis DAFO: valoración de los condicionantes estratégicos del entorno y del potencial de desarrollo	329
2.1. Los productos alimenticios	330

2.2. Los productos alimenticios: especial referencia a los aceites de oliva	331
2.3. Los productos alimenticios: especial referencia al sector cárnico	334
2.4. La fabricación de proyectores y pilotos para automoción	339
2.5. El mueble de madera	343
2.6. La confección de prendas de vestir	347
2.7. Otros sectores	353
2.7.1. La artesanía de fibras vegetales	357
2.7.2. Otras actividades	360
3. La matriz de posicionamiento de la región urbana de Jaén	361
4. Estrategias de ajuste productivo: mecanismos de cambio en la matriz de posicionamiento	367
4.1. Estrategias empresariales	368
4.2. Estrategias y acciones públicas locales	378
4.3. Estímulos y restricciones del entorno local	397
5. Dinámica de la matriz de posicionamiento	400
6. La dinámica de los modelos productivos	405
Capítulo VII. Conclusiones	410
Bibliografía	425
Anexo	453
1. Fuentes de información secundaria	455
2. Fuentes de información primaria	456
3. Cuestionario	460

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 3.1. Número de habitantes en las localidades de la región urbana de Jaén y tasas porcentuales de variación media de la población	78
Cuadro 3.2. Clasificación de las actividades que surgen en el periodo 1950-1973, según el modelo de desarrollo y la potencialidad para generar economías externas	83
Cuadro 4.1. Estructura y evolución del consumo alimentario en España (Millones de kilos/litros/unidades)	114
Cuadro 4.2. Reparto del mercado español de cerveza (porcentaje sobre consumo total)	118
Cuadro 4.3. Estructura del consumo español de aceites vegetales (porcentaje del consumo total de aceites)	123
Cuadro 4.4. Consumo de los aceites de oliva en el mundo (miles de toneladas)	124
Cuadro 4.5. Tasas de variación del consumo mundial de los aceites de oliva por países	126
Cuadro 4.6. Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceites comestibles con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)	128
Cuadro 4.7. Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de oliva virgen con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)	130
Cuadro 4.8. Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de oliva con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)	132
Cuadro 4.9. Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de girasol con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)	133

Cuadro 4.10. Evolución comparada de la demanda de carnes, elaborados cárnicos y platos preparados en España (millones de Kg.)	138
Cuadro 4.11. Exportaciones de elaborados cárnicos (Tm.)	139
Cuadro 4.12. Porcentajes de cuotas del mercado de los elaborados cárnicos en España	140
Cuadro 4.13. Producción de vehículos en la Unión Europea (miles de unidades)	145
Cuadro 4.14. Número de vehículos por cada 1.000 habitantes en la Unión Europea en 1995	145
Cuadro 4.15. Demanda total de componentes en la Unión Europea (miles de millones de ecus)	148
Cuadro 4.16. Parque de vehículos en la Unión Europea	149
Cuadro 4.17. Serie deflactada (base 1986) del consumo anual de muebles en España (millones de pta.)	154
Cuadro 4.18. Principales destinos de las exportaciones del mueble español (millones de pta.)	155
Cuadro 4.19. Consumo aparente de mobiliario en la Unión Europea (millones de ecus)	157
Cuadro 4.20. Serie deflactada (base 1986) del consumo anual total en prendas de vestir en España (millones de pta.)	162
Cuadro 4.21. Cuotas del mercado mundial de prendas de vestir en 1997 por tamaños de empresas	164
Cuadro 4.22. Principales empresas fabricantes de prendas de vestir del mundo	166
Cuadro 4.23. Consumo y producción de prendas de vestir en la Unión Europea (millones de ecus)	169
Cuadro 4.24. Número de ordenadores vendidos en el mercado español	177
Cuadro 5.1. Porcentaje de población de la región urbana de Jaén por tramos de edad	190
Cuadro 5.2. Porcentaje de población española por tramos de edad	191
Cuadro 5.3. Porcentaje de población mundial por tramos de edad a principios de la década de los noventa	191

Cuadro 5.4. Regiones de la Unión Europea y países del Espacio Económico Europeo y Europa Central y Oriental con más del 45% de población menor de 30 años en 1995	192
Cuadro 5.5. Porcentaje de población de 10 y más años por nivel de estudios en la región urbana de Jaén	194
Cuadro 5.6. Porcentaje de la población de 10 y más años por nivel de estudios del resto de España	194
Cuadro 5.7. Porcentaje de población de la Unión Europea con formación mínima de estudios secundarios superiores	196
Cuadro 5.8. Orígenes e importancia de la formación de los trabajadores en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	211
Cuadro 5.9. Procedencia de los inputs de las empresas fabricantes de aceites de oliva (porcentaje sobre el total de los inputs)	219
Cuadro 5.10. Grado de disponibilidad de los inputs del sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	221
Cuadro 5.11. Precio de los inputs en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	222
Cuadro 5.12. Calidad de los inputs en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	223
Cuadro 5.13. Tipos de servicios a la producción de las empresas aceiteras y orígenes de los proveedores (porcentaje de las empresas entrevistadas)	224
Cuadro 5.14. Distribución de los servicios a la producción del sistema productivo de los aceites de oliva externalizados en la región urbana (porcentaje de las empresas entrevistadas)	226
Cuadro 5.15. Origen de las relaciones de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	232
Cuadro 5.16. Fuentes de información tecnológica del sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	233

Cuadro 5.17. Tipos de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	234
Cuadro 5.18. Motivos de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)	235
Cuadro 5.19. Utilidad de los servicios prestados por las asociaciones empresariales del sector aceitero a sus asociados (porcentaje de las empresas entrevistadas)	236
Cuadro 5.20. Procedencia de los inputs de las empresas cárnicas (porcentaje sobre el total de inputs)	246
Cuadro 5.21. Número de empresas cárnicas que utilizan servicios a la producción, según la forma de prestación y la procedencia del proveedor	247
Cuadro 5.22. Fuentes de información de las empresas cárnicas (número de empresas entrevistadas)	253
Cuadro 5.23. Utilidad de los servicios que prestan las asociaciones empresariales del sector cárnico a sus asociados jiennenses (número de empresas entrevistadas)	254
Cuadro 5.24. Utilidad de los servicios que prestan las asociaciones empresariales del sistema productivo de fabricación de proyectores y pilotos para automoción (número de empresas entrevistadas)	273
Cuadro 5.25. Origen e importancia de la formación de los trabajadores en los sistemas productivos del mueble de madera (porcentaje de las empresas entrevistadas)	278
Cuadro 5.26. Problemas en la contratación de trabajadores de los sistemas productivos del mueble de madera (porcentaje de las empresas entrevistadas)	279
Cuadro 5.27. Origen de las adquisiciones de los sistemas productivos del mueble de madera (porcentaje sobre el total de cada input)	284
Cuadro 5.28. Servicios a la producción de las empresas del mueble de madera según la forma de prestación y la procedencia del proveedor (porcentaje de las empresas entrevistadas)	286

Cuadro 5.29. Fases de fabricación externalizadas en los sistemas productivos del mueble de madera (porcentajes sobre el total de cada fase)	289
Cuadro 5.30. Razones de los empresarios del sistema productivo del mueble de madera de Mancha Real para descentralizar algunas fases de fabricación (porcentaje de las empresas entrevistadas)	290
Cuadro 5.31. Distribución geográfica del volumen descentralizado de la producción del sector local del mueble de madera (porcentaje sobre el total descentralizado)	292
Cuadro 5.32. Distribución geográfica de las ventas medias de las empresas del mueble de madera española y de Mancha Real	294
Cuadro 5.33. Tipos de cooperación de las empresas del mueble de madera locales (porcentaje de las empresas entrevistadas)	297
Cuadro 5.34. Problemas para contratar trabajadores en el sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje de las empresas entrevistadas)	305
Cuadro 5.35. Origen e importancia de la formación de los trabajadores en el sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje de las empresas entrevistadas)	306
Cuadro 5.36. Procedencia de los inputs del sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje sobre el total de las adquisiciones)	310
Cuadro 5.37. Servicios a la producción del sistema productivo de la confección de prendas de vestir según la forma de prestación y la procedencia del proveedor (porcentaje de empresas entrevistadas)	312
Cuadro 6.1. Elementos estratégicos de competitividad de los sistemas productivos de la región urbana de Jaén por orden de prioridad	375
Cuadro 6.2. Áreas de interés estratégico a medio y largo plazo por orden de prioridad	379

Cuadro 6.3. Actuaciones públicas horizontales para el desarrollo en la región urbana de Jaén	389
Cuadro 6.4. Actuaciones públicas verticales para el desarrollo en la región urbana de Jaén	396
Cuadro 6.5. Estímulos y restricciones del entorno local para el desarrollo	402

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y MAPAS

Gráfico 1.1. Caracterización previa de los distintos modelos del sistema productivo de la región urbana de Jaén	33
Gráfico 1.2. Modelo de análisis del entorno competitivo sectorial	36
Gráfico 1.2. Modelo de análisis del potencial de desarrollo especializado	37
Mapa 1. La región urbana de Jaén	76
Gráfico 5.1. Esquema de la corriente principal en la hilera productiva de los aceites de oliva	218
Gráfico 5.2. Esquema de la corriente principal en la hilera productiva de los productos cárnicos	244
Gráfico 5.3. Esquema de la corriente principal en el sistema productivo de fabricación de proyectores y pilotos para automóvil	261
Gráfico 5.4. Esquema de la corriente principal en los sistemas productivos del mueble de madera	282
Gráfico 5.5. Esquema de la corriente principal en el sistema productivo de la confección	308
Gráfico 5.6. Caracterización de los modelos de sistemas productivos de la región urbana de Jaén	329
Gráfico 6.1. Matriz de posicionamiento	367
Gráfico 6.2. Matriz dinámica de posicionamiento	408
Gráfico 6.3. Dinámica de los modelos productivos de la región urbana de Jaén	411

AGRADECIMIENTOS

Aun a riesgo de omitir involuntariamente a alguna de las personas que me han ayudado en el transcurso de la investigación, me siento en la obligación de agradecer las sugerencias, aportaciones y ayudas que he recibido a lo largo de estos últimos años en los que he elaborado la tesis doctoral. En primer lugar, quiero manifestar mi más sincero agradecimiento a todas las personas entrevistadas que han supuesto mis fuentes de información primaria, sin su ayuda desinteresada no podría haber llevado a cabo este trabajo.

Mis compañeros de departamento han contribuido siempre en el desarrollo de esta investigación, mostrándome su apoyo, que me ha servido para avanzar en los momentos más pesados. Especialmente gracias a mi tutora Encarnación Moral Pajares, porque ha leído con suma atención los primeros borradores y ha conseguido enmendar los errores formales que contenían, de manera que de la lectura del texto final pueda entenderse lo que buscaba expresar. No obstante, si todavía se mantiene algún fallo de expresión o redacción hay que atribuirlo a mi descuido en atender sus acertadas sugerencias. Gracias, sobre todo, a Antonio Martín Mesa, que confió en mí en los momentos iniciales de la investigación y me ha enseñado a trabajar sobre la realidad de la economía provincial y española guiado por su experiencia y profesionalidad.

Durante el trabajo empírico tengo que agradecer la ayuda de José Antonio Miranda Aranda, quien me facilitó la base de datos de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia de Jaén para comenzar la selección de los casos a entrevistar. Antonia Sáez Cala, que me proporcionó la base del cuestionario con el que se habían realizado otros trabajos de investigación similares en Italia y España y me ayudó en la tabulación y tratamiento de la información inicial. Manuel Parras Rosa, quien me orientó en la mejora del cuestionario base y me aportó ideas útiles para el modelo de

análisis estratégico. José María Cubillo, que me ayudó en el tratamiento estadístico de los datos y colaboró en la realización de algunas entrevistas a las empresas locales, como también lo hicieron Ana Patricia Belmonte Rodríguez, Susana Ramos Fernández y Nuria Carro Campos, a todas ellas agradezco su dedicación y esfuerzo durante los tres intensos días en que colaboraron conmigo en la recogida de parte de la información previa. Moisés Rodríguez Cohard y Belén Heredia Galán, quienes me ayudaron en la realización de los gráficos del capítulo VI. Y gracias también a Luis Garrido González por sus fundamentales aportaciones para el análisis histórico de la actividad productiva local.

Antes de finalizar, tengo que expresar mi gratitud a Antonio Vázquez Barquero, si la tesis doctoral se encuentra terminada se debe a que él me enseñó a ver donde yo sólo miraba, me ofreció la posibilidad de encontrar el modelo de análisis, me estimuló en todo momento, y especialmente al inicio de la investigación, mostrándome el camino por el que podía adentrarme, pero dejándome libertad para recorrerlo por los senderos que yo decidiera transitar. Además, en todo momento, pese a la distancia y las ocupaciones, estuvo siempre amable y disponible para atenderme telefónica o personalmente, no sólo en su despacho de la Universidad Autónoma de Madrid, sino en cualquier punto de España donde nos hemos entrevistado tras algún curso o conferencia.

Por último, gracias a Luisa María Santiago Cobo, mi mujer, cuyo apoyo logístico y financiero ha sido indispensable para mantener, en todos los sentidos, el equilibrio familiar que me ha permitido concluir esta tarea. Pese a todos los consejos, ayudas, sugerencias y apoyos de las personas aquí relacionadas, los errores y defectos que este trabajo mantiene son exclusivamente responsabilidad mía.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES Y PUNTO DE PARTIDA

Los antecedentes que sirvieron de estímulo y motivaron este trabajo de investigación pueden agruparse en dos tipos: los estudios sobre los procesos de desarrollo endógeno en áreas no metropolitanas españolas (Vázquez Barquero, 1983; 1984a; 1984c y 1987; Bernabé y otros, 1984; Granados y otros, 1984; Costa Campi, 1988 y 1992; Vázquez y Sáez, 1995; entre otros¹) y los análisis de la economía provincial, sectoriales o integrales, llevados a cabo con el objetivo de explicar la composición de la estructura productiva jiennense, la capacidad de crecimiento económico de este territorio a lo largo del siglo XX y ofrecer las líneas que es necesario seguir, a juicio de los autores, para mejorar, en último sentido, la renta per capita provincial (Cuadrado, 1981; Martín Mesa, 1983 y 1995; Rivas, 1992; Duro, 1994; entre otros).

Sobre estas bases, y ante los cambios que la economía mundial, y sobre todo europea, estaba experimentando a mediados de los noventa, nos planteamos la idea de analizar la dinámica del desarrollo económico de Jaén -hasta hace algunas décadas un territorio básicamente agrario y actualmente con diversos sistemas productivos de carácter industrial- en el escenario de aumento de la competencia en los mercados, que se considera ya un proceso creciente e irreversible.

Los estudios de casos de industrialización difusa en España (Vázquez Barquero, 1983 y 1984c) y sobre desarrollo rural en la OCDE (Quévit, 1986) indican que durante los últimos cincuenta años el modelo de desarrollo endógeno ha funcionado bajo el impulso de las dimensiones económicas y socioculturales locales, provocando la ruptura con el sistema productivo tradicional como consecuencia de la combinación inducida por la

¹ Véanse los trabajos publicados en el número 13-14 (1984) de la revista Estudios Territoriales, que recoge las aportaciones presentadas al Symposium de Industrialización en Áreas Rurales celebrado en Valencia en 1983.

descentralización productiva de grandes y pequeñas empresas, la industrialización espontánea basada en la transición progresiva de tareas artesanales y en la creación de nuevas actividades por empresarios innovadores. El análisis de distintos casos permite mantener que la dinámica del desarrollo endógeno provoca modificaciones inter e intraindustriales que se estructuran en el territorio para generar las externalidades necesarias que consoliden los procesos de crecimiento. Además, éstos están estrechamente relacionados con la evolución de la demanda externa al ámbito local, lo que implica la adaptación a sus requerimientos, por lo que su éxito depende de la competitividad de las empresas en los mercados finales. Los estudios sobre desarrollo en áreas no metropolitanas coinciden en señalar, como afirma Vázquez Barquero (1992, p.87), que una de las cuestiones claves de los procesos de industrialización difusa reside en la capacidad de las pequeñas y medianas ciudades para proporcionar las condiciones básicas que permiten a los sistemas locales de empresas surgir y transformarse.

A partir de las investigaciones anteriores, las recientes aportaciones sobre los entornos locales (Maillat, 1995) y la teoría de la ventaja competitiva de los territorios (Porter, 1991), gran parte de la doctrina considera que las ciudades, y los territorios en general, compiten con otras a través de sus empresas, pues éstas actúan dentro de un entorno productivo e institucional del que forman parte². Asimismo, la teoría del desarrollo endógeno sostiene que los factores que contribuyen al proceso de acumulación de capital son la creación y difusión de las innovaciones, la organización flexible de la producción, la generación de economías de aglomeración y diversidad en las ciudades y el desarrollo y flexibilidad de las instituciones. Todo ello, genera, como consecuencia de su interacción, economías externas e internas de escala, que reducen los costes generales y de transacción, reforzando la diversidad productiva y urbana del territorio (Vázquez Barquero, 2000, p. 53).

² Esta cuestión ha sido y es fuente de debate. Krugman (1996) argumenta que las ciudades no compiten, sino que son simplemente las localizaciones de las empresas que compiten. Frente a él, Porter (1991) defiende que los territorios compiten, aunque no en la forma que lo hacen las naciones o las empresas. Un debate sobre esta materia puede encontrarse en el volumen 36, números 5/6, de la revista *Urban Studies* (1999), dedicado monográficamente a las ciudades competitivas.

Desde el ámbito empírico de la política económica local, se vienen realizando planes estratégicos en ámbitos urbanos de todo el mundo -como Philadelphia, San Francisco, Amberes, Rosario, Lisboa o Munich- y de España -como Barcelona, Córdoba, Palencia, Bilbao, Valencia o Málaga-, incluso en algunas provincias -como Jaén³, Cuenca o Álava- y regiones -como Galicia o Canarias-, buscando explicaciones y respuestas dinámicas a los problemas locales de desarrollo económico y reestructuración productiva. Además, también con esta óptica pero desde el plano nacional, se desarrollan estrategias de competitividad industrial con carácter sectorial y local (Espina, 1994) que han servido de referencia para este trabajo, incluso, con enfoques parecidos a los que se utilizan en esta tesis, se han elaborado trabajos en otros países (Roberts y Stimson, 1998), aún inéditos en el momento de iniciar esta investigación.

Para realizar un estudio de desarrollo económico en un escenario de cambio es necesario utilizar una metodología estratégica aplicada a un ámbito territorial, lo que implica la aceptación de ciertas similitudes entre una empresa y un territorio, que Cotorruelo (1991) ha identificado de la siguiente forma: la “alta dirección” de la ciudad está formada por el ayuntamiento, las organizaciones socioeconómicas y los líderes sociales, la “propiedad” de la ciudad la ostentan los ciudadanos y las empresas del territorio, los “productos” son los bienes y servicios que producen y comercializan sus empresas, los “clientes” son los compradores de los productos y los que disfrutan de sus servicios y la “competencia” está formada por las demás ciudades que operan en los mismos mercados. De cualquier forma, aunque la metodología estratégica se está aplicando al ámbito territorial no puede hacerse sin salvedades, ya que un territorio no funciona igual que una empresa, ni persigue los mismos objetivos, ni se rige por los mismos principios, ni el poder se ejerce de igual manera.

³ Durante la redacción de esta tesis se comenzó y terminó el Plan estratégico de la provincia de Jaén. Realizado con un elevado grado de consenso institucional y gran participación ciudadana, actualmente se encuentra en fase de ejecución.

Al abordar la dinámica productiva de Jaén es necesario plantearse cuáles han sido los factores explicativos del desarrollo y cómo han contribuido a la diversidad productiva territorial: éste es el punto de partida de esta tesis, que intenta averiguar las claves de la economía local. Para este análisis resulta prioritario fijar el ámbito geográfico de referencia, pues se considera que el concepto de ciudad es muy restrictivo, dadas las relaciones entre la localidad de Jaén y su entorno más próximo.

En la línea de abordar realidades territoriales más amplias que la ciudad, desde el ámbito teórico, Fox y Kumar (1965) elaboran el concepto de “área económica funcional”, basado en el criterio de participación en los mercados de trabajo metropolitanos, donde una ciudad sería el centro de destino de los desplazamientos laborales mayoritarios. Sin embargo, este concepto resulta más útil en aquellos territorios en los que estén claramente definidos los lugares de trabajo y residencia y no tanto en espacios no metropolitanos, especialmente si se quiere explicar la evolución de los procesos de industrialización local, pese a que los servicios públicos radicados en Jaén permitan una adaptación. Más recientemente, Cheshire y otros (1988) proponen el concepto de “región urbana funcional”, compuesta por tres núcleos espaciales: la ciudad central, la periferia próxima y el resto del área de influencia, que sirve a los autores para aplicarlo, en el caso español, a las provincias.

En este sentido, pero desde trabajos aplicados a la realidad urbana andaluza, se han rechazado estas aproximaciones teóricas. Así, Feria (1992) renuncia a aplicar el concepto de “región urbana funcional” para explicar el funcionamiento del sistema urbano andaluz y, concretamente, para la ciudad de Jaén y su *hinterland* considera más apropiado el de “ámbito con organización centralizada”. Por otra parte, Martín Mesa, Duro y Parras (1989), Arroyo (1993) y la Consejería de Obras Públicas y Transportes (1998a), definen el territorio de referencia de este trabajo como “área urbana de Jaén”, aplicando un criterio de accesibilidad: que se pueda llegar a la capital en menos de 30 minutos desde los municipios con los que mantiene fuertes interrelaciones funcionales como suministrador y receptor de productos y

servicios, comparta en gran medida un mercado de trabajo local y exista, en algunos casos, o esté próxima a existir, ocupación del suelo de municipios colindantes por habitantes que realizan su actividad profesional y familiar en otras localidades cercanas, lo que incluye a los siguientes centros urbanos: Pegalajar, Mancha Real, La Guardia, Jaén, Fuerte del Rey, Torredelcampo, Jamilena, Torredonjimeno, Martos, Los Villares, Villatorres y Mengíbar.

Ante tal diversidad de conceptos aplicables al mismo territorio y dado que no está probado que estas localidades puedan ser calificadas como una área urbana en el sentido que se emplea habitualmente en la doctrina: un espacio continuo urbanizado, utilizaremos aquí el término “región urbana de Jaén”, por considerarlo más general y sin límites estrictos, para referirnos al espacio ocupado por las localidades anteriores, no en el sentido que le otorga Feria (1992) al término “región urbana”: área altamente urbanizada y con fuerte interrelación funcional, sino en el sentido de un gran espacio que aún no se encuentra suficientemente articulado para ser calificado como “área urbana”, aunque, como se defenderá en esta tesis, ésta se encuentre en proceso de formación.

2. HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Los estudios sobre desarrollo endógeno muestran que es posible el crecimiento económico en espacios apartados de los centros tradicionales de industrialización, a pesar de carecer de una corriente abundante de inversiones externas. Los intentos de sistematización de las experiencias de desarrollo local en España (Vázquez Barquero, 1987 y Costa, 1992) sitúan a la provincia de Jaén entre uno de los espacios con mayor capacidad para la consolidación de sus propios sistemas productivos locales, entre los que destacan: Alcalá la Real, Alcaudete, Andújar, Bailén, Linares-La Carolina, Mancha Real y Úbeda. Sin embargo, ninguno de los estudios empíricos anteriormente citados analiza con profundidad el caso de industrialización no metropolitana de Jaén.

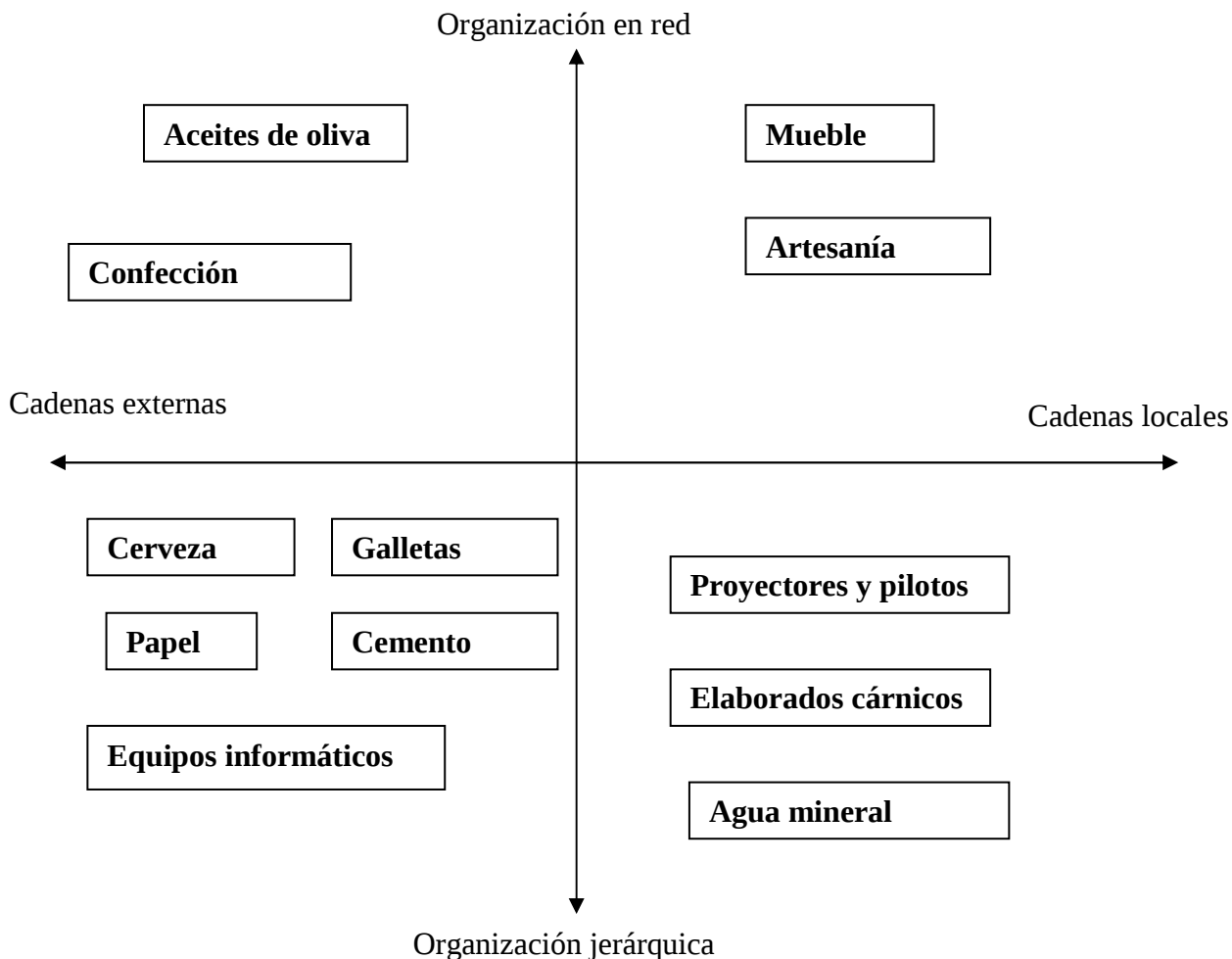
Los trabajos empíricos sobre la realidad productiva jiennense elaborados hasta el momento no permiten explicar el avance experimentado por los sistemas productivos a los que se refieren las primeras publicaciones sobre el desarrollo endógeno en España, aunque suponen una sólida base para comprender el funcionamiento de la economía local, se mantienen en el ámbito provincial y en el estudio de las relaciones intersectoriales o realizan aproximaciones sectoriales desde ámbitos territoriales poco homogéneos.

Esta tesis surge con el objetivo de estudiar el caso del desarrollo económico de la región urbana de Jaén y analizar la formación y el comportamiento dinámico de su sistema productivo desde una óptica estratégica de desarrollo. Para ello, parte de los siguientes hechos: hasta la mitad del siglo XX el sistema productivo local estaba casi exclusivamente dedicado a la agricultura y la elaboración de aceites de oliva (Martín Mesa, 1983) y al final del mismo su estructura es diversificada, y se centra, además de en la agricultura y la elaboración de aceites de oliva, en los siguientes sectores: confección, carnes y otros productos alimenticios, mueble de madera, componentes para automoción, papel, artesanía y prestación de servicios a empresas y ciudadanos (Duro, 1994).

La hipótesis de trabajo es que la evolución que ha experimentado el sistema productivo de la región urbana de Jaén en los últimos cincuenta años es consecuencia de un proceso de desarrollo endógeno -en el que se han combinado algunas inversiones externas-, que ha creado un territorio policéntrico en función de la especialización productiva de cada una de sus localidades. Este sistema diversificado responde a varios modelos que dependen de su grado de integración en cadenas productivas locales o externas y del tipo de organización de la producción, y está condicionado por la evolución del mercado, la competencia de otros sistemas productivos locales y las propias estrategias y actuaciones que se desarrollen en el ámbito local.

GRÁFICO 1.1

Caracterización previa de los distintos modelos del sistema productivo de la región urbana de Jaén



Fuente: Elaboración propia a partir de la caracterización de Maillat y Grosjean (1998) y Vázquez Barquero (1999).

Los diferentes modelos del sistema productivo de la región urbana de Jaén se recogen en el gráfico 1.1. En el plano superior, se encuentran los sistemas de empresas que, a priori, organizan su producción en red, en colaboración con otras entidades, ya integradas en cadenas productivas locales, como el mueble de madera y la artesanía, ya en hileras de producción externa, como el aceite, que depende de otras empresas para su comercialización hasta el consumidor, y la confección, que se encuentra incorporada en los procesos de producción de otros territorios, como Cataluña

y la Comunidad Valenciana. En el plano inferior, se sitúan las actividades que se organizan de una forma más jerárquica. A la derecha, las que se integran en cadenas productivas locales, como el sistema de fabricación de proyectores y pilotos, que ha creado un tejido de empresas a su servicio, la industria cárnica, que mantiene su producción básicamente internalizada y no opta, por tanto, por la organización en red y la única empresa de agua mineral, que se incluye en la hilera productiva local. A la izquierda, las grandes empresas que desarrollan actividades insertas en redes externas –cerveza, galletas, papel y cemento-, que suponen un eslabón con escasas vinculaciones locales, y la fabricación de equipos informáticos, realizada por empresarios locales pero con grandes vinculaciones foráneas de factores y de mercado.

La elección de las actividades anteriores se debe a la importancia que tienen sobre la renta local, según se desprende de la investigación dirigida por Duro Cobo (1994), en la que se analizan las características estructurales de la economía provincial, se realizan una tabla input-output y la contabilidad provincial de 1990 y se llevan a cabo estudios sectoriales de las actividades más relevantes. A partir de la información que aporta dicha investigación, Lozano, Muriana y Rastrollo (1994, p. 440) afirman que los sectores más destacados de la economía de la provincia de Jaén son aceites y grasas, material de transporte, material eléctrico, otros productos alimenticios, industria cárnica, confección y mueble, hasta tal punto que concentran las tres cuartas partes de las exportaciones. Con esta referencia, y tras exceptuar las actividades ligadas a la fábrica de automóviles Santana, S. A., localizada en Linares –ciudad que puede incluirse en otro sistema urbano local- determinamos centrar nuestra investigación en los sistemas productivos señalados más arriba cuyas empresas se localizasen en la región urbana de Jaén.

Para abordar el estudio del carácter endógeno que identifica el proceso de crecimiento y diversificación estructural del sistema productivo de la región urbana de Jaén en los últimos cincuenta años hay que analizar la dinámica competitiva de los principales sistemas productivos locales del territorio en un entorno de alta competencia. En este sentido, el primer objetivo que tenemos

que cubrir es comprender cómo y por qué surgieron: cuáles fueron los factores que desencadenaron los procesos de creación y consolidación de cada sistema productivo local. En segundo lugar, se debe investigar cómo están afectando a cada sistema productivo y a la región urbana en su conjunto los procesos de cambio que se están produciendo en el entorno global genérico y sectorial. Para ello se estudian las tendencias principales de evolución y se analizan las pautas de comportamiento de la demanda y la competencia en cada sector. En tercer lugar, el trabajo se centra en evaluar el potencial de desarrollo de cada uno de los sistemas de fabricación local, entendiéndolo como el resultado de la interacción y el aprendizaje entre los actores locales -empresarios, trabajadores, instituciones públicas y privadas, agentes sociales- para enfrentarse en mejores condiciones al entorno globalizado. Por último, es necesario completar el estudio con las estrategias que están utilizando tanto las empresas locales como los organismos públicos para adaptar la estructura productiva de la región urbana de Jaén a la situación competitiva actual.

3. MODELO DE ANÁLISIS

El desarrollo de esta investigación se aborda a partir del análisis estratégico⁴ de la región urbana de Jaén, que persigue determinar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en función de la competitividad de sus sistemas productivos locales⁵ y caracterizar la dinámica de los distintos modelos de producción según su grado de vinculación con el territorio. Partiendo de la concepción teórica de la visión territorial del desarrollo, que exponemos en el siguiente capítulo, se estudia el ámbito externo de cada una de las industrias siguiendo el modelo de análisis estructural de los sectores (Porter, 1982), que consiste en analizar la demanda

⁴ Una revisión de los principales modelos de análisis estratégico aplicables al sector público y al ámbito territorial puede encontrarse en Bryson y Roering (1987).

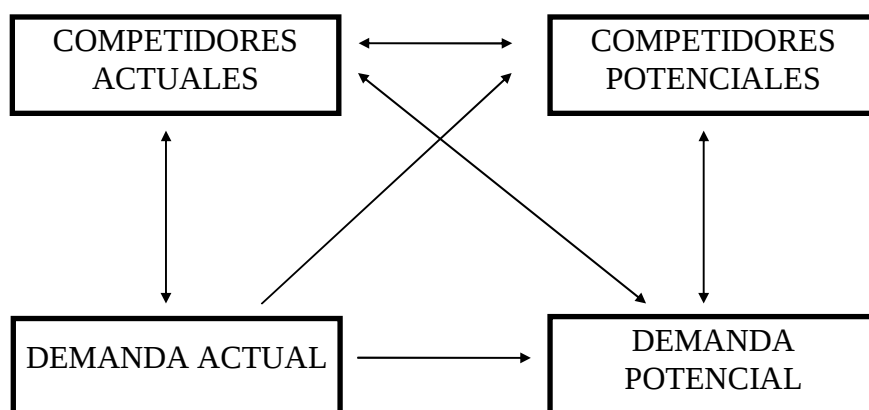
⁵ Entendemos por sistema productivo local un conjunto de empresas del mismo sector que mantienen relaciones de cooperación y competencia entre sí -independientemente de la magnitud y cantidad de las mismas- y con otros sectores radicados en un territorio determinado, en este caso la región urbana de Jaén o alguna de sus localidades.

actual y potencial de cada uno de los productos locales, así como considerar la capacidad de influencia en el mercado de los competidores (gráfico 1.2), con el que se extraen las principales amenazas y oportunidades de cada sector.

Asimismo, se investiga su potencial de desarrollo, su ámbito interno, mediante la aplicación de una adaptación del modelo del diamante (Porter, 1991), que consiste en apreciar las ventajas o desventajas competitivas en tres ámbitos: los factores productivos específicos del sector, las cadenas de producción que forman las empresas locales en las que se encuentran inmersas en función de sus relaciones tanto comerciales como técnicas, y los entornos institucionales especializados en los que se desenvuelven cada uno de los sectores (gráfico 1.3). Fruto de la aplicación de este modelo se obtienen las variables explicativas que muestran las fortalezas y debilidades del potencial de desarrollo específico de cada industria local.

Gráfico 1.2

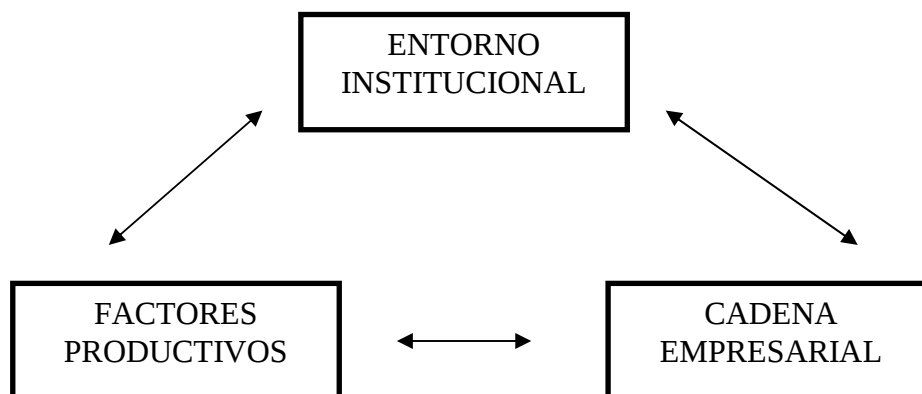
Modelo de análisis del entorno competitivo sectorial



Fuente: Adaptado de Porter (1982).

Gráfico 1.3

Modelo de análisis del potencial de desarrollo especializado



Fuente: Adaptado de Porter (1991).

Una vez extraídas las principales variables del ámbito externo e interno, y tras someterlas a valoración y ponderación, como se explica más adelante, se realiza una comparación del resultado del análisis de cada sector en una matriz de portafolio⁶ (Henderson, 1979; McMillan, 1983; Wind y Mahajan, 1981), donde el eje de ordenadas representa el resumen del análisis externo y el eje de abscisas la conclusión numérica del potencial de desarrollo de cada sector, lo que determina una posición en la matriz que expresa la competitividad en el mercado de cada uno de los sistemas productivos locales y constituye una aproximación a la competitividad de la región urbana de Jaén, sobre la base exclusivamente de los datos que afectan específicamente a cada una de sus industrias. Este análisis se completa con los estímulos y restricciones que el potencial de desarrollo común aporta de forma conjunta a todas las redes de producción, que no pueden ser asignados claramente a la capacidad competitiva de un sector concreto. Por último, se establece la dinámica de la estructura productiva y cómo el entorno externo y las decisiones empresariales y públicas del entorno local contribuyen al funcionamiento y evolución de los distintos sistemas de producción territorial.

⁶ Los análisis de cartera han sido propuestos como un instrumento adecuado para la puesta en práctica de una gestión estratégica de carácter regional (Sáez, 1996; Heredero y Sáez, 1992; Sáez y Skutlartz, 1988).

Por otra parte, el modelo del gráfico 1.3, al profundizar en las relaciones que se establecen en la cadena productiva, también permite caracterizar la dinámica de los diferentes modelos productivos que se desarrollan en la región urbana de Jaén. En este sentido, según se ha propuesto en el apartado anterior, esta caracterización se atenderá al grado de vinculación de la hilera productiva con el territorio y a la forma organizativa por la que se rija cada uno de los sistemas productivos locales.

4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para alcanzar los objetivos propuestos combinamos los métodos cualitativo y cuantitativo. El primero permite conocer el origen y funcionamiento interno de cada uno de los sistemas productivos locales, determinar las principales interacciones que los hacen funcionar y valorar cuál es su capacidad de adaptación al entorno. El segundo se utiliza para sopesar la importancia de cada una de las variables analizadas en la investigación, para comparar el alcance de la actividad económica local en relación con la competencia y entre las distintas empresas del territorio y para medir la intensidad de las relaciones de las empresas locales en las redes internas y externas de las que forman parte.

La técnica utilizada para obtener la información cualitativa ha sido la entrevista en profundidad a tres tipos de poblaciones. En primer lugar, los pioneros de las actividades, cuando se han podido localizar, ofrecen, mediante una entrevista abierta, los datos necesarios para conocer las causas del origen de los sistemas productivos locales, los problemas que se les plantearon al inicio y cómo resolvieron las primeras dificultades, lo que facilita información sobre la capacidad de ajuste de las empresas locales a largo plazo. En segundo lugar, los gerentes de las empresas seleccionadas, entrevistados durante 60 o 90 minutos -siguiendo la guía del cuestionario que se emplea para obtener los datos cuantitativos-, aportan las razones por las que surgen y se consolidan las industrias en las que no ha sido posible contactar con los pioneros, facilitan información sobre la calidad de las relaciones entre las

empresas y el medio urbano y entre éstas y su entorno competitivo, permiten interpretar la información cuantitativa más certeramente y proporcionan el punto de vista de los principales protagonistas de la actividad económica local. En tercer lugar, los principales agentes socioeconómicos del área urbana, entrevistados según pautas de estímulos abiertos, ayudan a entender las referencias de análisis con las que enfrentan las cuestiones relacionadas con la capacidad competitiva de las empresas y los territorios, las actuaciones que realizan para mejorar la eficiencia en la actividad productiva local y, asimismo, otorgan su punto de vista sobre la manera en que se puede mejorar desde el ámbito local la capacidad productiva de los sistemas de empresas para mejorar el desarrollo del territorio.

Para obtener la información cuantitativa se ha utilizado la técnica de la encuesta sobre una muestra intencional, según se expone en el apartado dedicado a las fuentes de información primaria del anexo, utilizando el cuestionario que se recoge allí como instrumento de recopilación de los datos. Éste es una adaptación de cuestionarios anteriores utilizados por Camagni y Rabellotti en Italia para estudiar los procesos de adaptación e innovación en los sistemas productivos locales y por Vázquez Barquero y Sáez Cala en España para analizar la competitividad de los sistemas locales de empresas valencianos. A partir de la información facilitada por la encuesta, y tras realizar las entrevistas pertinentes de prueba, se realizaron adaptaciones en algunas preguntas, se introdujeron nuevas, se suprimieron algunas y otras se sometieron a valoraciones de tipo Likert.

El cuestionario se estructura en 17 bloques de preguntas sobre información general, origen de la empresa, número y cualificación de trabajadores, relaciones con proveedores, descentralización productiva, subcontratación, innovación y fuentes de información, comercialización, relaciones de cooperación, competencia, relaciones con las instituciones, estrategias de inversión, fortalezas y debilidades, ventajas y desventajas del área, obstáculos para el crecimiento de la empresa, propuestas de apoyo al sector y volumen de ingresos. En él se recogen cuatro tipos de cuestiones: preguntas semiestructuradas, con estímulo cerrado y respuesta abierta;

preguntas estructuradas con respuesta múltiple cerrada; preguntas estructuradas con respuesta simple cerrada y preguntas estructuradas con respuesta múltiple semiabierta. Además se han usado dos tipos de graduaciones de respuestas: una escala de tipo Likert de 1 a 5 y el diferencial semántico.

Todas las entrevistas se realizaron durante 1997, aunque los datos susceptibles de variación se han consultado telefónicamente con las empresas durante el año 2000. Dada la estabilidad de las relaciones empresariales con sus proveedores y clientes y la estructura de la red de empresas como elemento de coordinación de los sistemas productivos, las variaciones en la información han sido mínimas, aunque éstas se han recogido en el análisis final, para el que hemos utilizado el programa estadístico SPSS para Windows, versión 8.0.

Tras explotar los datos cuantitativos y cualitativos, se han obtenido una serie de variables claves para los ámbitos externo e interno de la región urbana, siguiendo el modelo de análisis estratégico, a las que les ha sido asignada una valoración entre 1 y 5 de la siguiente manera: para el estudio externo se adjudica un 1 si se trata de una grave amenaza, un 2 si es una amenaza menos grave, un 3 si su efecto es neutro, un 4 si consiste en una moderada oportunidad y un 5 si supone una gran oportunidad. Para el estudio interno se otorga un 1 si es una importante debilidad, un 2 si se valora como una debilidad menor, un 3 si el efecto no proporciona debilidad ni fortaleza, un 4 si dispone el sistema local de una fortaleza y un 5 si en el entorno local ésta es notoriamente mejor que la pauta general del comportamiento del sector.

Una vez obtenidas y valoradas las variables que constituyen las amenazas, oportunidades, fortalezas y oportunidades de cada sistema productivo y del área urbana, se someten a ponderación de los informantes claves reseñados en las fuentes de información primaria, atendiendo a dos criterios: para el ámbito externo especializado se seleccionan diez dimensiones iguales para todos los sectores, mientras que para el ámbito interno se extraen

tantas magnitudes como se desprendan del análisis de cada uno de los sistemas productivos locales.

En el primer caso, aquéllas son las siguientes: aspectos relacionados con la calidad y el atractivo del producto para los consumidores, condiciones derivadas de los cambios organizativos en los mercados atendiendo a la evolución del entorno competitivo internacional, influencia de los productos sustitutivos, poder de los compradores en los canales de distribución, poder de los competidores en el mercado, hábitos de consumo, influencia de los acuerdos estatales y de la intervención de los estados mediante ayudas públicas, importancia de la segmentación de los mercados, valoración de las posibilidades de expansión hacia nuevos mercados y, por último, influencia del ciclo de vida de cada producto en sus posibilidades competitivas.

En el segundo caso, aunque diversas, las variables seleccionadas tienen relación con los siguientes campos: recursos de investigación, cualificación de la mano de obra, disponibilidad de materias y servicios, capacidad de comercialización, logística, preparación de los gestores, capacidad financiera, influencia del tejido empresarial y la competencia local, grado de relación con empresas externas, diversificación productiva, relaciones de cooperación con empresas locales y cualificación técnica de profesionales externos a las empresas pero internos al área urbana.

Sometidas cada una de las variables del ámbito externo y las relacionadas con los aspectos generales del ámbito interno, los informantes claves las ponderan de 1 a 100 según su influencia en la competitividad de cada sistema productivo local. Tras comprobar que no existen grandes variaciones en las ponderaciones de los expertos, se obtiene la media aritmética de los pesos que otorgan a cada magnitud y, con ellas, se realiza una ponderación de las conclusiones extraídas al estudiar los sistemas locales de empresas, con el fin de reducir a una cifra tanto el análisis externo como el interno y poder compararlos en una matriz de posicionamiento, como expusimos en el modelo de análisis, y de la que deducimos la capacidad competitiva de los sistemas productivos locales de la región urbana de Jaén.

El método se completa con una relación de los estímulos y restricciones con los que cuenta el territorio para enfrentarse a la competencia, derivados del análisis de los aspectos comunes a todos los sistemas productivos locales, por lo que no han podido asignarse a ninguno de ellos, pero que actúan como acicate competitivo o lastran la capacidad competidora local. Además, los resultados obtenidos se plantean de forma dinámica atendiendo a las estrategias utilizadas por los empresarios y los organismos públicos, proporcionando desde dos planos de análisis la diversidad y evolución productiva de la región urbana de Jaén: considerándola como área urbana en formación y, por tanto, mostrándola bajo una unidad de análisis, para lo que se aplican las técnicas de portafolio, y planteando la dinámica de sus sistemas productivos locales bajo la óptica de su mayor o menor vinculación territorial.

Aunque este método ha permitido concluir el trabajo y alcanzar las conclusiones que se plantean en el capítulo VII, no está exento de limitaciones. Éstas radican en la dificultad de homogeneizar las variables que resumen los análisis externos de los ámbitos sectoriales, en los problemas de medida de magnitudes no cuantitativas y en el riesgo de subjetividad que lleva aparejada su elección, sobre todo en las puntuaciones que se asignan a cada una de ellas. No obstante, el establecimiento de ponderaciones, aunque cuente con la subjetividad de los informantes claves, puede paliar los efectos anteriores. Con todo, la cuantificación de las características que definen la competitividad de cada uno de los sistemas productivos locales permite valorar mejor la realidad local, pese a que su nivel de exactitud sea deficiente. Aun con estas limitaciones, el carácter estratégico del método hace posible el análisis del sistema productivo de la región urbana de Jaén, un territorio con gran diversidad de actividades, en un entorno de cambio y ofrece la posibilidad de realizar propuestas estratégicas de desarrollo.

5. ESTRUCTURA DEL TEXTO

Este trabajo se ha dividido en siete capítulos. Tras éste de carácter introductorio, que sirve para plantear la idea inicial, la hipótesis de trabajo, el modelo de análisis y el método empleado, exponemos, en el capítulo II, el marco teórico de referencia, en el que se tratan dos visiones del desarrollo económico local y regional: la funcional, aquella que se detiene en la evolución de las variables macroeconómicas regionales y en el comportamiento de las industrias como actores que deciden sus inversiones sobre un espacio indiferente, y la territorial, la que considera que el entorno social, económico, cultural e institucional de cada entidad condiciona y determina la evolución microeconómica local de la que depende la renta de cada ciudad y región, convirtiéndose en actor y decisor dentro de un marco de relaciones estratégicas entre territorios y empresas. Bajo este último prisma se enfoca la investigación para proponer la tesis.

El trabajo empírico comienza en el capítulo III con la presentación de la región urbana de Jaén en el entorno competitivo. Para ello, tras una introducción en la que se muestra la evolución demográfica y en el modo de desarrollo, se explica el proceso de formación de la estructura productiva actual y la transición desde una industria enfocada casi exclusivamente a la molturación de aceituna a la diversificación productiva actual, con la aparición hacia la segunda mitad del siglo XX de nuevas actividades industriales y la localización de inversiones externas atraídas por las políticas públicas de subvención y por el bajo coste de los recursos humanos. Después, el apartado cuarto relata las relaciones del territorio en los sistemas de ciudades según su nivel jerárquico y las funciones que realiza en los ámbitos administrativo e industrial dentro de una red urbana policéntrica. Por último, el quinto expone el entorno internacional en el que se desenvuelve la actividad económica local, lo que supone desafíos competitivos para las empresas y la región urbana objeto de estudio.

Los capítulos IV y V constituyen el estudio sectorial de la investigación, pues el cuarto expone el entorno competitivo de cada una de las actividades económicas locales seleccionadas, deteniéndose en la evolución de la demanda y la competencia, y el quinto evalúa el potencial de desarrollo local, de acuerdo con el modelo de análisis expuesto más arriba, y muestra la caracterización de los sistemas productivos locales de acuerdo con su vinculación productiva y organizativa.

El capítulo VI recoge las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades extraídas de los dos capítulos anteriores, que, tras ser ponderadas se plantea en la matriz de posicionamiento de la región urbana de Jaén. Posteriormente, se desarrollan las estrategias empresariales e institucionales con las que hacer frente a la evolución competitiva de cada uno de los sectores y sistemas locales de producción y se plantean los principales estímulos y restricciones a los que tiene que someterse el territorio para realizar actuaciones de desarrollo económico. Por último, se muestra la matriz de posicionamiento anterior de forma dinámica, con la incorporación de la posible evolución competitiva del sistema productivo local en el entorno global, y la caracterización dinámica de cada uno de los modelos de producción locales de acuerdo con su grado de vinculación territorial y productiva.

Para finalizar, el capítulo VII muestra la tesis y desarrolla las conclusiones que hemos obtenido tras la realización del trabajo empírico y ofrece líneas de investigación que se han ido planteando conforme avanzaba la ejecución de esta tesis doctoral, que pueden contribuir a realizar nuevos trabajos relacionados con esta óptica teórica, sobre sistemas productivos locales o sobre la competitividad de éste u otros territorios.

CAPÍTULO II

PRISMA TEÓRICO

1. INTRODUCCIÓN

La evolución del pensamiento en la ciencia económica sobre el crecimiento y desarrollo territorial ha mantenido básicamente dos visiones durante los últimos años. La visión funcional, que expondremos sucintamente en primer lugar, preocupada actualmente por la justificación formal de las teorías clásicas de la localización y el crecimiento regional. Y la visión territorial, que desarrollaremos más extensamente, atenta a los procesos de cambio estructural que ocurren en la realidad y orientada a su explicación desde una perspectiva más abierta y cercana a los patrones institucionalistas.

Este capítulo pretende exponer cuáles son las matrices teóricas que tenemos en cuenta para elaborar nuestra tesis. Repasa brevemente en primer lugar los distintos parámetros de la visión funcional. A continuación, explica las transformaciones de la realidad que llevan a algunos economistas a buscar una forma de ver las cosas que permita comprender los cambios en los sistemas productivos y urbanos. Después, desarrolla las tesis de la visión territorial, exponiendo la importancia de las estructuras de red, el peso de las instituciones y la capacidad de evolución de cada entorno local para adaptarse a los cambios, dando como resultado una realidad urbana compleja y competitiva en la que cada ciudad tiene que aprovechar su potencial de desarrollo para mejorar su posición en los sistemas productivo y urbano globales.

2. LA VISIÓN FUNCIONAL DEL DESARROLLO

Hasta finales de los años setenta, las aportaciones teóricas que han considerado el crecimiento regional han tratado el espacio como mero receptor de inversiones o como el lugar en el que se localiza la demanda, dentro de paradigmas neoclásicos y keynesianos (Cuadrado, 1994), interesándose, sobre

todo, por la posibilidad de convergencia o divergencia de las rentas regionales por habitante. Sin embargo, la incapacidad de sus modelos para incorporar supuestos más cercanos a la realidad los fue apartando de la corriente principal durante los años ochenta hasta la incorporación de las teorías del crecimiento endógeno, que permiten el tratamiento formal de los rendimientos crecientes (Krugman, 1997).

Los modelos neoclásicos (Borts, 1960; Borts y Stein, 1964; Siebert, 1969) han sido criticados por prestar poca atención a las características de las economías regionales, considerándolas como unidades de producción agregadas (Richardson, 1973). No obstante, postulan que la evolución de sus disparidades de renta depende de la disponibilidad de recursos productivos y, sobre todo, de su movilidad, bajo el supuesto de la productividad marginal decreciente del capital, con lo que se concluye que el sistema de regiones tiende hacia un estado estacionario en su nivel de ingreso por habitante. Sin embargo, la premisa de rendimientos decrecientes para el capital se contradice con los resultados de las economías de aglomeración en las regiones más desarrolladas, que evitan que el capital fluya hacia las regiones menos avanzadas y no se generen procesos de convergencia generalizados.

Desde el paradigma keynesiano, apoyado en una óptica de demanda, se desarrollaron modelos de crecimiento regional que predicen la divergencia de rentas por habitante (Kaldor, 1970; Oates y otros, 1971; Richardson, 1973; Dixon and Thirwall, 1975), derivada de los procesos de causación acumulativa (Myrdal, 1957), ya que las altas tasas reales de crecimiento en algunas regiones y la rentabilidad del capital reflejan rendimientos crecientes de escala, basados en el desarrollo de economías externas de aglomeración, que se manifiestan a su vez en mejoras de la productividad del trabajo y del capital (Richardson y Townroe, 1986), creando como resultado un modelo regional dicotómico que descansa en las desiguales relaciones entre las regiones centrales y las periféricas (Friedmann, 1966), pues el crecimiento en éstas depende de la aparición en aquéllas de los rendimientos decrecientes y, como

consecuencia, de los efectos difusores del desarrollo hacia la periferia, que hasta ese momento había estado sujeta a las fuerzas centrípetas⁷.

Con estos mismos planteamientos, ligados a los procesos de innovación que pusiera de manifiesto Schumpeter (1934) como determinantes del desarrollo económico y en la línea que después dictara Hirschman (1958) sobre las ligazones hacia delante y hacia atrás entre las empresas de una misma industria, Perroux (1955) elabora la teoría de los polos de crecimiento, donde indica que una gran empresa motriz puede favorecer la formación de economías de escala de carácter tecnológico y ejercer de motor para las demás, generando desigualdades productivas y espaciales que promueven el desarrollo (Vázquez Barquero, 1999, p. 56). Estas líneas de investigación que argumentan rendimientos crecientes recogieron los planteamientos de la necesidad de las economías de escala de la teoría del gran empujón de Rosenstein-Rodan (1943), como necesarias en las industrias para acoger una gran masa de trabajadores desplazados del sector agrícola, la importancia de las economías externas del distrito industrial de Marshall (1890), como consecuencia de la rápida difusión del conocimiento, de la existencia de un denso mercado especializado y de las ligazones hacia atrás y hacia delante en amplios mercados locales, y el énfasis en la superación de las indivisibilidades del proceso productivo de Young (1928), para favorecer la especialización y la eficiencia en la industria localizada.

La publicación del trabajo seminal de Romer (1986) abre un nuevo campo de aportaciones a la teoría del crecimiento y, como consecuencia, al desarrollo regional, pues permite eliminar los supuestos de rendimientos decrecientes en los factores acumulables de la función de producción neoclásica (Solow, 1956). Las nuevas posibilidades formales que ofrecen los modelos de crecimiento endógeno (Grossman y Helpman, 1994) han atraído el interés de Krugman (1997) por la economía regional, que ha recuperado las

⁷ Los supuestos de centro y periferia son utilizados también por los autores de la teoría de la dependencia (Cardoso, y Faletto, 1969; Sunkel, 1973; Furtado, 1970; Amin, 1973), para explicar que el subdesarrollo de algunos países y regiones es consecuencia del sometimiento técnico y político de la periferia al centro (Cuadrado, 1988; Vázquez Barquero, 1999).

ideas de los autores que defendían los procesos de causación circular, introduciendo en el análisis los rendimientos crecientes, a través de economías externas que los garantizan en el nivel de la industria, y que surgen de las interacciones producidas en el mercado en las que intervienen las economías de escala de la empresa individual y los costes de transporte, todo ello bajo el supuesto de competencia monopolística (Dixit y Stiglitz, 1977). Con este enfoque, Fujita, Krugman y Venables (1999) proponen que los resultados de la actividad económica en ámbitos expuestos a la competencia internacional transforman la estructura espacial de los sistemas urbanos, haciéndolos más policéntricos y simétricos, toda vez que provocan tanto una dispersión general de las manufacturas, como una agrupación de industrias particulares, ya que los resultados espaciales dependen de las tensiones entre las fuerzas centrípetas, que crean una lógica circular de aglomeración espacial al aprovechar los crecientes rendimientos y los reducidos costes de transporte que contribuyen a generarlos, y las fuerzas centrífugas, derivadas de la inmovilidad de algunos factores productivos específicos.

Los esfuerzos formales para introducir supuestos más reales en los modelos de economía espacial arrojan resultados más dinámicos, menos concentradores de la actividad bajo los mismos supuestos básicos. Con todo, Lasuén (1969) ya anticipaba que las polarizaciones en el espacio geográfico -Perroux (1955) se refería a espacios topológicos- tienden a ser menores debido a las transformaciones en la organización de las empresas y que, en todo caso, éstas y el cambio técnico condicionan la difusión de las innovaciones y, como consecuencia, influyen en el proceso de desarrollo y urbanización (Lasuén, 1973), provocando mutaciones estructurales en la industria, la demanda y el empleo, que llevan a la reestructuración económica (Pasinetti, 1985) y urbana (Vázquez Barquero, 1986).

3. TRANSFORMACIONES EN LAS ESTRUCTURAS PRODUCTIVAS, INSTITUCIONALES Y URBANAS

A finales de los años sesenta parece iniciarse el descenso del cuarto ciclo de Kondratieff, fruto del agotamiento de la tecnología aplicada, de la saturación de los mercados de bienes estandarizados y, en definitiva, de una crisis general en el sistema institucional y de acumulación de capital del modelo imperante en la época, que provocaron una transformación en el modo de desarrollo que afectó a las actividades y productos más dinámicos del periodo anterior, creando unas condiciones nuevas al generalizarse sectorial y espacialmente, lo que hizo más policéntrico el sistema productivo y el urbano (Wadley, 1986).

Por un lado, el encarecimiento de los factores productivos, sobre todo la mano de obra -por el hecho de que los movimientos sindicales en Europa hasta el final de los años sesenta consiguieran reivindicaciones salariales y de protección social que no se habían alcanzado hasta entonces, unido a que los inmigrantes llegados de zonas rurales ya no cobraban bajos salarios ni trabajaban en peores condiciones que los demás empleados-, y también la energía, provocó que gran parte de las grandes empresas buscasen no sólo nuevas localizaciones con menores costes, sino también la descentralización de funciones productivas para conseguir mayor flexibilidad laboral. A partir de estas premisas, empieza a aumentar la subcontratación a pequeñas y medianas empresas situadas incluso a cientos de kilómetros de distancia (Piore y Sabel, 1990). Esta estrategia de ajuste de las grandes empresas es consecuencia de la creciente competencia y, sobre todo, de la incertidumbre en el nivel de demanda, que debilita la capacidad de las economías internas de escala y alcance para sostener la función de producción de cada industria en los niveles de rendimiento anteriores, lo que motiva la desintegración vertical e incrementa el interés por las economías externas para reorganizar la actividad productiva de una manera más flexible.

Por otro lado, A partir de mediados de los setenta se produjeron cambios importantes en el proceso de urbanización, al descender la tasa de crecimiento de la población urbana y reducirse los flujos migratorios, con lo que se fortalecieron los municipios intermedios y se consolidó un sistema de ciudades menos jerárquico a medida que la descentralización industrial y terciaria avanzaba durante los años ochenta. La creación del Estado de las Autonomías contribuyó al policentrismo en España y permitió la actuación de instituciones locales que facilitaron la sinergia entre las acciones que recogían los impulsos locales y las que venían condicionadas por la administración central (Vázquez Barquero, 1984a).

Las nuevas pautas de localización de las grandes empresas alteran la jerarquía urbana y realzan la importancia de las ciudades medias y pequeñas. Además, los sistemas productivos apoyados en el modelo concentración/difusión no fueron, aun en los años cincuenta y sesenta, la única forma de desarrollo existente. En los sistemas urbanos y ámbitos rurales alejados de los grandes centros de difusión tecnológica y económica se han puesto en marcha, desde siempre, formas de crecimiento difuso basadas en el aprovechamiento de recursos endógenos y organizadas por las empresas locales, que han caminado por sendas propias en función de las características de cada momento histórico, puesto que son el resultado de la sedimentación de capas diferentes de actividades productivas (Vázquez Barquero, 1984c;1988a).

En cualquier caso, el ajuste productivo y espacial a la nueva situación requería fuerte cambios tecnológicos, diversificación de la producción, transformación de la demanda y la creación de nuevas infraestructuras que redujeran la fricción espacial y abrieran oportunidades a los sistemas locales de empresas para integrarse en el entorno económico nacional e internacional adquiriendo mayor competitividad. No obstante, la eficacia de estas mutaciones dependía, sobre todo, de las alteraciones en las instituciones, en la sociedad y en la organización empresarial (Vázquez Barquero, 1991), que son las variables determinantes últimas de la localización de negocios y de los procesos espaciales (Scott, 1985).

Ante estas modificaciones, los gobiernos locales y regionales han comenzado a asumir un notable protagonismo en el cambio estructural de las economías europeas, buscando dar soluciones a largo plazo a los problemas planteados por el proceso de reestructuración del sistema productivo (Stöhr, 1990), y también las instituciones supranacionales, sobre todo la Unión Europea, vienen realizando políticas de desarrollo que contribuyen a la adaptación (Camagni y otros, 1991). No obstante, los propios procesos de cambio que las instituciones europeas alientan continúan influyendo y condicionando la estructura competitiva de las empresas y la dinámica económica y urbana de las ciudades europeas.

4. LA VISIÓN TERRITORIAL DEL DESARROLLO

Las variaciones estructurales en los procesos de desarrollo y la incapacidad de las políticas funcionales para estimular el crecimiento en la mayoría de las regiones atrasadas llevan a algunos autores a proponer fórmulas alternativas. Así, Stöhr y Tödling (1977) plantean una mayor descentralización política, para mejorar la utilización del potencial de desarrollo endógeno gracias a la puesta en marcha de estrategias territoriales. Friedmann y Weaver (1981) consideran necesario un cambio en el paradigma, desechando la visión funcional y optando por otra más operativa, en la que los territorios adopten una actitud activa en el proceso de evolución estructural a través de la participación de la población local. Stöhr y Taylor (1981) recogen distintas aportaciones que justifican la oportunidad de iniciar acciones de desarrollo desde abajo, por oposición a las que vienen impuestas desde los gobiernos centrales.

Desde una perspectiva más empírica, los trabajos de Becattini (1979) que aplican la teoría marshalliana de los distritos a las regiones italianas que experimentan crecimientos rápidos basados en la densidad de pequeñas y medianas empresas, las aportaciones que demuestran la existencia de procesos de industrialización en áreas rurales en España (Vázquez Barquero,

1983; 1987 y 1988b) y en Italia (Fuà, 1983 y 1988) o los estudios sobre la concepción del entorno innovador (Aydalot, 1986) dan pruebas de que la visión funcional del desarrollo deja a un lado capacidades de crecimiento que se han venido manifestando a lo largo del siglo XX en Europa, apoyadas en supuestos no considerados en los argumentos centrales de las teorías neoclásicas y keynesianas: la importancia de los entornos productivos, sociales e institucionales de cada territorio para convertirse en los actores esenciales de las sendas de desarrollo de cada localidad.

Dentro de este modelo de pensamiento podemos distinguir tres enfoques principales: el de los autores que privilegian el estudio de la organización industrial del territorio enfatizando el papel de las economías externas (Becattini, 1979; Becattini y Musotti, 2000; Brusco, 1982; Costa, 1988 y 1992; Costa y Viladecans, 1999; Piore y Sabel, 1990; Porter, 1991), las contribuciones desde la aplicación de las teorías del desarrollo (Coffey y Polèse, 1984 y 1985; Fuà, 1983; Garofoli, 1995; Vázquez Barquero, 1983; 1984c y 1988a), que buscan los mecanismos impulsores del cambio estructural en los procesos de acumulación de capital de las localidades y regiones, y la perspectiva que incide en la capacidad de innovación local como el principal motor del crecimiento (Aydalot, 1986; Camagni, 1991a; Maillat, 1995). Estas aportaciones, y otras muchas que han seguido las líneas que ellas han marcado, abordan la problemática del desarrollo local y regional desde una perspectiva territorial, es decir, aceptando como clave la capacidad de los entornos locales para iniciar su propia senda de crecimiento y, lo que es más importante, reconociéndoles iniciativa para adaptar sus comportamientos productivos, sociales e institucionales a las situaciones que va imponiendo la evolución del modo de producción capitalista global en el que cada uno de ellos se encuentra inmerso.

4.1. EL TERRITORIO RED

El territorio es un entramado de recursos físicos, sociales, culturales e institucionales cuya transformación en activos económicos depende del modo de desarrollo imperante en cada momento histórico, de las formas de organización de la producción y de su capacidad para integrarse en redes empresariales y territoriales que valoren el potencial de desarrollo local. En este sentido, bajo formas organizativas flexibles, constituye la fuente de economías externas que necesitan las empresas para mejorar la productividad y competir con éxito en el mercado. La organización flexible de la producción se ampara en los acuerdos formales, y sobre todo informales, que permiten la rápida y poco costosa transmisión de la información estratégica entre los agentes locales que constituyen el entramado de relaciones interinstitucionales.

Un sistema productivo territorializado constituye una red estratégica de carácter local donde se pueden obtener economías de escala internas a la misma, aunque sean externas a las empresas. La organización reticular otorga gran flexibilidad y facilita el ajuste dinámico de cada uno de los agentes que la integran, porque es un sistema en continua evolución que se basa en los conceptos de riesgo y apoyo recíproco, que permiten reducir los costes y aprovechar las sinergias (Capellin, 1992). La diversidad de agentes y de empresas que forman la red local permite que la competencia y la cooperación no sólo coexistan, sino que formen la razón de ser del sistema productivo localizado. De esta manera, la competencia estimula la mejora continua y proporciona razones para innovar y adaptarse al entorno y la cooperación facilita la adquisición de factores productivos a menor coste o de mejor calidad, gracias a la especialización y flexibilidad de cada una de las empresas que participan en la red (Porter, 1991). Los elementos cooperativos permiten la coordinación de la división del trabajo y contribuyen a la integración del sistema, mientras que las fuerzas competitivas lo mantienen flexible e innovador (Dei Ottati, 1996).

La estructura reticular de los sistemas productivos locales depende del carácter de las relaciones y del tipo de conexiones que se establecen entre los actores productivos, sociales e institucionales, que se van generando progresivamente en el territorio (Hakansson y Johanson, 1993) y cuya eficacia inicial está relacionada con el sentido de pertenencia a una comunidad, con intereses comunes entre trabajadores y empresarios y con la existencia de instituciones que transmiten en la red el conocimiento mercadotécnico (Coffey y Polèse, 1984; Brusco, 1996). Los diferentes comportamientos de los agentes locales marcan la dinámica de la red y su eficiencia, lo que determina que su estabilidad dependa de fuerzas en continuo desequilibrio (Vázquez Barquero, 1999) y con capacidad para expandirse sin límites, integrando nuevos nodos mientras puedan comunicarse entre sí, que refuerzan la capacidad competitiva del territorio si éstos contribuyen a mejorar las relaciones internas, en la red local, y las externas, en la red global, pues, como indica Castells (1996), dentro de una red determinada los flujos no tienen distancia, pero ésta puede ser infinita para cualquier punto fuera de la red.

La red local hace posible la aparición de ventajas competitivas derivadas de externalidades pecuniarias y, sobre todo, no pecuniarias (Scitovsky, 1954). Como expuso Marshall (1890), la agrupación de actividades específicas en un territorio genera rendimientos crecientes derivados de economías externas si existe un mercado de trabajo abundante y cualificado, si cuenta con una oferta suficiente de proveedores para las fases iniciales e intermedias del proceso productivo y si la difusión de la información y las innovaciones técnicas se difunden rápidamente entre las empresas locales. La acumulación del saber deviene esencial para el crecimiento económico local (Romer, 1986), depositado por la experiencia productiva especializada (Arrow, 1962) en el territorio, dando lugar a un conocimiento contextual (Becattini y Rullani, 1996), que constituye no sólo ventajas competitivas para las empresas locales sino también factores de atracción para las foráneas, como consecuencia de las externalidades derivadas de la aglomeración local de individuos cualificados y, por tanto, más productivos (Lucas, 1988).

La concentración de capital humano particular en un territorio supone un activo específico del mismo, es decir, difícilmente reproducible en otros lugares (Colletis y Pecqueur, 1995), que provoca, en estos casos, la territorialización de algunas industrias que sólo pueden desarrollarse en espacios concretos, aunque, como advierte Storper (1997), esta posibilidad se da sólo en muy pocas producciones. Con todo, la existencia de recursos relativamente especializados supone un factor clave para la competitividad de las ciudades y las regiones, aún más si se trata de recursos avanzados, como los centros tecnológicos sectoriales, medios de comunicación de última generación o modernas infraestructuras (Biehl, 1988; Porter, 1991) que tengan en cuenta la nueva realidad territorial que se viene configurando en Europa desde finales de los sesenta (Vázquez Barquero, 1996) y que contribuyan a generar espacios de interacción y externalidades de proximidad, diversidad y accesibilidad entre los centros urbanos –determinantes si se trata sobre todo de ciudades de tamaño medio y pequeño- y, especialmente, entre éstos y sus sistemas productivos territoriales (Maillat, 1998), más allá de las externalidades creadas por la mera diversificación económica (Jacobs, 1971) que se puede encontrar en cualquier gran ciudad.

4.2. EL TERRITORIO INSTITUCIONALIZADO

Los procesos de descentralización, como vemos, entrañan ventajas para las empresas y para los territorios que cuentan con sistemas de producción especializados y concentrados. Sin embargo, bajo supuestos de costes de transacción positivos (Williamson, 1989; North, 1993; Eggertsson, 1995), estas externalidades se transforman en economías externas sólo si éstos son bajos y permiten que las economías de escala en el nivel del sistema local y la diversificación intraindustrial e interindustrial que ha aparecido con el crecimiento y la difusión del modelo de desarrollo endógeno sigan proporcionando rendimientos crecientes, pues, aunque los costes de transacción son menores en aquellas economías que tienen un tejido social e industrial desarrollado (Costa, 1988), éstos pueden aumentar a medida que se eleve la densidad industrial, al disminuir la confianza necesaria en los acuerdos

de cooperación, y, como consecuencia, descienda el nivel de economías externas. Para evitarlo, surgen las estructuras de gobierno especializadas que contribuyen a mantener los costes de transacción suficientemente bajos para que se puedan seguir aprovechando las economías externas (Williamson, 1989, p. 84).

Las instituciones reguladoras y las prácticas sociales locales habituales en los negocios son importantes para mantener los costes de transacción a niveles bajos, tanto que la viabilidad de los sistemas territoriales de producción depende de las instituciones y de su capacidad de regulación, concertación y apoyo al sistema industrial local (Helmsing, 1999), porque éstas se constituyen en las principales difusoras de la información estratégica y de los valores que prevalecen en el territorio (Becattini, 1989). En este sentido, como afirma Rodríguez Pose (1998), los actores sociales y las instituciones aportan los recursos intangibles básicos para el desarrollo económico, de manera que aquellos territorios que cuentan con una elevada densidad institucional ven favorecidos sus procesos de crecimiento, porque ésta garantiza una adecuada dotación de bienes públicos y un contexto adecuado para la cooperación y el aprendizaje.

Con todo, no es la existencia de instituciones por sí misma la que mejora el desarrollo, sino su forma, orientación y la manera en que se relacionan éstas entre ellas para resolver los problemas que requieren una actuación colectiva, como demuestra Bennett (1998) para el caso de las asociaciones voluntarias de empresarios en el Reino Unido, ya que como afirma North (1993), algunas economías crean instituciones que estimulan el crecimiento, mientras que las que otras erigen provocan estancamiento –Rodríguez Pose (1998, pp. 197-202) sitúa entre éstas a Andalucía-. No obstante, la relación entre instituciones y desarrollo se centra, más que en la existencia o no de aquéllas y en el carácter con el que surgen o se mantienen, en la evolución y flexibilidad de las mismas, que es lo que permite su adaptación a las nuevas circunstancias productivas y sociales de cada momento histórico, por oposición a su rigidez, que contribuye al estancamiento económico (Alfonso, 1999), pues la esencia del desarrollo consiste en la capacidad organizativa y flexible para crear nuevos

procesos, que sólo tendrán éxito si la colectividad local puede adaptarse culturalmente a ellos (Georgescu-Roegen, 1971) para integrarlos en su dinámica local de acuerdo con sus mecanismos institucionales anteriores (Latella, 1999).

4.2.1. LOS DISTRITOS INDUSTRIALES

Becattini (1979) recupera el concepto marshalliano del distrito industrial -basado en los tres tipos de economías externas que reseñamos más arriba y en la concepción de que éstas no pueden disociarse del territorio en el que se manifiestan: una “atmósfera industrial no puede moverse” (Marshall, 1890)- y lo amplía con las instituciones sociales y empresariales locales. Para ello, lo viene a definir como una entidad socioterritorial que se caracteriza por la presencia activa de una comunidad de personas y de un conjunto de empresas en una zona natural e histórica determinada, en la que sus habitantes disponen de un sistema homogéneo de valores e ideas que fomenta la actitud emprendedora y un conjunto de instituciones y reglas que difunden estos valores en el espacio local y en el tiempo (Becattini, 1989).

En un distrito industrial, las empresas forman una amplia red productiva integrada verticalmente en su conjunto, pero desmembrada empresa a empresa. La especialización de sus plantas en una o varias fases de la producción, con capacidad para poderse separar temporal y espacialmente, garantiza la cooperación. Además, la multitud de empresas que trabajan directa o indirectamente para el mercado final también asegura la competencia, lo que otorga una gran flexibilidad productiva (Brusco, 1992). Los productores poseen una gran idea de pertenencia al distrito y ésta se traslada también al mercado, mediante características específicas del producto o de sus formas de fabricación, de manera que es fácil identificar el producto con el territorio, como justifica Becattini (1989) con el caso de la cerámica de Sassuolo.

Se ha destacado a menudo en la literatura especializada la importancia de la reducida dimensión de las empresas integrantes de los distritos

industriales identificados (Becattini, 1979; Brusco, 1982; Garofoli, 1994; Pyke, Becattini y Sengenberger, 1992; Piore y Sabel, 1990). Sin embargo, la excelencia del fenómeno no se debe a la dimensión de sus empresas, sino a que se ha generado un sistema de relaciones entre ellas (Vázquez Barquero, 1999, p. 107) y un marco institucional en el que se desenvuelven (Pyke, 1992) que hacen más eficiente el territorio. El distrito se convierte, por lo tanto, en un gran complejo productivo en el que se coordinan las distintas fases de producción y en el que el control de todo el sistema está sujeto a la propia dinámica de la red industrial e institucional, basada en el conocimiento y la confianza entre sus miembros, cuya regulación descansa en las pautas de comportamiento locales.

Como expone Bellandi (1986 p. 34), el distrito es un sistema industrial en el que las connotaciones sociales y territoriales asumen un papel determinante y evidente en la comprensión del entramado de interdependencias que liga las empresas del sistema. La alta movilidad laboral y social entre trabajadores y empresarios, la interacción informal entre el medio productivo y urbano y la especialización de los trabajadores determinan las características específicas de cada distrito, creando flujos de comunicación que se autorrefuerzan en un proceso múltiple de generación información: la conocida “atmósfera industrial marshalliana”.

4.2.2. EL ENTORNO INNOVADOR

La tesis del entorno innovador concibe el territorio como un sistema de agentes y elementos económicos, socio-culturales, políticos e institucionales que poseen modos de organización y de regulación específicos (Maillat y Perrin, 1992). El territorio es un *milieu*, un entorno local, en el que las relaciones de interacción entre los actores generan una dinámica de aprendizaje colectivo, que constituyen las dos claves estimulantes de los procesos de innovación y crecimiento económico (Aydalot, 1986). En este contexto, la facilidad en el intercambio de información, la similitud de las actitudes culturales y psicológicas, la frecuencia en los contactos personales y la movilidad y densidad de factores en el entorno local determinan, no ya la

eficiencia de su sistema de producción –como postula la teoría de los distritos industriales-, sino, sobre todo, su capacidad de respuesta a los cambios del entorno externo, derivada de su flexibilidad innovadora y productiva (Camagni, 1991a).

A diferencia de la teoría del distrito industrial, que admite la coexistencia entre rendimientos crecientes y competencia en los sistemas productivos locales siempre que existan economías externas, la tesis del entorno innovador defiende que la competitividad del territorio descansa en la innovación y el aprendizaje y en la interacción entre el medio productivo y el urbano. Los distritos, sin embargo, no se encuentran ajenos a la innovación, las introducen continuamente, pero son lentos en la adopción de nuevas tecnologías y tienen pocos conocimientos técnicos para la investigación (Brusco, 1993), mientras que los entornos innovadores constituyen verdaderas incubadoras de innovaciones (Aydalot, 1986).

Las empresas y el entorno productivo e institucional del que forman parte son los determinantes del proceso de creación y difusión del conocimiento, como consecuencia, éste depende de la organización del territorio, que se manifiesta en las lógicas de la interacción y el aprendizaje colectivo. En este sentido, el territorio es el resultado de un proceso de construcción que depende de las estrategias de los actores y de las relaciones que establecen entre ellos y con los agentes externos (Maillat, 1995). Las dinámicas externas e internas hacen que el *milieu* esté sometido a unas fronteras flexibles y cambiantes a lo largo del tiempo, ya que las relaciones de cooperación con agentes de otras áreas pueden extender sus fronteras, si es con territorios colindantes, o reforzar los conocimientos y los contactos del mismo, si es además con otros ámbitos alejados geográficamente.

No todos los entornos locales son innovadores. La diferencia la aportan las instituciones locales con predisposición y la cualificación de las personas que forman su medio urbano y productivo: éstas son las variables que permiten la adaptación al cambio tecnológico y construyen la capacidad innovadora local

(Quevit, 1991; Malecki, 1997). En un ambiente apropiado, ésta surge de forma espontánea, ya sea en productos, en procesos o en adaptaciones de los mismos a las exigencias de cada momento. Son las actividades diarias y el ingenio local los que crean o adaptan la tecnología. Lo importante del proceso innovador no es sólo la invención en sí misma, sino la capacidad para adaptarse al cambio productivo. Con este objetivo, los entornos inteligentes se encuentran abiertos al exterior para asimilar los recursos que necesitan y han creado o han participado en la creación de redes de innovación por las que se expanden los conocimientos productivos y mercadotécnicos en el entorno global específico en el que se desenvuelven.

Las redes de innovación son los senderos por los que fluyen las novedades sectoriales y forman una potente organización que suministra información procesada por el mercado, creando un proceso de retroalimentación que mantiene en evolución la capacidad innovadora local. Bajo esta dinámica, la lógica del aprendizaje colectivo intensifica la creatividad local, la capacidad de cambio, sobre todo incremental, del producto y la adaptación a las necesidades de la producción local y final, en una situación de mayor certidumbre que en otros centros productivos, pues el entorno inteligente es, ante todo, un mecanismo reductor de incertidumbre (Camagni, 1991b).

La tesis del entorno innovador, en definitiva, recoge las aportaciones de la visión territorial del desarrollo y mantiene que un entorno local es un mecanismo de reducción de los costes de transacción, en el que destaca el saber hacer productivo acumulado por sus habitantes, que contribuyen a la reproducción y transformación del conocimiento. Argumenta, además, que la organización flexible de la producción mejora la competitividad de las empresas locales y enfatiza que su importancia estratégica se debe al efecto reductor de la incertidumbre que desemboca en la consolidación del proceso de inteligencia local generado por el colectivo de actores que operan en un espacio geográfico determinado, apoyados en unas infraestructuras físicas adecuadas y en un marco institucional predispuesto a la innovación, que actúan en condiciones de cooperación y competencia, bajo una dinámica de aprendizaje colectivo que les lleva a adaptarse a las condiciones del entorno externo según las

informaciones que reciben de los demás nodos de la red global a la que pertenecen.

4.2.3. EL TERRITORIO EN EVOLUCIÓN

Las empresas y las ciudades que pertenecen a un distrito industrial o a un entorno innovador no cuentan con una ventaja competitiva definitiva, pese a la propia dinámica de cambio que los preside (Garofoli, 1994), puesto que la globalización aumenta la competencia, reduce las ventajas relativas e induce al ajuste a los sistemas productivos locales. Ante esto, se enfrentan a tres opciones: la ampliación del ciclo de vida mediante la diferenciación y la innovación, la desaparición del distrito o la reestructuración mediante una organización productiva nueva (Vázquez y Sáez, 1995).

La primera opción incide en los cambios en la demanda y en el nivel de la competencia internacional, que obligan a los sistemas productivos locales a adaptarse continuamente, a recomponerse y revitalizarse dentro de su propio entorno de dinamismo, provocando un continuo reciclaje de recursos productivos, tecnológicos y humanos. La conexión del medio productivo y urbano local con mercados nacionales e internacionales facilita la incorporación de nuevas ideas que impidan la caída de sus productos en la fase descendente del ciclo de vida, ampliando la etapa de madurez o iniciando otras de expansión, gracias a la introducción de nuevos bienes comercializables en el mercado final.

La segunda posibilidad contempla la desaparición del distrito. Este análisis puede enfrentarse desde dos ópticas: la estratégica, esgrimida por la visión territorial, y la determinista, planteada por los teóricos con puntos de vista funcionales. En el primer caso, la desestructuración del sistema productivo local vendría derivada de su incapacidad, fundamentalmente institucional, para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado (Becattini y Rullani, 1996). En este sentido, los desequilibrios a los que se ve sometido el entorno local provienen de una alteración de su funcionamiento normal, que ha

roto la armonía entre la cooperación y la competencia, factores claves de su éxito anterior (Dei Ottati, 1996). En el segundo caso, Krugman (1992), entre otros, ignorando la capacidad estratégica local para hacer frente a los cambios del entorno y basándose en una interpretación determinista de la teoría del ciclo del producto de Vernon (1966), argumenta que la estandarización elimina las ventajas de los sistemas productivos locales, pues la desaparición de la oferta de factores territoriales específicos permite a las empresas buscar localizaciones donde exista un gran volumen de demanda para minimizar los costes de transporte, por lo que las producciones de los distritos, los entornos locales y otras formas de producción menos avanzadas que se llevan a cabo en áreas de industrialización difusa sólo existirían en las primeras etapas del ciclo de vida de un producto que se ha desarrollado gracias a la casualidad, como el ejemplo del inicio de la fabricación de edredones en Dalton en 1842 (Krugman, 1992, p. 42). Sin embargo, las producciones de la mayoría de los entornos territoriales compuestos por pequeñas empresas, y que han surgido de manera endógena, se corresponden con lo que podríamos denominar productos estandarizados o maduros, en la terminología de la teoría de ciclo de vida del producto.

De manera más analítica y exhaustiva, Enright (1996) establece cinco razones básicas para la desaparición de los sistemas productivos territoriales: caídas en la demanda, como consecuencia de la obsolescencia del producto; una nueva forma de organización del sistema productivo local, que analizaremos más adelante y que no entraña la pérdida de la actividad económica en el entorno; el sistema de empresas locales como una fase inicial en el ciclo de vida del producto, como defiende Krugman; la pérdida de las relaciones de cooperación y la interrupción de los flujos de información en el contexto local, en la línea de Dei Ottati; y, por último, la dificultad expresa para hacer frente a los cambios, ocasionada en algunos casos por la complacencia en el éxito, como advierte Porter (1991) al afirmar que la disposición de ventajas competitivas permanentes necesita un proceso continuo de mejora y creación de factores específicos, que elimina los mecanismos dinámicos que inducen a la adaptación del entorno local, como analiza Grabher (1993) para el caso del complejo industrial del Ruhr. Excepto la tercera, todas las razones de

desestructuración del sistema productivo territorial están relacionadas con los comportamientos estratégicos de los actores locales, especialmente con las características evolutivas de sus instituciones y con su inclusión en redes internacionales innovadoras que le permitan o le impidan recibir los flujos de información estratégica adecuados para hacer frente a los cambios del entorno global.

La tercera posibilidad, la reestructuración mediante una nueva organización productiva, adelantada ya por Enright, introduce en el discurso la ocasión de compatibilizar diferentes estrategias empresariales, o funcionales si se quiere, con la dinámica territorial de la producción. En este sentido, los sistemas productivos locales, integrados en su mayoría por pequeñas empresas, pueden evolucionar hacia otros modelos de desarrollo, en los que compartan la actividad productiva con grandes empresas, como sucedió en la región del Jura suizo (Maillat, Nemeti y Pfister, 1995), que aprovechen la dinámica productiva e innovadora local internalizando las economías externas derivadas del territorio. De esta reorganización pueden surgir distintas formas de enlaces productivos con otros sistemas de fabricación en los que participan las plantas de grupos industriales que se han localizado en el territorio (Maillat y Grosjean, 1999), alterando el escenario y enfrentando al territorio a otros procesos de cambio estratégico en función del nuevo carácter de sus relaciones locales y globales.

4.3. EL TERRITORIO Y LA GRAN EMPRESA

El hecho de que el paradigma territorial del desarrollo se haya construido, en gran parte, desde el análisis de casos en los que el modelo imperante consiste en el éxito alcanzado por un conjunto, más o menos numeroso, de pequeñas empresas que establecen relaciones de cooperación y competencia entre ellas, apoyadas por la cultura y el saber-hacer locales y por unos mecanismos institucionales de organización y regulación de la actividad productiva y social, ha llevado a algunos autores a cuestionar el enfoque territorial entendido como una alternativa opuesta a la producción internalizada

en un gran empresa. En este sentido, Amin y Robins (1992) mantienen que la empresa multinacional sigue siendo el agente más poderoso en el proceso de reestructuración, en consecuencia, la producción descentralizada, más que ser independiente, forma parte, en realidad, de una profundización y ampliación general de la competencia y del control oligopolístico que las grandes empresas ejercen sobre la economía global, a través del desarrollo de las nuevas tecnologías. Sin embargo, admiten que “el proceso actual de reestructuración es una cuestión que viene dada por todo un repertorio de estrategias territoriales que dependen de los equilibrios de poder” (Amin y Robins, 1992, p. 278).

Las grandes empresas multinacionales organizan su actividad productiva bajo una óptica global, en la que necesitan ajustar a largo plazo tanto su estrategia funcional –de grupo- cuanto territorial –buscando los emplazamientos que contengan los recursos productivos adecuados- (Dupuy y Gilly, 1997), lo que permite afirmar que la visión territorial del desarrollo es compartida también por las grandes empresas a la hora de decidir su localización, cuando buscan recursos y activos específicos ligados a un entorno concreto (Colletis y Pecqueur, 1995). En este sentido, Amin y Tomaney (1997), en un estudio llevado a cabo sobre las inversiones externas en las regiones desfavorecidas de la Unión Europea, comprueban que los motivos para que las plantas externas estén más fuertemente ligadas al territorio están relacionados con el conocimiento, la disponibilidad de mano de obra cualificada, una industria proveedora local o la existencia de materias primas. Por lo tanto, existen factores específicos de atracción en algunos territorios, al margen de los que tienen que ver con la reducción de los costes laborales y de transporte, lo que abre caminos para buscar anclajes que endogenicen las inversiones externas en el territorio.

La política de endogenización de inversiones externas exige del territorio la habilidad institucional que permita una visión a largo plazo del desarrollo local en consonancia con las estrategias de los grandes grupos industriales (Amin y Tomaney, 1997, p. 119). Y es que las plantas más articuladas a la economía local son aquellas en las que las elecciones de localización de las

empresas han coincidido con las tendencias territoriales (Latella, 1997). En este sentido, cuando el tejido productivo local está consolidado y la planta externa establece vinculaciones con las empresas locales mediante la subcontratación y la formación de redes de intercambios, las inversiones externas pueden generar impactos positivos en el entorno local (Vázquez Barquero, 1997a). Según esta interpretación, nos encontramos ante dos elementos de articulación antagónicos que influyen sobre la dinámica económica local: la óptica del territorio, los factores de competencia espacial, y la óptica de las empresas externas, los factores de localización. De tal manera que la elección de un determinado lugar para el emplazamiento de una planta externa sería aceptada siempre que la oferta de factores territoriales satisfaga los requerimientos de localización del grupo industrial. Si ambos conjuntos de necesidades y ofrecimientos forman parte y son consecuencia de decisiones estratégicas a largo plazo, puede establecerse un compromiso que lleve a una complementariedad entre la gran empresa y el territorio que fortalezca a ambos agentes (Vázquez Barquero, 1997b) y, como consecuencia, se endogenicen los activos externos, sus relaciones empresariales y su capacidad innovadora en el entorno local, al tiempo que el grupo industrial internaliza las economías externas del territorio que van coincidiendo con sus necesidades, en función de los acuerdos alcanzados con el entorno institucional local.

En definitiva, estamos argumentando que la visión territorial del desarrollo va más allá de la defensa de un modelo basado en los sistemas de pequeñas empresas o en el aprovechamiento de recursos endógenos. Queremos dejar claro, por tanto, que la importancia de este enfoque es la capacidad de cada entorno local para ser actor, es decir, decisor de su propio proceso de desarrollo y que la calidad del mismo dependerá, como propone Vázquez Barquero (2000), de la interacción que se establezca entre los cuatro determinantes del desarrollo local: la innovación y el conocimiento; el grado de flexibilidad de su producción; la flexibilidad institucional local y su capacidad de evolución; y las diversas funciones urbanas que el territorio realice en función

de su inserción en las redes de ciudades de las que forma parte, como analizaremos a continuación.

5. LAS CIUDADES, EL DESARROLLO Y LA GLOBALIZACIÓN

Las crecientes reducciones arancelarias de las últimas décadas, las mejoras en las tecnologías de la información y la comunicación, los procesos de integración comercial en bloques regionales entre naciones y el incremento en la velocidad de los medios de transporte han venido homogeneizando la esfera general de la economía mundial: lo que se conoce con el nombre de globalización, que está alterando las pautas de relación entre las empresas y las ciudades, ya que éstas se constituyen en interfaces estratégicas entre la base socioeconómica y cultural de los territorios y los procesos de competitividad y desarrollo. En este marco, como expone Vázquez Barquero (1999), se manifiestan dos tendencias básicas: la concentración de las funciones de gestión y control en las grandes ciudades y la difusión productiva.

Las grandes ciudades realizan las funciones de dirección de la economía mundial globalizada, ya que son las localizaciones de finanzas y servicios especializados, son productoras de innovaciones en sectores avanzados y constituyen un gran mercado de consumo (Sassen, 1991, p. 41). Su organización reticular (Sassen, 1998) les permite erigirse en nodos centrales de redes regionales formadas por flujos económicos, sociales, demográficos y de información múltiples (Smith y Timberlake, 1995), que han generado ciudades-región (Scott, 2000), con diferentes niveles jerárquicos según las funciones que realizan en el desarrollo de la economía mundial y su articulación con la red global (Beaverstock, Smith y Taylor, 1999), que administran los procesos de cambios técnicos y organizativos de forma dinámica y policéntrica, o como sugiere Veltz (1999), bajo un esquema de “archipiélago”.

Como consecuencia de los cambios sociales, económicos, culturales y educativos experimentados durante el siglo XX, los sistemas urbanos han visto alterada su jerarquía tradicional, restando capacidad analítica a los clásicos modelos de Christaller (1933) y Lösch (1954), como afirma Richardson (1976) para el caso español, a favor de los modelos de redes o sistemas interdependientes que valorizan las sinergias y complementariedades (Ferraó, 1998). En este sentido, Hall (1995) distingue dos niveles significativos de tipos de redes urbanas mundiales: la ocupada por las ciudades globales de mayor rango por su nivel de conexiones con el resto del planeta, como Nueva York, Tokio, Londres y París, y la formada por algunas ciudades de las principales naciones y regiones del mundo, como Berlín, Amsterdam, Roma, Madrid, Frankfurt, Marsella, Valencia o Sevilla, en Europa; Atlanta, Dallas, Chicago o Miami, en EE.UU.; Singapur, Hong Kong, Osaka o Sidney, en el resto del mundo, que completan una red urbana con marcado carácter global: “la ciudad global”, en palabras de Borja y Castells (1997, p.43), quienes la definen como una “red de centros urbanos de distinto nivel y con distintas funciones, que se extiende por todo el planeta y que trabaja como centro nervioso de la economía en un sistema interactivo de geometría variable al que deben adaptarse constantemente de forma flexible las empresas y las ciudades”.

Pese a que algunos estudios, como el de Brunet (1989) para el caso europeo, han pretendido dibujar un modelo determinista de evolución socioeconómica y urbana, existen márgenes de actuación para el resto de las ciudades del mundo que se organizan de acuerdo con patrones distintos: los cambios en los sistemas de ciudades de las últimas décadas arrojan resultados policéntricos, bajo jerarquías múltiples (Hall, 1993; Wegener, 1995; Vázquez Barquero, 1999), que responden a una evolución urbana diversificada dentro de distintas sendas regionales de desarrollo. Así, las ciudades medias cada vez tienen mayor proyección regional, nacional e internacional, pues gestionan una proporción creciente de servicios de articulación con la red principal, y el resto de los núcleos urbanos mantienen la vinculación de la actividad con el conjunto del territorio, ligando las actividades locales con las dinámicas globales. En cualquier caso, todas las redes de ciudades dependen de su actividad

económica y de su capacidad para conectarse a las corrientes generales especializadas de servicios culturales, educativos, turísticos o investigadores, y de estas dos variables depende su futuro productivo y su integración o aislamiento geográfico o virtual, ya que el mantenimiento del papel que desempeña cada ciudad en la red no está en función inevitablemente de la mayor o menor centralización y control de las actividades, sino que es consecuencia del potencial de desarrollo de cada ciudad (Sassen, 1995), que es, en definitiva, lo que determina la capacidad competitiva de los estados. Con este convencimiento, la Unión Europea pretende consolidar su modelo urbano para dotar de una mayor cohesión socioeconómica al territorio europeo a través del mantenimiento de un “sistema equilibrado y policéntrico de ciudades (...) y un tejido urbanizado incluso en los espacios rurales” (Presidencia alemana de la Unión Europea, 1999).

Téngase presente que cada ciudad, por pequeña que sea, puede ser pensada como un conjunto de nodos internos diferenciados pertenecientes a diversas redes, en las cuales aquélla se integra a través de relaciones horizontales y verticales en los ámbitos locales, regionales e internacionales, dependiendo de la especialización funcional de cada uno de ellos (Precedo, 1996). Esta inserción diversificada de los actores de cada ciudad permite la formación de jerarquías múltiples, ya que, como advierte Alburquerque (1999), el sistema económico mundial está lejos de constituir un mercado único y globalizado, más bien coexisten un núcleo mundial de actividades dinámicas de ámbito internacional, junto con un conjunto mayoritario de otras que se mantienen en esferas locales o nacionales. Como afirma Castells (1996, p.135), la economía global es profundamente asimétrica, pues, a la vez, mantiene alejadas de las redes internacionales a algunas actividades que se llevan a cabo en las ciudades mejor conectadas y permite la conexión de otras que se desarrollan en núcleos urbanos geográficamente apartados de los centros internacionales de negocios, gracias al aprovechamiento de los recursos locales para administrar mejoras de la productividad y al acceso de sus empresas a los mercados mundiales. Como consecuencia, las formas de organización espacial que se deducen de estas relaciones son, por tanto, mucho más abiertas, flexibles y están en continuo cambio, así que los sistemas

urbanos actuales pueden explicarse mejor en términos de conjuntos difusos con límites indeterminados, predominio de flujos, evolución continua y múltiples solapamientos funcionales (Feria, 1992), dado que las nuevas formas de organización productiva y los nuevos sistemas de comunicación permiten el funcionamiento de un sistema multipolar de ciudades, organizado de acuerdo a jerarquías múltiples (Vázquez Barquero, 1993).

En el escenario de la globalización, las ciudades medias y pequeñas responden a los retos del aumento de la competitividad vinculando los procesos de ajuste productivo y organizativo a la utilización de recursos propios, a la difusión de las innovaciones y al fortalecimiento de las relaciones con otras ciudades (Vázquez Barquero, 1993 y 1999), por lo que dependen cada vez más de sus formas de articulación con la economía global, que se relacionan con su capacidad para conectarse a los flujos físicos, de información y de innovación y con la habilidad de sus instituciones para mostrarse flexibles a los cambios (Brotchie y otros, 1995). Además, de acuerdo con Quévit (1994, p. 419), la existencia de un sistema urbano mínimo para soportar dinámicas de regeneración o expansión económicas resulta indispensable en zonas de desarrollo menos dotadas de factores de localización que las ciudades globales, por lo que las funciones de interfaces que aquél realiza deben apoyarse en políticas que fomenten la accesibilidad física, y también cultural, entre los sistemas de ciudades, dando lugar a su integración en redes territoriales innovadoras (Capellin, 1991; Wegener, 1995; Maillat, 1998) que les permitan aprovechar las ventajas de la colaboración institucional para posicionarse mejor en el escenario competitivo.

En un entorno tan complejo, las políticas de los gobiernos locales se orientan hacia el mercado, utilizando técnicas de marketing para plantear sus actuaciones de mejora del potencial de desarrollo y reestructuración productiva (Kotler y otros, 1994; Van den Berg y Klink, 1995; Van den Berg y Braun, 1999), en el marco de planes estratégicos urbanos que contribuyan a afrontar los desafíos de la competencia global (Kanter, 2000) en función de las características relativas tangibles e intangibles de que disponga cada ciudad

(Dumont, 1995), superando sus debilidades y asegurando sus fortalezas gracias a su especialización en algunos segmentos del mercado: como afirman Cuadrado y Rubalcaba (1997), basándose en su análisis de los certámenes feriales en Europa, la globalización refuerza las características locales y las especializaciones funcionales de las ciudades. De hecho, la economía de las ciudades responde a un patrón de especialización diversificada.

Para llevar a cabo una política económica local de corte estratégico, es necesario definir cuáles son las variables claves que definen la competitividad de la ciudad en el sistema urbano y productivo, cuáles son las relaciones que se establecen entre los distintos agentes socioeconómicos y qué objetivos se pretenden alcanzar. Sin embargo, la consideración de las ciudades como organizaciones que compiten con otras en el intercambio de bienes y servicios puede suponer errores de apreciación, porque aquéllas no son empresas, ni, como avisa Vázquez Barquero (1995), comparten los mismos objetivos. Con todo, en los sistemas urbanos es posible realizar un diagnóstico estratégico y proponer actuaciones que mejoren su posición competitiva a largo plazo.

CAPÍTULO III
LA REGIÓN URBANA DE JAÉN:
TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA Y
URBANA EN UN ESCENARIO DE
CAMBIO

1. INTRODUCCIÓN

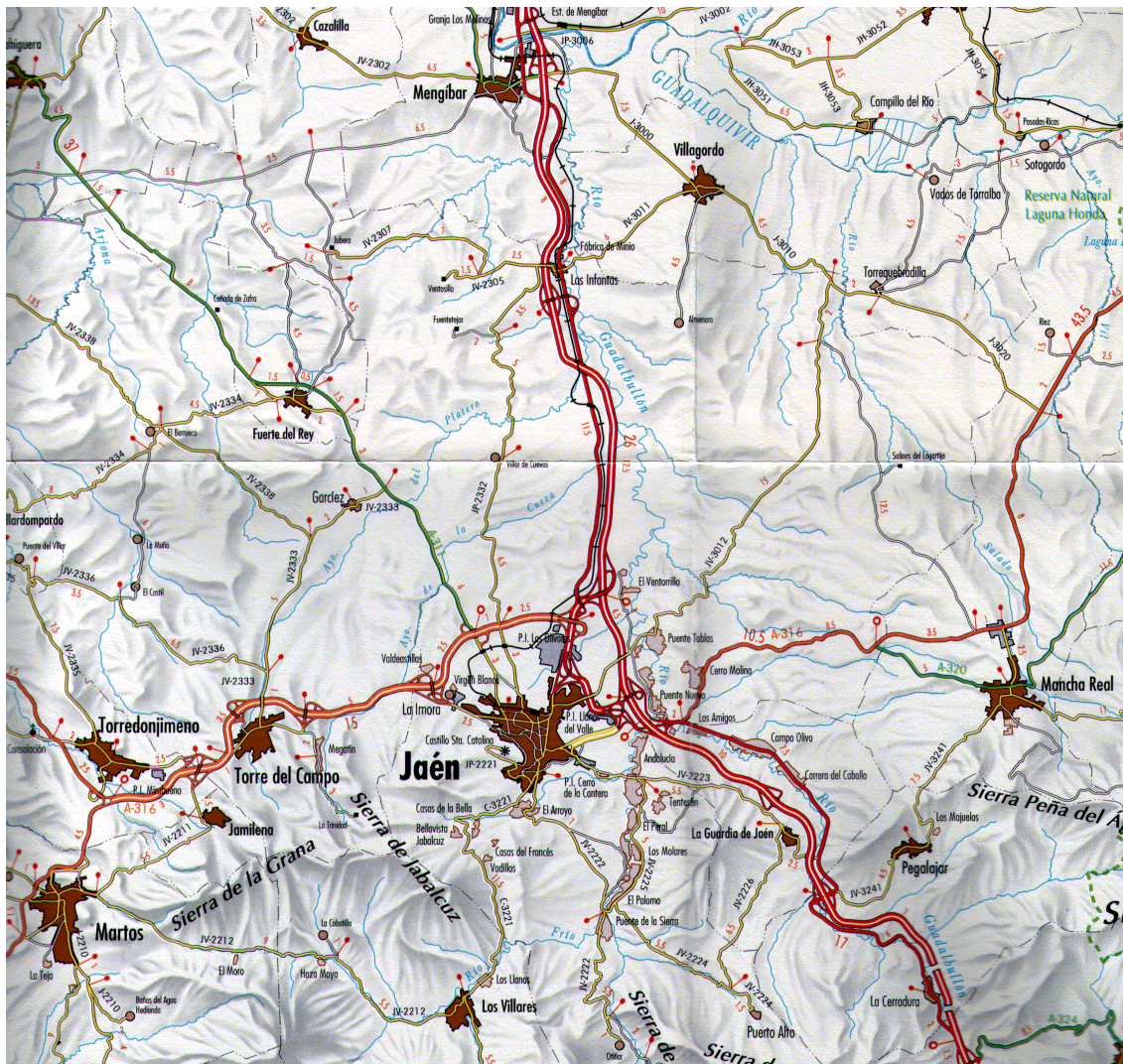
Planteadas las premisas y los aspectos metodológicos del estudio y expuestas las matrices teóricas con las que se acomete el trabajo empírico, este capítulo presenta el territorio, así como el escenario en el que se desenvuelve y los desafíos del entorno competitivo global a los que se está enfrentando. Para ello, en primer lugar, describe la composición de la región urbana de Jaén y la evolución de su población en los últimos treinta años. En segundo lugar, expone cuáles fueron los orígenes de su estructura productiva actual y las variables en las que se apoyó para su diversificación. En tercer lugar, analiza el papel del territorio en los sistemas de ciudades de los que forma parte, ya sea por su carácter administrativo o por la competitividad de sus empresas. Por último, relata los principales desafíos del entorno competitivo mundial a los que se está enfrentando y cuáles son las principales incertidumbres del escenario global.

2. LA REGIÓN URBANA DE JAÉN

La región urbana de Jaén es un sistema de ciudades que se articula en torno a la capital (Mapa 1). Las principales relaciones de su estructura interna dependen básicamente de las funciones que realizan sus nodos y de los vínculos que mantienen entre sí y con la ciudad central. Aunque los límites son difusos y las relaciones de cada una de las localidades con otros sistemas urbanos permiten establecer redes múltiples en el ámbito provincial en las que pueden intervenir algunos de los centros de este territorio, se pueden establecer dos variables con las que explicar el funcionamiento del sistema local: la evolución de la población y el carácter de la actividad económica.

Mapa 1

La región urbana de Jaén



Fuente: Consejería de Obras Públicas y Transportes (1998b).

El cuadro 3.1 recoge el comportamiento de la población local desde 1970 hasta la actualidad en valores absolutos y en tasas de variación media. A partir de estos datos se pueden establecer tres niveles de ciudades en el área urbana. En primer lugar, Jaén, la ciudad principal, cuenta con 107.184 habitantes en 1998, lo que la configura como una ciudad de tamaño medio para el sistema urbano nacional y uno de los centros regionales del primer nivel del sistema andaluz de ciudades (Consejería de Obras Públicas y Transportes, 1998a). Su población presenta un crecimiento desacelerado en

los últimos treinta años, como consecuencia de la ralentización y detención de los procesos de emigración de los ámbitos rurales a los urbanos que se han venido produciendo en España desde la mitad del siglo XX. En segundo lugar, se pueden agrupar las localidades de Jamilena, La Guardia, Los Villares, Mancha Real, Martos, Mengíbar, Torredelcampo y Torredonjimeno, que muestran un crecimiento acelerado de su población, provocado por dos procesos. Por un lado, la interrupción de la emigración a la que nos hemos referido antes, como consecuencia de la reducción de los tiempos de desplazamiento a la capital, lo que hace indiferente la residencia en ella para trabajar, y la expansión de la actividad industrial y de servicios, especialmente en las localidades de Mancha Real, Martos, Mengíbar, Torredelcampo y Torredonjimeno, que ha permitido diversificar su estructura productiva y conectarse a otras redes urbanas nacionales e internacionales en las que desempeñan distintos papeles jerárquicos. Y, por otro lado, la atracción de habitantes jóvenes de la capital, que buscan menores costes de la vivienda en los municipios más cercanos y mejor comunicados, o en aquellos con los que la familia cuenta con una segunda residencia, como son los casos de las ciudades anteriores y de Jamilena, La Guardia y Los Villares. En tercer lugar, por último, los municipios que todavía mantienen un carácter rural más marcado y en los que se aprecia un estancamiento de la población, como Fuerte del Rey, Pegalajar y Villatorres.

Cuadro 3.1

**Número de habitantes en las localidades de la región urbana de Jaén y
tasas porcentuales de variación media de la población**

	1970	1981	1991	1998	70-81	81-91	91-98
Jaén	77.317	95.783	103.260	107.184	1,97	0,75	0,53
Fuerte del Rey	1.493	1.126	1.179	1.165	-2,53	0,46	-0,17
Jamílena	3.202	3.063	3.115	3.289	-0,40	0,17	0,78
La Guardia	2.092	1.763	1.794	2.093	-1,54	0,17	2,22
Los Villares	4.096	4.100	4.547	4.860	0,01	1,04	0,96
Mancha Real	8.061	8.003	8.415	8.970	-0,06	0,50	0,92
Martos	21.666	22.041	20.945	22.391	0,16	-0,51	0,96
Mengíbar	7.392	8.044	8.099	8.535	0,77	0,07	0,75
Pegalajar	4.167	3.225	3.054	3.137	-2,30	-0,54	0,38
Torredelcampo	10.510	10.711	11.301	12.675	0,17	0,54	1,65
Torredonjimeno	13.326	13.056	13.401	13.773	-0,19	0,26	0,39
Villatorres	4.546	3.908	3.889	4.060	-1,37	-0,05	0,62
Total	157.868	174.823	182.999	192.132	0,93	0,46	0,70

Fuente: Instituto de Estadística de Andalucía (2000). Elaboración propia.

La principal característica de la actividad económica local es su diversidad productiva, propia de los sistemas urbanos desarrollados, ampliada por las actividades de servicios, especialmente en Jaén, donde el carácter de capital provincial ha significado el desarrollo del sector terciario, sobre todo de los servicios públicos, que, si bien de baja productividad -sanidad, enseñanza y administración-, suponen un 77% de la población ocupada de la ciudad (Instituto Nacional de Estadística, 1991)⁸. Con todo, en el territorio destaca sobre las demás actividades la producción de aceite y el cultivo del olivar, lo que supone que, a excepción de la capital, exista un alto componente rural que se solapa con las actividades industriales y de servicios consolidadas en algunos municipios. Así, además de la actividad aceitera, también llevan a cabo actividades básicamente urbanas las ciudades de Martos,

⁸ Datos censales.

Torredonjimeno, Torredelcampo, Mancha Real y Mengíbar, por su desarrollo industrial y de servicios básicos de apoyo, mientras que Fuerte del Rey, Jamilena, La Guardia, Los Villares, Pegalajar y Villatorres son ciudades rurales que se dedican casi exclusivamente a la fabricación de aceite o a alguna actividad relacionada con modelos de desarrollo agrario, como por ejemplo la artesanía de fibras vegetales en Los Villares.

3. EL PROCESO DE FORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA

Hasta mediado el siglo XX la única actividad relevante del área urbana de Jaén era la fabricación de aceite de oliva virgen, que se puede considerar tradicional en este territorio. A comienzos de los años cincuenta empieza a cimentarse la diversificación industrial que, al contrario de lo que sucede en otras zonas de Europa, no conlleva un crecimiento económico considerable, como atestigua el hecho de que en esta época la provincia de Jaén tiene el mayor saldo migratorio de España (Ortega, 1984, p.34). Con todo, en este periodo expansivo del cuarto ciclo de Kondratieff -1951-1973- se sientan las bases de su actual entramado productivo, a excepción de la hilera del aceite de oliva.

Durante la fase de recesión económica -desde la década de los setenta- y, sobre todo, durante los años ochenta, se desarrollan los sistemas locales de empresas. Las adaptaciones de orden técnico y organizativo, los cambios en la demanda y el aumento de la competencia van a determinar los puntos de inflexión en el desarrollo de cada uno de los sistemas productivos locales, y la procedencia del capital nos va a permitir diferenciar entre actividades con origen endógeno y externo.

3.1. LAS ACTIVIDADES INDUSTRIALES TRADICIONALES

Hasta las primeras décadas del siglo XIX, las actividades industriales más destacadas en el área urbana de Jaén eran la textil y la molinería, tanto de aceituna como de grano. En el transcurso del siglo la industria textil comienza a declinar, hasta desaparecer prácticamente a comienzos del siglo XX, desplazada por la entrada de productos textiles catalanes y valencianos – sobre todo de Barcelona y Alcoy– (Garrido, 1994), que hacen perder la ventaja comparativa que tenían los tejidos jiennenses en el mercado provincial, como resultado de su incapacidad para adaptarse a las innovaciones del momento, que se concretaron en la sustitución de husos y telares manuales por los mecánicos. Por su parte, la molinería, en especial la molturación de aceituna para la obtención del aceite, empieza a acometer un proceso de modernización desde mediados del siglo XIX que alcanza su culminación con la generalización de las prensas hidráulicas en 1929 (Hernández, 1997). No obstante, debido a las grandes inversiones que era necesario realizar no se completa adecuadamente la reestructuración técnica de las fábricas (Franco, 1977)⁹.

A partir de la tercera década del siglo XX, además de las innovaciones de orden técnico, empiezan a adoptarse innovaciones organizativas en la industria aceitera, que suponen la creación de sociedades por parte de los terratenientes como recurso para acometer las grandes inversiones que eran necesarias (Hernández, 1997). Esta asociación de capitales produjo un desequilibrio en la relación de poder entre agricultores y almazareros que originó la presión de los industriales sobre los labradores para conseguir

⁹ Aunque introducen innovaciones tecnológicas en las almazaras y se producen mejoras en las fábricas de aceite de orujo, convirtiéndolos en comestibles, en épocas de abundantes cosechas, las fábricas no tenían la capacidad suficiente de molturación diaria, con la consiguiente pérdida de calidad y el necesario refinado del aceite para su consumo. Esto obligaba a la exportación del aceite lampante a Italia, ya que no existían refinerías en la región. Y es que existen dos grandes tipos de aceites de oliva, a saber: el oliva virgen apto para el consumo y el no apto para el consumo directo o lampante, como consecuencia de la fermentación de la aceituna, que se produce bajo ciertas circunstancias anómalas en el proceso de recolección y elaboración, como el retraso en la molturación, la caída al suelo del fruto, etc. El consumo del aceite de oliva virgen lampante tiene que hacerse tras rectificarlo o refinarlo para eliminar impurezas.

precios más bajos en la compra de la aceituna¹⁰. Ante esta nueva situación, los agricultores buscaron la asociación en almazaras cooperativas, para garantizar un precio más elevado para su aceituna, tras la venta del aceite obtenido. Este proceso supuso un cambio de rol para el agricultor, que se convierte en industrial mediante la participación en la cooperativa (Mozas, 1998)¹¹. Sin embargo, la crisis de los años treinta y la guerra civil frustran las expectativas de este proceso, que ya no volverá a surgir con fuerza hasta los años sesenta (Hernández, 1997, p. 595)¹².

Hay que señalar que, hasta los años cincuenta, al margen del sector agroalimentario –aceite y harina–, la industrialización es casi inexistente. Si a esto se le une que prácticamente la única actividad moderna transformadora era la del aceite de oliva virgen –sin refinar–, es decir sin poder completar todo el proceso fabril, se puede deducir que la etapa de desarrollo económico que estaba comenzando en otras ciudades españolas carece de las bases suficientes para iniciarse en Jaén al mismo ritmo. Así pues, aunque en el área urbana y en la provincia en general, se llevan a cabo innovaciones técnicas (Parejo y Zambrana, 1994; Hernández, 1997) y organizativas (García Delgado, 1996; Hernández, 1997; Mozas, 1998), éstas se realizan sin la extensión suficiente (Franco, 1977) y sin la intensidad de las que se introducen en el resto de España y en Europa en la fase expansiva del tercer ciclo de Kondratieff, lo que determina en el caso de la industria aceitera que se mantengan sin desarrollar los aspectos comerciales al no poder ofrecer para el

¹⁰ Una vez recogida la aceituna debe molturarse rápidamente para conseguir un producto de calidad, si no es así se inicia el proceso de descomposición del fruto, lo que ocasiona la obtención de un aceite que no puede ser consumido directamente y necesita refinarse.

¹¹ Actualmente, la situación no ha cambiado, pues el rol que con más fuerza ejercen los socios cooperativos sigue siendo el de agricultor proveedor de aceituna, lo que determina que las almazaras, aun en la actualidad, vendan el aceite en su mayor parte a granel, ya que la preocupación empresarial de los socios consiste en obtener el mejor precio posible para la aceituna, mediante la venta rápida del aceite por parte de la cooperativa al mejor postor.

consumo directo gran parte de la producción por la incapacidad técnica del sector local para rectificar el aceite que no reúne las condiciones para ser consumido tras la molturación directa del fruto (Parejo y Zambrana, 1994; Hernández, 1997).

3.2. LOS INICIOS DE LA DIVERSIFICACIÓN INDUSTRIAL

Desde los años cincuenta se viene produciendo un lento proceso de formación y ajuste estructural de algunos sectores productivos, que han favorecido la diversificación industrial en este territorio. De un lado, se identifican varias hileras de fabricación cuya aparición atiende a un modelo de desarrollo que podemos calificar de endógeno, pues a partir del aprovechamiento de tecnologías maduras –suficientemente difundidas– y con capital exclusivamente local comienzan a fabricar sus productos desde los conocimientos artesanales, consiguiendo abrirse un hueco en el mercado gracias a la incorporación de nuevas técnicas productivas, a la adopción de formas organizativas innovadoras y, sobre todo, a la gran expansión de la demanda, que garantizó las ventas sin la realización de grandes esfuerzos comerciales. De otro lado, hay que destacar las localizaciones de industrias con capital externo al territorio, que se asentaron en el área urbana animadas entre otros motivos por los beneficios que ofrecía el "Plan Jaén"¹³. El proceso de ajuste estructural permitió que una de estas empresas -Valeo Iluminación, S.A- creara, para mejorar su eficiencia a largo plazo, un sistema productivo

¹² Las primeras cooperativas de agricultores para la fabricación de aceite de oliva surgen a finales de la década de los veinte. En la actualidad, los agricultores organizados en cooperativas controlan el 60% de la producción de aceite de la provincia de Jaén, que supone un 24% de la producción nacional y un 7% de la mundial (Martín Mesa, 1997). No obstante, el incremento en el número de plantaciones hace suponer que la participación de la producción jiennense en la producción mundial aumente hasta el 20% durante la primera década del siglo XXI (Parras y otros, 1997).

¹³ En 1953 se inicia el "Plan Jaén" –plan de inversiones de carácter provincial–, que propone la puesta en regadío de tierras, creación de poblaciones e industrialización planificada (Puig, 1960). Los resultados, teniendo en cuenta las expectativas levantadas, fueron negativos, pues no impidieron la emigración masiva hacia los centros de industrialización españoles y europeos. Los criterios con los que se elaboró el Plan, marcados por un carácter autárquico, primaron la faceta productiva y no tuvieron en cuenta los nuevos escenarios en los que se desarrollaría la actividad industrial en los siguientes años, lo que motivó el cierre de numerosas empresas en un breve plazo. Con todo, hay que reconocer que, salvo excepciones, la mayoría de las grandes empresas con capital externo que se encuentran localizadas en el área urbana se asentaron en este territorio de la mano del "Plan Jaén".

local a su servicio, mientras que las demás inversiones externas han mantenido –con mayor o menor relación con su entorno– sus producciones internalizadas (véase el cuadro 3.2).

CUADRO 3.2

Clasificación de las actividades que surgen en el periodo 1950-1973, según el modelo de desarrollo y la potencialidad para generar economías externas

POTENCIALIDAD	MODELOS DE DESARROLLO	
	Endógeno	Exógeno
Alta	-Artesanía de fibras vegetales -Mueble de madera -Confección de prendas de vestir	-Proyectores para automóviles
Baja	-Elaborados cárnicos	-Galletas -Cemento -Papel

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. INDUSTRIALIZACIÓN DE CARÁCTER ENDÓGENO

Los sistemas productivos locales clasificados como de desarrollo endógeno se han generado por empresarios cuyos comportamientos se acercan al del típico empresario schumpeteriano, sobre todo en los casos del mueble y la artesanía. Las actividades que surgen siguiendo este modelo de desarrollo son la artesanía de artículos de decoración y cestería en Los Villares, la industria del mueble de madera en Mancha Real, la fabricación industrial de embutidos y derivados de la carne en Jaén y, con mayor influencia externa, la confección en el corredor Jaén-Torredelcampo-Torredonjimeno-Martos.

El sistema productivo de la artesanía, cestería y artículos para la decoración en Los Villares

Esta actividad se inicia gracias a la habilidad de la familia Gallardo para adaptarse a la difícil situación que se les presentaba en la posguerra¹⁴. La agricultura, actividad a la que se había dedicado el cabeza de familia -fallecido en la guerra—, no era rentable en las pequeñas explotaciones de la sierra de Jaén, donde vivían, por lo que la madre propone a sus hijos que aprendan el oficio artesano al que se habían dedicado los bisabuelos maternos: fabricación de cestas y fundas de vasos para balnearios. La actividad era residual en los años cuarenta, es decir, existían muy pocas personas que la realizaran, de los que los Gallardo aprendieron, comenzando a fabricar piezas de retama -pequeños canastos y cestos- que vendían directamente a grandes tiendas de Madrid y Barcelona. Los productos tuvieron gran aceptación, por lo que contrataron a algunos especialistas para enseñar a mujeres del pueblo que, una vez instruidas, trabajaban a destajo en sus domicilios¹⁵.

La demanda de los productos fabricados con retama fue decayendo, por lo que se decidieron a trabajar el mimbre, cuya técnica aprendieron de un viejo artesano de la localidad que hacía cestas para hortelanos. Este cambio en la orientación de la producción fue decisivo para Los Villares, ya que con el mimbre se inició un proceso de difusión del saber-hacer productivo a gran escala por el municipio e, incluso, por la comarca. Durante los años cincuenta, algunos distribuidores alemanes de productos artesanos se pusieron en contacto con la familia Gallardo para que fabricaran –según sus indicaciones– cestos de mimbre, cuyo destino iba a ser el mercado europeo –Francia y Alemania principalmente—, lo que provocó la necesidad de instruir a muchas

¹⁴ Información obtenida mediante una entrevista realizada el 3 de diciembre de 1997 con D. José Gallardo, pionero de la actividad con carácter empresarial moderno.

¹⁵ Este sistema de trabajo es típico de la etapa preindustrial del XVIII en Inglaterra, también llamado *domestic system* o *putting-out*.

más personas en la fabricación de este producto, creando, de esta manera, el saber hacer productivo de la localidad¹⁶.

En la actualidad existen 15 empresas que se dedican a la fabricación y distribución de productos artesanos en Los Villares, aunque hoy en día, como veremos en el capítulo V, fabrican principalmente artículos de decoración, que les han permitido seguir manteniendo una ventaja competitiva, no sólo en el mercado español y europeo, sino también en el mundial, ya que la aparición en el mercado de otros territorios con mano de obra más barata ha provocado un nuevo cambio en la orientación de la producción. En definitiva, la formación del sistema productivo local de la cestería y los artículos para decoración en Los Villares se configuró gracias a la recuperación de los conocimientos de fabricación artesanales y su posterior difusión en la localidad. Sin embargo, acaso sean más importantes los procesos de ajuste a las condiciones del entorno, que se manifiestan en la adaptación y cambio de la producción según las exigencias de la demanda y las presiones de la competencia sobre la estructura de costes de la empresa, que se concretan en los diferentes productos fabricados a lo largo de su existencia y en su diferenciación.

El sistema productivo del mueble de madera en Mancha Real

Hasta 1960 la fabricación de muebles en Mancha Real se había realizado exclusivamente de forma tradicional –previo encargo– por ebanistas de la localidad. A partir de esta fecha, Cristobal Guerrero Guzmán, Pedro Ruz Valero y Martín Ruiz Sánchez comienzan a fabricar en serie muebles de cocina que no se habían fabricado hasta el momento¹⁷, llevados por una situación de necesidad que actúa de factor motivador de la iniciativa empresarial.

¹⁶ Las instituciones públicas contribuyeron de manera decisiva a la formación profesional de los futuros artesanos, mediante la organizaron de cursos de Promoción Profesional Obrera (PPO).

¹⁷ Información obtenida mediante las entrevistas realizadas con D. Cristobal Guerrero Guzmán y con D. Serafín Salido Olmo el 6 de diciembre de 1997, pioneros en Mancha Real en la fabricación en serie de muebles de cocina y hogar.

Tras la muerte de Fernando López Guzmán en 1954 se hace cargo de su taller de ebanistería Juan Ángeles Ramírez, a la sazón primer oficial, quien comienza a fabricar pequeñas series de muebles de hogar. Sin embargo, no tiene mucho éxito, por lo que en 1960 emigra a Madrid. Este hecho deja el taller –que todavía era regentado por la viuda de Fernando López Guzmán– en una delicada situación, sin expectativas de futuro. Para evitar el cierre del taller, Cristobal Guerrero Guzmán –yerno de Fernando López Guzmán–, Pedro Ruz Valero y Martín Ruiz Sánchez ponen en marcha una idea que va a suponer un cambio en el producto fabricado y en la organización de la producción: la fabricación en serie de muebles de madera esmaltados para cocina.

La transformación del taller de ebanistería en una pequeña fábrica de muebles de cocina (Esmaltados San Fernando) fue un éxito, ya que el producto supone una novedad para el mercado donde iba dirigido, el más cercano –pequeños pueblos de la provincia de Jaén, Granada y Córdoba–, pues ofrecía, a buen precio, un pequeño mueble de madera de chopo esmaltado –en lugar del mueble metálico que se vendía entonces en este mercado–. A partir de aquí comienzan a ampliar las ventas y a interesarse por innovaciones técnicas que faciliten el trabajo y reduzcan costes, por lo que acuden a la feria de muestras de Barcelona, donde conocen a un representante de maquinaria alemán que les orienta para la fabricación de un nuevo producto: el mueble de cocina por elementos. Este cambio en la producción supone la reorganización de la fabricación y la creación de la primera industria moderna de muebles de Mancha Real -Muebles Cristina-, con nuevas expectativas de mercado –regional y nacional– y con delegaciones en Madrid, Málaga y Barcelona.

Pese a que Muebles Cristina crea una nueva estructura productiva preparada para atender una gran demanda, entra en crisis unos años más tarde, provocada no sólo por la escasa capacidad financiera de que disponía para hacer frente a las inversiones en maquinaria y el creciente fondo de maniobra, sino también por la falta de flexibilidad en la producción, por los constantes cambios en los productos y las continuas innovaciones del entorno,

que, unidos a la disminución relativa de la demanda, desencadenan el cierre de la empresa en 1982.

Otro canal difusor procede de la instalación en 1962 de Serafín Salido Olmo -el primer fabricante de muebles de hogar en Mancha Real-, quien aprovecha los conocimientos sobre organización en serie de la producción que aprende trabajando en Madrid en pequeñas fábricas de muebles para localizarse en su pueblo natal. Cuando se produce la quiebra en 1970, por causas similares a la experiencia anterior, contaba con 30 empleados.

A pesar de sus fracasos, estas dos empresas forman a más de 100 trabajadores. Algunos de ellos, al verse abocados al desempleo, se van a convertir en los nuevos empresarios que inician el gran crecimiento de este sector en Mancha Real durante los años ochenta, generando un efecto cascada –en cuanto a la formación de nuevas empresas– gracias a la difusión del saber hacer productivo en la localidad, fundamentado en el aprendizaje que recibieron en las empresas pioneras, en las que no sólo adquirieron los conocimientos productivos sino que tomaron conciencia de la creciente turbulencia del entorno en el que se iban a desenvolver sus empresas. En la actualidad, existen unas 50 entidades dentro de la hilera productiva del mueble –dedicadas a la fabricación de mueble para hogar y mueble de cocina–, que dan empleo a más de 1.200 trabajadores, mantienen relaciones con empresas conexas y auxiliares en otras localidades, incluso en otras regiones, y abastecen al mercado internacional.

En resumen, el proceso de formación del sistema productivo del mueble de madera en Mancha Real se inició a partir de la combinación de los conocimientos tradicionales de fabricación con las nuevas pautas de organización de la producción que se estaban desarrollando con éxito en otros territorios, gracias al aprovechamiento de un determinado nicho de mercado. Por su parte, el primer proceso de ajuste del sistema se puede dividir en dos fases, por un lado, la adaptación interna de la producción a las exigencias que planteaba la introducción en el mercado de una nueva concepción del mueble

de cocina y, por otro, los cambios que el agotamiento del sistema de producción fordista y el aumento creciente de la competencia estaban obligando a implantar, estos son: la externalización de algunos procesos de fabricación y la búsqueda de nuevos mercados.

La confección de prendas de vestir

El desarrollo de la confección en el área urbana de Jaén no proviene de la extensión de la actividad textil del territorio, toda vez que la fabricación de tejidos desapareció prácticamente de la provincia de Jaén con la crisis finisecular del XIX, sino que surge gracias a la conjunción de tres factores, a saber:

1. La creación de talleres en las áreas rurales por parte de las fábricas de confección catalanas y valencianas para descentralizar las fases más intensivas en mano de obra.
2. La ampliación de los objetivos empresariales de algunos sastres y comerciantes de tejidos, que ven en la fabricación de prendas de vestir una oportunidad de negocio.
3. El paso de algunos agentes comerciales de las fábricas catalanas y valencianas a la actividad industrial que, aprovechando sus conocimientos del mercado, se instalan en territorios con gran demanda y lejos de las zonas de fabricación, como Jaén.

Estos tres factores, sobre todo el primero, se convierten en las vías de difusión de los conocimientos productivos necesarios para llevar a cabo el proceso de confección industrial en la región urbana de Jaén. La creación de talleres en territorios que tengan mano de obra más barata, supone para el proceso de industrialización, no tanto la enseñanza del proceso productivo por parte de los fabricantes, cuanto la oportunidad que se les presenta a los empresarios locales para imitar los patrones que sirven de base para el corte de las piezas de tejido. Este fácil mecanismo de transmisión del diseño del corte de las prendas, el aprovechamiento de los conocimientos en confección casera de la mayoría de la población y la baja capacidad tecnológica necesaria

para poner en marcha estas fábricas son los determinantes fundamentales para que la actividad se difunda rápidamente durante los años sesenta y setenta, aprovechando el gran aumento de la demanda¹⁸. La segunda vía de difusión, la transformación de los comerciantes al por menor en fabricantes de prendas de vestir, se pone en marcha porque, en muchos casos, los pequeños comerciantes de artículos de confección poseen conocimientos de sastrería o modistería, por lo que fácilmente se produce el mismo proceso de imitación anterior, además adaptan las prendas de vestir fabricadas en serie a la medida de los compradores, por lo que disponen de taller de confección o tienen acuerdos de cooperación con éstos. Asimismo, la irrelevancia de decisiones comerciales estratégicas para asegurar su entrada en el mercado, ya que la demanda es superior a la oferta, permite a algunos comerciantes al por menor convertirse en fabricantes de prendas de vestir. En tercer lugar, la transformación de los agentes comerciales en fabricantes, se produce, básicamente, gracias al conocimiento que éstos tienen del mercado y a las accesibles condiciones de fabricación que ofrece el producto.

En resumen, la confección es una actividad fácilmente imitable, no en vano en el propio producto está la clave principal de la fabricación, esto es: el diseño del patrón, lo que la convierte, junto al conocimiento general de la actividad productiva, en una industria muy difundida gracias a los procesos de descentralización de algunas fases de producción de las grandes plantas industriales situadas en otras regiones y, también, al proceso de integración y, en algunos casos, desviación hacia atrás del sistema productivo. Actualmente, en la región urbana de Jaén hay más de 80 industrias dedicadas al sector, que emplean alrededor de 1.000 personas, aunque en algunos casos en situación informal.

El sector cárnico en la ciudad de Jaén

¹⁸ El proceso productivo de la confección de prendas de vestir se puede descomponer en varias fases: diseño del patrón, corte de la tela –usando como modelo el patrón–, la confección propiamente dicha –la fase más intensiva en mano de obra– y, en algunos casos, lavado y planchado.

El conocimiento del proceso de producción para la fabricación de embutidos y otros derivados de la carne –de cerdo principalmente– estaba suficientemente difundido entre la población hasta los años cuarenta. De hecho la fabricación artesanal de estos productos era una actividad tradicional de carácter familiar en las áreas rurales. La transformación de la actividad artesanal casera en una actividad industrial se produce tras la ampliación de los objetivos de chacineros menores –dedicados a la fabricación y venta al por menor de embutidos, fiambres y otros derivados de la carne que ellos mismos fabricaban– y de matarifes profesionales, quienes comienzan a producir y vender al por mayor para atender la creciente demanda de esta producción, pues la fabricación familiar generalizada de carácter artesanal empieza a desaparecer a partir de la década de los cincuenta, motivada por las alteraciones que se están produciendo en el sistema de ciudades y el cambio en el modo de vida de la población, que se está desplazando desde un ámbito rural a otro urbano. Hoy en día, la ciudad de Jaén cuenta con una gran industria, cuatro empresas de tamaño medio y decenas de pequeñas que emplean a algo más de 700 trabajadores –entre las que destaca Campocarne Andalucía, S.A. que ocupa a 330 empleados–, abasteciendo, fundamentalmente, al mercado regional y nacional, aunque también dirigen su producción hacia mercados internacionales.

La formación de este sistema productivo local se ha conseguido mediante la utilización de los conocimientos tradicionales. En las empresas que lo componen no se desarrolla un proceso de externalización productiva –acaso porque la fabricación de productos alimenticios no reúne las condiciones adecuadas que faciliten la fabricación de distintas fases en varios centros productivos–, sino al contrario, de integración vertical –hacia atrás y hacia delante– que se manifiesta en la creación de un complejo ganadero-industrial y comercial en el sector cárnico. Una vez más los cambios en las condiciones de

la demanda y el aumento de la competencia enfrenta a estas empresas a una situación de ajuste productivo que todavía no se ha completado¹⁹.

Analizadas las diferentes actividades de producción endógena que han contribuido a diversificar la estructura productiva del territorio, podemos concluir que mantienen algunos rasgos comunes. La variable que nos permite identificar los sistemas locales de la artesanía en Los Villares, del mueble en Mancha Real, de la confección en el área urbana y de los derivados cárnicos en Jaén es que su formación y los primeros ajustes productivos se han financiado casi exclusivamente con capital local, aprovechando los conocimientos artesanales que se tenían del proceso de producción. Sin embargo, han sido fundamentales las influencias externas, sobre todo en la artesanía y el mueble de madera, permitiendo a las empresas locales penetrar en los mercados internacionales de productos y factores y, en el caso de la confección, han motivado la propia formación del sistema productivo en el territorio. No menos importantes han sido los procesos de difusión de los conocimientos específicos que en estas mismas actividades han llevado a cabo las empresas locales en la región urbana de Jaén, gracias a la descentralización funcional, con la excepción de la principal empresa cárnica, que ha realizado un proceso de integración vertical del sector. En definitiva, la calificación de endógeno, aplicada al modelo de creación y desarrollo de estos sectores en el territorio se debe a la participación del capital local y a la utilización de los conocimientos tradicionales de fabricación en las primeras etapas del ciclo de vida de los sistemas productivos. No obstante, no hay que restar importancia a las influencias externas que han recibido los empresarios locales en los momentos de ajuste del sistema productivo, que les han

¹⁹ El primero de los chacineros y matarifes que decidieron transformar su actividad fue Andrés Molina –fundador de Hijos de Andrés Molina, S.A., a la sazón la mayor empresa de fabricación de embutidos de Andalucía– quien completó el mayor proceso de integración vertical de la producción en el área urbana de Jaén. No obstante, en el año 1999, Campocarne Andalucía, del grupo Campofrío, adquirió los activos de Hijos de Andrés Molina, S.A., tras la decisión de la Unión Europea de declarar ilegales las ayudas que la Junta de Andalucía prestaba a esta empresa desde 1995 para evitar el despido de los más de 500 trabajadores con los que contaba.

supuesto aumentar la productividad y la competitividad de sus empresas, y por extensión del territorio, en los mercados nacionales e internacionales.

3.2.2. LA LOCALIZACIÓN DE INVERSIONES EXTERNAS

La presencia de inversiones externas en la región urbana de Jaén es escasa²⁰, solamente podemos destacar algunas de empresas relevantes cuyo capital proceda de otros territorios, nacionales o internacionales, entre ellas la planta industrial del Grupo Heineken, Hisalba, Cuétara, Valeo, Smurfit y otras con menos empleados, como por ejemplo Agra o B-Braun. Los procesos productivos de la fabricación de cemento (Hisalba), papel (Smurfit), galletas (Cuétara) y cerveza (Heineken) no han permitido la difusión de los conocimientos industriales en el territorio, hasta el punto de llegar a formar un sistema local de empresas para la fabricación de sus productos, ya que han imposibilitado la externalización de las fases industriales de la producción. Sin embargo, en el caso de Valeo Iluminación, S.A. –dedicada a la producción de proyectores para automóviles– sí, pues durante los años ochenta llevó a cabo la externalización de servicios y algunas fases en la fabricación del producto para flexibilizar su estructura y facilitar su crecimiento sin incurrir en elevados costes de inversión en factores. Esto ha supuesto la creación de un sistema local de empresas mediante la difusión de los conocimientos de fabricación y organización en el municipio de Martos.

En este sentido, hay que señalar que la responsabilidad de la formación del sistema local y de su posterior ajuste productivo es exclusivamente de Valeo, por lo que se puede definir esta estructura industrial como un polo de desarrollo. Aunque este sistema productivo depende de la estrategia de la empresa matriz, con el riesgo que puede suponer para el territorio la deslocalización de la planta industrial de Martos, no es aventurado afirmar que, a partir del aprovechamiento de las economías de alcance que ha generado

²⁰ La localización de estas industrias está ligada en la mayoría de los casos a factores de oferta no cualificados, como la disponibilidad de materias primas, los bajos niveles salariales o los beneficios financieros que aportaba el Plan Jaén y aportan actualmente otras figuras de subvención industrial.

este sistema productivo, el proceso de aprendizaje técnico y organizativo ha abierto una oportunidad de desarrollo autónomo, que debe saber aprovechar mediante la endogeneización del modelo de organización y la diversificación productiva.

4. LA REGIÓN URBANA DE JAÉN EN LOS SISTEMAS DE CIUDADES

Este territorio se sitúa en diferentes niveles en el sistema urbano según las funciones que se tomen como referencia en cada una de las múltiples redes de ciudades de las que forma parte. Como consecuencia, no existe una única jerarquía urbana, sino que cada una de ellas dependerá de las actividades sobre las que se establecen las redes de localidades, de manera que cada ciudad, cada nodo de la red, desarrolla su función de acuerdo con sus capacidades, recursos y activos locales. Con este sentido, se establecen tantos sistemas de ciudades como actividades puedan llevarse a cabo en una ciudad. Sin embargo, esta cuestión debe abordarse desde dos aspectos: por un lado, las funciones de oferta de servicios clásicos urbanos, consecuencia de decisiones administrativas y de abastecimiento comercial y, por otro lado, las que se derivan de las especializaciones productivas que se analizan en este trabajo.

4.1. LOS SISTEMAS CON JERARQUÍAS SIMPLES

El desempeño de servicios públicos es una de las tareas que desarrollan las ciudades de acuerdo con una distribución jerárquica entre distintos centros urbanos. Así, la ciudad de Jaén ocupa un nivel de carácter provincial, con los escalones comarcales y locales por debajo y los subregionales, regionales y nacionales por encima: ésta es la organización de la mayoría de las tareas administrativas, sanitarias, educativas o judiciales que desempeña. Los

cambios que se producen en este tipo de sistemas urbanos son consecuencia de decisiones políticas o administrativas que, en muchos casos, no tienen relación con la capacidad competitiva del territorio en los sistemas de ciudades, sino que obedecen a una reorganización de los servicios atendiendo a criterios de equidad.

En niveles jerárquicos inferiores, por lo tanto, se encuentran los centros comarcales y el resto de las localidades provinciales. Por el contrario, en estadios superiores se instalan otras ciudades según la adjudicación administrativa. Así, en el ámbito sanitario, el escalón jerárquico superior lo ocupa Córdoba, y antes fue ocupado por Granada; en el ámbito judicial, Granada y el siguiente Madrid; en el ámbito educativo Jaén dispone de todos los escalones, aunque no en todas las especialidades; en el ámbito administrativo, se encuentran Sevilla y Madrid; etcétera.

El lugar que ocupa el territorio en la jerarquía de prestación de servicios públicos determina, en gran medida, el ámbito comercial de influencia, pues aquéllos atraen un conjunto de habitantes de su área de competencia administrativa. Sin embargo, el área de mercado de la capital en el sentido de Reilly (Richardson, 1986) es más reducida, pues la provincia de Jaén cuenta con otros tres centros urbanos comerciales: Andújar, Linares y Úbeda, y con la influencia gravital de las ciudades de Granada, Albacete y Córdoba para las localidades más alejadas (Arroyo, 1977; Martín Mesa y otros, 1990).

Los planteamientos jerárquicos únicos influyen en las decisiones de inversión en infraestructura (Vázquez Barquero, 1996) y, por lo tanto, han determinado, por este motivo, el nivel jerárquico de la región urbana (Rodríguez Cohard, 1999). En este sentido, para disponer de servicios ferroviarios competitivos –tren de alta velocidad- hay que acceder a la estación de Córdoba; para tomar un avión, acudir al aeropuerto de Granada y, si el desplazamiento es internacional, al de Madrid-Barajas. Sin embargo, los enlaces a las redes de autopistas y los sistemas de telecomunicación se realizan desde el ámbito local, sin depender de otros escalafones jerárquicos superiores.

Influidas por este enfoque jerárquico, algunas grandes empresas de servicios, sobre todo financieros, lo asumen y lo proyectan hacia otras actividades como una buena forma de organizar su distribución territorial de funciones. Sin embargo, los procesos de globalización, las estrategias de los grupos industriales y la difusión de las empresas de servicios están contribuyendo a la aparición de otras formas de organización de los sistemas urbanos.

4.2. LOS SISTEMAS CON JERARQUÍAS MÚLTIPLES

Las funciones económicas que realiza el territorio a través de sus empresas y sus sistemas productivos locales la sitúan en múltiples redes de ciudades y en diversos niveles jerárquicos según su posicionamiento en ellas. Así, como sugiere Veltz (1999), cada una de las ciudades del territorio es un nodo de cruce y conmutación de flujos dentro de cada red, donde éstas establecen relaciones de competencia y complementariedad que favorecen la aparición de externalidades internas a cada sistema reticular (Vázquez Barquero, 1999). En unos casos, la inclusión del territorio en una red es consecuencia de la actuación de un grupo industrial que actúa bajo ópticas internacionales y globales, como es el caso de Valeo Iluminación en la fabricación de proyectores y pilotos y de algunas industrias alimenticias locales. En otros casos, la pertenencia a redes especializadas depende de la consolidación de algunos sistemas productivos locales, como el del mueble de madera de Mancha Real y el de la artesanía de Los Villares. Asimismo, la conexión reticular es fruto de la acumulación histórica y de los esfuerzos de las administraciones públicas por posicionar al territorio en el sistema urbano internacional, como sucede con la industria de los aceites de oliva.

En cualquiera de las situaciones anteriores y en otras intermedias que puedan surgir, la participación de la región urbana de Jaén en las redes territoriales internacionales se convierte en estratégica, independientemente del nivel que ocupe en la jerarquía variable de cada una de ellas, pues la

información especializada sobre tecnología y oportunidades de negocio se difunde en la red policéntrica a través de una jerarquía urbana múltiple, consecuencia de la transformación en las pautas de organización y localización de las empresas (Lasuén, 1973), de los cambios en los procesos de difusión e industrialización (Vázquez Barquero, 1988a) y de la participación de las administraciones territoriales en la política económica local (Vázquez Barquero, 1993).

En este esquema policéntrico, la ciudad de Jaén actúa de interfaz para el resto del territorio y para la provincia en general, especialmente para los sistemas locales de pequeñas empresas, al agrupar la mayor parte de los servicios necesarios para realizar los contactos cara a cara en el ámbito local con los demás integrantes de las redes nacionales e internacionales especializadas y disponer de las sedes de las instituciones regionales y provinciales, públicas y privadas, con implicación en las políticas de desarrollo local, debido a su posición de capital provincial en el sistema urbano de jerarquías simples, que le permite adquirir relevancia internacional en el caso de los aceites de oliva, como demuestra, por ejemplo, la organización de la feria internacional del aceite de oliva e industrias afines o la realización de una asamblea del Comité oleícola internacional.

Las localidades de la región urbana ocupan posiciones de relevancia dispar en cada una de las redes especializadas:

1. En la red de ciudades del aceite, el territorio, y la ciudad de Jaén en particular, forman parte de las cadenas internacionales del sector en el ámbito productivo, con relaciones con los principales clientes y proveedores mundiales, y en el institucional, con su incursión en las redes de instituciones y territorios vinculados al aceite de oliva en la cuenca euromediterránea, en las que ocupa un papel relevante como proveedor de aceites a granel y por contar con uno de los mayores olivares del mundo.

2. En la industria cárnica, la ciudad de Jaén forma parte de la red nacional de territorios especializados en la fabricación de elaborados cárnicos, con relaciones comerciales de abastecimiento con Cataluña, perteneciendo además a la red empresarial nacional e internacional del grupo Campofrío.

3. En otras actividades alimenticias, como la fabricación de cerveza o la elaboración de galletas, la ciudad de Jaén se incluye en los grupos internacionales Heineken, con sede en Amsterdam, y Cuétara, con sede en Madrid, por lo que se integra en sus estrategias empresariales de ámbito nacional y global.

4. En la fabricación de proyectores y pilotos para automoción, la ciudad de Martos participa de la red internacional del grupo Valeo Iluminación, ya que cuenta con la mayor planta mundial del grupo, lo que le otorga un relevante papel en su ámbito global, con un fuerte impacto en la economía local y sujeta a las posibles decisiones estratégicas de localización y deslocalización de la matriz en París.

5. En el mueble de madera, Mancha Real se ha introducido en la red nacional e internacional de este sector, abasteciendo a mercados de países con economías emergentes y estableciendo relaciones con los principales competidores y proveedores nacionales, especialmente de la Comunidad Valenciana.

6. En la confección de prendas de vestir, la región urbana realiza, fundamentalmente, una de las funciones más intensivas en mano de obra, lo que la relega a posiciones de dependencia estratégica con los clientes nacionales.

7. En la artesanía de fibras vegetales, Los Villares pertenece a la red internacional de artículos de decoración y regalo fabricados con materiales naturales, con clientes en la Unión Europea y proveedores en el sudeste de Asia, mediante relaciones con importadores nacionales y su participación en ferias internacionales.

8. En la fabricación de papel, Mengíbar cuenta con una planta del grupo líder internacional Smurfit.

9. En la fabricación de cemento, Torredonjimeno dispone de una fábrica del grupo líder nacional Hisalva, integrado en el suizo Holderbank.

Como consecuencia de las diversas actividades productivas locales, se establecen múltiples relaciones entre las empresas y los territorios, a través de cuyos entornos productivos e institucionales compiten, poniendo de manifiesto

distintas jerarquías, dependencias y complementariedades que otorgan diversas oportunidades y presentan posibles amenazas, a las que la región urbana de Jaén debe hacer frente mediante la explotación y creación de las ventajas competitivas que pueda poner en marcha a partir de su potencial de desarrollo, lo que dependerá de la capacidad de sus sistemas locales de producción, de sus factores productivos y de su ámbito institucional.

5. DESAFÍOS DEL ENTORNO

La constante evolución de las distintas tendencias en los mercados hace necesario, si se quiere realizar una reflexión estratégica, un análisis que tenga en cuenta los principales hechos e incertidumbres que están contribuyendo a gestar el escenario competitivo global a corto y medio plazo. En este sentido, es necesario estudiar, en primer lugar, los condicionantes económicos más relevantes del marco en el que se va a desenvolver el sistema productivo de la región urbana de Jaén en los próximos años, así como poner de manifiesto las incertidumbres que, actualmente, planean sobre Europa y cómo pueden afectar a la competitividad de aquel territorio. Con estas premisas, estableceremos un escenario competitivo probable, que servirá como referencia para determinar las amenazas y oportunidades que le esperan a cada uno de los sectores productivos jiennenses objeto de análisis.

5.1. EL ESCENARIO COMPETITIVO GENERAL

5.1.1. CONDICIONANTES PRINCIPALES

Los principales factores que presiden el escenario en el que compiten las empresas locales están regidos por el proceso fundamental que está marcando la evolución económica de cualquier territorio en el ámbito de la Unión Europea: el aumento de la interdependencia económica mundial, especialmente el proceso de integración y ampliación de la propia Unión. Esta

situación se deriva del compromiso, basado en los beneficios globales que reporta, de los principales estados e instituciones económicas internacionales para fomentar, cada vez más, el proceso de liberalización comercial y financiera mundial, que ha recibido el nombre de globalización económica, tendencia que supone la posibilidad de actuar en cada uno de los mercados nacionales desde cualquier ámbito territorial, provocando una creciente interdependencia entre los países, ya sea mediante intercambios reales -facilitados por las reducciones arancelarias y la mejora de los medios de transporte, sobre todo en los países desarrollados- o mediante transacciones financieras -gracias a los avances en las tecnologías de la información- que permiten la movilización de cualquier volumen de dinero mediante órdenes transmitidas a través de redes electrónicas. Dentro del rumbo general, el proceso de integración europeo, para centrarnos en nuestro ámbito institucional, ha adquirido una dinámica propia, cuyos alcances están alterando el marco de competencia de los territorios que forman y pueden formar parte de la Unión Europea, a saber: la unión monetaria y la ampliación hacia el este.

Estos condicionantes políticos y económicos, que han venido exigiendo cambios en las relaciones productivas, comerciales y socioinstitucionales de las empresas y las ciudades, para adaptar su capacidad competitiva al nuevo escenario mundial, van a seguir reclamando en los sistemas locales de producción la necesidad de nuevos ajustes que permitan a los espacios urbanos competir en un entorno mundial cada vez más interdependiente. Esta realidad está determinando transformaciones tanto en la oferta cuanto en la demanda de productos y servicios, que afectan inevitablemente a la capacidad competitiva de las empresas y las ciudades.

Desde la perspectiva de la oferta existen dos dimensiones que han condicionado el sistema económico mundial: la tecnológica y la organizativa (Castells, 1995, pp. 60-65). Por un lado, las nuevas tecnologías electrónicas para la información y la producción ponen a disposición de las empresas maquinaria e instalaciones que aumentan la productividad del trabajo, permiten reducir la incertidumbre -al mejorar los accesos a los canales de información

económica mundial- y, en definitiva, contribuyen a que las empresas y los territorios que los utilicen eficientemente concurren al mercado en mejores condiciones que sus competidores. Por otro lado, gracias al aprovechamiento de las economías de transacción que ofrecen las tecnologías informáticas, las grandes empresas multinacionales han liderado un proceso de flexibilización productiva mundial, materializado en el aumento de la externalización de las fases de producción que requieren una utilización intensiva y no diferenciada de la mano de obra, buscando una disminución de costes y, en algunos casos, la mayor especialización que algunas empresas han logrado conseguir en determinados procesos productivos y comerciales, dando lugar a la subcontratación y a otros acuerdos de cooperación no jerárquicos²¹. Este proceso, que tiene su contrapartida en la concentración de las funciones estratégicas de las grandes empresas que mantienen el control de sus producciones gracias a la importancia de los activos intangibles -marca, imagen, conocimiento, organización o creatividad-, plantea la necesidad de una estrategia de localización empresarial bajo una óptica mundial. Sobre todo porque las grandes empresas están aumentando aún más su volumen para enfrentarse en mejores condiciones a mercados cada vez más amplios, especialmente en algunos sectores, como la alimentación o los automóviles, por ejemplo.

Las implicaciones que tienen estos factores sobre la competitividad de los territorios son diversas. Sin embargo, no tienen por qué suponer la formación de un modelo territorial determinado²², con una concentración de las actividades más competitivas en los territorios con mayor volumen de población y recursos financieros, ya que la mejora de la accesibilidad tiende a reducir la importancia del coste del transporte en las decisiones de localización

²¹ Una de las causas de la mayor proporción del sector servicios en la composición del PIB mundial ha sido la externalización de algunas funciones por parte de las empresas industriales, como es el caso de las tareas administrativas, de mantenimiento, de transporte y comerciales, por ejemplo, que están siendo realizadas por empresas de servicios especializadas.

²² Con un enfoque determinista, Brunet (1989) plantea una concepción del sistema de ciudades europeo donde las funciones de liderazgo se localizan en el centro de Alemania, norte de Francia, norte de Italia y sur de Inglaterra.

de las empresas (Cotorruelo y Vázquez, 1997) y la adquisición de los factores intangibles no está solamente relacionada con el *stock* de capital, sino más bien con la capacidad de organización y de innovación (Maillat, 1995), lo que abre nuevas posibilidades a las ciudades que sepan poner en marcha y desarrollar proyectos para mejorar estas capacidades. En este sentido, los nuevos escenarios competitivos permiten a las ciudades cambiar su imagen, desarrollar nuevas actividades productivas y especializarse en la prestación de determinados servicios específicos acordes con su estructura económica y su posicionamiento en el mercado, incluso en el caso de los sistemas de pequeñas ciudades de provincias, como es el caso de Jaén (Hall, 1993).

Desde la perspectiva de la demanda, estamos asistiendo a una doble segmentación del mercado, es decir, no sólo existe una división por lo que respecta a los consumidores en un mismo mercado geográfico, dando lugar a múltiples nichos, sino también una segmentación territorial, que discrimina los productos según los gustos o necesidades de comunidades geográficas en conjunto²³, como por ejemplo estados o zonas geopolíticas más amplias. En este sentido, la Unión Europea, América del norte y Japón componen un gran nicho de mercado donde la demanda de productos relacionados con la calidad, la salud, la ecología, la cultura o la naturaleza está creciendo. Por otra parte, Rusia, los demás países excomunistas, los estados árabes, el Sur de Asia e, incluso, algunas naciones de América Central y del Sur, forman un ámbito de mercado donde, actualmente, la calidad de los productos no es el determinante principal de su elección de compra.

La región urbana de Jaén, inmersa en el proceso de interdependencia económica mundial, afectada por los condicionantes principales que se acaban de relatar, marcada por su posición geoestratégica en Europa, depende de los elementos sobre los que gira la evolución del entorno para determinar su estrategia competitiva en los próximos años. Por consiguiente, una vez analizados los hechos más relevantes que han configurado la situación actual,

²³ Si bien es cierto que el propio proceso de globalización ha mundializado algunos gustos y costumbres, como por ejemplo los hábitos de vestido y algunas comidas.

es necesario plantear las incertidumbres que estos procesos mantienen abiertas.

5.1.2. INCERTIDUMBRES

El proceso de globalización económica, especialmente la integración de España en la Unión Europea, ha supuesto una creciente competencia en los mercados a los que tradicionalmente han concurrido las empresas locales, éstos son el regional y el nacional fundamentalmente. Asimismo, no podemos olvidar la competencia que proviene de otros países con economías emergentes, lo que ha aumentado, si cabe, el grado de incertidumbre sobre la evolución del entorno competitivo. Así pues, ateniéndonos a los condicionantes anteriores, necesitamos plantear las grandes dudas que aporta el actual entorno económico sobre la capacidad competitiva del sistema productivo de la región urbana de Jaén. En este sentido, los nuevos mercados que están comenzando a abrir algunas empresas locales se encuentran bajo la incertidumbre de la evolución de su crecimiento, lo que afecta directamente las posibilidades de algunos sectores que han visto reducida su cuota de participación en el mercado interior al aumentar la competencia y habían encontrado nuevos nichos en los segmentos territoriales que los países del Sur de Asia o Rusia ofrecían. La evolución de sus economías, expuestas a crisis financieras, como la de 1997, y sus impactos sobre la demanda de estos grandes mercados han planteado temores suficientes para reducir las expectativas de crecimiento mundial (FMI, 1998), lo que amenaza las posibilidades competitivas de la región urbana de Jaén, especialmente en los sectores que habían dirigido esfuerzos comerciales hacia estos territorios.

La evolución del sistema productivo local está además condicionada por el proceso de ampliación en el que se encuentra permanentemente inmersa la Unión Europea, que presenta numerosas inquietudes, manifestadas en el recelo a una reducción de las transferencias que los territorios pertenecientes a países y regiones más pobres de la Comunidad vienen recibiendo para aumentar la cohesión socioeconómica de la Unión. En este sentido, no podemos olvidar que los candidatos actuales -Polonia, Hungría, Chequia, Eslovenia, Estonia y Chipre- tienen unos ingresos medios por habitante mucho

menores que España, por lo que respecta al Fondo de Cohesión, y regiones aún más desfavorecidas que Andalucía, por lo que respecta a los fondos estructurales, lo que amenaza el caudal de transferencias financieras que la Unión Europea viene poniendo a disposición de las instituciones de los países y regiones más atrasados, que han servido para financiar numerosos proyectos públicos y privados en el territorio, si tenemos en cuenta las restricciones presupuestarias que sus miembros se han impuesto en el marco de las políticas para alcanzar la moneda única. No obstante, la ampliación del mercado interior europeo ofrece para las empresas jiennenses la posibilidad de exportar sus productos a un ámbito comercial en expansión, cuyos beneficios económicos pueden paliar, si se saben aprovechar las oportunidades, la posible disminución de recursos financieros que puede entrañar este proceso a largo plazo.

El efecto combinado de los procesos de ampliación de la Unión Europea y de liberalización del comercio mundial en el sector agrícola, esta última materializada en los acuerdos del GATT, han originado el replanteamiento de la Política Agrícola Común, que se puede plasmar en una reducción real de las subvenciones que del presupuesto del FEOGA obtiene la región urbana de Jaén en el marco de la Organización Común del Mercado del aceite de oliva, su principal producto, si se confirma, debido a la actual expansión del sector (Parras, 1998, p.14), que el volumen de las futuras cosechas españolas va a situarse por encima de la cantidad máxima garantizada con derecho a subvención asignada a España. Y es que la estructura económica de los países del Este de Europa -con elevada proporción de la agricultura en su producto interior bruto- llevaría a incrementar aún más el elevado presupuesto agropecuario de la Unión. Para corregir esta tendencia, según se desprende de la Línea Directriz Agrícola de la "Agenda 2000", los posibles recortes presupuestarios recaerían a medio plazo sobre los cultivos mediterráneos (Requeijo, 1998, p.23), lo que reduciría, evidentemente, la corriente de transferencias financieras que viene recibiendo por esta partida la provincia de Jaén en general, con el consiguiente efecto negativo que provocaría en los

demás sectores económicos, especialmente en los servicios comerciales que presta la ciudad de Jaén al resto de la provincia.

Por último, a las incertidumbres anteriores hay que añadir el propio proceso de globalización, dentro y fuera de la Unión Europea, ya que si bien los países desarrollados, con sus fuertes estructuras socioinstitucionales, poseen mecanismos más eficientes que los países con economías emergentes para hacer frente a las inevitables oscilaciones en las tasas de variación de sus rentas, es claro que están sometidos a grandes dudas sobre el crecimiento económico a largo plazo, especialmente en Europa, cuando se abre un nuevo marco de actuación como es la Unión Monetaria, que refuerza el aumento de la competencia interna, lo que puede provocar cambios en el actual escenario europeo que arrojen una nueva configuración competitiva de sus sistemas de ciudades.

Los anteriores planteamientos llevan a exponer las siguientes cuestiones primordiales que reflejarán la capacidad de la región urbana de Jaén en este contexto: ¿cómo afectarán las estrategias de localización de los grupos multinacionales a la región urbana? ¿Tendrá este territorio capacidad de adaptación para hacer frente al creciente aumento de la competencia, sobre todo en los mercados de los países más avanzados? Estas preguntas forman parte de las principales incertidumbres que invaden el proceso de competencia territorial en el mundo y en la Unión Europea en particular. Algunos autores, basándose en los estudios del grupo Reclus (Brunet, 1989), defienden como más probable la existencia de un modelo territorial del tipo centro-periferia, gracias a que el desarrollo de las tecnologías de la información contribuyen a aumentar el poder directivo de las regiones donde abundan las oficinas centrales de las empresas multinacionales europeas. Otros (Hall, 1993; Vázquez Barquero, 1996; Rodríguez Pose, 1998) defienden la idea de un desarrollo territorial multipolar y multifuncional, donde la competitividad de cada territorio sea consecuencia de su propia estrategia de desarrollo y de su capacidad para desenvolverse en el entorno económico internacional. En línea con esta última tesis nos planteamos en términos estratégicos el escenario probable en el que se va a desenvolver la región urbana de Jaén en los

próximos años, aceptando que los actores, esto es, los territorios, poseen capacidad de alteración de las dinámicas económicas en las que se ven envueltos. En este sentido, la evolución de los sistemas de ciudades con los que el territorio coopera y compite es trascendental y forma parte, indudablemente, de las incertidumbres que se barajan en el escenario.

5.2. ESCENARIO PROBABLE

Repasados los principales condicionantes del entorno económico y planteadas las incertidumbres que se están creando, el escenario básico de referencia que recoge los aspectos más generales que pueden condicionar la evolución del sistema productivo local puede ser el que se dibuja a continuación:

1. La liberalización comercial en el mundo va en aumento, materializada no sólo en nuevas reducciones arancelarias en el seno del GATT sino también en acuerdos entre grandes bloques regionales, como por ejemplo Mercosur-UE o UE-países mediterráneos, lo que tiende por un lado a mantener y aumentar la competitividad en el mercado interior de la Unión europea y, por otro, a abrir nuevas posibilidades de expansión para las empresas locales.

2. La Unión Monetaria Europea tiende a hacer más profundo el mercado interior, aumentando la competitividad entre las empresas.

3. El mercado interior de la Unión se amplía a algunos países del Este de Europa a medio plazo, con tendencia a crecer todavía más a largo plazo, creando nuevos mercados o profundizando los existentes.

4. Aumento del ritmo de innovaciones tecnológicas, especialmente en el sector de la información.

Como consecuencia de estos procesos cabe esperar los siguientes efectos:

1. Las ciudades y las empresas se enfrentan a un nuevo escenario de ajuste productivo, especialmente las que, como Jaén en el caso de los aceites de oliva, dependen en mayor medida de sectores históricamente intervenidos.

2. Incremento de la centralización de las funciones directivas de las empresas integradas en grupos multinacionales, que puede afectar al sector cárnico local, al sistema de fabricación de proyectores y al resto de grandes empresas vinculadas a cadenas externas.

3. Oportunidades para las ciudades medias, por la creación de múltiples nichos de mercado, especialmente de los relacionados con la valoración de las condiciones medioambientales.

4. Riesgo de disminución de las subvenciones públicas, aunque puede servir de estímulo para una respuesta local emprendedora.

5. Incremento de las concentraciones de las grandes empresas multinacionales, bien por adquisición de empresas más pequeñas, bien por fusiones estratégicas, que necesitan adaptar su dimensión a la de los nuevos mercados, lo que implica reestructuraciones estratégicas de sus plantas en el territorio que pueden ocasionar deslocalizaciones que afecten a la región urbana en los sectores de fabricación de proyectores, papel, cerveza o galletas.

CAPÍTULO IV
LOS ESCENARIOS COMPETITIVOS
SECTORIALES: ANÁLISIS DE LA
DEMANDA Y LA COMPETENCIA

1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo inicia el análisis sectorial de la producción de la región urbana de Jaén. En los siguientes apartados desarrolla el estudio de la demanda y la competencia de cada uno de los sistemas productivos locales elegidos en el marco del mercado en el que compiten. Así, por un lado, repasa la evolución del consumo de la producción de Jaén en los ámbitos nacional o internacional y valora su posible evolución. Por otro, considera las empresas oponentes y los territorios en los que se desenvuelven para sopesar las oportunidades o amenazas que presentan para el entorno local, que serán expuestas, junto con las fortalezas y debilidades, en el capítulo VI.

Además de éste, el capítulo cuenta con siete apartados que se disponen en el siguiente orden: en primer lugar aborda el estudio de los productos alimenticios de manera general, en el tercero y cuarto dedica una atención especial a la evolución del entorno competitivo de los sistemas productivos locales de los aceites de oliva y de los elaborados cárnicos. En el quinto, expone la situación del sector de componentes para automoción, que sirve de referencia básica para la comprender la dinámica de la industria de proyectores y pilotos para automóviles. En el sexto, explica la estructura de la fabricación de muebles de madera. En el séptimo, estudia el ámbito externo de la competitividad de la confección de prendas de vestir. Y, por último, en el octavo, da cuenta de la evolución de otros sectores menos relevantes por su dimensión, como son la artesanía de fibras vegetales, la fabricación de cemento, la elaboración de cartonajes y la construcción de equipos y componentes informáticos.

2. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS

La industria agroalimentaria, considerada bajo la óptica de la cadena de valor o hilera productiva, es el principal sector de la región urbana de Jaén. Destacan por su volumen de producción y empleo la fabricación de aceites y la elaboración de productos cárnicos, ésta especialmente localizada en la capital, por lo que recibe una especial atención en los siguientes apartados. Además de estas industrias, sobresalen una planta del grupo Cruzcampo, líder del mercado español de cerveza, un centro del grupo Galletas Cuétara, primer vendedor por marcas en España y localizado en varios países, y una planta envasadora de agua mineral natural en el municipio de Los Villares.

2.1. LA DEMANDA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS: TENDENCIAS GENERALES E IMPLICACIONES

El estudio de la alimentación en España que lleva a cabo el Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación desde 1987 (MAPA, 1991 y 1998) permite deducir que los hábitos alimenticios en España y Europa se orientan en torno a varios vectores, a saber:

1º. Un mayor consumo de productos sanos y naturales, con reducción progresiva de las cantidades ingeridas, y valoración especial de la dieta mediterránea²⁴, paulatinamente relegada desde los años sesenta.

2º. Una creciente tendencia al consumo de alimentos de calidad como símbolo de prestigio social.

3º. Aumento de los productos conservados, transformados y los platos preparados, como consecuencia del trabajo fuera del hogar de las mujeres y de la mayor valoración del tiempo de ocio.

El cuadro 4.1 recoge la estructura y evolución de la demanda de productos alimenticios en España durante la última década, según los datos

del panel de consumidores elaborado a tal fin²⁵, se puede observar como el volumen total de alimentos comprados conserva una apreciable estabilidad, fruto de la madurez del mercado español. No obstante, en los productos con los que compite la región urbana de Jaén se pueden distinguir varias tendencias en el consumo: estabilidad -un aumento del 0,06 por ciento anual-, en el caso de las carnes y sus transformados; descenso, en el caso de las galletas -0,75% por ciento anual-, los aceites -1,70% por ciento anual- y la cerveza -1,59% por ciento anual-; e incremento -8,64% por ciento anual-, en el caso de las aguas minerales. Estos comportamientos se corresponden con los hábitos y tendencias generales reseñados más arriba si se le añade que el consumo de platos preparados ha crecido un 9,97% por ciento anual.

²⁴ La dieta mediterránea es aquella en la que destaca el aceite de oliva y de semillas vegetales para cocinar, la abundancia de frutas y hortalizas, el alto consumo de pescado y una importante proporción de pan, legumbres, arroz y otros cereales (MAPA, 1998).

²⁵ En 1993 se reorganizó el estudio y se renovó totalmente la muestra de hogares y establecimientos de hostelería y restauración sobre los que se obtienen los datos. En consecuencia, se inició una nueva serie estadística con pequeñas modificaciones sobre la de los años 1987 a 1992 (MAPA, 1994). Esta variación puede suponer algunos cambios en el consumo registrado de algunos productos. No obstante, las posibles modificaciones no afectan a la tendencia general del consumo en el total de la década.

Cuadro 4.1

Estructura y evolución del consumo alimentario en España (Millones de kilos/litros/unidades)

Productos	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	Tasas de variación anual
Huevos	11666,360	11207,610	10559,000	9961,590	9289,600	8879,200	8794,900	7720,300	7400,900	8043,900	8742,100	-2,84%
Carnes y transformados	2603,459	2647,809	2574,790	2605,901	2721,670	2733,600	2645,800	2532,100	2406,200	2479,000	2618,900	0,06%
Prod. Pesca	1187,832	1223,903	1199,986	1195,451	1218,250	1230,600	1247,800	1280,100	1154,400	1138,100	1134,700	-0,45%
Leche	4847,337	4661,462	4540,424	4301,444	4367,930	4409,600	4642,300	4782,300	4668,100	4750,500	4610,100	-0,50%
Deriv. Lacteos	715,492	729,292	742,854	723,302	845,850	873,500	1061,400	1130,900	1085,100	1092,100	1198,000	5,28%
Pan	2533,707	2460,198	2305,833	2217,570	2194,430	2170,200	2173,600	2320,700	2282,500	2279,300	2268,300	-1,10%
Gall. Boll. y pastelería.	485,083	507,326	518,325	559,444	600,690	574,900	553,300	496,500	466,800	435,300	449,700	-0,75%
Chocolates	103,095	103,712	106,558	104,285	111,060	110,800	123,400	135,300	121,300	122,000	129,400	2,29%
Café e infusiones	129,868	128,046	128,075	120,169	123,490	122,600	135,500	145,200	140,800	139,400	140,700	0,80%
Arroz	340,447	270,897	262,357	224,336	224,400	222,200	241,600	247,100	223,300	241,800	268,200	-2,35%
Pastas	187,373	155,109	159,586	151,163	155,600	157,900	155,600	167,100	161,300	182,300	196,800	0,49%
Azúcar	529,180	455,670	438,687	395,655	390,770	386,500	382,600	397,000	345,100	342,500	304,300	-5,38%
Miel	30,521	25,478	25,130	24,517	24,560	26,400	30,100	24,900	21,100	22,200	23,000	-2,79%
Legumbres	342,539	271,495	266,689	230,280	223,080	223,700	235,900	238,100	214,700	244,000	256,500	-2,85%
Aceites	1034,339	983,654	941,776	855,593	858,950	875,200	931,900	861,200	803,700	792,000	871,500	-1,70%
Margarina	76,037	58,796	62,258	58,895	62,230	62,500	52,000	43,700	41,800	43,200	47,200	-4,65%
Patatas	2374,706	2207,239	2194,784	2127,542	2228,680	2144,900	2448,300	2418,000	2243,600	2216,200	2083,700	-1,30%
Hortalizas	2586,136	2618,372	2505,027	2718,178	2590,020	2548,400	2524,400	2276,700	2171,500	2251,300	2372,800	-0,86%
Frutas	4326,229	4316,996	4219,168	4140,321	4132,390	4041,600	4032,100	3604,100	3318,900	3307,200	3357,800	-2,50%
Aceitunas	149,511	129,423	119,797	126,318	130,200	124,900	112,700	90,600	83,400	96,900	101,000	-3,84%
Frutos secos	86,520	93,847	84,457	91,952	91,530	91,000	88,400	73,200	68,900	67,100	68,900	-2,25%
Frutas y verduras transf..	406,537	409,026	436,963	502,292	551,570	552,800	578,200	616,600	609,500	627,400	653,600	4,86%
Platos preparados	102,740	117,640	131,312	143,903	164,630	168,100	175,300	165,500	153,600	181,200	265,700	9,97%
Vino	1813,533	1617,301	1517,728	1470,107	1354,580	1315,900	1334,900	1289,000	1200,500	1298,200	1392,400	-2,61%
Cerveza	2504,315	2536,195	2566,224	2649,886	2789,850	2817,700	2620,500	2545,600	2508,000	2365,900	2132,200	-1,59%
Otras Bebidas alcohólicas	254,001	282,617	309,697	328,119	357,660	336,200	311,000	295,000	266,300	261,700	248,400	-0,22%
Zumos	262,259	308,683	361,397	481,384	574,270	632,100	622,400	608,600	584,900	562,900	584,300	8,34%
Aguas	894,956	1141,007	1316,229	1426,235	1568,510	1681,000	1986,300	2011,500	2267,200	2086,900	2049,100	8,64%
Refrescos	2238,883	2056,662	2039,358	2227,196	2521,060	2507,900	2432,800	2522,500	2544,800	2522,500	2527,100	1,22%

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (1991 y 1998). Elaboración propia.

El estancamiento e incluso recesión del mercado de galletas nacional en los últimos años está estimulando la apertura del sector al exterior. Así, aunque el mercado único europeo ha abierto nuevas expectativas de consumo, de hecho es el principal destino de las exportaciones españolas, su madurez dificulta las posibilidades de crecimiento de la demanda y como consecuencia aumenta su nivel de competencia, obligando a las empresas galleteras a buscar mercados en expansión, como los países del Este, principalmente Rusia, que se ha convertido en el segundo receptor de galletas españolas – 6.229 Tm. en 1996-, superando a tradicionales clientes como Alemania, Francia o el Reino Unido. En este sentido, los países latinoamericanos y árabes pueden suponer destinos de futuro para expandir el mercado (Alimarket, 1997a).

Durante los últimos años ochenta y los primeros noventa el consumo de cerveza en España experimentó tasas de crecimiento anuales que lo convirtieron en el mercado de expansión dentro de la Comunidad Europea²⁶, sin embargo desde 1992 la tendencia se ha invertido. Los cambios en los hábitos del consumo, que se realiza cada vez más en el hogar²⁷, donde se bebe menos que en los bares; la aparición de productos sustitutivos, como nuevas variedades de refrescos que compiten con el tipo de cerveza normal tomada para paliar la sed; la mayor segmentación del mercado, pues el consumidor selecciona cada vez más el tipo de cerveza que quiere beber (Pradas, 1996); la mayor presión fiscal sufrida por este producto y la creciente tendencia de los consumidores a comprar en los hipermercados, que endurecen las condiciones de venta de las grandes partidas en precios y plazos de pago son las principales razones por las que las ventas de cerveza, especialmente las de tipo normal, han venido reduciéndose durante los últimos años.

²⁶ En 1991 el aumento anual del consumo fue del 5,28 por ciento.

²⁷ Según los datos del panel de consumidores del MAPA (1998) el consumo de cerveza en el hogar ha crecido un 8,81 por ciento desde 1992.

Por el contrario, la demanda de agua mineral ha crecido más del doble en los últimos diez años, situándose en un consumo medio de 51,6 litros por habitante en 1997, tras alcanzar el máximo en el periodo de sequía, 57,7 litros por habitante y año en 1995 (MAPA, 1998). Además, la creciente valoración por los consumidores de los productos naturales indica que el agua mineral natural es un producto que va a mantener tasas de consumo elevadas en el futuro. Con todo, el alto componente que supone el coste de transporte en el precio final de este producto hace que la demanda tenga un cariz regional en la mayoría de los casos. Sin embargo, es esto precisamente lo que ofrece oportunidades a la región urbana de Jaén, pues el consumo de agua mineral natural en Andalucía tiene grandes posibilidades de crecimiento a corto y medio plazo, ya que se encuentra hoy en día muy por debajo de la media nacional²⁸.

2.2. LOS COMPETIDORES

Para hacer frente a la madurez del mercado de alimentos en la Unión Europea, las empresas productoras han seguido un proceso de concentración e internacionalización, favorecido por la creación del Mercado Único, dentro de una reestructuración tecnológica y organizativa en busca de incrementos de la productividad y de una mejor posición competitiva en el mercado, gracias a la introducción de nuevos productos demandados por unos consumidores cada vez más exigentes y mejor informados. Como consecuencia, se ha producido un incremento de la dimensión de las empresas con el objetivo de competir en nuevos ámbitos gracias a la obtención de economías de escala. En España este proceso ha tenido lugar, en la mayoría de los casos, por la entrada de grandes grupos internacionales que han seguido estrategias de posicionamiento en el mercado español -atomizado hasta los años ochenta- por sus posibilidades de expansión, especialmente en algunas variedades de

²⁸ Según los datos del panel de consumidores del MAPA, el consumo en hogares en Andalucía en 1997 fue de 22,61 litros por habitante, mientras que la media nacional es de 34,52.

productos ya introducidos en el resto de Europa occidental y en los Estados Unidos de América.

En el mercado de las galletas este proceso se ha reflejado en una gran concentración, pues más del 80 por ciento de las ventas se reparten entre sólo cinco grandes empresas (Alimarket, 1999a), dos de ellas forman parte de grupos internacionales: Nabisco y General Biscuit España, que comercializan las marcas Marbú, Artiach y Fontaneda, la primera, y Lu, la segunda. El resto de las empresas que operan en el mercado nacional son Siro y Gullón, radicadas en Aguilar de Campoo, una zona con tradicionales ventajas en la dotación de materias primas, y Cuétara²⁹, que además de la planta de Jaén, posee otras en Reinosa, Madrid, Sevilla e incluso en Alemania, Portugal, Sudamérica y África, en propiedad o mediante *joint venture*, lo que la convierte en una pequeña multinacional del sector que, pese a su carácter de empresa familiar, funciona bajo una estrategia mundial, con una tendencia cada vez mayor hacia la exportación, especialmente en mercados emergentes, como lo demuestra su expansión hacia otros continentes y sus crecientes ventas a Rusia. Con todo, y pese al liderazgo por marcas que Cuétara ostenta en el sector, la presencia de otros grupos galleteros y de la alimentación en general aún mayores y con varias grandes marcas en un mercado europeo estancado supone notables amenazas para esta empresa y, como consecuencia, para la región urbana de Jaén.

En el mercado español de cerveza, como se aprecia en el cuadro 4.2, casi el 90 por ciento de las ventas se lo reparten cinco empresas que forman parte de grandes grupos internacionales. El líder es la multinacional holandesa Heineken con el 40,1 por ciento del total, pues posee al grupo Cruzcampo -24 por ciento-, que aunque viene perdiendo cuota de mercado durante los últimos años todavía ostenta el primer puesto por marcas en España, y a El Aguila -16,10 por ciento-. Le sigue Mahou -18 por ciento-, participada por Danone,

²⁹ Desde febrero de 2000 integrada en el grupo alimenticio Sos Arana.

con el 33,20 por ciento, pues también es propietario de San Miguel -15,20 por ciento-.

Cuadro 4.2
Reparto del mercado español de cerveza (porcentaje sobre consumo total)

Empresas	1994	1995	1996	1997	1998
Cruzcampo	25,89	25,07	25,00	24,45	24,00
Mahou	17,44	18,12	17,88	17,94	18,00
El Águila	17,89	17,40	16,79	16,42	16,10
Damm	12,99	13,14	13,56	15,32	15,90
San Miguel	14,05	14,92	14,77	15,21	15,20
Otras	11,74	11,35	12,00	10,66	10,80
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Nota: Todas las fuentes están basadas en datos de la asociación Cerveceros de España, que agrupa al 98,5 por ciento del total de la producción nacional, según la declaración del Impuesto Especial.

Fuente: Pradas (1996) para los años 1994 y 1995, Alimarket (1998a) para 1996 y 1997 y Barciela (1999) para 1998. Elaboración Propia.

Las buenas perspectivas de la demanda española de cerveza a finales de los ochenta y la plena integración en la Comunidad Europea propiciaron la entrada de los grandes fabricantes europeos en el mercado nacional. Pero el estancamiento del mercado y los nuevos canales de distribución, que presionan cada vez más sobre los precios, han obligado a un proceso de reestructuración productiva en el sector que ha llevado al cierre de varias fábricas con objeto de aumentar la productividad y racionalizar la política logística de los grupos tras el proceso de adquisiciones y fusiones estratégicas que se han desarrollado desde la última década. Asimismo, los distintos posicionamientos competitivos actuales de algunas empresas están originando nuevos cambios en el sector. En este sentido, Danone, socio mayoritario de San Miguel y Mahou, parece orientar su imagen hacia los productos más relacionados con la salud³⁰, por lo que estas cerveceras pueden estar sujetas a

³⁰ Además de sus líneas clásicas de productos, lidera el mercado del agua mineral natural en España con Fontvella y Lanjarón.

nuevos procesos de reestructuración estratégica. Por la misma situación ha pasado el grupo Cruzcampo, que fue adquirido por Guinness y recientemente vendido a Heineken, hechos que han afectado directamente a la región urbana de Jaén, donde se encuentra localizada una de las plantas del grupo Cruzcampo³¹. Como consecuencia, sobre la ciudad de Jaén se ciernen las amenazas que supone una nueva reorganización interna del grupo Heineken, que se encuentra con varias fábricas en algunas localidades, como Madrid y Valencia, y con un potencial productivo por encima de la demanda esperada, sobre todo porque el grupo Cruzcampo es el que menor productividad del trabajo obtiene, lo que se torna especialmente grave en un mercado donde el principal factor de competitividad es el precio.

A diferencia de la tendencia general de los productos alimenticios, el agua mineral natural³² es un producto en expansión, cuyo crecimiento ha quedado demostrado más arriba. Una consecuencia de esta etapa en su ciclo de vida es la menor concentración de las ventas en las grandes empresas, al contrario que en otros productos alimenticios. De hecho el 53,6 por ciento de las ventas en España durante 1997 lo habían realizado empresas con menos del 2 por ciento de cuota de mercado (Alimarket, 1998c). Con todo, el líder claro es el grupo Danone, a través de Fontvella -12,6 por ciento-, localizada en Sant Hilari Sacalm, y Lanjarón -4,8 por ciento-, en Lanjarón; le siguen Vichy Catalán -9,2 por ciento-, del manantial de Caldes Malavella y el grupo Pascual, con Bezoya -3,1 por ciento-, de Ortigosa y Cardó -1,5 por ciento-, de Benifallet. El creciente auge de este mercado, si se observa bajo una óptica estructural, está comenzando a atraer grupos de empresas posicionados en los segmentos más orientados hacia la calidad y la salud, como ha sido el caso de Danone, Pascual o Nestlé, que controla la empresa Eycam-Perrier -3,1 por ciento-,

³¹ Mientras se redacta el resultado de la investigación, el gobierno español ha impuesto al grupo Heineken la reducción de su capacidad de producción y del número de marcas que comercializa, para cumplir las normas sobre libre competencia.

³² El agua mineral natural concentra más del 85 por ciento del total de las aguas envasadas en España.

localizada en Viladrau, y tiene interés por aumentar su participación en el mercado español (Alimarket, 1998c). En el mercado del agua mineral natural adquiere especial importancia la situación del manantial con respecto a la demanda. En este sentido, la localización de la planta envasadora de Aguas Sierras de Jaén en Los Villares supone una oportunidad para el abastecimiento del mercado andaluz -en plena expansión- frente a la mayoría de las grandes empresas competidoras que se encuentran instaladas en la mitad norte de España, ya que en la distribución del agua los costes de transporte pueden constituir una barrera de entrada en algunos mercados.

3. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA A LOS ACEITES DE OLIVA³³

3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El mercado de los aceites de oliva tiene dos grandes ámbitos: el mercado en origen, en el que el área urbana de Jaén realiza más del 90 por ciento de sus ventas, y el mercado cuyo destino es el consumidor final, donde las empresas aceiteras locales tienen una presencia menor. En el primer caso, los clientes son, en su mayoría, grandes entidades integradas en grupos que operan bajo una óptica mundial y, hasta la campaña 1997/1998, el Estado, ya que el mecanismo de intervención articulado por la Política Agrícola Común en el seno de la Organización Común del Mercado del Aceite de Oliva garantizaba la venta de cada tipo de aceite a un precio mínimo fijado de antemano, con lo que, en épocas de abundantes cosechas, el Fondo Europeo de Garantía Agraria se mostraba como el principal cliente. Sin embargo, en periodos de escasez, éste se erigía en competidor dentro del mercado en origen, al poner en venta los *stocks* acumulados durante la abundancia de la cosecha, con el objetivo de evitar grandes subidas de precios. En el segundo caso -el mercado

³³ Existen varias denominaciones para los aceites de oliva, en función de los métodos aplicados para su obtención y de las calidades que se desprendan tras la molturación de la aceituna. El Comité Oleícola Internacional, por resolución nº RES-4/75-IV/96 de 20 de noviembre, mantiene las siguientes (Civantos, 1998, pp. 69 y 70):

Aceite de oliva virgen: es el obtenido del fruto del olivo únicamente por procedimientos mecánicos o por otros medios físicos en condiciones, especialmente térmicas, que no produzcan la alteración del aceite y que no haya tenido más tratamiento que el lavado, la decantación, la centrifugación y el filtrado. De estos aceites son aptos para el consumo, en la forma en que se obtienen, los denominados aceite de oliva virgen extra, con una acidez máxima de 1º y características organolépticas que se corresponden a las fijadas en la Norma Comercial para esta categoría; aceite de oliva virgen fino, categoría utilizada en las fases de producción y comercio al por mayor, con una acidez máxima de 2º y características organolépticas determinadas normativamente; aceite de oliva virgen corriente, con una acidez máxima de 3,3º y con características organolépticas propias; aceite de oliva virgen lampante, con una acidez máxima de 3,3º y características organolépticas que le impidan considerarlo apto para el consumo, por lo que necesita ser refinado.

Aceite de oliva refinado: es el obtenido a partir de aceites de oliva vírgenes, generalmente lampantes, mediante técnicas de refinado que no producen alteración en la estructura glicéridica inicial.

Aceite de oliva: término que se aplica específicamente para el consumo, se trata de una mezcla de aceite de oliva refinado con aceite de oliva virgen apto para el consumo en la forma en que se obtiene.

final-, las empresas de la región urbana de Jaén están introduciéndose en él mediante la comercialización, sobre todo, del aceite de oliva virgen, un producto poco conocido hasta el momento pero con gran potencial de crecimiento gracias a sus características naturales y dietéticas, en el que las grandes empresas multinacionales del sector no han centrado la mayoría de sus esfuerzos comerciales hasta el momento.

El consumo de aceites de oliva se concentra fundamentalmente en los países mediterráneos. En España, el consumo total de aceites vegetales es aproximadamente de 21 o 22 kilos³⁴ por habitante y año, de los que alrededor de la mitad corresponden a los distintos tipos de aceites de oliva, sobre todo al aceite de oliva (véase el cuadro 4.3), cuyo consumo se mantiene estable desde hace años. El aceite de oliva virgen, por el contrario, pese a ocupar una cuota de mercado muy inferior, ha experimentado un notable avance en su consumo en la última década, que ha multiplicado por más de 4 veces sus ventas al cliente final. Y es que su nicho de mercado se encuentra en expansión³⁵, incluso en España, que es uno de los tradicionales y principales consumidores, junto con Italia y Grecia.

³⁴ Un litro es 0,915 kilos.

³⁵ Pese a que el consumo total de aceites muestra una tendencia decreciente en la última década.

Cuadro 4.3
Estructura del consumo español de aceites vegetales
(porcentaje del consumo total de aceites)

Aceites	Años			
	1989	1992	1995	1998
Oliva virgen	1,5	4,3	5,6	7,6
Oliva	44,3	43,1	40,4	44,0
Total aceites de oliva	45,8	47,4	46,0	51,6
Orujo de oliva	4,0	5,5	8,1	8,0
Girasol	41,8	41,3	39,1	35,2
Mezcla de semillas	5,4	4,7	5,7	4,5
Otros (maíz, soja, etc.)	3,0	1,1	1,1	0,7
Total aceites	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Parras (1996, p. 113), ANIERAC (1999) para el año 1998. Elaboración propia.

A pesar del dominio que ejercen los aceites de oliva en el mercado español, hay que destacar su pérdida de cuota en favor de los aceites de semillas -girasol y soja principalmente- desde la segunda mitad del siglo XX, debido a la apertura comercial de España al mundo y provocado por el precio inferior de éstos. Actualmente, el consumo de los aceites de girasol, soja y otras semillas se ha estabilizado en torno a 10 kilos por habitante y año, lo que supone algo menos de la mitad de la cuota de mercado de los aceites vegetales en España³⁶. En el futuro, cabe esperar un aumento en sus ventas, especialmente del virgen de calidad extra, según corroboran las últimas investigaciones realizadas (Parras, 1996, p. 124) y dadas las favorables condiciones dietéticas y medicinales del aceite de oliva virgen que se están poniendo públicamente de manifiesto en los últimos años. No obstante, la elevación de precios producida durante la primera mitad de los noventa, motivada por la escasez de las cosechas de aceituna, ha demostrado que el consumo de aceite de oliva virgen empieza a descender en favor del aceite de girasol –y de otros productos sustitutivos, como los aceites de mezcla de semillas, con similares ventajas nutritivas (Bonazzi, 1997; Parras, Mozas y

³⁶ Un análisis más detallado de estos procesos puede encontrarse en Parras (1996).

Torres, 1999)- a partir de las 400-500 pta./litro, salvo en las regiones productoras, donde se ha comportado como un producto perfectamente inelástico (Fuentes, 1997, p. 275-278).

Cuadro 4.4
Consumo de los aceites de oliva en el mundo (miles de toneladas)

Países	86/87	87/88	88/89	89/90	90/91	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	97/98	98/99	Tasas de variación anual
									Prov.	prov.	prov.	Prev.	Prov.	prev.	
Unión Europea	1324	1381	1306	1306	1214	1357	1383	1362	1363	1284	1469	1485	1591	1595	1,56%
Turquía	60	50	50	44	55	50	50	54	55	63	75	75	75	88	3,24%
PSEM	271	233	219	187	200	248	239	236	231	204	290	266	267	287	0,48%
Australia	7	7	9	11	13	12	16	16	19	16	18	23	-	-	11,42%
Brasil	14	10	20	12	14	12	16	22	19	23	25	26	-	-	5,79%
EE.UU.	51	64	66	75	88	79	104	115	115	101	134	150	146	150	9,41%
Canadá	5	5	7	7	10	10	13	12	15	14	20	23	-	-	14,88%
Japón	2	3	3	4	4	4	5	6	8	16	25	35	-	-	29,72%
Rusia	24	23	19	9	5	9	5	6	5	1	1	2	-	-	-20,22%
Otros	30	47	67	57	64	77	71	72	70	57	73	71	159	178	15,99%
Total mundial	1788	1729	1766	1712	1667	1858	1902	1901	1900	1779	2130	2156	2250	2312	2,16%

Notas: 1. Se han redondeado los totales por defecto hasta 500 toneladas.
2. Desde la campaña 94/95 los datos son provisionales debido a la reserva de espera emitida por la Unión Europea.
3. PSEM = Países del sur y este del Mediterráneo.

Fuente: Consejo Oleícola Internacional (1998a y 1998b) para los datos provisionales de la campaña 97/98 y las previsiones de la campaña 98/99. Elaboración propia.

Desde un ámbito mundial, los distintos tipos de aceites de oliva sólo suponen el 3 por ciento del total de aceites vegetales, advirtiéndose un elevado grado de concentración espacial, ya que el 85 por ciento del consumo tiene lugar en la cuenca mediterránea, donde destacan España, con un 22 por ciento, e Italia, con un 30 por ciento del total, respectivamente (Parras, 1996, p. 128). En el resto del mundo, sobresalen los países del Sur y Este del Mediterráneo y EE.UU, que se ha convertido en uno de los mayores consumidores en términos absolutos, tras España, Italia y Grecia. Esta creciente tendencia del consumo en zonas no productoras de alta renta por habitante también se puede comprobar en Japón, Canadá y Australia (véase el cuadro 4.4), apoyada en los motivos relacionados con las dietas saludables, lo

que permite esperar aún mayores aumentos en su demanda futura, tanto en los países productores como especialmente en los netamente consumidores. De hecho, en la Unión Europea, el consumo ha subido un 12,2 por ciento durante la última década y en todo el mundo un 20,6 por ciento, según se desprende de las tasas de variación del consumo en los distintos países del mundo (cuadro 4.5). La explicación de estos grandes aumentos durante la década de los noventa tiene que ver con el reducido nivel de demanda que existía en los anteriores países, pero también con la búsqueda de nuevos productos relacionados con hábitos saludables y respetuosos con el medio ambiente³⁷, que están comenzando a ser incluidos en las dietas de los consumidores acostumbrados a otras grasas vegetales o animales, sobre todo en estos países que cuentan con un nivel de renta relativa por habitante elevado³⁸. Por el contrario, Rusia, que se caracteriza por ser un mercado más preocupado por el precio que por la calidad, ha disminuido su consumo de aceites de oliva en los últimos diez años a una tasa media anual del 20,22 por ciento como consecuencia de su aumento de precio, en favor de los aceites de semillas, fundamentalmente de girasol.

³⁷ Téngase en cuenta que el aceite de oliva virgen es en realidad el zumo del fruto del olivo.

³⁸ Tal y como ha puesto de manifiesto Parras (1996, p. 129) basándose en estudios de mercado realizados por el Consejo Oleícola Internacional en Australia, EE.UU. y Canadá.

Cuadro 4.5**Tasas de variación del consumo mundial de los aceites de oliva por países**

Países	88/89-86/87	91/92-89/90	94/95-92/93	97/98-95/96	97/98-86/87
Unión Europea	-1,4	3,9	-1,4	15,7	12,2
Turquía	-16,7	13,6	10,0	19,0	25,0
PSEM	-19,2	32,6	-3,3	30,4	-1,8
Australia	28,6	9,1	18,8	43,8	228,6
Brasil	42,9	0,0	18,8	13,0	85,7
EE.UU.	29,4	5,3	10,6	48,5	194,1
Canadá	40,0	42,9	15,4	64,3	360,0
Japón	50,0	0,0	60,0	118,8	1650,0
Rusia	-20,8	0,0	0,0	100	-91,7
Otros	123,3	35,1	-1,4	24,6	136,7
Total mundial	-1,2	8,5	-0,1	21,2	20,6

Nota: Para realizar los cálculos se han tenido en cuenta las cifras previstas de la campaña 97/98.

Fuente: Consejo Oleícola Internacional (1998a y 1998b) para los datos previstos de la campaña 98/99 y para los datos provisionales de la campaña 97/98. Elaboración propia.

3.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El mercado de los aceites de oliva, y el de los aceites vegetales en general, está controlado en su mayor parte por grupos empresariales que operan bajo una óptica internacional. Entre ellos destacan las siguientes entidades: en primer lugar, Eridania-Beghin-Say –integrada en el grupo Compart-, compuesta fundamentalmente por capital franco-italiano, opera en el sector agroalimentario y es la mayor accionista del grupo Koipe, líder en el mercado español de aceites de gran consumo –oliva y girasol- a través de las empresas Aceites Carbonell, Koipe, Salgado, Aceites Elosúa y Macisa, con una fuerte posición en el mercado italiano, principal consumidor mundial, a través de Carapelli (D`Auria, 1998), y en el resto del mundo. En segundo lugar, Unilever, grupo de alimentación anglo-holandés, líder en el mercado italiano de aceites de oliva a través de diferentes marcas y con una posición relevante -10,92 por ciento- en el mercado español de aceites de oliva a través del grupo

Agra, situado en el mercado de las grasas vegetales en general. Y en tercer lugar, Agribética del grupo francés Frahuil, Aceites Toledo, Borges Pont, las empresas participadas por Migasa y Coosur, todas de capital español, ocupan una posición cercana al 5 por ciento del mercado cada una. Como se puede apreciar en el cuadro 4.6, estas empresas controlan más del 65 por ciento de las ventas de aceites comestibles en España.

La región urbana de Jaén compite en el sector de los aceites de oliva básicamente con dos tipos de productos: el aceite de oliva virgen envasado para el mercado final y el aceite de oliva virgen a granel, para este último los destinos son las empresas vendedoras de aceites de oliva, vírgenes o no, con gran presencia en los mercados de consumidores españoles e internacionales. En el primer caso, se pueden distinguir dos grandes segmentos de mercado: el formado por los consumidores orientados hacia la calidad y el constituido por los consumidores orientados hacia el precio, por lo que también se establecen dos grandes tipos de competidores: las empresas de otras áreas que venden aceite de oliva virgen y las compañías que venden productos sustitutivos -aceite de oliva y aceite de girasol, fundamentalmente-. En el segundo caso, el mercado lo constituyen las empresas envasadoras, y hasta la campaña 97/98 también los organismos de intervención³⁹, que son los mayores destinos de las ventas de aceite del área urbana de Jaén, y de la provincia en general, cuyos competidores potenciales, principalmente, son las almazaras de España y del norte de África.

³⁹ A partir de la campaña 98/99 se suprime el mecanismo de intervención en el mercado del aceite de oliva en origen de la Unión Europea.

Cuadro 4.6**Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceites comestibles con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)**

Empresas	1995	1996	1997	1998	Grupos
Koipe	14,28	14,68	11,92	10,81	Koipe
Aceites Carbonell	9,99	7,64	10,41	10,23	Koipe
Salgado	4,90	4,05	5,22	4,65	Koipe
Elosúa	2,03	2,83	3,04	4,05	Koipe
Macisa	0,92	0,62	0,48	0,58	Koipe
Total grupo Koipe	32,12	29,82	31,07	30,32	Eridani-Beghin-Say
La Masía	7,29	5,95	6,42	6,18	Agra (Unilever)
Agribética	1,75	3,41	4,73	5,29	Frint España (Frahul)
Aceites Toledo	6,08	5,42	5,73	5,08	-
Borges Pont	3,45	4,17	4,56	4,88	-
Aceites del Sur	3,41	2,83	3,25	3,51	Migasa
Aceites Ybarra	1,09	1,06	1,96	1,96	Migasa
Grupo Migasa	4,5	3,89	5,21	5,47	-
Coosur	6,42	6,02	4,96	4,28	Público
Mueloliva	2,47	2,54	2,56	2,56	-
Resto	35,92	38,78	34,98	35,94	-

Nota: Aparecen las empresas con más del 2,5 por ciento de cuota de mercado en 1998. En la fuente se cita hasta 1997 Agra, S. A. en lugar de La Masía.

Fuente: Anierac (1996, 1997, 1998 y 1999). Elaboración propia.

Las bajas cuotas que el aceite de oliva virgen ostenta en el mercado español, y mundial, de aceites vegetales y sus altas tasas de crecimiento en los últimos diez años (véase cuadro 4.3) inducen a pensar que es un producto que, pese a su consumo tradicional en las zonas productoras, se encuentra en las fases iniciales de su ciclo de vida⁴⁰. La estructura interna del mercado así parece demostrarlo, ya que la distribución de cuotas es mayor que en el resto de aceites vegetales, tal vez porque los grandes grupos empresariales han estado más interesados en fabricar un producto homogéneo, como el aceite de oliva -recuérdese que es la mezcla de aceite de oliva refinado y aceite de oliva virgen-, para ofrecerlo sin alteraciones de sabor en todos los puntos de venta

⁴⁰ En la investigación sobre la demanda de aceite de oliva virgen en España llevada a cabo por Parras (1996) se constata que en más de la cuarta parte de los hogares donde sólo se consume aceite de oliva se desconoce la existencia de aceite de oliva virgen. En el segmento de consumidores de más de 65 años este porcentaje alcanza el 50 por ciento.

(Rivas, 1992b). De hecho, el 36,63 por ciento del mercado está controlado por 5 empresas⁴¹ en 1998, mientras que en el segmento de oliva el 37,54 por ciento lo ocupa el grupo Koipe y en el de girasol el 39,34 por ciento lo cubren Koipe y Borges Pont (véanse los cuadros 4.7, 4.8 y 4.9). No obstante, durante los últimos años se viene produciendo un proceso de concentración en el aceite de oliva virgen, motivado por la estrategia de especialización de algunas empresas en este segmento, como por ejemplo Maeva y Emilio Vallejo, y por la concentración de la oferta que están llevando a cabo algunas cooperativas de segundo y tercer grado y asociaciones de productores, como la APA Olivar de Segura, para comercializar sus productos desde el mercado de origen, buscando un aumento de los beneficios al penetrar directamente en el mercado final⁴².

⁴¹ Incluyendo el grupo Koipe.

⁴² Respaldados por la Junta de Andalucía, durante 1998 se han llevado a cabo algunos acuerdos entre productores, con un doble objetivo: por un lado, mejorar las posibilidades de competencia en el mercado final de aceite de oliva virgen y, por otro, concentrar la oferta a granel para hacer frente en mejores condiciones de negociación al nuevo escenario que surge en el mercado tras la eliminación del sistema de regulación e intervención estatal. En este sentido, se ha creado ANDOLEUM, participada al 50 por ciento por PULEVA y al 50 por ciento por Aceites Cooperativos -entidad cooperativa de tercer grado que agrupa a 8 cooperativas de segundo grado de toda Andalucía y 87 de primer grado, que controlan un 25 por ciento de la producción andaluza mediante sus 40.000 asociados. En la provincia de Jaén además se ha fundado MUNDOLIVA, formada por 10 asociaciones de productores (APAs) y Aceites Andaluces Sierra Mágina, para comercializar aproximadamente el 25 por ciento de la producción provincial (Martín, Duro y Alcalá 1998, p. 36), y durante el año 2000 se ha puesto en marcha una central comercializadora para vender en común la mayor cantidad posible de aceite y constituirse en un sistema de intervención privado en el mercado de origen.

Cuadro 4.7**Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de oliva virgen con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)**

Empresas	1995	1996	1997	1998	Grupo	Localización o procedencia
Maeva	4,17	7,47	10,51	14,9	-	Granada
Aceites Carbonell	4,28	3,81	4,57	4,92	Koipe	Córdoba
Koipe	1,11	1,64	2,49	3,23	Koipe	Andújar
Salgado	0,05	0,05	0,07	0,07	Koipe	Andújar
Aceites Elosúa	0,28	0,23	0,22	0,37	Koipe	Córdoba
Macisa	0,37	0,31	0,32	0,25	Koipe	Córdoba
Total grupo Koipe	6,09	6,04	7,67	8,84	Eridania-Beghin-Say	Compart
Euroлива	5,56	7,64	6,54	4,9	-	Plasencia
Emilio Vallejo	n.d.	0,91	6,24	4,7	-	Torredonjimeno
Oleostepa	4,03	2,48	2,58	3,29	-	Estepa
APA Olivar de Segura	1,87	2,27	2,52	3,29	-	Sierra de Segura (Jaén)
Francisco J. Sánchez	2,26	1,88	3,74	3,17	-	Cabra
José Morales, S.L.	2,29	3,54	3,33	2,62	-	Algemesí
Aceites del Sur	1,26	1,01	1,59	1,44	Migasa	Sevilla
Aceites Ibarra	0,43	0,43	0,38	1,02	Migasa	Sevilla
Total grupo Migasa	1,69	1,44	1,97	2,46	-	-
Gomeoliva, S.A.	1,42	1,2	2,17	2,02	-	Priego de Córdoba
Industrias del suroeste	1,94	1,25	2,01	1,97	-	Badajoz
Agribética	0,55	0,43	0,72	1,83	Frint España	Frahuil
Coosur	2,35	2,19	2,03	1,79	Público	Vilches
Crismona, S.A.	1,14	1,19	1,2	1,72	-	Doña Mencía
Aceites Bonet	2,26	2,06	1,6	1,71	-	Olivenza
Mueloliva	2,72	1,67	1,95	1,62	-	Priego de Córdoba
Hermanos Romero	2,02	2,3	1,55	1,61	-	Valjunquera
Aceites Muñoz, S.L.	1,26	0,74	0,7	1,56	-	Toledo
Otros	56,38	53,3	40,97	36,1	-	-

Notas: 1. Euroлива antes de 1998 aparece como NETASA.

2. Se han incluido todas las empresas que tienen más del 1,5 por ciento de cuota de mercado en 1998.

Fuente: Anierac (1996, 1997, 1998 y 1999), Alimarket (1998b) para la localización. Elaboración propia.

La juventud del mercado de aceite de oliva virgen otorga grandes posibilidades de competencia a las pequeñas empresas y a las asociaciones de productores, como demuestra el hecho de que las entidades integradas en grupos sólo controlan el 14,92 por ciento de mercado, mientras que Maeva, empresa vinculada a una zona productora –Granada-, es líder del mercado español con un 14,9 por ciento. Con todo, hay que tener presente que el ciclo de vida del aceite de oliva virgen al que aquí nos estamos refiriendo se

presenta en los segmentos de mercado orientados hacia la calidad, donde ya vimos que tiene grandes perspectivas de crecimiento en países de alta renta. No es éste el caso de aquellos nichos de mercado que se orientan hacia el precio, pues allí los competidores son los fabricantes de aceite de oliva no virgen e, incluso, los productores de aceite de girasol.

En los segmentos de mercado orientados hacia el precio, los competidores de la región urbana de Jaén pueden ofrecer productos sustitutivos del aceite de oliva virgen a menor precio, pues se obtienen de materias primas más baratas, como el girasol, o de aceites de oliva vírgenes no aptos para el consumo. En ambos casos estos fluidos necesitan ser refinados para su venta en el mercado final, capacidad de transformación de la que carecen, en general, las empresas aceiteras de la provincia no integradas en grupos industriales. Este motivo es una de las dificultades para competir en este segmento, pero el principal es la dilatada y asentada presencia de las empresas competidoras en los mercados internacionales y la propia madurez que estos productos han alcanzado, lo que limita las posibilidades de éxito para aquellas empresas que quieran iniciar una penetración comercial en alguno de estos segmentos de mercado, por otra parte de limitada expansión, como demuestra su consumo durante la última década, estabilizado en el caso del aceite de oliva y en regresión en el caso del girasol (véase el cuadro 4.3).

Cuadro 4.8

**Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de oliva con
marca en España (porcentaje sobre el consumo total)**

Empresas	1995	1996	1997	1998	Grupo	Localización o procedencia
Aceites Carbonell	20,02	20,2	21,45	20,66	Koipe	Córdoba
Koipe	9,18	8,15	6,85	7,24	Koipe	Andújar
Salgado	5,96	4,39	4,27	3,89	Koipe	Andújar
Elosúa	3,1	2,97	3,71	5,03	Koipe	Córdoba
Macisa	1,19	0,89	0,65	0,72	Koipe	Córdoba
Total Grupo Koipe	39,45	36,6	36,93	37,54	Eridania-Beghin-Say	Compart
Agra, S.A	12,06	12,1	11,19	10,92	Unilever	Anglo-holandés
Aceites del Sur	4,54	3,25	5,07	5,55	Migasa	Sevilla
Aceites Ybarra	2,65	3,32	4,17	3,7	Migasa	Sevilla
Total Grupo Migasa	7,19	6,57	9,24	9,25	-	-
Agribética	2,68	5,33	7,95	8,72	Frint España	Frahuil
Aceites Toledo	7,39	8,28	7,98	5,58	-	Los Yébenes
Coosur	7,3	6,08	6,46	5,33	Público	Vilches)
Borges Pont	3,24	4,11	3,03	3,78	-	Tárrega
Mueloliva	1,84	1,93	2,39	2,54	-	Priego de Córdoba
Aceites Monterreal	2,16	1,72	1,39	1,84	-	Córdoba
Olilán	1,04	1,63	1,16	1,84	-	País Vasco
Otros	15,65	15,6	12,28	12,66	-	-

Nota: Se han incluido todas las empresas que tienen más del 1,5 por ciento de cuota de mercado en 1998.

Fuente: Anierac (1996, 1997, 1998 y 1999), Alimarket (1998b) para la localización. Elaboración propia.

La competencia de las empresas de la región urbana de Jaén, y de la provincia, se encuentra bien posicionada en el mercado. Las principales pertenecen a grandes grupos del sector de la alimentación internacional y han desarrollado una estrategia de diversificación hacia los posibles productos sustitutivos, lo que les facilita cierta flexibilidad al enfrentarse a posibles cambios en la demanda, ya sean por gustos o por precio. Sin embargo, en el segmento que busca un producto de alta calidad la hegemonía de las grandes empresas no es clara, antes bien, la líder del mercado, gracias a una estrategia de especialización, está ligada a un ámbito productor. Por lo tanto podemos concluir que existen numerosas oportunidades para las empresas provinciales y del área urbana de Jaén en el aceite de oliva virgen, como lo demuestra, por ejemplo, el avance experimentado por Emilio Vallejo.

Cuadro 4.9

Cuotas de mercado de las empresas vendedoras de aceite de girasol con marca en España (porcentaje sobre el consumo total)

Empresas	1995	1996	1997	1998	Grupo	Localización o procedencia
Koipe	21,14	23,65	22,7	16,99	Koipe	Andújar
Salgado	4,52	5,45	9,31	7,12	Koipe	Andújar
Elosúa	1,1	3,18	3,87	4,33	Koipe	Alcolea
Carbonell	3,32	3,21	2,82	1,63	Koipe	Alcolea
Macisa	1,06	0,86	0,61	0,69	Koipe	Alcolea
Total Grupo Koipe	31,14	36,35	39,31	30,76	Eridania-Beghin-Say	Italo-francés
Borges Pont	5	6,44	9,34	8,58	-	Tárrega
Cargill España	6,72	7,91	9,01	6,32	Cargill	
Aceites Toledo	7,59	6,76	5,91	5,21	-	Los Yébenes
Coosur	6,94	8,29	5,62	4,28	Público	Vilches
Mueloliva	3,68	3,69	3,48	3,47	-	Priego de Córdoba
Olilán	1,09	2,23	2,32	2,55	-	País Vasco
Urzante	1,68	n.d.	n.d.	2,51	-	-
Ayala Sousa	1,33	1,16	1,7	1,98	-	-
Coreysa	2,42	1,86	1,5	1,94	-	-
Monterreal	2,08	2,24	2,27	1,88	-	Córdoba
Aceites del sur	2,31	2,7	1,45	1,52	Migasa	Sevilla
Aceites Ybarra	n.d.	0,1	0,59	0,24	Migasa	Sevilla
Total Grupo Migasa	n.d.	2,8	2,04	1,76	-	-
Arboliva	1,5	0,38	0,36	1,72	-	-
Otros	26,52	19,89	17,14	27,04	-	-

Nota: Se han incluido todas las empresas que tienen más del 1,5 por ciento de cuota de mercado en 1998

Fuente: Anierac (1996, 1997, 1998 y 1999), Alimarket (1998b) para la localización. Elaboración propia.

Vistas las oportunidades que existen en el segmento del aceite de oliva virgen, queda por analizar el principal mercado al que se dirige la producción del sector: las grandes empresas envasadoras que adquieren la mercancía a granel. Tradicionalmente, constituyen un oligopsonio que se enfrenta a un gran número de pequeños productores que tienen garantizada la venta del producto, apto y no apto para el consumo, bien a las refinadoras y envasadoras o bien a las instituciones de intervención en el mercado para su regulación. Esta situación, junto a las normas altamente proteccionistas para este producto de España y de la Unión Europea durante las últimas décadas, ha reducido o eliminado la competencia por la venta de cantidades del producto en el

mercado y la ha relegado a obtener la mayor retribución posible por la venta del aceite en un mercado garantizado a un precio mínimo⁴³. Sin embargo, el escenario dibujado en el capítulo anterior advierte que la situación ha comenzado a cambiar. En primer lugar, a partir de la campaña 98/99 el sistema de intervención en el mercado ha desaparecido, lo que implica la eliminación del precio mínimo de referencia garantizado. En segundo lugar, existe la posibilidad de que aumente la producción en los próximos años, debido al número de nuevas plantaciones de olivar, alentadas por la buena coyuntura del mercado en los últimos años, lo que puede dar lugar a situaciones de exceso de oferta si la demanda no aumenta al menos en la misma proporción. En tercer lugar, la creciente liberalización internacional de los intercambios, también en el sector agrícola, puede incrementar la competencia de los países del norte de África en el mercado a granel. Y, por último, las estrategias de los competidores, seguidas también por los productores de la provincia de Jaén, que persiguen la concentración para aumentar su poder negociador con los clientes envasadores y refinadores, reduciendo el número de agentes negociadores en el mercado.

⁴³ Lo que ha permitido que la mitad de las empresas entrevistadas manifiesten no tener competidores o afirmaciones sobre que “el aceite se vende solo”.

4. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA A LA INDUSTRIA DE ELABORADOS CÁRNICOS

La incorporación de España a la Comunidad Europea en 1986 supuso para esta industria el inicio de un proceso de reestructuración tecnológica y organizativa que ha culminado con la homologación del sistema productivo a la normativa comunitaria⁴⁴. Este proceso de ajuste ha puesto en marcha un proceso de selección en el sector cárnico español, bien como consecuencia del cierre de empresas, bien confinando al ámbito local a muchos pequeños productores. Con todo, la necesidad de adaptación continúa por las características de su producción, orientada al consumo humano, ya que la Unión Europea exige que en el etiquetado de algunos productos, fundamentalmente preparados en los que se incluya carne o algún elaborado cárnico, figure la dosis porcentual de los elementos que se incluyen, lo que, junto a la orientación del sector cada vez más hacia las marcas en detrimento de los productos, requiere un ajuste de la capacidad empresarial al entorno competitivo para mantener la cuota de mercado, especialmente en las pequeñas industrias. En este contexto de continua transformación del marco competitivo aparecen nuevos retos para las empresas y para las ciudades como Jaén que cuentan con un sector cárnico relevante.

⁴⁴ Las directivas 91/497/CE y 91/498/CE, que regulan la producción, comercialización y los intercambios comunitarios de carnes frescas; la directiva 92/5/CE, que hace referencia a los problemas sanitarios en materia de intercambios de productos de carne entre los países de la Comunidad; y la directiva 899/662/CE, que establece el sistema de control veterinario de aplicación a los intercambios comunitarios en el Mercado Único Europeo (Albisu y otros, 1999).

4.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

A medida que va aumentando la renta se incrementa también la proporción en el consumo de alimentos de origen animal. Con todo, y como consecuencia de la baja elasticidad renta de los productos alimenticios, en la Unión Europea se está alcanzando el umbral máximo en su consumo, que no parece que vaya a superarse aun produciéndose incrementos en la renta per cápita. Las tendencias de la demanda se encaminan hacia una sustitución en el consumo de diferentes productos que lleva a una mayor variedad en la dieta de los europeos (Albisu, Gil y Gracia, 1999). En España, si bien desde los años sesenta el consumo de carnes ha aumentado (MAPA, 1991), durante los últimos años viene disminuyendo (véase el cuadro 4.10). Así, en el periodo 1987-1997 su demanda cayó un 0,77 por ciento de media anual, provocada por motivos relacionados con las dietas sanas y diversificadas.

Con este marco evolutivo de la demanda, téngase presente que el mercado de los elaborados cárnicos en España, Europa y en el mundo en general⁴⁵ se enfrenta a dos tendencias principales, a saber: en primer lugar, un aumento del consumo de los productos elaborados, como los embutidos, curados, cocidos o semipreparados, los platos precocinados, etc., motivado por el trabajo fuera del hogar de todos los miembros activos de las familias y por la mayor valoración del tiempo de ocio. Y en segundo lugar, una preocupación creciente por los productos de calidad, sanos y naturales, entre los que cabe destacar los elaborados con carne procedente de animales criados con criterios tradicionales, como los embutidos ibéricos, y los productos fabricados con carnes bajas en colesterol, como por ejemplo el pollo y el pavo, que hacen disminuir la demanda de los productos elaborados con porcino, principal materia prima del sector en España.

⁴⁵ Excepto en los países cuyas pautas culturales o religiosas restrinjan el consumo de algún tipo de carnes, como por ejemplo los países árabes con el cerdo.

La diversificación en la dieta, pero sobre todo la propensión de los consumidores a la compra de productos elaborados o semielaborados está abriendo nuevos nichos de mercado, pues, como demuestra el cuadro 4.10, en el periodo 1987-1997, los elaborados cárnicos, fabricados en su mayor parte con carne de cerdo, han aumentado su consumo en un 2,69 por ciento anual y los platos preparados en un 9,97 por ciento. Las tendencias en el consumo se dirigen, al menos en los países desarrollados, hacia valorar más la calidad, el ocio y la rapidez en la compra que el precio, y a buscar la facilidad en la preparación de la comida. Como consecuencia de este comportamiento de la demanda, está aumentando la importancia de los productos envasados en pequeños formatos, loncheados y listos para servir directamente, que facilitan no sólo su compra rápida, sino también su consumo.

Dado que las compras rápidas de productos listos para ser consumidos se realizan mayoritariamente en los grandes hipermercados, especialmente por aquellas personas que dedican menos tiempo para adquirir los alimentos, el poder negociador de estas grandes superficies está incrementándose, no en vano han pasado de suponer un 6,2% del total de compras en 1991 a un 13,5% en 1997 (MAPA, 1998), con lo que la posición negociadora de los clientes intermedios se ha fortalecido frente a las empresas fabricantes de elaborados cárnicos y, como consecuencia, se han endurecido las negociaciones de la venta para este sector, no sólo por la mayor presión de estos clientes sobre los precios, sino sobre todo en lo que se refiere a la reducción de los plazos de entrega y a la ampliación de los periodos de financiación a los clientes.

Cuadro 4.10

Evolución comparada de la demanda de carnes, elaborados cárnicos y platos preparados en España (Millones de kg.)

	Carnes	Elaborados cárnicos	Total carnes	Platos Preparados
1987	2049,33	554,13	2603,46	102,74
1988	2038,75	609,06	52647,81	117,64
1989	1978,69	596,10	2574,79	131,31
1990	1942,51	663,39	2605,90	143,90
1991	2011,21	710,48	2721,69	164,63
1992	2018,69	714,95	2733,64	168,10
1993	1999,24	646,53	2645,77	175,30
1994	1898,95	633,18	2532,13	165,50
1995	1789,62	616,62	2406,24	153,60
1996	1797,81	681,21	2479,02	181,20
1997	1896,52	722,38	2618,70	265,70
Tasas de variación media anual	-0,77%	2,69%	0,06%	9,97%

Fuente: Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación (1998). Elaboración propia.

La madurez del mercado cárnico nacional y la liberalización comercial internacional han animado a las empresas españolas a incrementar su presencia en otros países. De hecho, entre 1991 y 1999 las exportaciones de elaborados cárnicos han aumentado un 34,49 por ciento anual (véase el cuadro 4.11), la mayoría dirigidas hacia los países de la Unión Europea, donde destacan Francia, Portugal y Alemania. Entre las exportaciones dirigidas hacia los países con un menor nivel de desarrollo y en transición destaca Rusia, que es el mayor mercado receptor con un 20,4 por ciento de las exportaciones totales de cárnicos en 1998 –aunque ha llegado a ocupar el 30,4 por ciento en 1996–, y empiezan a mostrarse emergentes los mercados sudamericanos. No obstante, existen grandes diferencias entre los productos que se envían a la Unión Europea, más preocupados por la calidad, y el resto, sobre todo a Rusia, más orientados hacia el precio. En el primer caso, consumen preferentemente productos curados tradicionales como el jamón o el chorizo, que cuentan con

una gran aceptación, mientras que en Rusia se consumen preferentemente productos cocidos y embutidos a bajo precio. Las diferencias son notables: el precio medio de las ventas a Francia en 1996 fue de 755 pta./kg. y a Rusia de 375 pta./kg. (Alimarket, 1997).

Cuadro 4.11
Exportaciones de elaborados cárnicos (Tm.)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Jamón curado	1284	1789	2698	4001	5799	6644	9166	10821	14000
Embutidos curados	1481	2198	3509	5649	6269	8871	15798	12568	11600
Fiambres cocidos	1344	2739	7032	9452	11729	16548	20962	19570	19732
Patés	135	219	465	661	1934	1659	11017	12184	12200
Otros cocidos	1130	1418	3174	6151	6738	9514			
Total	5374	8363	16878	25914	32469	43236	57173	55143	57532

Fuente: Alimarket (1997 y 1999) y Asociación de Industrias de la Carne de España (AICE) (2000). Elaboración propia.

4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La oferta de los productos cárnicos en España está muy dispersa, tanto en su propiedad como en su localización geográfica, aunque se empieza a apreciar desde los últimos años una tendencia hacia la concentración de cuota de ventas hacia el grupo Campofrío, derivada de su política de adquisiciones. Como se puede apreciar en el cuadro 4.12, pese a que tan sólo siete empresas tienen más del 2% de cuota de mercado, entre las que destaca el líder, propietario de Navidul, OMSA, e Hijos de Andrés Molina –desde 1999 Campocarne Andalucía-, Campofrío acapara el 25,55% del mercado español de elaborados.

Cuadro 4.12**Porcentajes de cuotas del mercado de los elaborados cárnicos en España**

Empresas	1995	1996	1997	1998	1999	Territorios
Campofrío	11,24	11,55	12,15	12,63	14,82	Burgos/Madrid/Jaén
Navidul	6,00	6,23	5,01	5,47	6,74	Toledo/Salamanca/Soria
El Pozo	4,46	4,75	4,31	4,85	5,69	Murcia
Omsa	2,64	2,78	2,76	3,14	3,99	Valencia
Argal	3,72	3,82	3,39	3,27	3,59	Lérida/Navarra
Casademont	3,15	3,24	2,95	3,01	3,51	Gerona
Casa Tarradellas	2,52	2,58	2,37	2,45	2,65	Barcelona
Jamones Noel	1,41	1,61	1,55	1,84	2,21	Gerona
Agropec. Guissona	1,07	1,16	1,09	1,43	1,98	Lérida
Embutidos Monells	1,61	1,65	1,56	1,70	1,86	Barcelona
Frigolouro	1,09	1,29	1,15	1,31	1,76	Pontevedra/Lugo
Tello	1,45	1,49	1,29	1,34	1,66	Toledo
La Piara	2,07	1,90	1,49	1,46	1,38	Barcelona
HAMSA	1,14	1,64	1,35	1,15	-	Jaén
Resto	56,43	54,31	57,58	54,95	48,16	-
Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	-

Nota: En 1999 Campofrío compró en subasta pública los activos de Hijos de Andrés Molina, S.A., que tuvo que liquidarse tras el dictamen de la Unión Europea que declaró ilegales las ayudas públicas que el Instituto de Fomento de Andalucía había proporcionado para evitar la quiebra y el despido de 500 trabajadores, y durante el año 2000 adquirió OMSA y Navidul.

Fuente: Alimarket (1997, 1999 y 2000). Elaboración propia.

Hasta hace pocos años, los consumidores identificaban en este mercado muy pocas empresas, ya que las relaciones entre los fabricantes y los clientes finales se basaban en productos homogéneos, sin diferenciación, dentro de un sector que no había apostado por la imagen de marca. En el escenario que se abre se está produciendo una evolución desde del producto a la marca y desde el sector a la entidad, de modo que cada vez más se tiende a realizar una diferenciación del mismo producto según la imagen de marca y una distinción del sector según la empresa. Este cambio, apoyado por las estrategias de imagen de las grandes industrias y empujado por la legislación europea, crea un nuevo concepto de competencia que no se había asimilado

todavía en el sector cárnico, sobre todo por las pymes. No obstante, las identificaciones comunes no van a desaparecer, ya que los consumidores valoran los productos avalados por distinciones de calidad, como las denominaciones de origen o las certificaciones sectoriales, como por ejemplo el registro del jamón serrano como “Especialidad Tradicional Garantizada”, para proteger a los alimentos tradicionales⁴⁶.

El sector está siguiendo básicamente cuatro estrategias competitivas para ajustar sus capacidades a la nueva situación del mercado. En algunos casos, sobre todo en las grandes empresas, se están llevando a cabo más de una actuación a la vez:

1. La diversificación de la cartera de productos: para conseguir una gama homogénea con la que atender todos los segmentos del mercado, éste es el caso de Campofrío, El Pozo y Navidul, por ejemplo, y de las empresas locales Industrias Agroalimentarias de Jaén o Sierra Mágina, que además de posicionarse con una cartera completa de los elaborados tradicionales, vienen introduciendo nuevos productos relacionados con las dietas sanas y naturales y los nuevos formatos que están empezando a demandar los consumidores.

2. Los procesos de integración vertical: que aportan ventajas competitivas⁴⁷, garantizan el suministro y permiten controlar la calidad del producto en todos los eslabones de la cadena de fabricación, como llevan a cabo Campofrío y El Pozo desde delante hacia atrás, pero también los que vienen realizando otras empresas de atrás hacia delante, como algunos mataderos y salas de despiece, convirtiéndose en competidores de sus antiguos clientes, entre los que destacan Agropecuaria de Guissona, Frigolouro o Frimancha.

⁴⁶ Este registro obliga a unos sistemas de control del peso, a establecer mermas de volumen y el tiempo de elaboración, que deben ser verificados por una entidad certificadora de calidad.

⁴⁷ Este ha sido uno de los principales criterios que ha llevado a Campofrío a adquirir los activos de Hijos de Andrés Molina, S. A., pues cuenta con granjas de porcino, matadero y salas de despiece, además de la importante presencia que ésta última tiene en el mercado andaluz.

3. La especialización: como La Piara, que ha concentrado su esfuerzo en la comercialización de su producto estrella: el paté, lo que le está haciendo perder cuota sobre la participación total del mercado. Aunque también otras empresas más pequeñas se han especializado en algunos productos, como medio de competir más eficazmente con las empresas líderes del mercado, como, por ejemplo, la local Cárnicas Martínez con el jamón o SRC Jabugo de Huelva, con los embutidos ibéricos.

4. La internacionalización: las empresas líderes del mercado español además de llevar a cabo alianzas estratégicas para competir -éste es el caso de los marchamos comunes “Auténtico Chorizo de España” y “Consorcio del Jamón Serrano Español”, que en colaboración con el ICEX utilizan las principales empresas españolas en los mercados extranjeros- están realizando inversiones directas especialmente en mercados en expansión, como el Magreb, el Este de Europa y Sudamérica. De esta manera el líder, Campofrío, se ha convertido en una verdadera multinacional del sector, con fábricas en 12 países, pero también algunas pequeñas empresas están expandiendo sus mercados al exterior, como es el caso de las locales Cárnicas Martínez hacia Sudamérica e Hibapema, mediante inversión directa en Marruecos.

5. LA FABRICACIÓN DE PROYECTORES Y PILOTOS PARA AUTOMOCIÓN

La industria de fabricación de automóviles ha experimentado un profundo proceso de reestructuración tecnológica y, especialmente, organizativa que ha transformado durante los últimos veinte años su disposición estratégica en todo el mundo. Actualmente se han generalizado las técnicas de organización de la producción conocidas como “toyotismo”⁴⁸,

⁴⁸ Reciben esta denominación las técnicas de organización de la producción puestas en marcha por la empresa japonesa Toyota.

basadas en la externalización a proveedores especializados de la fabricación de componentes que no se consideran el núcleo estratégico fundamental del producto final y en la reducción y/o eliminación de los *stocks*, gracias a la entrega de los componentes *just in time*⁴⁹ para entrar en la cadena de montaje. Esta nueva estructura organizativa de la industria del automóvil se ha basado en una modificación en el sistema de relaciones que los fabricantes de vehículos mantienen con sus abastecedores, que se ha traducido en la creación de un modelo piramidal. Las empresas de autos se relacionan directamente con pocos pero grandes suministradores de sistemas completos⁵⁰, considerados de primer nivel, quienes se relacionan con sus proveedores de piezas y conjuntos incorporables a su producción, creando de esta manera un sistema de tres, cuatro o más niveles (Aláez, Bilbao, Camino y Longás, 1996). Esto ha generado un importante sector auxiliar que viene adquiriendo cada vez más relevancia en la configuración del producto final, ya que los constructores de automóviles han venido externalizando crecientes porcentajes del valor final del vehículo durante los últimos años para ahorrar costes y mejorar en la especialización del trabajo, gracias al avance tecnológico, mediante la robotización de las plantas, y fundamentalmente por la organización de la producción, a través de las técnicas *just in time* y la adquisición a los proveedores de sistemas completos. Como consecuencia de esta nueva configuración, la industria de componentes ha aumentado su especialización y su papel estratégico dentro del sector. Dado que en la ciudad de Martos, dentro del territorio objeto de estudio, existe una planta de la división de Iluminación de Valeo, líder europeo en este segmento, vamos a dedicar este apartado al análisis del entorno competitivo de los proyectores y pilotos para automoción.

⁴⁹ Justo a tiempo, lo que implica escrupulosos controles de calidad en la fabricación de los componentes para conseguir productos sin defectos, pues éstos deben incorporarse inmediatamente a la cadena de montaje.

⁵⁰ La tendencia conduce a limitar los proveedores de primer nivel a uno o dos por cada segmento de componentes.

5.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda de faros y pilotos para automóviles depende básicamente de dos tipos de consumidores: los fabricantes de vehículos y los vendedores de repuestos. En el primer caso, sus compras están condicionadas por la evolución general del consumo y sujetas a las tendencias cíclicas de la economía. En el segundo caso, la demanda se relaciona con otros factores como el número de automóviles en circulación y su antigüedad. En líneas generales, estos destinos distintos de las ventas motivan que el mercado de faros y pilotos dependa en mayor o menor medida de cada tipo de consumidores, es decir, en épocas de expansión económica las ventas de vehículos nuevos, y con ellos las ventas a los fabricantes, aumentan y en épocas de recesión la antigüedad del parque automovilístico se eleva, lo que favorece el incremento del volumen en el mercado de repuestos, suavizando las oscilaciones de la demanda que se producen en el de los automóviles nuevos, aunque en el caso de los proyectores y pilotos el elemento que más influye en este segmento son los accidentes.

Las tendencias en la demanda de proyectores y pilotos para la fabricación de automóviles nuevos son crecientes. Desde la óptica del corto plazo, una vez superada la fase recesiva del ciclo económico en 1994, la producción de vehículos en la Unión Europea ha experimentado un gran crecimiento (véase cuadro 4.13). La mayor estabilidad macroeconómica en los países europeos y la reducción de los tipos de interés han favorecido un aumento de la confianza del consumidor, que ha destinado una mayor cuota de su ingreso disponible en bienes de consumo duraderos, como es el caso de los automóviles. Además, bajo el prisma del largo plazo, las tendencias de vivir y trabajar en distintas localidades, la mayor incorporación de la mujer al trabajo fuera del hogar y el incremento medio de la renta de la población permiten esperar incrementos en la demanda de vehículos que aumenten el parque, especialmente en aquellos países de la Unión Europea con menor número de automóviles por cada 1.000 habitantes (véase cuadro 4.14).

Cuadro 4.13

Producción de vehículos en la Unión Europea (miles de unidades)

Tipos de vehículos	1993	1995	2000
Automóviles turismos	10845	12617	14556
Vehículos comerciales ligeros	1094	1383	1490
Vehículos comerciales pesados	224	358	353

Nota: Las cifras correspondientes al año 2000 son estimaciones.

Fuente: DRI Europe (1997a). Elaboración propia.

Cuadro 4.14

Número de vehículos por cada 1.000 habitantes en la Unión Europea en 1995

Países	Vehículos/1000 hab.
Alemania	490
Italia	480
Austria	440
Francia	440
Reino Unido	420
Bélgica	415
Suecia	405
Holanda	385
Finlandia	370
Dinamarca	315
España	302
Irlanda	280
Portugal	260
Grecia	200

Fuente: DRI Europe (1997a). Elaboración propia.

La demanda de componentes en general, y de faros y pilotos en particular, para vehículos nuevos constituye un oligopsonio, formado por los principales fabricantes de automóviles, que en los últimos años está aumentando su poder de mercado en Europa por las fusiones y adquisiciones de algunos grupos, como por ejemplo Mercedes-Chrysler, BMW-Rover,

Volkswagen-Seat-Skoda, etc. No obstante, este mercado funciona bajo una óptica global, por lo que han aparecido potenciales clientes, como los fabricantes japoneses y surcoreanos. Para abastecer esta demanda mundial que exige cada vez mayores calidades de diseño y fabricación es necesario llevar a cabo grandes inversiones en investigación y desarrollo que permitan crear sistemas completos y componentes preparados para ensamblar, lo que ha generado una selección entre los proveedores con capacidad de estar en la cúspide del sistema piramidal de suministradores que atienden directamente esta demanda (Dicken, Hudson y Schamp, 1995). Esta situación supone el establecimiento de relaciones de complementariedad mucho más allá del simple abastecimiento del proveedor al cliente en los ámbitos de la investigación, del desarrollo y, especialmente, en el diseño de los sistemas de iluminación, ya que éstos influyen de manera decisiva en la imagen final del vehículo⁵¹.

En el mercado de los faros y pilotos, estas complementariedades provienen de externalizar la fabricación de los sistemas completos de iluminación, buscando el saber-hacer y la tecnología de aquellas empresas que han adquirido la suficiente especialización en este segmento para generar por sí solas innovaciones que mejoren y desarrollen los productos existentes en el mercado. En este sentido, la práctica que se ha generalizado para garantizar suministros de calidad es establecer relaciones formales y duraderas con este tipo de suministradores en un ámbito europeo y/o a escala global. Como consecuencia, se ha reforzado el papel de las empresas líderes del mercado, como Valeo Iluminación, que han pasado a asumir la investigación y desarrollo que en otra época llevaba a cabo el fabricante de automóviles, compartiendo las decisiones sobre el diseño y la calidad de los sistemas de iluminación, lo que condiciona la competitividad de las empresas automovilísticas al éxito de las relaciones contractuales. Por el contrario, esto requiere una adaptación continua a las necesidades del fabricante, que exige

⁵¹ Los cada vez más cortos ciclos de vida de los automóviles han incrementado el énfasis en el contenido tecnológico y en el diseño de los sistemas de iluminación.

cada vez más que los proveedores, o en su defecto un almacén regulador, se localicen próximos a las plantas de montaje para reducir el tiempo de respuesta ante situaciones de demanda imprevistas (Solá y Pellicer, 1992)⁵². Por lo tanto, estamos ante una situación de mercado en la que es necesario conjugar la doble exigencia de la demanda en lo que se refiere a asumir planteamientos estratégicos globales y llevarlos a cabo con servicios muy localizados.

Como se puede observar en el cuadro 4.15, en los últimos años se están produciendo cambios en las demandas nacionales de componentes, reduciéndose en los países con mayor volumen, Alemania y Francia, y elevándose en otros países como el Reino Unido, Italia y España, como consecuencia de la creación del Mercado Único Europeo en 1993, que está reestructurando de nuevo el sector, configurando un nuevo mapa de fabricantes de automóviles en Europa (Hudson y Schamp, 1995) y, por consiguiente, los cambios en las relaciones entre los productos y los mercados están intensificándose, desechando las ópticas nacionales a cambio de planteamientos globales. Esto liga a los grandes grupos empresariales de automóviles con los grandes grupos de proveedores para fabricar en exclusiva para cada marca en todo el mundo, lo que aumenta los riesgos de competencia y obliga a ser competitivos en precios para conseguir estos contratos globales de suministro, como veremos en el apartado siguiente.

⁵² Este planteamiento puede cuestionar la competitividad de aquellos suministradores que no se sitúen en un parque de proveedores próximo a la fábrica de ensamblaje, como es el caso de la planta de Valeo Iluminación en Martos. Sin embargo, las economías de escala que son necesarias para llevar a cabo las funciones de diseño, investigación y desarrollo que hoy en día demanda el mercado se pueden alcanzar mejor en fábricas que produzcan para varios clientes y que puedan crear además sus propios sistemas locales de proveedores de segundo y tercer nivel. Además, las mejoras en las comunicaciones por carretera han facilitado la puesta en marcha de los sistemas de fabricación *just in time*, aunque han otorgado un papel estratégico al transporte.

Cuadro 4.15
Demanda total de componentes en la Unión Europea
(miles de millones de ecus)

Países	1992	1999	Tasas de variación anual
Alemania	39,4	35,5	-1,48%
España	8,2	9,5	2,12%
Francia	15,9	16,8	0,79%
Italia	9,4	10,9	2,14%
Reino Unido	11,2	17,7	6,75%
Resto de UE	4,7	6,1	3,79%
Total	88,8	96,5	1,19%

Nota: Las cifras correspondientes a 1999 son estimaciones de Boston Consulting Group.

Fuente: DRI Europe (1997b), con datos de Boston Consulting Group. Elaboración propia.

Una vez analizada la demanda de sistemas de iluminación para vehículos nuevos, pasaremos a realizar algunas consideraciones sobre el mercado de faros y pilotos para ser vendidos como repuestos. Como se expuso al comienzo de este apartado, la demanda de sistemas de iluminación para repuestos depende fundamentalmente de algunas variables como el uso de los vehículos, la siniestralidad, el kilometraje, la edad del parque, etc. En definitiva, todas están relacionadas en mayor o menor medida con el volumen de automóviles en circulación. Como se aprecia en el cuadro 4.16, el parque de autos en Europa manifiesta una tendencia creciente de 1,60 por ciento anual, lo que ofrece buenas expectativas para este mercado que, como se dijo más arriba, suaviza las recesiones derivadas de los posibles descensos coyunturales en la demanda de vehículos nuevos.

Cuadro 4.16
Parque de vehículos en la Unión Europea

Años	millones de vehículos
1991	151
1992	154
1993	156
1994	159
1995	162
1996	164
1997	167
1998	169
1999	173
2000	175
2001	177
Tasa de variación media anual	1,60%

Nota: A partir del año 1996 los datos son estimaciones.

Fuente: DRI Europe (1997b). Elaboración propia.

5.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El sistema de división del trabajo que se ha impuesto en la industria del automóvil y la estructura piramidal de suministradores en la que se sustenta imprime unas características especiales a la hora de analizar el entorno competitivo del sistema local de empresas dedicadas a la fabricación de equipos de iluminación para vehículos en Martos. En primer lugar, dado que el único proveedor de primer nivel para los fabricantes de autos es Valeo Iluminación, el conjunto de pequeñas y medianas empresas que completan el sistema constituyen los siguientes niveles en la pirámide de proveedores, por lo que su mercado final es el suministrador de primer nivel. En segundo lugar, como consecuencia, las pequeñas y medianas empresas proveedoras de segundo y tercer nivel localizadas en otras ciudades no se pueden considerar como competidoras, ya que forman parte del sistema de suministradores de otro proveedor de primer nivel. Por lo tanto, en este sentido, los competidores

son aquellas otras empresas proveedoras de sistemas de iluminación para automóviles que se encuentran en el primer nivel de la pirámide y su correspondiente sistema de suministradores de segundo y siguientes niveles.

Realizadas las anteriores consideraciones, los fabricantes de faros y pilotos para automóviles con capacidad tecnológica e inversora suficiente para realizar las tareas de investigación que son necesarias para obtener contratos de suministro de los grandes constructores de vehículos constituyen un oligopolio formado por empresas multinacionales, entre las que destacan, para el segmento de iluminación, Valeo –líder mundial-, Bosch, Magnetti Marelli, Hella, General Motors Component o Nippondenso. Algunos de ellos forman parte de grupos automovilísticos, como es el caso de Magnetti Marelli, del grupo Fiat o de la filial de componentes de General Motors. Otros como Bosch, Valeo o Hella son independientes. No obstante, existe una mayor relación entre los fabricantes de automóviles y los proveedores cuyos grupos provienen de un mismo país. Así los grupos automovilísticos alemanes están históricamente más ligados a Bosch y a Hella, los franceses a Valeo⁵³, Fiat a Magnetti Marelli, Nissan a Ichikoh, etc. Con todo, desde hace algunos años, fruto de las estrategias europeas y globales de las grandes empresas del sector, esta situación está cambiando.

Para alcanzar el *status* de proveedor de primer nivel de una gran compañía automovilística, las empresas suministradoras se han visto obligadas a reestructurar su cartera de productos, desechando aquellos en los que tenían una baja participación en el mercado a cambio de reforzar su presencia en aquellos en los que eran líderes o tenían una gran cuota, ya que las ventajas competitivas descansan fundamentalmente en el control de una elevada parte del mercado para una específica familia de componentes, tecnologías, procesos y productos (Sadler y Amin, 1995). En una situación en la que se controle gran parte del mercado se pueden obtener los flujos financieros

⁵³ Véase el capítulo 3, donde se explica que la principal razón que tuvo Valeo –en aquel momento Cibié– para instalarse en España fue la exigencia que el grupo Renault le impuso para suministrar los faros a su producción española de automóviles.

suficientes para mantener la política de investigación y desarrollo necesaria para mejorar la calidad, el diseño y los costes, según vienen reclamando los fabricantes de automóviles. Como consecuencia, en los últimos años se han producido adquisiciones, cierres –la mayoría en países con altos costes laborales como Francia y Alemania- y fusiones estratégicas que han llevado a los grupos de proveedores a reposicionarse competitivamente en los distintos segmentos del mercado de componentes -como ha sucedido en el de Iluminación-, lo que incluye una estrategia de expansión internacional, mediante instalación de plantas propias o con la participación de otros competidores a través de *joint venture*, para asegurar contratos de suministro en el ámbito europeo y también mundial⁵⁴.

Dado que el conjunto de principales actores que operan en este mercado trabaja bajo una óptica global de fabricación, distribución y localización, existen riesgos relacionados con la posible reducción de la producción, o incluso marcha, de Valeo en la ciudad de Martos, buscando su instalación en países con menores costes salariales⁵⁵ (Rodríguez Cohard, 1998), como sucedió en Alemania a comienzos de 1991, cuando la empresa Bosch redujo su producción nacional de altavoces y radios e incrementó su fabricación en Malasia y Portugal (Sadler y Amin, 1995, p. 49). Sin embargo, la estructura piramidal de suministradores hace que suponga una fortaleza estratégica la existencia de su propio sistema de empresas locales, que funciona directamente bajo las directrices de la gran empresa fabricante de proyectores y pilotos para automoción, al crearse para descentralizar parte de su producción. Como resultado, se han generado algunos anclajes productivos entre la gran empresa y el territorio, derivados de la puesta en funcionamiento

⁵⁴ En julio de 2000 Valeo e Ichikoh han firmado una alianza estratégica de ámbito mundial para la cooperación tecnológica, organizativa y comercial, con el objetivo de mejorar sus servicios a las empresas automovilísticas y reducir costes (Valeo, 2000; Ichikoh, 2000).

⁵⁵ Durante la redacción de esta tesis –en febrero del año 2000- el grupo Valeo ha anunciado una reorganización de su fuerza de trabajo con el objetivo de reducir costes e impulsar la rentabilidad de la compañía en otros puntos del mundo, lo que implica el traslado de algunos centros de fabricación desde Europa occidental a Europa oriental y desde Estados Unidos a Sudamérica a lo largo de la primera década del siglo XXI.

del sistema *just in time*⁵⁶, y que constituyen uno de los cuatro puntos estratégicos del grupo Valeo⁵⁷. En cualquier caso, bajo estas circunstancias competitivas, las plantas industriales actuales y las posibles localizaciones futuras de la división de Iluminación del grupo Valeo forman o pueden formar parte de la competencia de la ciudad de Martos en el sistema internacional de proveedores de faros y pilotos para automóviles. No hay que olvidar que tiene actualmente, sólo en este segmento de mercado, 26 centros de fabricación repartidos por todo el mundo⁵⁸.

6. EL MUEBLE DE MADERA

La industria del mueble de madera en la región urbana de Jaén fabrica fundamentalmente dos tipos de productos: mueble para hogar –salones, dormitorios, tapizados, etc.- y mueble de cocina, por lo que el análisis que se realiza a continuación sobre la demanda y la competencia del sector se refiere exclusivamente a ellos. Esta industria, y especialmente estos los productos, se configura como un sector maduro, en la terminología de la teoría del ciclo de vida del producto, por lo que se caracteriza por escasas variaciones de la demanda a medio plazo y por un gran número de competidores, si bien al contrario de otros sectores con estas mismas características, como la alimentación o la confección de prendas de vestir, las grandes empresas no controlan mayoritariamente los mercados.

⁵⁶ Estas relaciones se analizarán con mayor profundidad en el capítulo siguiente.

⁵⁷ Los otros son la importancia de la investigación y desarrollo, las mejoras en costes y calidades y el desarrollo de la formación y la cualificación del personal.

⁵⁸ Seis en Alemania, uno en Argentina, uno en Bélgica, dos en Estados Unidos, siete en Francia, dos en Brasil, uno en China, uno en el Reino Unido, uno en Italia, uno en Japón, uno en Méjico y dos en España (Valeo, 1999).

6.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda de muebles de madera, como los demás bienes de consumo duradero, se encuentra fuertemente ligada a las oscilaciones del ciclo económico a corto plazo, pues es un gasto que las economías domésticas pueden aplazar en situaciones de recesión. Y es que, como es sabido, para realizar compras de bienes de consumo duraderos el consumidor necesita una situación de confianza en el nivel de su ingreso a medio plazo. Como se puede apreciar en el cuadro 4.17, para el mercado español, durante la segunda mitad de los ochenta el consumo de muebles mantiene una tendencia aceleradamente creciente, que se frena con la crisis de la primera mitad de los noventa. No obstante, en los últimos diez años de los que disponemos datos ha aumentado el consumo en términos reales a una tasa media del 1,70 por ciento anual, debido a que estos bienes tienen una elasticidad-renta de la demanda mayor que uno, lo que permite esperar ligeros aumentos del consumo en Europa durante los próximos años, pero mucho mayores en los países con economías emergentes, como es el caso de los estados del Este europeo, principalmente Rusia, sobre todo cuando supere la actual crisis financiera. De hecho, al margen de que las exportaciones españolas hayan experimentado grandes incrementos fruto de la mayor internacionalización de la economía nacional, en el cuadro 4.18 se muestra un crecimiento de las ventas a Rusia del 144,38 por ciento de media anual, que se explica, entre otros factores, por la transformación económica que está atravesando este país, similar, en cuanto al consumo de bienes duraderos se refiere, a la que se produjo en España entre la segunda mitad de los años cincuenta y la primera mitad de los setenta.

Cuadro 4.17
Serie deflactada (base 1986) del consumo anual de muebles en España
(millones de pta.)

Años	Gasto en pta. Constantes	Tasa de variación real de cada año
1986	212554	-
1987	223452	5,12 %
1988	243894	9,14%
1989	284365	16,59%
1990	270002	-5,05%
1991	304096	12,62%
1992	329947	8,50%
1993	271204	-17,80%
1994	273588	0,88%
1995	279847	2,29%
1996	251548	-10,11%
Tasa de variación media anual	1,70%	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística: Encuesta Continua de Presupuestos familiares y Banco de Datos de Series Tempus 4.02. Elaboración propia.

El principal motivo de compra de muebles es la formación de nuevos hogares. En este sentido, aunque la Unión Europea mantiene una tendencia en el crecimiento de las viviendas por encima del de la población⁵⁹, hay que tener presente que no se pueden esperar grandes aumentos en la demanda comunitaria, puesto que, en general, el equipamiento doméstico es abundante y, por tanto, el mercado puede calificarse de saturado. No obstante, la elevada renta relativa de la que disfrutaban los habitantes de la Unión Europea permite mantener unas ligeras tasas de crecimiento anuales de la demanda motivadas por la renovación del mobiliario del hogar, especialmente en los segmentos de mayor calidad⁶⁰, y por la adquisición de segundas residencias.

⁵⁹ Este crecimiento es coyuntural y se debe a la emancipación de la numerosa generación nacida a mediados de los sesenta y primeros de los setenta.

⁶⁰ La producción de las empresas de Mancha Real se destina en su gran mayoría a los segmentos más bajos del mercado, orientados fundamentalmente hacia el precio, de ahí que sus principales destinos de exportación se encuentren en los países con economías emergentes, como ya veremos en el capítulo V.

Cuadro 4.18

Principales destinos de las exportaciones del mueble español (millones de pta.)

Países	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	Tasas de variación media
Francia	17413	20781	23577	30129	37509	41335	48503	18,62%
Alemania	8628	10561	15706	20447	25309	27294	29376	22,65%
Portugal	7270	8435	9250	11559	15525	21065	26837	24,31%
Reino Unido	4099	3792	4716	9958	7175	8546	10724	17,38%
Italia	1723	2375	3453	5310	6286	8018	8526	30,54%
Rusia	49	598	1529	3447	6232	10927	10437	144,38%
Países Bajos	1995	2170	2534	4035	4549	5284	6376	21,37%
Bélgica	1817	2607	2917	3985	4529	5201	5820	21,41%
Japón	1280	1906	2599	3438	4270	4294	3613	18,88%
EE.UU.	2027	1920	1784	3460	3947	4849	7174	23,45%
Arabia Saudí	2383	1951	2550	2017	2272	3501	3612	7,18%
Israel	109	440	1368	1881	2061	3397	3171	75,37%

Fuente: Asociación Nacional de Industriales y exportadores de muebles de España (ANIEME) (1999). Elaboración propia.

En el cuadro 4.19 se puede observar como la estructura del consumo de muebles en la Unión Europea está muy ligada a las variaciones del ciclo económico y con una ligera tendencia de crecimiento en el periodo 1986-1996. Con todo, las economías emergentes ofrecen mayores posibilidades de expansión, especialmente en los segmentos de mercado más bajos. En definitiva, como sucede en otros productos maduros en el mercado europeo, nos encontramos, en líneas generales, con dos grandes orientaciones de la demanda: por un lado, la de la Unión Europea y los demás países industrializados, que, una vez equipadas suficientemente sus viviendas, encaminan su consumo hacia la renovación del mobiliario y, en cualquier caso, buscan cada vez más un mueble fabricado con materiales de calidad y, por otro lado, el de los países con economías emergentes que están completando

el equipamiento de sus viviendas y necesitan⁶¹ grandes cantidades de todo tipo de muebles, pero, sobre todo, de los segmentos con menores precios.

La madurez del mercado en los países desarrollados se manifiesta también en la gran segmentación de los consumidores. Se pueden dividir en dos grandes tipos: los de *status* medio-alto, quienes valoran el producto de calidad y la autenticidad de los materiales nobles empleados en su fabricación y los de *status* medio y medio-bajo, quienes ponderan más el precio del producto final. En cualquier caso, el diseño y la funcionalidad tienen una gran importancia a la hora de realizar la compra (Instituto de la Calidad, 1996).

Dado que todavía la imagen de marca no está suficientemente desarrollada en este sector, la primera información que el consumidor obtiene sobre el tipo de producto que desea proviene del establecimiento minorista. Como consecuencia, una de las principales funciones de la distribución comercial consiste en canalizar los distintos productos según sus propios objetivos empresariales y según sus orientaciones hacia un segmento u otro del mercado, lo que deja en manos de los comerciantes minoristas la propia imagen de los fabricantes. Esta situación adquiere una importancia estratégica en un mercado saturado como el de los países de la Unión Europea y el resto de los estados industrializados, debido a que los comerciantes controlan un sector en el que la capacidad de producción es superior a la de consumo y obligan a las empresas fabricantes a competir fundamentalmente en precio, ya que no disponen de suficientes recursos para la diferenciación. Durante los últimos años está aumentando el poder de la distribución comercial, organizada en grandes cadenas de establecimientos, en muchos casos con presencia internacional, especialmente en los segmentos de productos más bajos.

⁶¹ La exportación española a Cuba, Argentina y Chile creció en 1998 un 119,84 por ciento, 81,94 por ciento y 99,23 por ciento respectivamente (Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de muebles de España [ANIEME], 1999).

Cuadro 4.19

Consumo aparente de mobiliario en la Unión Europea (millones de ecus)

Años	UE 12	UE 15	Tasa de variación nominal	Deflactor del consumo privado (porcentaje)	Tasa de variación neta
1986	29203	-	-	-	-
1987	32318		10,66%	3,6	6,81%
1988	35959		11,26%	3,9	7,08%
1989	40776		13,39%	4,9	8,09%
1990	45788		12,29%	4,8	7,14%
1991	48855		6,69%	5,6	1,03%
1992	50147		2,64%	4,7	-1,96%
1993	48794		-2,69%	4,1	-6,52%
1994	49150		0,73%	3,2	-2,39%
1995	50700	56573	3,15%	3,0	0,14%
1996		59930	5,93%	2,6	3,24%

Nota: La tasa de variación bruta correspondiente a 1995 se ha realizado con los datos de consumo de la UE 12 y la correspondiente al periodo 1996 se ha obtenido con las cifras de la UE 15.

Fuente: Netherlands Economic Institute (1994) para los años 1985 a 1989. European Furniture Manufacturers Federation (UEA) y Fédération Européenne du Mobilier du Bureau (FEMB) (1997) para los años 1990 a 1996. En ambos periodos con datos de Eurostat. DRI Europe (1997c), con datos de los Servicios de la Dirección General II de la Comisión Europea, para el deflactor del consumo privado. Elaboración propia.

El mercado está asistiendo a la aparición de algunos productos sustitutivos del mueble de madera para el hogar tal y como se viene ofreciendo en la actualidad: las ventas de piezas sin ensamblar para el que propio consumidor monte su mueble en casa o para que sea el establecimiento minorista el que configure un mueble a medida, por módulos, siguiendo directamente las indicaciones del cliente final. De confirmarse esta tendencia el poder de los distribuidores aumentaría aún más, ya que en este segmento desaparecerían las posibilidades de diferenciación basadas en el diseño. Por otro lado, también existen sustitutivos realizados con otros materiales, como los muebles metálicos y, especialmente, los realizados con pladur.

6.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La mayoría de la producción de muebles de madera en la Unión Europea y especialmente en España se lleva a cabo por un gran número de pequeñas empresas. Tanto es así que el número de fabricantes españoles en 1998 se encontraba próximo a los 11.000, con una cuota del mercado nacional del 70 por ciento (ANIEME, 1999)⁶². No obstante, existen algunos grandes grupos empresariales orientados a la fabricación de grandes series, por lo general más abundantes en Alemania, que presentan una adaptación menor al mercado que las pequeñas empresas italianas y españolas, pero que les permiten obtener economías de escala. En este último sentido, estos grupos están reforzando su posición mediante procesos de inversión conducentes a adquirir empresas más pequeñas bien posicionadas en el mercado europeo e internacional, para hacer frente en mejores condiciones a un entorno cada vez más ampliado. Estas situaciones se están produciendo principalmente en el segmento dedicado a la fabricación de muebles de cocina, donde existe un mayor número de grandes empresas; por ejemplo, en el mercado español, el 40 por ciento de las ventas de este tipo de productos lo controlan entre 15 y 20 empresas (Instituto de la Calidad 1996) y sólo 6 entidades abastecen el 25 por ciento del consumo⁶³, mientras que en el mercado europeo las 50 mayores empresas fabrican la mitad de la producción (UEA y FEMB, 1997).

En general, es una industria muy extendida por toda la Unión Europea, pero especialmente destacan las siguientes regiones: el Rin Norte-Westfalia, Baviera y Baden-Württemberg, en Alemania; las regiones del norte de Italia; Ouest/Vendée/Bretaña, Ile de France, Normandía y Rhône-Alpes, en Francia; y Cataluña, Valencia, País Vasco, Madrid, Castilla-La Mancha y Andalucía, en

⁶² Camisón Zornoza, Gil Edo y Martínez Fernández (1997) presentan la dura competencia en el mercado interno como el principal motivo de internacionalización de la empresa española del mueble de madera, lo que se puede interpretar como un desplazamiento de las empresas hacia mercados emergentes motivado por su falta de competitividad en el mercado nacional.

⁶³ En 1998 el grupo GMU, que incluye a los principales fabricantes de muebles de cocina españoles: Xey, Fagor y Forlady, sólo ocupaba el 20 por ciento del mercado nacional, pese al proceso de integración que ha llevado a cabo.

España. Esta densa competencia y la saturación del mercado europeo reclaman una estrategia de diferenciación basada en el diseño y la imaginación, que ya están llevando a cabo principalmente las pequeñas empresas italianas. La competencia de la región urbana de Jaén está especialmente localizada en algunos municipios de Andalucía, como Lucena, y del resto de la provincia, como Arjona y Lopera, pero también en la Comunidad Valencia y en Cataluña, cuyas empresas están basando su competitividad en la especialización en segmentos de mercado, abriendo sus expectativas de negocio a otros países, mejorando la tecnología, los procesos de cooperación y comunicación interempresarial, y recibiendo apoyos de instrumentos generados por los entornos institucionales locales, como el Instituto Tecnológico del Mueble y Afines (AIDIMA) en Valencia⁶⁴.

7. LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

Desde finales de los años setenta la industria de la confección de prendas de vestir se enfrenta a un proceso de reestructuración en España y en el resto de la Unión Europea. La reducción del consumo y el aumento diferencial de los costes de mano de obra con respecto a otros países que se han incorporado recientemente a la competencia internacional en este sector han motivado este ajuste que aún continúa. De hecho, entre 1985 y 1994 se perdieron 320.000 empleos en la Unión Europea (Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement, 1997)⁶⁵. Con todo, el proceso se mantendrá en los próximos años, pues aunque el sector conserva aún mecanismos protectores como el Acuerdo Multifibras, que permite restringir la competencia de los países con bajos costes salariales, éste se levantará el primero de enero del

⁶⁴ Aunque tiene un ámbito de actuación nacional, surge como iniciativa de la industria valenciana y centra en ella principalmente su actividad.

⁶⁵ En España el conjunto de las industrias textil y confección agrupaba en 1988 a 376.000 empleados y en 1995 se había reducido hasta 271.600 (Jódar, 1998).

año 2005 como máximo, con lo que las industrias textil y de la confección se enfrentarán a la libre competencia mundial.

7.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La demanda de prendas de vestir, en términos generales, tiene una baja elasticidad-renta, lo que limita el crecimiento del consumo en los países más desarrollados. Como se desprende del cuadro 4.20, para España, y del 4.23, para el conjunto de la Unión Europea, aunque existe un aumento del gasto en prendas de vestir en cifras nominales por encima del 50 por ciento en la última década de la que se disponen datos, con reducciones durante la crisis de los primeros años noventa, éste es imputable en gran parte a la inflación, por lo que en realidad se constata una reducción del consumo a precios constantes. Sin embargo, un análisis por segmentos del mercado nos muestra un notable avance del 2,07 por ciento anual en términos reales en el consumo de prendas deportivas, en sintonía con los hábitos relacionados con las prácticas saludables y la mayor atención a las actividades de ocio al aire libre, y en las prendas de mujer de un 1,62 por ciento anual, fruto de la mayor incorporación al mercado laboral e independencia económica de éstas en los últimos treinta años. Por otra parte, el consumo de prendas de niños y bebés se encuentra en clara recesión –a una tasa del 3,30 anual por ciento en el periodo señalado–, motivada por el descenso de la natalidad.

Un análisis de la tendencia histórica de los datos del cuadro 4.20 muestra que a medio y largo plazo el consumo se orienta hacia un incremento en los segmentos de prendas deportivas y de mujer y a un estancamiento en las ventas de ropa masculina e incluso recesión en la de niños. No obstante, los empresarios y profesionales del sector esperan que, a medio plazo, en un horizonte de estabilidad macroeconómica con bajos tipos de interés, el consumo al menos se mantenga o aumente ligeramente (Centro de Información del Textil y la Confección -CITYC- 1999) y, en este sentido, consideran que, puesto que los factores que más valoran los consumidores europeos son el gusto personal, la calidad, el precio y la relación entre estos

dos últimos, un entorno de estabilidad de precios ofrecerá un aumento del consumo en aquellos nichos de mercado que permiten obtener mayor valor añadido y que están empezando a consolidarse desde hace pocos años, como por ejemplo el de los jubilados de clase media-alta, que empiezan a proceder de parejas en las que los dos miembros trabajaban de forma remunerada y pueden ahora destinar gran parte de sus ingresos al consumo de bienes distintos a los de primera necesidad, como ropa deportiva, prendas de mayor calidad, etc.

Cuadro 4.20

Serie deflactada (base 1986) del consumo anual total en prendas de vestir en España (millones de pta.)

Código INE	2034	2085	2043 y 2094	211.3 y 221.4		
Clases de productos	Prendas exteriores de hombre	Prendas exteriores de mujer	Prendas deportivas y otras	Prendas de niños y bebés	Total	IPC
1986	316740	199727	54400	218501	789368	100
1987	341491	216094	55750	208848	822183	104,6
1988	343754	231508	60875	196349	832486	110,67
1989	341578	241330	68227	210653	861788	118,30
1990	353469	276593	76697	224531	931290	125,99
1991	360472	289120	82158	203702	935452	132,92
1992	352808	295917	78675	200463	927863	139,96
1993	311090	259899	70320	188524	829833	146,82
1994	284594	240634	66411	176675	768314	153,14
1995	414461	227500	66286	167225	720503	159,72
1996	270764	234582	66769	156272	728387	164,83
Tasas de variación media anual	-1,56%	1,62%	2,07%	-3,30%	-0,80%	-

Nota: Sólo se hace referencia a los tipos de prendas de vestir que principalmente se fabrican en la región urbana de Jaén.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Encuesta Continua de Presupuestos familiares y Banco de Datos de Series Tempus 4.02. Elaboración propia.

7.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para analizar la competencia de las empresas fabricantes de prendas de vestir de la región urbana de Jaén es necesario distinguir previamente que, al margen de los distintos segmentos del mercado a los que dirijan sus esfuerzos comerciales, las empresas locales de este sector se pueden dividir en dos grandes tipos: las que fabrican para el mercado final y las que fabrican para el mercado intraindustrial. En este sentido, hay que señalar los mismos grupos dentro de los competidores. Dentro de las empresas que venden sus productos para el consumo se deben considerar tres grandes tipos: en primer lugar, las pequeñas empresas españolas⁶⁶, que trabajan en su mayoría principalmente para el mercado nacional. De hecho, la estructura empresarial en la Unión Europea está compuesta por 53.700 empresas -4.510 españolas- de las que el 98 por ciento tienen menos de 100 trabajadores, con muy bajas cuotas tanto de mercado, como de orientación internacional (CITYC, 1999). En segundo lugar, las grandes empresas de la Unión Europea y de los Estados Unidos, que controlan sus propios canales de distribución comercial y/o el diseño y tienen una imagen de marca consolidada. Y en tercer lugar, las empresas de los países menos desarrollados que dirigen sus productos al mercado europeo. En el ámbito del comercio intrasectorial, los competidores de las empresas de la región urbana de Jaén son las fábricas localizadas en los países menos desarrollados que realizan tareas subcontractadas por las empresas europeas y aquellos talleres de confección que se encuentran en las regiones menos desarrolladas de la Unión Europea⁶⁷.

En 1997 el 93,2 por ciento del mercado mundial estaba en manos de sólo 167 empresas (ver cuadro 4.21) que facturaron cada una más de 15.000 millones de pesetas, es más, sólo las 19 mayores tenían una cuota de

⁶⁶ Nos referimos aquí sólo a las empresas españolas porque la mayor parte de la facturación de las pequeñas empresas europeas se centra en sus mercados nacionales.

⁶⁷ Aunque el creciente movimiento migratorio hacia los países más desarrollados, y sobre todo hacia sus grandes ciudades, está creando focos de producción con muy bajos salarios en algunos barrios de las grandes ciudades, dedicados a las fases de fabricación más intensivas en mano de obra, como sucede en el caso de Los Ángeles (Goicolea, 1995).

mercado del 46,8 por ciento. Por lo tanto, podemos afirmar que la industria de la confección, pese al gran número de empresas que operan en ella, está controlada por unos pocos grandes grupos multinacionales, que actúan bajo una óptica mundial. Son empresas que dominan todos los eslabones de la cadena productiva y comercial e, incluso, algunas fases de la fabricación de tejido.

Cuadro 4.21

Cuotas del mercado mundial de prendas de vestir en 1997 por tamaños de empresas

Tamaño por facturación En millones de ecus	Número de empresas	Facturación (millones de ecus)	Cuota de mercado (porcentaje)
>1000	19	41277	46,8
500-999	18	13734	15,6
250-499	40	13890	15,8
100-249	82	12533	14,2
90-99	8	744	0,8
Sub-total	167	82178	93,2
75-90	29	2371	2,7
50-74	44	2704	3,1
Total	240	87253	99,0

Nota: El ecu está valorado en la fuente a 165,887 pta.

Fuente: Euratex (1999, p. 26). Elaboración propia.

El cuadro 4.22 muestra las 20 mayores empresas del mundo en el sector, entre ellas destacan las de Estados Unidos, dedicadas a los segmentos de gran consumo, como los géneros de punto y la ropa vaquera, así como a los que muestran una gran tendencia creciente, como las prendas deportivas. Todas estas empresas han desarrollado estructuras productivas con grandes niveles de descentralización en las fases consideradas como no estratégicas para el desarrollo del negocio a largo plazo, buscando la reducción de costes, ya que la mayoría de ellas compiten en precios dentro de los mismos segmentos de mercado. Esta situación ha propiciado la subcontratación de las tareas más intensivas en mano de obra como una de las estrategias

competitivas de carácter defensivo que vienen utilizando las empresas del sector en los últimos años, lo que ha originado el aumento de los talleres confeccionistas, primero en los países cercanos con costes salariales menores –México, para las empresas de Estados Unidos, y las áreas rurales de Portugal, Grecia y España para las empresas europeas y las delegaciones europeas de las estadounidenses- y actualmente, cada vez más, a China, los países del sur de Asia y los del norte de África, como por ejemplo la India o Marruecos. En este proceso se puede observar claramente la división internacional del trabajo, fruto de la concepción mundial de los mercados de productos y factores con la que operan hoy en día las empresas, ya que, como quedó explicado más arriba, requiere la exportación a las empresas subcontratadas de las piezas de las prendas sin coser, que una vez terminadas vuelven a los países de origen como importaciones de los países menos desarrollados.

Dentro del mercado español, y en línea con las tendencias mundiales del sector, los líderes son Inditex⁶⁸, que comercializa bajo las denominaciones Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Kiddy`s Class, Bershka y Brettos; Confecciones Sur, con Cortefiel, Milano, Springfield y Women`s Secret; e Induyco, fundamentalmente con El Corte Inglés. Éstos, tras controlar su propia distribución comercial, han desarrollado un entramado de empresas subcontratistas para realizar las distintas fases del proceso productivo, especialmente en la fase de confección. De esta manera, pueden competir con las estrategias de diferenciación de sus productos, mediante el diseño, la imagen, la publicidad y las tendencias de moda -etapas y conceptos⁶⁹ donde se obtienen economías de escala- y también pueden mantener una fuerte competencia en precios, gracias a la externalización de las fases más intensivas en mano de obra a empresas que trabajan con bajos costes

⁶⁸ Ocupa el puesto 14 en el *ranking* mundial.

⁶⁹ Las principales empresas del sector en el mundo han cambiado el concepto del producto, ya que no venden prendas de vestir sino “moda”. Para conseguirlo han invertido fundamentalmente en diseño, imagen y comercialización.

salariales. Y es que, con la tecnología disponible actualmente, no se pueden obtener economías de escala en la fase de costura⁷⁰.

Cuadro 4.22
Principales empresas fabricantes de prendas de vestir del mundo

Empresas	Países	Segmento	Facturación (millones de ecus)	Cuota de mercado (porcentaje)
Sara Lee	USA	Géneros de punto	6452,1	7,32
Levi Strauss	USA	Ropa vaquera	6084,1	6,90
VF Corporation	USA	Ropa vaquera	4605,0	5,22
Nike	USA	Ropa deportiva	2638,2	2,99
Liz Clairbone	USA	Ropa en general	2127,8	2,41
F. of the Loom	USA	Géneros de punto	1887,0	2,14
Benetton	Italia	Géneros de punto	1885,5	2,14
LMVH-Gruppe	Francia	Prêt-à-Porter	1832,6	2,08
Adidas	Alemania	Ropa deportiva	1825,5	2,07
Kellwood	USA	Ropa en general	1341,2	1,52
Triumph	Alemania	Ropa en general	1338,2	1,52
Warnaco	USA	Ropa deportiva	1268,1	1,44
Jones Apparel	USA	Ropa de mujer	1223,4	1,39
Zara-INDITEX	España	Ropa en general	1216,2	1,38
Phillips V.H.	USA	Camisería	1190,4	1,35
Wacoal	Japón	Ropa interior	1133,2	1,29
Ralph Lauren	USA	Ropa en general	1127,2	1,28
Russel Corp.	USA	Ropa deportiva	1084,8	1,23
Gunze	Japón	Géneros de punto	1016,1	1,15
Reebok	USA	Ropa deportiva	980,9	1,11

Nota: el ecu está valorado en la fuente a 165,887 pta.

Fuente: Euratex (1999, p. 93). Elaboración propia.

Las pequeñas y medianas empresas españolas se enfrentan a una creciente competencia de los grandes grupos que dominan el mercado y a una

⁷⁰ La mayoría de las empresas ha introducido en las fases de patronaje los equipos de diseño y fabricación asistidos por ordenador –CAD/CAM– y se están empezando a integrar con las fases de corte, de forma que se pueda automatizar el proceso desde el diseño del patrón hasta el inicio de la confección. No obstante, no existe todavía introducción de la robótica en la fase de costura.

fuerte presión de los grandes distribuidores, sobre todo en precios y plazos de entrega, para solucionarlo han flexibilizado sus estructuras productivas, externalizando a pequeños talleres y mediante el trabajo a domicilio las fases del proceso más intensivas en mano de obra, como la confección, y aquellas tareas que requieren gran especialización o una gran inversión, buscando la reducción de costes laborales, el aumento en la calidad del producto final y la minimización de los riesgos empresariales. Como hemos visto, esta estrategia ha sido seguida por la gran mayoría de las empresas del sector, grandes y pequeñas, lo que ha propiciado una gran extensión territorial de la actividad en España durante los últimos treinta años, no sólo centrada en las fases de costura, sino que ha abarcado todo el proceso de la confección, facilitado por la reducida inversión necesaria para iniciar la actividad y por la gran difusión de su conocimiento productivo, por lo que no existen barreras para la entrada en el mercado de nuevas empresas. Esta situación ha elevado el número de pequeños competidores, aumentando la madurez del mercado, especialmente patente en los segmentos de ropa de hombre e infantil, en los que el consumo se ha venido reduciendo en los últimos años. Para mejorar su posición competitiva algunas empresas han puesto en marcha estrategias encaminadas a romper la clásica división anual en dos temporadas, lanzando colecciones “pronto-moda” -intertemporada- gracias a una gran rapidez en todas las fases del proceso productivo, especialmente en las primeras –concepción, diseño, patronaje y corte-, lo que les permite aprovechar además costes salariales menores en la fase más intensiva en mano de obra: la confección, puesto que en el periodo comprendido entre las temporadas de invierno y verano las empresas confeccionistas ven reducida su actividad y están dispuestas a trabajar incluso a menores precios. La actividad en España se ha extendido principalmente por Madrid, Barcelona y Valencia –centros de gran consumo de la época desarrollista-, en una primera etapa, y por Galicia, Castilla-La Mancha y Andalucía, posteriormente, gracias a sus menores costes salariales. Sin embargo, las pequeñas empresas en España y en la Unión Europea sólo controlan una parte marginal del mercado.

Hasta ahora se han analizado los competidores, ya sean grandes o pequeños, que proceden de los países más desarrollados. Sin embargo, los

países en desarrollo, apoyados en sus menores costes salariales tienen grandes ventajas comparativas en este sector, lo que explica que, como se puede apreciar en el cuadro 4.23, la tendencia del consumo en Europa esté ligada cada vez más a las importaciones de productos confeccionados fuera de la Unión, por los bajos costes de fabricación de los países de la ribera sur del Mediterráneo, Turquía, China o el sur de Asia. En este sentido, la influencia de éstos en el mercado es todavía mayor de la que reflejan los datos del cuadro, pues su bajo precio hace que en número de prendas su importancia aumente. La experiencia acumulada por las empresas de estos países, ya sea como productores finales o como parte de la cadena de fabricación de las grandes multinacionales, supone un saber-hacer estratégico que algunas empresas aprovecharán para progresar en las características competitivas de otras fases del proceso que exijan un mayor aporte de conocimiento e imaginación. Por estos motivos, cualquier mejora en alguna de las etapas de la fabricación de las prendas de vestir les permitirá adelantar rápidamente posiciones competitivas en el mercado internacional, especialmente en el horizonte de liberalización mundial del sector que se abre con el levantamiento del Acuerdo Multifibras a partir del 2005.

El panorama descrito no ofrece grandes expectativas a las pequeñas empresas confeccionistas de la región urbana de Jaén, pues, en primer lugar, el mercado se encuentra cada vez más controlado por las grandes empresas fabricantes y a la vez distribuidoras, en segundo lugar, como consecuencia de lo anterior, las pequeñas y medianas empresas europeas compiten por una cuota cada vez menor y dado que no existen grandes barreras de entrada en el mercado es probable que siga aumentando el número de pequeños competidores marginales y, en tercer lugar, la creciente liberalización comercial mundial abrirá el mercado europeo a la competencia de las empresas de los países menos desarrollados lo que podría reducir la cuota de mercado que las pequeñas empresas, entre ellas las del territorio, ostentan actualmente, puesto que éstas compiten fundamentalmente en precio.

Cuadro 4.23
Consumo y producción de prendas de vestir en la Unión Europea
(millones de ecus)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Consumo aparente	36421	37328	41184	43578	48189	53494	58294	58725	54991	55857	55734
Producción	33888	34579	36792	38275	42470	46442	48294	48986	44091	44808	44785
Exportaciones	5138	5132	5039	5093	6218	6731	6685	6853	7109	8135	8643
Importaciones	7670	7882	9432	10396	13269	13782	16685	16592	18009	19183	19402

Nota: gasto a precios corrientes.

Fuente: Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement (OETH) (1997). Elaboración propia.

Por último, hemos de examinar la competencia de aquellas empresas que realizan sólo la fase de costura. En este ámbito, es de destacar dos tipos: las que trabajan en los espacios rurales de la Unión Europea y las que pertenecen a los países menos desarrollados. En el primer caso, los competidores de los talleres de confección locales se encuentran en Castilla-La Mancha, Extremadura, Galicia y el resto de Andalucía, con las mismas características empresariales y las mismas relaciones con las empresas multinacionales y/o las pequeñas nacionales, es decir sus características competitivas se basan, dentro de la especialización que han desarrollado cada una de ellas, en que garantizan unos niveles de calidad elevados con respecto a algunos países menos desarrollados y en los precios de la mano de obra que emplean en el proceso de costura. En algunos casos, las crecientes presiones sobre los costes salariales obligan a las empresas a realizar las tareas en situaciones semisumergidas, ya que no pueden reducir de otra forma los costes laborales para mantener la competitividad en precios. Por otro lado, la creciente búsqueda de reducciones en el coste de los *inputs*, que ha llevado a las empresas fabricantes de prendas de vestir a buscar talleres de costura en otros países, obliga a los talleres de los países de la Unión Europea, y a los de la región urbana en particular, dentro de la estrategia competitiva de precios bajos, a mantener una elevada especialización que permita ofrecer altos niveles de calidad en la confección, pues resulta imposible competir en precios con el diferencial de costes laborales que existe entre la Unión Europea y los

países menos desarrollados. Esta situación queda reflejada en que un porcentaje cada vez más amplio de las importaciones de productos confeccionados de la Unión Europea es fruto de las nuevas formas organizativas que están llevando a cabo las empresas europeas para hacer frente al ajuste productivo, ya que éstas subcontratan las fases de fabricación más intensivas en mano de obra en empresas de los países del norte de África y del este de Europa, para lo que envían los materiales en fase de confección, y una vez completado el proceso devuelven las prendas a las europeas registrándose como importaciones de productos textiles⁷¹.

8. OTROS SECTORES

Este epígrafe recoge el entorno competitivo de otras actividades industriales que se realizan en la región urbana de Jaén que, pese a tener una importancia global menor en el conjunto, se muestran determinantes para la economía de algunas localidades, como es el caso de la artesanía de fibras vegetales en Los Villares, llevada a cabo por un sistema local de pequeñas empresas; la fabricación de cemento en Torredonjimeno, realizada por una planta integrada en el grupo Hisalba; la industria de cartonajes en Mengíbar, del líder mundial Smurfit; y la fabricación y montaje de equipos informáticos en Mancha Real, de reciente implantación, organizada por empresarios locales con recursos endógenos.

8.1. LA ARTESANÍA DE FIBRAS VEGETALES

La artesanía a menudo se entiende bien como una actividad restringida a un entorno local que no se encuentra integrado en la dinámica productiva actual o bien como una labor complementaria de la oferta turística de algunos territorios. En cualquier caso, se tiene la idea de que la función artesanal no

⁷¹ En 1994 alcanzaron el 15 por ciento del total (OETH, 1997).

tiene canales propios de comercialización nacionales e internacionales. Sin embargo, este planteamiento previo no puede aplicarse a todos los trabajos que se realizan a mano, especialmente a la actividad artesanal que se lleva a cabo con fibras vegetales, e incluso con madera, dentro del área urbana de Jaén, en la localidad de Los Villares.

La demanda de los artículos fabricados con elementos naturales, relacionados con actividades tradicionales y que sean compatibles con un desarrollo económico sostenible a largo plazo tienen una tendencia creciente en los países desarrollados desde hace algunos años (Moral Pajares y Rodríguez Cohard, 2000) y es razonable esperar que ésta experimente aún mayores aumentos. En este sentido, la producción artesana del municipio de Los Villares incluye una gran variedad de artículos, como cestas de mimbre, leñeras, bandejas y diversos objetos decorativos, fabricados incluso con plantas aromáticas, cuyo destino principal son los mercados de los países europeos. Los consumidores no adquieren estos productos por su utilidad práctica, sino más bien por motivos decorativos o por emplear útiles tradicionales para algunas tareas domésticas en su tiempo libre, como por ejemplo llevar la comida al campo en una cesta o acarrear leña. Estos consumidores se encuentran en un segmento medio y medio-alto en los países con alta renta, por lo que valoran los artículos decorativos innovadores realizados con fibras naturales y los objetos artesanos tradicionales. En definitiva, el mercado de los países desarrollados, especialmente de la Unión Europea, presenta numerosas oportunidades de expansión para estos productos que, utilizados para el ocio o el regalo, van avalados por la garantía tradicional y natural que el proceso artesano imprime a su fabricación.

Los fabricantes de los países del Sur de Asia, China y los estados del Este Europeo, sobre todo Polonia, son los principales competidores. Los bajos costes laborales con que cuentan estas empresas, sobre todo las chinas, son determinantes en una actividad como la artesanía y les permiten ofrecer los productos a precios muy reducidos, por debajo incluso de los costes de las empresas locales, pese a incurrir en elevados gastos de transporte. No obstante, la presión a la baja que ejercen sobre los precios en el mercado europeo se centra en los artículos más estandarizados, puesto que los

importadores se ven obligados a adquirir grandes lotes de piezas de distinto tamaño con el objetivo de rentabilizar los portes marítimos, dado que la combinación entre el volumen y el escaso valor unitario de estos bienes encarece especialmente su traslado desde los centros de fabricación hasta los de consumo. Este hecho permite a los empresarios locales basar sus ventajas competitivas en la rapidez de respuesta al mercado y en la fabricación de bienes a medida, decorativos y difícilmente apilables, para evitar la competencia de los importadores. En última instancia, algunos productores de Los Villares están recurriendo a la importación de piezas y conjuntos que mantienen una demanda regular y se obtienen a muy bajo precio en el Sur de Asia y China, como por ejemplo bandejas y otros productos fácilmente empaquetables por lotes.

8.2. LA FABRICACIÓN DE CEMENTO

La elaboración de cemento es una actividad que se encuentra estrechamente ligada a la utilización directa de recursos minerales, principalmente caliza y arcilla. El elevado coste de transporte de éstos con relación a su precio obliga a que el emplazamiento de las fábricas se localice cercano a sus yacimientos, especialmente al de rocas calizas, pues en el proceso productivo se emplean el triple que las arcillas. Esta restricción se traslada al *output* final condicionando el ámbito del mercado de cada centro productivo, ya que, salvo para las plantas que se ubican en los puertos o en localidades cercanas a ellos, en la mayoría de los casos viene a ser local o regional. En cualquier caso, la demanda de cemento está determinada por la construcción y, por tanto, fuertemente ligada a sus oscilaciones cíclicas.

La estructura competitiva presenta, como consecuencia de lo expuesto en el párrafo anterior, un ámbito regional. Esto no quiere decir que las empresas en liza no tengan carácter multinacional, sino que obliga a las grandes empresas a tener más de una gran fábrica para abastecer a un mercado supraregional, puesto que el coste de transporte impone a las plantas la exigencia de estar a la vez cerca de los mercados y de las fuentes de

materias primas. Por estos motivos, en las regiones costeras la competencia es mayor que en las del interior, pues en aquéllas pueden competir los productos importados, aprovechando las economías que ofrece el transporte del material en grandes barcos. De lo expuesto hasta aquí, se puede deducir que una de las principales variables estratégicas para este sector es la localización cercana a los recursos minerales, por lo que, las plantas pertenecientes a grupos internacionales, como es el caso de la fábrica que posee Hisalba en Torredonjimeno⁷², tienen pocos riesgos de deslocalización mientras sea rentable la extracción del mineral. No obstante, las importaciones de cemento de países con menores costes laborales y con reducidos compromisos medioambientales están aumentando la competencia en Andalucía y Levante, principales mercados de referencia para el grupo Hisalba, si bien es verdad que en el caso de la fábrica de Torredonjimeno el impacto es menor debido a la mayor distancia que existe entre el norte de Andalucía y los puertos marítimos.

En definitiva, el mercado de cemento está estrechamente ligado a las oscilaciones cíclicas de la construcción, condicionado por los costes de transporte, lo que limita su expansión si la planta industrial no está ubicada en una localidad costera, y ligeramente amenazado por las importaciones de otros países con niveles de desarrollo inferiores. Las especiales características mercadotécnicas de este producto segmentan territorialmente los mercados en función de las distancias entre los recursos minerales y la demanda, por lo que reducen el impacto de la competencia global. Las oportunidades que se abren en este sector están relacionadas con las posibilidades de incrementar la utilización de mejores tecnologías que reduzcan los costes de fabricación y mejoren la calidad ambiental de los entornos en los que se localizan las plantas, por ello la integración en grupos cementeros internacionales para aumentar la capacidad de innovación y de financiación de las grandes inversiones que se necesitan llevar a cabo en los sistemas productivos

⁷² El grupo Hisalba, que está integrado en el grupo suizo Holderbank a través de su filial Holdermed, y tiene 5 fábricas en Andalucía y una en Levante.

adquiere una importancia estratégica, ya que la obtención de cemento es una actividad especialmente intensiva en capital.

8.3. LA FABRICACIÓN DE CARTONAJES

La elaboración de cartón es una actividad que requiere grandes inversiones en maquinaria especializada de notables dimensiones, por lo que las plantas de fabricación en este sector se pueden considerar, por lo general, medianas o grandes empresas. Una de las razones que explican la localización de una planta industrial de este sector en un municipio como Mengíbar, con menos de 9.000 habitantes, es que éste está asentado junto al río Guadalquivir, lo que garantiza la corriente continua de agua que necesita un proceso productivo como la fabricación de papel y cartón. Ésto, sin embargo, no sólo trae una importante actividad económica para esta localidad, sino que le ha acarreado durante años algunos problemas de contaminación fluvial que hoy en día se encuentra superados.

La demanda de cartón para embalajes está estrechamente ligada a las necesidades de distribución y transporte de las mercancías y, en último extremo, al nivel general de actividad económica del mercado, lo que le otorga una tendencia sostenidamente creciente sujeta al ciclo empresarial. Si bien existen productos sustitutivos para el empaquetado, como el plástico, el cartón presenta ventajas derivadas de su buena capacidad para el reciclado -proporcionándole ésta atractivos medioambientales cada vez más valorados por los consumidores finales-, sobre todo porque en las ciudades existen estructuras de recogida selectiva que permiten aprovechar el papel y cartón usados como materia prima para esta industria. No debe olvidarse que el papel desechado supone entre el 60 por ciento y el 100 por ciento de la materia prima en la fabricación de cartonajes para empaquetar (Fitzpatrick Associates, 1997 p. 6-17), como por ejemplo la planta de Smurfit en Mengíbar, que emplea como materia prima principal solamente papel y cartón usados.

Integrada en el proceso productivo de Smurfit, como fabricante de bobinas de cartón que usarán otras plantas como materia prima, y en su estrategia de localización mundial, la planta de Mengíbar se encuentra sólidamente instalada en uno de los principales grupos papeleros mundiales, a pesar de encontrarse a relativa distancia de los principales mercados españoles –las fábricas que pueden ser potenciales clientes se localizan cercanas al Valle del Ebro- y europeos. Toda vez que la innovación, la modernización y el incremento de las economías de escala son las bases fundamentales del desarrollo de los grandes grupos industriales de este sector en Europa, las ventajas de la mera existencia de una planta industrial, con los elevados costes que la deslocalización de la actividad supondrían, se tornan mayores que las desventajas de la distancia a los mercados, más aún cuando dispone de un gran mercado de abastecimiento de papel usado, pues es la única gran fábrica de cartonajes de Andalucía.

8.4. FABRICACIÓN DE EQUIPOS Y COMPONENTES INFORMÁTICOS

La actividad la realizan varias empresas de reciente implantación, entre las que destaca Cofiman, que construye principalmente ordenadores personales clónicos y servidores de Internet. Las actividades relacionadas con la información y la comunicación ofrecen grandes expectativas de crecimiento de la demanda. Los productos industriales necesarios para llevar a cabo los servicios multimedia y las comunicaciones en red están experimentando grandes incrementos en los últimos años. Y es que, pese a la corta esperanza de vida con la que salen al mercado los distintos productos, que se ven superados por otros más rápidos, eficientes y con mayores prestaciones, el sector en general se encuentra en las fases iniciales de su ciclo de vida: en plena expansión. En este sentido, la fabricación de ordenadores personales y, más recientemente, la estandarización de los servicios multimedia y otros han entrado en una etapa de consumo masivo con la introducción de la informática en los hogares, la extensión de la tecnología digital y el uso de las infraestructuras que permiten un aumento de banda, lo que ha hecho posible

aumentar la dimensión del mercado para los fabricantes de productos electrónicos e informáticos, sobre todo desde comienzos de la década de los noventa.

Los factores que se encuentran tras las expectativas de aumento de la demanda en las próximas décadas están relacionados, en primer lugar, con el gran atractivo que presenta *Internet* como herramienta para la comunicación, el ocio y el trabajo entre empresas y para cualquier tipo de usuario; en segundo lugar, con el abaratamiento de los equipos informáticos y de comunicación esperado tras aumentar la competencia conforme vaya madurando el sector; y en tercer lugar, con la mejora tecnológica que pueda facilitar aún más el acceso a nuevos servicios telemáticos y productos informáticos. Estas variables aumentarán la demanda de estos servicios y, como consecuencia, de productos industriales para poder disfrutarlos, lo que se trasladará a lo largo de toda la hilera productiva.

Planteadas las principales consideraciones sobre la demanda del sector, resta analizar cuál es, a grandes rasgos, su estructura competitiva: el mercado se ha segmentado claramente en dos tipos de productos: los ordenadores clónicos, computadoras personales con marca blanca o no consolidada, y los fabricados por las grandes empresas del sector con marca reconocida. Los primeros, dadas sus idénticas características de funcionamiento y sus menores precios, están arrebatando cuotas de mercado a los segundos. Por consiguiente, las empresas que fabrican este tipo de máquinas están aumentando aceleradamente sus ventas, lo que les ha llevado a situarse en los primeros puestos del *ranking* en España, como es el caso de ADL, Ei System o Cofiman (véase el cuadro 4.24), quienes comparten un nacimiento y expansión similar, fundamentado en el aprovechamiento de los nichos de mercado que no cubrían las grandes empresas del sector para, posteriormente, arrebatárles parte del negocio, gracias a su mayor flexibilidad y rapidez en el servicio y en la toma de decisiones estratégicas.

Cuadro 4.24
Número de ordenadores vendidos en el mercado español

Empresa	1998	1997	Tasa variación 98/97 (porcentaje)	Cuota de mercado (porcentaje)
IBM	143000	120257	18,91	12,3
Compaq	134285	78617	71,06	11,5
Hewlett-Packard	115000	89395	28,64	9,9
Dell	71000	42000	69,04	6,1
Jump	63037	38418	64,08	5,4
ADL	55417	53815	2,97	4,7
Ei System	55000	50000	10,00	4,7
Toshiba	53000	34481	53,70	4,5
NEC	50974	20600	147,44	4,3
Fujitsu	50802	49304	3,03	4,3
Investrónica	50025	44372	12,74	4,3
Acer	37926	27481	38,00	3,2
Cheksun	30435	-	-	2,6
Cofiman	30000	25200	19,04	2,5
Apple	29600	38528	-23,17	2,5
Batch-PC	22083	13699	61,20	1,9
Olivetti	20884	17740	17,72	1,7
Siemens	20151	-	-	1,7
Soft-Sell/AIT	18300	16190	13,03	1,5
Computer 2000	18000	-	-	1,5
Otros	92354	177581	0,50	8,9
Total	1161273	937688	23,84	100

Fuente: PC World (1999, p. 16). Elaboración propia.

Pese al aumento de fabricantes que el mercado de este sector ha experimentado con la entrada de los productores de máquinas clónicas, todavía existe una gran concentración de las ventas en pocos fabricantes, en el caso de España, por ejemplo, el 91,1 por ciento de la oferta está en manos de 20 empresas. Además esta estructura tiende a mantenerse o incluso a adquirir un carácter más oligopólico, pues se están produciendo acuerdos de cooperación entre grandes empresas para mejorar su posición competitiva, que incluyen contratos para fabricar modelos completos -como es el caso del alcanzado entre IBM e Investrónica para que ésta fabrique los ordenadores familiares APTIVA, con los que la empresa americana pretende hacer frente a

la competencia de los clónicos- o que persiguen la concentración de las entidades en aquellas fases del proceso productivo que consideran estratégicas para su desarrollo futuro, externalizando la fabricación de piezas o de conjuntos completos que luego incorporarán al producto final. Por otra parte, hay que tener presente que el mercado, como hemos dejado dicho más arriba, se encuentra en plena expansión, así se demuestra en el caso español, con un aumento de las ventas del 23,84 por ciento en el año 1998, lo que permite que las nuevas incorporaciones de competidores sean compatibles con el aumento de las ventas de la mayoría de las empresas del sector.

Analizados los factores que determinan la competencia en la industria de los componentes para los sistemas de telecomunicación y en el sector de los fabricantes de ordenadores personales, puede esperarse un incremento de las presiones competitivas de nuevas empresas que accedan al mercado desde actividades conexas. Sin embargo, la juventud del sector, pese a los cortos ciclos de vida que presentan los productos, permitirá seguir aumentando el crecimiento de las empresas que integran actualmente el mercado. En este sentido, existe una oportunidad para las industrias localizadas en territorios como este, que disponen de mano de obra relativamente cualificada a menores precios que otras áreas urbanas españolas y europeas, lo que plantea un equilibrio que permite realizar varias fases del producto que en otras empresas se encuentran en distintos centros de trabajo repartidos por diversos territorios.

CAPÍTULO V
EL POTENCIAL DE DESARROLLO
LOCAL

1. INTRODUCCIÓN

La competitividad de una ciudad o un territorio depende de su capacidad para poner en marcha su potencial de desarrollo. Como expusimos en el capítulo II, éste viene determinado básicamente por los factores de producción, las interrelaciones del sistema productivo, externas e internas al territorio, y por la flexibilidad y calidad del entorno institucional. El capítulo III realizó una presentación de la región urbana que sirvió para introducir la actriz en nuestro discurso, además de mostrar las principales actividades que se llevan a cabo en cada una de sus ciudades y cómo surgieron, puso de manifiesto, también, cuáles son las principales relaciones que mantiene en el sistema urbano general. Este capítulo aborda el estudio del potencial de desarrollo local a través del análisis de sus factores productivos, la organización de sus sistemas de empresas y las características de su estructura institucional y plantea la caracterización actual de sus modelos productivos atendiendo a su vinculación interna o externa de sus cadenas productivas y a la forma de organización de la producción.

2. EL POTENCIAL DE DESARROLLO COMÚN

2.1. FACTORES PRODUCTIVOS

Los factores productivos, esto es los insumos que forman parte de la función de producción territorial son la población, tierra cultivable, recursos naturales, infraestructuras, capital, conocimiento o localización geográfica. En lo que sigue, trataremos en primer lugar los factores tangibles: las infraestructuras y el urbanismo, para concluir este apartado con un análisis de los intangibles: los recursos humanos y de conocimiento.

2.1.1. URBANISMO E INFRAESTRUCTURAS

Las principales ciudades de la región urbana se han formado al pie de las Sierras del Sur de Jaén, lo que ha condicionado, por un lado, cada una de sus tramas urbanísticas, planteando hoy en día graves problemas de adaptación de los cascos viejos a las nuevas formas de vida, y, por otro, las principales relaciones entre los distintos núcleos, que se han realizado siguiendo el corredor urbano que separa la campiña de las sierras⁷³. Como consecuencia de estas dificultades físicas, la expansión urbana se realiza en todas las ciudades hacia la campiña, donde los obstáculos geográficos son menores. Sin embargo, las dificultades orográficas⁷⁴ le proporcionan unos recursos paisajísticos y ambientales susceptibles de estimular procesos estratégicos de crecimiento a largo plazo relacionados con la calidad del entorno urbano, aunque aún no se encuentran suficientemente ponderados, pese a que parte de estas sierras ya han sido declaradas Parque Natural: Sierra Mágina, a cuyo pie se encuentra situada Mancha Real, y existen argumentos para extender esta declaración a otras zonas del sur de la región urbana (Almonacid y otros, 1999).

El crecimiento físico de la ciudad de Jaén está planteando dos retos urbanísticos fundamentales a los que se enfrentan los dirigentes de la mayoría de las ciudades europeas: la gestión física de los futuros centros y periferias urbanas y la degradación de los cascos históricos, esta última cuestión se viene produciendo porque gran parte de la población que ocupa las viviendas en las nuevas áreas construidas procede del centro viejo, bien como consecuencia de la emancipación de jóvenes o bien por el traslado de familias que buscan las mayores comodidades que ofrecen las viviendas de los barrios

⁷³ Este corredor es el que une las poblaciones de Martos, Torredonjimeno, Jamilena, Torredelcampo, Jaén, La Guardia y Mancha Real, considerado en el Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía como el área urbana de Jaén (Consejería de Obras Públicas y Transportes, 1998a). No obstante, el carácter capitalino de Jaén hace que su influencia se extienda hacia toda la provincia, aunque especialmente hacia las zonas rurales del sur.

⁷⁴ Sirva como referencia que el territorio se encuentra situado entre los 280 metros de altura en la campiña, cerca del Guadalquivir, y los 1.872 de la cumbre de la Sierra de La Pandera, al sur de Jaén.

recientes. En el caso del primer reto, la estructura la comparten dos tipologías: a) el “nuevo ensanche”⁷⁵ y los nuevos barrios residenciales urbanos, y b) las áreas suburbanas y periurbanas, que en algunos casos afectan a términos colindantes⁷⁶, formadas por viviendas unifamiliares construidas según los planeamientos municipales, por otras de construcción espontánea -la mayoría localizada en las vegas de los ríos cercanos a la capital- y por áreas destinadas a suelo industrial y equipamientos. En el caso del segundo reto, y en parte como consecuencia de lo anterior, la problemática se centra en la degradación de las viviendas, de la propia trama urbana y en la creación de bolsas de marginalidad social, derivadas de la pérdida de funcionalidad del casco viejo, que se viene produciendo desde los años cincuenta.

El ensanche tradicional y algunos nuevos barrios residenciales se han convertido en espacios privilegiados dentro de la ciudad, donde se localizan los servicios administrativos, comerciales, financieros y aquellas viviendas que alojan a los habitantes de mayor renta de la ciudad. Además, sus calles y edificios reúnen siempre antes que el resto de la ciudad los mejores equipamientos -aparcamientos subterráneos, ascensor, etc., en los edificios; espacios libres, parques, etc., en lugares públicos- e infraestructuras disponibles en cada momento: las tradicionales -electricidad, cableado telefónico, agua, saneamiento- y las de reciente implantación en la ciudad -gas natural y fibra óptica-, por lo que han atraído paulatinamente a las capas sociales más privilegiadas en contra de los centros históricos, donde antes residían. Este desequilibrado modelo urbano se ha acentuado con la instalación en las nuevas áreas de expansión de algunos equipamientos -hoteles, espacios culturales, centros comerciales, instalaciones deportivas, el campus universitario o museos- capaces de revitalizar zonas marginadas, como está sucediendo con las instalaciones de la Universidad de Jaén,

⁷⁵ Empleamos este término para referirnos a la ampliación de los espacios centrales de Jaén hacia el norte, partiendo del Paseo de la Estación, una vez modificados el trazado de la vía férrea y la ubicación de la estación del tren, según proponía el Plan de Ordenación Urbana de 1971, que obstaculizaban la expansión de la ciudad hacia la campiña, como continuación de los objetivos generales plasmados en el Plan de Ensanche de 1927, y en los Planes de Ordenación Urbana de 1952 y de 1971 (Pardo, 1978).

⁷⁶ Actualmente estas áreas de expansión periurbana afectan al municipio de La Guardia, aunque también pueden ocupar el ámbito municipal de Torredelcampo en un futuro próximo.

localizadas en los alrededores del Polígono del Valle, un barrio que ha comenzado a cambiar su imagen marginal, adquirida durante los años setenta y ochenta, con la construcción de edificios destinados a residentes de renta media-alta y la ocupación de viviendas por estudiantes. Fruto del crecimiento urbano en estos ámbitos, aparecen necesidades de gestión y planificación de equipamientos públicos, como espacios verdes e instalaciones deportivas⁷⁷, y de infraestructuras, como el soterramiento de la vía del ferrocarril, no solucionados hasta el momento.

Las áreas suburbanas y periurbanas adquieren cada vez mayor multifuncionalidad, ya que no sólo se vienen utilizando para la concentración de actividades industriales, sino cada vez más para la localización de urbanizaciones de viviendas unifamiliares y, desde hace poco tiempo, para la implantación de algunos equipamientos -como el recinto para ferias y exposiciones- que pretenden mejorar la capacidad competitiva del área urbana de Jaén en el sistema de ciudades. Las urbanizaciones de viviendas se han venido formando desde los años sesenta para segunda residencia de los habitantes de Jaén en la época estival, en los términos municipales de la capital y del resto del área, como La Guardia, Torredelcampo o Pegalajar. Sin embargo, las crecientes tendencias residenciales hacia la búsqueda de más espacio en las viviendas, mayor contacto con la naturaleza y más independencia, combinadas con el mayor uso del automóvil, el aumento en la duración de los desplazamientos dentro de la ciudad y la cercanía de estas áreas residenciales al casco urbano, han propiciado que estos espacios estén ampliándose y convirtiéndose cada vez más en zonas de primera residencia, lo que plantea nuevos retos urbanísticos a los responsables locales. En primer lugar, porque algunas viviendas se han construido espontáneamente⁷⁸, por lo que carecen de servicios municipales básicos. En segundo lugar, y como

⁷⁷ La ciudad de Jaén se encuentra por debajo del mínimo legal de 5m² de espacio verde por habitante y no cumple los estándares establecidos en el Plan-Guía de Instalaciones Deportivas de la Junta de Andalucía (García y otros, 1996).

⁷⁸ En un gran número de casos se han construido en las márgenes de inundación periódica de los ríos, por lo que plantean no sólo un problema urbanístico y de probable contaminación ambiental, pues no disponen de servicios de saneamiento y depuración municipales, sino también por el riesgo que pueden suponer las avenidas de agua para sus habitantes.

consecuencia de lo anterior, porque entrañan un riesgo de contaminación del medio natural, principalmente de los cursos de agua⁷⁹. Y en tercer lugar, porque en muchos casos, ya sean viviendas construidas planificada o espontáneamente, han planteado una nueva necesidad: atender a poblaciones que residen en un término municipal, pero que rara vez visitan el núcleo principal del municipio al que pertenecen, sino otro, la capital, por lo que estos habitantes precisan unos servicios no ofertados hasta el momento. En este sentido, y así lo confirman la Consejería de Obras Públicas y Transportes (1998c) y el dictamen de Infraestructuras y Urbanismo del Plan Estratégico de la Provincia de Jaén (Almonacid y otros, 1999), parece necesaria la cooperación urbanística entre los municipios del área urbana para solucionar, entre otras cuestiones, la coordinación de los planeamientos urbanos, la regulación del transporte público, la gestión del medio ambiente y las redes de abastecimiento, las instalaciones deportivas o la coordinación de servicios asistenciales. Además de la expansión residencial, en las periferias también se están localizando o se pretenden localizar un conjunto de equipamientos de carácter genérico que se consideran determinantes en la mayoría de las ciudades europeas para mejorar la competitividad urbana, como por ejemplo los palacios de congresos, recintos feriales, parques tecnológicos, museos, centros culturales y grandes hoteles (Precedo, 1996), que permiten adquirir capacidad para la organización de eventos nacionales e internacionales a las ciudades que los dispongan.

Una vez analizadas las problemáticas que plantea la expansión urbanística de Jaén, hemos de detenernos en la situación actual del casco viejo. Compartimos con Precedo (1996) la premisa de que los centros históricos de las ciudades son cuestiones estratégicas para el desarrollo y la competitividad urbana, pues constituyen la imagen diferencial de cada ciudad frente a las demás, por lo que son en sí mismos un recurso específico, ya que se han formado a lo largo de toda su historia, lo que no sucede con los nuevos espacios de centralidad urbana, fruto, por lo general, de actuaciones

⁷⁹ El Plan General de Ordenación Urbana de Jaén remite esta problemática a un Plan Especial de Protección del Medio Físico para la vega de los ríos del término municipal de Jaén (García y otros, 1996).

urbanísticas homogéneas llevadas a cabo en el siglo XX. Sin embargo, el casco viejo jiennense se enfrenta a problemas de marginalidad urbana, económica y social que ponen en peligro su articulación con el resto de la ciudad, fruto de la pérdida de funcionalidad desde mediados de este siglo, y reducen las posibilidades de Jaén de disponer de activos diferenciados con los que competir en el sistema de ciudades.

Desvitalizado el casco histórico a consecuencia del desplazamiento de los servicios públicos y comerciales hacia los nuevos espacios centrales de la ciudad, los problemas de los que aquél adolece se relacionan con su falta de adecuación a las necesidades del tráfico rodado, las ineficaces infraestructuras de distribución y comunicación, el deterioro de las viviendas e instalaciones y la disminución de la renta de sus habitantes -quienes no pueden llevar a cabo actuaciones de rehabilitación en sus viviendas- pues la población con mayor poder adquisitivo ha seguido a los servicios y equipamientos, instalándose en las nuevas zonas comerciales y financieras. Esta situación plantea la necesidad de actuaciones públicas de ordenación y rehabilitación, en la medida que la capacidad de respuesta privada en el casco viejo no sólo se encuentra extinguida sino que está asociada a una imagen negativa y marginal de esta parte de la ciudad que limita el éxito de intervenciones aisladas. En este sentido, el Ayuntamiento de Jaén ha reaccionado en dos direcciones:

1. Aprobando un Plan Especial de Protección y Reforma Interior del Centro Histórico, que pretende conseguir los siguientes objetivos: favorecer la revitalización del casco viejo protegiendo el patrimonio, favorecer el mantenimiento de la población residente y la captación de nueva, mantener las estructuras y tipologías arquitectónicas, solucionar los problemas de congestión circulatoria, facilitando la accesibilidad frente a la movilidad, y mejorar el diseño del mobiliario urbano y de los espacios libres (Campesino, 1998; Ortega, 1999).

2. Obteniendo financiación procedente de la Iniciativa Comunitaria URBAN para llevar a cabo un programa completo de revitalización.

Analizado el urbanismo de la ciudad de Jaén, nos ocuparemos ahora de la ordenación del área urbana en su conjunto, para lo que trataremos las infraestructuras que la articulan y permiten sus relaciones con otros sistemas

de ciudades. Aceptando la visión de Porter (1991), distinguimos dentro de los factores genéricos aquellos que consideramos estratégicos para competir: los avanzados y los que creemos que son necesarios pero no suficientes: los básicos. En este sentido, las infraestructuras de comunicación avanzadas, estratégicas para competir, de que dispone la región urbana de Jaén son las autovías y las redes de fibra óptica, que facilitan y mejoran las transacciones y la difusión del conocimiento entre los sistemas de ciudades y contribuyen a su desarrollo económico (Vázquez Barquero, 1996).

Las autovías comunican el territorio en dos direcciones: este-oeste, la A-316 Úbeda-Cabra, que además está empezando a vertebrar internamente el conjunto, y norte-sur, la N-323 Bailén-Motril. La primera permite las principales relaciones que se realizan entre las ciudades del área urbana, pues une las localidades de Mancha Real, Jaén, Torredelcampo, Jamilena, Torredonjimeno y Martos, comunicando el área con Levante y las comarcas del centro de Andalucía, aunque fuera de la región urbana se convierte en una simple carretera. La segunda es el nexo de relación entre las localidades de Mengíbar, Villatorres, La Guardia y Pegalajar con Jaén, aunque adquiere su función principal como comunicador del territorio con el resto de España, integrándose en la red de alta capacidad española y europea. Téngase en cuenta que Jaén no dispone de un ferrocarril competitivo capaz de suponer una alternativa eficiente a la comunicación por carretera, lo que aumenta, si cabe, el papel estratégico de las comunicaciones por autovía, especialmente de la N-323. La red de fibra óptica local, interurbana e intraurbana, está conectada con los sistemas nacionales e internacionales, de manera que permite la conexión rápida de información con los distintos sistemas de ciudades internacionales (Rodríguez Cohard, 1999). Sin embargo, el territorio presenta algunas debilidades que lastran su potencial de desarrollo:

1. Lejanía de los aeropuertos internacionales más operativos: Madrid se encuentra a tres horas de viaje por autovía⁸⁰, aunque el aeropuerto nacional de Granada está aproximadamente a una hora.

⁸⁰ Los aeropuertos de Málaga y Sevilla son internacionales y se encuentran en torno a dos horas de viaje por autovía pero disponen de menos conexiones que el aeropuerto de Barajas.

2. No dispone de buenos enlaces ferroviarios con la línea de alta velocidad: la estación más cercana se encuentra en Córdoba, a una hora aproximadamente en automóvil.

3. No existe autovía directa para comunicar el Levante español con la región urbana de Jaén⁸¹.

Las infraestructuras de carácter básico son las carreteras y los abastecimientos genéricos de energía eléctrica, gas y agua. En este sentido, el territorio dispone de los activos necesarios para competir en el mercado, aunque en épocas de sequía la escasez de agua obliga a restricciones en algunos municipios, que afectan negativamente a la calidad de vida y empeoran la imagen local para atraer inversiones empresariales y visitantes. No obstante, este problema se encuentra en fase de corrección, pues se están terminando las obras de interconexión de los embalses Quiebrajano y Víboras y los acuíferos de que se abastecen los municipios de la región urbana (Rodríguez Cohard, 1999), por lo que a corto plazo desaparecerán las deficiencias en infraestructuras básicas.

En resumen, la estructura física local presenta sus principales fortalezas, por un lado, en los aspectos relacionados con el medioambiente y la integración de las ciudades en el paisaje natural, cuestiones cada vez más ponderadas en el mercado, sobre todo por la imagen de calidad que suelen transmitir, y, por otro lado, en la buena conexión de que dispone con los demás sistemas de ciudades mediante vías de alta capacidad para el transporte de viajeros y mercancías por carretera y para la transmisión de información a través de las redes de fibra óptica. Por el contrario, las principales debilidades de su estructura urbana vienen informadas por el desequilibrado modelo de ciudad que presenta la capital, con un casco viejo cada vez más deteriorado y desvitalizado, por los desajustes urbanísticos aún por superar en las periferias y por la falta de diversificación en los medios de transporte, ya que no dispone

⁸¹ Aunque esta última debilidad se encuentra en fase de superación pues está proyectada a medio plazo la construcción de una autovía entre Jaén y Úbeda (Consejería de Obras Públicas y Transportes, 1998c) y a largo plazo entre Linares y Albacete (Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente, 1994), con lo que la región urbana de Jaén estaría conectada con la región levantina mediante una vía de alta capacidad.

de alternativa eficiente al transporte de personas por carretera. Además, las comunicaciones con la estación de alta velocidad más próxima y con el aeropuerto internacional de Madrid tienen que realizarse, para ser eficientes, mediante el automóvil.

2.1.2. RECURSOS HUMANOS

En un entorno competitivo cada vez más diversificado y policéntrico, el potencial de desarrollo de los territorios depende en gran medida de aquellos recursos intangibles que sean difícilmente transferibles mediante las reglas del mercado, como la acumulación de capital humano. En este sentido se han pronunciado, entre otros, Porter (1991), Colletis y Pecquer (1995) o Vázquez Barquero (1993 y 1999), al referirse a los recursos humanos como uno de los factores de producción estratégicos de cada territorio. De hecho, el nivel de alfabetización ha sido uno de los índices más utilizados para explicar el desarrollo económico a largo plazo de los países y regiones (Tortella, 1994) y algunos autores, como Sandberg (1993), han defendido que es necesario disponer de un nivel de alfabetización mínimo de la población para acceder a los procesos de difusión de las innovaciones en tecnología, productos y mercados. Sin embargo, la evolución actual de la reestructuración productiva exige una mano de obra preparada para realizar tareas más variadas, dentro de una relativa especialización, lo que obliga a los empresarios a demandar empleados con una cualificación general mínima cada vez más alta para responder a requerimientos más polivalentes (Sanromá y Roig, 1992). Como consecuencia, la capacidad de competir basada en la cualificación de los recursos humanos debe dirimirse a partir de niveles de formación general cada vez más elevados. Siguiendo este razonamiento, este apartado analiza la capacidad competitiva de los recursos y activos humanos de la región urbana de Jaén atendiendo a su juventud y a su grado de formación, poniendo especial atención en los niveles de educación secundaria y superior.

Los cuadros 5.1, 5.2, 5.3. y 5.4 muestran información estadística sobre la edad de la población en las distintas localidades de la región urbana de Jaén, en Andalucía, España, la Unión Europea y algunos países del mundo. Al

analizarla, se puede extraer la conclusión de que la población local es joven, en el ámbito de la Unión Europea. En efecto, en el cuadro 5.1 se da cuenta de que el 23,6% de la población de la ciudad de Jaén tenía menos de 14 años en 1991, cifra muy por encima del 19,4% de la media española (cuadro 5.2) y de la media de la Unión Europea de 12 miembros, que era del 18% a comienzos de la década de los noventa (cuadro 5.3), si bien es cierto que la población urbana por término medio es más joven que la rural (López Cano, 1996) y, por tanto, en las medias española y europea se incluye ésta y en el caso de la ciudad de Jaén se está computando exclusivamente aquélla. No obstante, si reducimos el ámbito de comparación a la comunidad andaluza, comprobamos que las cifras de población menor de 14 años se asemejan más a la estructura de los municipios de la región urbana, que se mueven entre el 25% de Mengíbar –que tiene un comportamiento demográfico urbano- y el 16,7% de Fuerte del Rey -con una naturaleza demográfica de carácter rural-, esta variación en la estructura de edades de la población pone de manifiesto el carácter urbano de sus mayores municipios y rural en aquellos otros con menor población⁸².

Cuadro 5.1

Porcentaje de población de la región urbana de Jaén por tramos de edad

	0-14	15-44	45-64	65 y más	Total
Fuerte del Rey	16,7	39,2	27,6	16,5	100
La Guardia	19,0	42,2	22,0	16,8	100
Jaén	23,6	45,7	19,9	10,8	100
Jamílena	21,3	41,4	23,1	14,1	100
Mancha Real	22,6	42,1	21,6	13,8	100
Martos	23,0	40,2	22,2	14,6	100
Mengíbar	25,0	44,7	20,2	10,1	100
Pegalajar	18,9	39,0	22,8	19,3	100
Torredelcampo	21,6	42,3	23,5	12,6	100
Torredonjimeno	21,3	40,6	22,4	15,6	100
Los Villares	22,4	41,6	21,8	14,3	100
Villatorres	22,0	41,1	22,9	14,0	100

Fuente: López Cano (1996), con datos del Censo de 1991. Elaboración propia.

⁸² Un análisis más detallado de la población de los municipios de Jaén puede encontrarse en Egea (1999).

Cuadro 5.2
Porcentaje de población española por tramos de edad

Edad	0-14	15-64	65 y más	Total
España	19,4	66,8	13,8	100
Andalucía	22,9	65,4	11,7	100
Jaén (Provincia)	22,0	64,4	13,6	100

Fuente: López Cano (1996), con datos del Censo de 1991. Elaboración propia.

Cuadro 5.3
Porcentaje de población mundial por tramos de edad a principios de la década de los noventa

Países	0-14	15-65	65 y más	Total
Mundo	33	61	6	100
OCDE	21	67	12	100
UE 12	18	67	15	100
EEUU	22	65	13	100
Japón	18	69	13	100
Rusia	23	66	11	100
China	28	66	6	100
India	36	60	4	100
Nigeria	45	52	3	100
Brasil	35	60	5	100

Fuente: Organización de las Naciones Unidas (ONU) (1993) y Comisión Europea (1994). Elaboración propia.

Puesto que la edad de la población de la región urbana de Jaén tiene más que ver con la media andaluza que con la española, parece oportuno realizar una comparación con diferentes regiones europeas. Para ello, el cuadro 5.4 agrupa aquellas regiones de la Unión Europea y otros países europeos con un mayor porcentaje de población menor de 30 años, entre las que se encuentran principalmente las del sur de Europa: Andalucía y Murcia, en España; Campania y Sardeña, en Italia; o la región norte de Portugal; y las insulares, como las Islas Canarias, Azores, Madeira, Islandia o Irlanda del Norte; pero también algunos países de Europa oriental, como Polonia, Eslovaquia y Rumania. En definitiva, la mayoría son zonas de baja renta

relativa dentro del ámbito europeo⁸³. Sin embargo, unos altos índices de juventud en la población no dejan de poner de manifiesto un recurso con el que mejorar el potencial de desarrollo de un territorio, sobre todo si la cualificación de los recursos humanos es elevada.

Cuadro 5.4
Regiones de la Unión Europea y países del Espacio Económico Europeo y Europa Central y Oriental con más del 45% de población menor de 30 años en 1995

Regiones y países	Población menos de 30 años
Sur de España (Andalucía y Murcia)	47%
Islas Canarias	47%
Nord-Pas-de Calais (Francia)	45%
Campania (Italia)	46%
Sardegna (Italia)	48%
Norte de Portugal	46%
Islas Azores (Portugal)	50%
Islas Madeira (Portugal)	49%
Irlanda del Norte (Reino Unido)	47%
Islandia	48%
Polonia	45%
Rumania	46%
Eslovaquia	47%

Fuente: Comisión Europea (1997a), con datos de Eurostat. Elaboración propia.

Planteada la relativa juventud de la población del área urbana de Jaén, es oportuno analizar cuál es su grado de formación, pues de ser elevado, el capital humano del territorio sería un recurso genérico, susceptible de convertirse en activo, que fortalecería la capacidad competitiva del territorio.

⁸³ No se olvide que en la mayoría de los casos una población joven se relaciona con unos bajos índices de desarrollo, como demuestra el cuadro 3.5, en el que los países con población más joven son India, Nigeria y Brasil.

Para ello, en los cuadros 5.5 y 5.6 se reflejan los porcentajes de población mayor de 10 años por niveles de estudios en las localidades de la región urbana de Jaén (cuadro 5.5) y las medias provinciales, andaluzas y españolas (cuadro 5.6), en ellos se puede apreciar como en los municipios del ámbito rural de influencia –Fuerte del Rey, La Guardia, Jamilena, Pegalajar y Los Villares- e incluso en Mancha Real más de la mitad de la población analizada no tiene ni siquiera completados los estudios mínimos obligatorios en 1991, mientras que en Andalucía esta situación alcanza por término medio el 35% de los habitantes mayores de 10 años y en España desciende hasta el 24%, porcentaje similar al de Jaén capital, única localidad del área que se sitúa en la media española, aunque, eso sí, sus habitantes suponen el 55,78% de la población total del territorio en 1998. Sin embargo, demuestra, en definitiva, que en esta región urbana casi la mitad de la población –sobre todo la del entorno rural- se encuentra con unos niveles medios de formación mínima muy por debajo de la media andaluza y, sobre todo, de la española⁸⁴.

Realizada la comparación de la población peor instruida, pasemos a analizar los niveles de formación superior –bachillerato, formación profesional superior y estudios universitarios-, que se exponen también en los cuadros 5.5 y 5.6. En este aspecto, se aprecian claramente dos situaciones distintas: la de Jaén, con un 25,62% de población que al menos ha completado estudios secundarios superiores, y la del resto del área, que se mantiene entre el 5% de Los Villares y Jamilena y el 14% de Martos, aunque se pueden detectar dos grupos: los municipios más urbanos –Mancha Real, Martos, Mengíbar, Torredelcampo y Torredonjimeno-, que tienen entre un 10% y un 14% de población con estudios secundarios superiores, y los más rurales –Fuerte del Rey, La Guardia, Jamilena, Pegalajar, Los Villares y Villatorres-, cuya población con este nivel de formación general se encuentra entre el 5% y 8%. En cambio, los niveles de formación secundaria superior del territorio y de la provincia

⁸⁴ Téngase en cuenta, además, que si bien Jaén se encuentra con un porcentaje de población sin estudios similar al de la media nacional, en aquella sólo se está computando población urbana, por lo general más joven y con un nivel de estudios mínimos superior al del ámbito rural, mientras que en la media española se está considerando todo el territorio estatal, por lo que se puede estimar que la población del área urbana de Jaén está peor formada que la media de la población urbana nacional.

(14,6%) se encuentran por debajo de Andalucía (17,5%) y España (22%), excepto la capital que se sitúa, como dijimos más arriba, en el 25,62%. Después de estos datos no podemos concluir que este territorio disponga de unos niveles medios de formación general que le permitan aumentar su competitividad en el mercado, al menos en lo que se refiere a otros sistemas de ciudades españoles.

Cuadro 5.5

**Porcentaje de población de 10 y más años por nivel de estudios de la
región urbana de Jaén**

	Analfabetos	Sin estudios	Obligatorios	Bachiller y FP	Superiores
Fuerte del Rey	7,80	45,58	37,96	5,71	2,95
La Guardia	13,22	38,25	39,78	6,32	2,43
Jaén	3,92	20,91	49,55	15,11	10,51
Jamilena	14,08	39,35	41,49	3,60	1,46
Mancha Real	5,63	50,95	32,17	7,30	3,94
Martos	10,18	35,37	40,39	9,46	4,60
Mengíbar	12,53	26,55	49,97	8,29	2,66
Pegalajar	14,74	39,90	37,10	5,49	2,76
Torredelcampo	10,39	36,25	43,07	6,03	4,27
Torredonjimeno	7,86	38,35	40,65	7,82	5,31
Los Villares	12,73	37,69	43,77	4,17	1,65
Villatorres	9,53	36,33	47,89	3,82	2,42

Fuente: López Cano (1996), con datos del Censo de 1991. Elaboración propia.

Cuadro 5.6

**Porcentaje de la población de 10 y más años por nivel de estudios del
resto de España**

Formación	España	Andalucía	Jaén (provincia)
Analfabetos	3,3	6,1	8,8
Sin estudios	21,1	29,6	32,1
Est. Oblig.	53,6	46,8	44,6
Bachiller/FP	15,1	11,8	9,6
Universitarios	6,9	5,7	5,0

Fuente: López Cano (1996), con datos del Censo de 1991. Elaboración propia.

Para tener una valoración adecuada del nivel de formación de la mano de obra de la región urbana de Jaén, resulta oportuno comparar el grado de cualificación general de la población nacional con la del resto de la Unión Europea. En este sentido, observando el cuadro 5.7, donde se presentan los porcentajes de población menor de 30 años y entre 25 y 59 años con formación mínima de estudios secundarios superiores en 1995 y 1997 respectivamente, podemos apreciar como España se encuentra en los niveles más bajos, tanto en la población más joven (56%), como en la madura (35%), sólo en ambos casos por encima de Portugal, si exceptuamos Luxemburgo, y por encima de Italia en cuanto a la población más joven y por debajo si es el caso de la población más madura. Este hecho confirma que la población del área urbana de Jaén, con un grado de formación general media por debajo de la española, se encuentra muy alejada de los niveles de formación general de la mayoría de los países europeos.

Podemos concluir que, si bien es relativamente joven, la población de la región urbana de Jaén posee unos niveles de formación general superior por debajo de los de otros sistemas de ciudades, sobre todo europeos, que pueden entorpecer los procesos de reestructuración productiva basados en la especialización polivalente que vienen requiriendo las empresas más innovadoras para competir en un entorno cada vez más incierto. No obstante, esta consideración obedece principalmente a la acumulación de capital humano entendida como recurso, más que como activo, ya que nos estamos refiriendo a un potencial formativo sin relacionarlo directamente con una actividad productiva. En este sentido se analizará en más adelante, cuando se estudie el potencial de desarrollo específico de cada uno de los sectores.

Cuadro 5.7

Porcentaje de población de la Unión Europea con formación mínima de estudios secundarios superiores

Países	Población menor de 30 años	Población entre 25 y 59 años
Unión Europea	69	58
Bélgica	75	61
Dinamarca	89	80
Alemania	84	82
Grecia	71	49
España	56	35
Francia	77	63
Irlanda	71	51
Italia	55	41
Luxemburgo	49	48
Holanda	84	66
Austria	79	75
Portugal	42	24
Finlandia	84	73
Suecia	89	77
Reino Unido	60	55

Nota: Los datos de la población menor de 30 años corresponden al año 1995 y los de la población entre 25 y 59 años corresponden al año 1997.

Fuente: Comisión Europea (1997a), con datos de Eurostat, para la población menor de 30 años y Eurostat (1999) para la población entre 25 y 59 años. Elaboración propia.

2.2. EL ÁMBITO INSTITUCIONAL

La importancia del ámbito institucional para el desarrollo económico y la competitividad de los territorios, expuesta ya en el capítulo II, ha sido destacada como decisiva por autores de diversa procedencia intelectual. Así, como reconoce Hayek (1945), la influencia del conocimiento idiosincrásico de las sociedades es clave para entender los procesos de reestructuración y

competencia económica; y como destaca North (1993), los distintos modelos de desarrollo de las economías durante la Historia están condicionados por la evolución de sus instituciones, que constituyen las reglas del juego de la sociedad. En este sentido, los espacios con mayor densidad institucional alcanzarán mayores niveles de desarrollo (Rodríguez Pose, 1998).

Este apartado trata las características principales que condicionan y presiden el comportamiento local de los agentes económicos del área urbana de Jaén: los propios aspectos socioculturales -instituciones evolucionadas en la terminología de North (1993)-, así como las organizaciones públicas y privadas que tienen interés en la marcha económica de este territorio, influyendo en él y en la propia evolución de su marco institucional. Éstas se dedican principalmente a reducir los costes de transacción entre los agentes económicos (Williamson, 1989), pues sus actividades de promoción, relación de grupos sociales, etc. persiguen facilitar los contactos entre los empresarios y entre éstos con los trabajadores y con otras organizaciones que permitan mejorar el rendimiento económico a largo plazo. Y es que la integración de los agentes locales en complejas redes articuladas por las organizaciones locales de empresarios, sindicatos o cualquier instancia pública contribuirá a mejorar la competitividad del sistema productivo de la región urbana de Jaén.

El enfoque de los dos apartados siguientes se dirige, por tanto, en primer lugar, a analizar las características socioculturales que imprimen, de forma general, alguna impronta común en la actividad económica local y, en segundo lugar, a estudiar la función de aquellas organizaciones económicas que tienen como objetivo promover el buen funcionamiento de las empresas locales, es decir, las asociaciones privadas y organismos públicos cuyos cometidos incluyen mejorar el comportamiento del sistema productivo local en el mercado para ahorrar costes de negociación entre las empresas y los trabajadores o para aumentar la eficiencia de las empresas en sus transacciones de bienes y servicios, y lo que es más importante a largo plazo, de información, lo que constituye la principal razón económica de la actuación de las organizaciones que no tienen como objetivo básico principal intervenir en el mercado de cada uno de los productos y factores en los que participan las empresas jiennenses.

2.2.1. CARACTERÍSTICAS SOCIOCULTURALES

Según la definición que se adopte a la hora de interpretar la cuestión sociocultural se pueden extraer conclusiones diferentes. Por eso, este punto empieza intentando tomar una referencia que sirva de base para analizar las características socioculturales de la región urbana de Jaén. En este sentido, el dictamen inicial que sobre cultura ha elaborado el Plan Estratégico de Jaén (Buendía y otros, 1999) realiza un repaso de distintas apreciaciones del término, entre ellas, entiende por cultura “el componente de recursos acumulados, tanto materiales como inmateriales, que los grupos humanos heredan, utilizan, transforman y aumentan y transmiten” y reconoce que “cada cultura está organizada en torno a una manera específica de ser del grupo que la posee”. Teniendo presente esta reflexión, y de acuerdo con Boyd y Richerson (1985, p. 2), se asume aquí por cultura la transmisión, modificación y creación intergeneracional de conocimientos, valores y otros factores que influyen en la conducta humana, mediante la enseñanza y la imitación.

Definida la orientación del término cultura, hay que admitir, junto con North (1993), que la historia de cada localidad importa a la hora de analizar su capacidad competitiva, y por tanto la permanencia de las características culturales de generaciones anteriores en las siguientes es larga, aunque, dado que se trata de una cuestión apoyada en la conducta humana, está viva y, como consecuencia, sujeta a evolución y cambio fruto de las nuevas actitudes que se van acumulando en la sociedad, contribuyendo de esta forma a modificar y crear continuamente la cultura local. En este proceso de transmisión se solapan los valores tradicionales y aquellos otros que están empezando a forjarse en la sociedad, sea por influjo de otras culturas, sea por la propia evolución endógena de las relaciones locales o sea consecuencia del esfuerzo de las organizaciones públicas y privadas por transmitir nuevos valores que contribuyan a un cambio institucional que mejore la competitividad de la región urbana de Jaén.

En efecto, como señala Maestre (1999) para el caso de Andalucía, se está produciendo una evolución en las características culturales de la sociedad, en la que los valores relacionados con el crecimiento y la competitividad económica que primaban tradicionalmente sobre los demás: la providencia o la suerte, el rentismo, la posesión de tierras, la aversión al riesgo o la pasividad comercial, están empezando a ser, si no sustituidos, sí al menos cuestionados frente al trabajo personal, la actividad empresarial, la adquisición de conocimientos y la capacidad de negocio, el control de los riesgos o la búsqueda de nuevos mercados. Y es que el cambio en el modelo cultural de tradición agraria, como consecuencia del cambio en los modos de desarrollo agrícola e, incluso, industrial hacia un modo basado en los servicios o, como Castells (1996) lo ha definido más específicamente, un modo de desarrollo informacional, está fomentando una sociedad donde cada vez priman más los valores relacionados con el comercio y las prácticas empresariales, alentados, además, desde las organizaciones públicas y privadas como la única salida para mejorar el nivel de vida y el empleo en la economía local⁸⁵.

Con todo, las pautas culturales tradicionales se encuentran patentes todavía en la sociedad local. No hay que olvidar que la principal hilera productiva del área urbana de Jaén: la del aceite, está absolutamente ligada a las explotaciones agrícolas de olivar y, como consecuencia, el modo de desarrollo agrícola y los valores socioculturales que lleva aparejados siguen vigentes: comportamientos fuertemente conservadores y, por tanto, poco inclinados a la innovación, que se manifiestan en el mantenimiento de estructuras comerciales ineficaces en un ámbito de economía abierta y competitiva, amparados hasta 1998 en el sistema de precios de garantía del aceite, y sujetos a una cultura subsidiada. Así lo confirma el *Dictamen inicial del Plan Estratégico de Jaén en el área de sociedad* (García y otros, 1999, p. 3), cuando destaca que la mentalidad agraria ha favorecido un tejido productivo poco proclive a los cambios tecnológicos y “supeditado a la intervención pública (...) [y] reacio a la reversión de los recursos en el propio ciclo productivo”. Estas dependencias del Estado y de sistemas de comercialización ajenos a los

⁸⁵ Para un análisis más profundo de los cambios culturales y el desarrollo económico, consúltese el *Informe mundial sobre la cultura* (UNESCO, 1999), especialmente las partes I y II.

agricultores se pueden asociar, de acuerdo con la terminología de García y otros (1999), con cierta “apatía” y con “escasa apreciación de los valores socioculturales propios por potenciación de otros exógenos”, fruto de la interpretación de que las innovaciones, e incluso las inversiones, corresponden a instancias ajenas al medio local, lo que ha creado una idea de falta de capacidad competitiva endógena. En este mismo sentido, Martín Mesa (1994, p.10) reconoce estar “convencido de que el reiterado discurso relativo a la ubicación de nuestra provincia como la última de la fila genera una patología de ‘indefensión aprendida’ en la población, que actúa como elemento paralizante y retrasa la adopción de decisiones e iniciativas que permitan el despegue económico jiennense”.

Las características socioculturales heredadas del modelo de desarrollo agrario local se encuentran en continua confrontación con los nuevos valores derivados de una economía cada vez más abierta al entorno internacional, y son alentados desde las organizaciones públicas y privadas, apoyadas en aquellos ejemplos que pueden servir como referencia para la imitación del éxito alcanzado por algunos sistemas productivos locales de la propia región urbana de Jaén, como el sector del mueble de madera en Mancha Real, o en experiencias puntuales de empresas locales en segmentos relacionados con las nuevas tecnologías. En este sentido, las organizaciones que estudiamos a continuación, al constituir la *alta dirección* del territorio, se encuentran liderando el cambio institucional local.

2.2.2. ORGANIZACIONES

Hasta ahora hemos admitido que el desarrollo económico está condicionado por la evolución de las instituciones y que éstas, ya sean creadas –normas, leyes, etc.- o evolucionadas –costumbres, formas de actuar, etc.-, están en continuo proceso de transformación como resultado del devenir sociocultural de la sociedad. Teniendo en cuenta el papel determinante que durante el transcurso de la Historia han jugado las organizaciones e

instituciones estatales para los procesos de innovación y cambio estructural⁸⁶, introduciremos en este apartado la actuación de las organizaciones públicas y privadas locales en el ámbito del desarrollo económico, cuál es su actitud para contribuir al cambio en las instituciones sociales y legales y cómo pueden afectar a la competitividad del área urbana de Jaén.

Como afirma Ettlinger (1994), gran parte de las organizaciones públicas y algunas privadas surgen y actúan bajo un modelo nacional que condiciona su comportamiento local. Sin embargo, al ser local su ámbito de trabajo éste se encuentra íntimamente ligado a las características socioculturales territoriales, con las que se acostumbra a desenvolverse y sobre las que actúa, para mejorar los mecanismos territoriales de adaptación al entorno competitivo supraterritorial, determinando en cierta medida el marco institucional local, lo que diferencia de esta manera los organismos locales de distintos ámbitos nacionales. Esta diferenciación local de la actuación institucional es lo que distingue a los espacios con mayor potencialidad de desarrollo, pues aquellos territorios en los que las empresas locales se integran en redes de trabajo y cooperación con las asociaciones, los sindicatos y los gobiernos locales y regionales mejoran la utilización de los recursos locales (Rodríguez Pose, 1998).

La *alta dirección* del territorio, integrada, como expusimos en el capítulo I, por los organismos públicos y privados capaces de abordar cuestiones que planteen inversiones, actuaciones y relaciones con otros actores y decidan sobre éstas y otras materias que afecten a la dinámica económica de la región urbana de Jaén para mejorar su potencial de desarrollo, viene realizando durante las últimas dos décadas una actividad divulgadora de nuevos valores que faciliten la integración de la economía local en el escenario internacional -especialmente en el ámbito productivo más tradicional: el aceite de oliva-, ofreciendo mecanismos de mejora de la financiación, como la sociedad de capital riesgo Inverjaén; promoviendo iniciativas de intercambio de experiencias

⁸⁶ Véase, por ejemplo, el caso del declive del imperio español frente al inglés (North, 1993) o el caso del estancamiento tecnológico chino frente al mundo occidental (Castells, 1996).

y facilitando la comercialización, como la Feria Internacional del aceite de oliva e industrias afines, Expoliva; apoyando el surgimiento de iniciativas de desarrollo endógeno, como la red de agentes de desarrollo local de la Diputación; realizando proyectos de formación con fines específicos, como los acogidos dentro del programa de Escuelas Taller, los distintos cursos de formación o el programa de Escuelas de Empresas, o creando instituciones de rango superior, como es el caso de la Universidad de Jaén y, sin ser exhaustivos, como último ejemplo, aumentando la transparencia en los mercados, como es el caso del mercado de futuros del aceite de oliva.

El esfuerzo de la *alta dirección* del área urbana de Jaén, y de la provincia en general, para aumentar la densidad institucional, mejorar su flexibilidad y, por consiguiente, reducir los costes de transacción de las empresas y facilitar la adaptación de la estructura competitiva local al entorno internacional ha sido amplio. Con todo, gran parte de la *alta dirección* sigue teniendo una visión funcional del desarrollo, pues asume una perspectiva pasiva del territorio, valorándolo como competidor por dotaciones presupuestarias y, en definitiva, como receptor de inversiones. La visión territorial del desarrollo, expuesta en el capítulo II, demuestra que los territorios compiten entre sí desde un punto de vista empresarial⁸⁷ y que se encuentran expuestos, como consecuencia, a situaciones de crisis socioeconómicas fruto de la falta de competitividad de su sistema productivo local. Este punto de vista de algunos integrantes de la *alta dirección* muestra una debilidad del entorno institucional, pues en algunos casos los objetivos de los organismos públicos y privados se encaminan más a captar fondos comunitarios para mejorar su financiación, que a aprovechar estos fondos para llevar a cabo actuaciones de desarrollo económico previamente planteadas que mejoren la competitividad local. Es decir, al no existir una planificación adecuada y sin embargo encontrar financiación disponible en los proyectos comunitarios, algunas actuaciones se vienen realizando sin optimizar sus consecuencias sobre la estructura

⁸⁷ Esta percepción sólo la hemos detectado en las instituciones del municipio de Mancha Real, como consecuencia de la experiencia de desarrollo endógeno del sistema productivo local del mueble de madera, lo que corrobora que los procesos de cambios socioculturales locales influyen en los comportamientos locales de las organizaciones.

productiva. Además, la falta de coordinación entre organismos plantea que varias administraciones públicas, e incluso privadas, realicen las mismas actuaciones de desarrollo sobre el territorio y hasta compitan por llevar a cabo proyectos con fines idénticos, tales son los casos de las agencias de desarrollo local o de los cursos de formación de distintas organizaciones. Sin embargo, la elaboración del Plan Estratégico de la Provincia de Jaén (Martín Mesa, 2000) ha aportado la reflexión pública necesaria para coordinar todas las actividades de desarrollo y promoción de la actividad económica provincial, por lo que puede ser el marco de actuación del que hasta el año 2000 se carecía.

En la región urbana de Jaén, la planificación económica territorial y la coordinación entre organismos muestran debilidades⁸⁸. Sin embargo, esto no quiere decir que no exista cooperación entre las organizaciones públicas y privadas. De hecho, como se dijo más arriba, fruto de la cooperación institucional, han surgido nuevos organismos con el objetivo de mejorar el comportamiento y el conocimiento económico del territorio desde el ámbito local y provincial, como el Consejo Económico y Social (CES) de la provincia y el CES de la capital o la Fundación Estrategias para el desarrollo de la provincia de Jaén. Además, los entes locales están integrándose cada vez más en redes internacionales -en algunos casos alentadas por los mecanismos de la Política Regional europea-, entre las que destacan la Diputación Provincial y el Ayuntamiento de Jaén, socios de la Federación Euromediterránea de Municipios del Olivo (FEMO), pero sobre todo la Universidad de Jaén, que mantiene convenios de colaboración docente e investigadora con múltiples instituciones locales, regionales, nacionales e internacionales, entre las que resaltan las relaciones con los organismos públicos, y en menor medida privados, regionales, la red con las restantes universidades españolas, especialmente con las andaluzas, y con las universidades del resto del mundo, sobre todo las latinoamericanas, marroquíes y europeas. Como resultado, y pese a las debilidades que muestre el entorno institucional, el área urbana de Jaén dispone una elevada densidad institucional con la que aprovechar sus oportunidades de desarrollo si se mejora su flexibilidad, su coordinación y la

⁸⁸ En vías de solución si se desarrolla con éxito el Plan Estratégico de la provincia.

planificación de las actuaciones a emprender y si el paradigma territorial comienza a tenerse en cuenta explícitamente a la hora de enfrentar las cuestiones de desarrollo económico.

3. EL POTENCIAL DE DESARROLLO ESPECÍFICO

3.1. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS

Este epígrafe aborda solamente el estudio de la fabricación de cerveza, el envasado de agua mineral natural y la elaboración de galletas, estudiando los sistemas locales de los aceites de oliva y de los elaborados cárnicos, por su importancia en producción y empleo, en los apartados 3.2 y 3.3 respectivamente.

La fabricación de cerveza y la elaboración de galletas se realizan por centros de producción integrados en grupos empresariales líderes en España. Así, el grupo Heineken, al que pertenece Cruzcampo desde 1999, posee más del 40 por ciento de las ventas en el mercado español de cerveza, lo que le ha supuesto iniciar un nuevo proceso de reestructuración productiva en el que se está viendo implicada la planta industrial que se encuentra localizada en la ciudad de Jaén desde 1928, como consecuencia de la aplicación de las normas que velan por la libre competencia en la Unión Europea. Por su parte, el grupo empresarial Cuétara, gestionado por la familia Cuétara desde 1891, que cuenta con un centro productor en Jaén desde 1964, ha mantenido una posición vendedora durante la década de los noventa, motivada por el desinterés en la gestión directa de la numerosa cuarta generación de propietarios⁸⁹. La empresa Aguas Sierras de Jaén, surgida en 1994 con capital local y situada en la localidad de Los Villares, se encuentra abierta a una posible venta, de hecho las dificultades financieras por las que ha atravesado durante los últimos años han impedido su adquisición por parte del grupo alimenticio Pascual Hermanos.

⁸⁹ Durante 2000 el grupo alimenticio Sos Arana ha adquirido el 52 por ciento del grupo Cuétara.

Como vemos, los centros de decisión sobre estas actividades se están desplazando hacia otros territorios.

La madurez alcanzada en el mercado de las galletas y la cerveza ha obligado a estas industrias a realizar una profunda reestructuración productiva, con el objetivo de mejorar sus índices de productividad, lo que se ha traducido en un aumento de la tecnificación y automatización del proceso industrial. Con todo, estos sectores continúan bajo un ajuste productivo y comercial de ámbito nacional que se está manifestando en una reducción del personal de fabricación en los centros jiennenses⁹⁰ y en la búsqueda de nuevos productos que diversifiquen su cartera y la orienten hacia los segmentos relacionados con la salud, actualmente en crecimiento. Éste ha sido el caso de la entrada en el mercado de Aguas Sierras de Jaén, aprovechando el periodo de sequía. No obstante, aún no ha superado la fase de estabilización en el mercado, como consecuencia del cambio en el ciclo meteorológico y los altos costes en los que incurrió al financiar sus instalaciones.

3.1.1. FACTORES PRODUCTIVOS

Los recursos humanos con los que cuentan estas empresas de alimentación en las funciones no directivas proceden de la región urbana de Jaén, en la que no encuentran problemas para la contratación de mano de obra, al ofrecer, por lo general, mejores condiciones laborales que la mayoría de las pequeñas empresas locales: mayor salario, retribución de horas extraordinarias, beneficios sociales y, sobre todo, la positiva percepción por el mercado de trabajo local de la garantía que otorga un gran grupo empresarial. Como consecuencia, éstas han encontrado una abundante mano de obra poco conflictiva, como respuesta al diferencial de bienestar que los trabajadores encuentran en ellas.

La formación específica de los recursos humanos se lleva a cabo exclusivamente en la empresa, pues no existen otros centros formativos en el

⁹⁰ La plantilla de estas empresas se ha reducido durante los años noventa entre un 10 por ciento y un 15 por ciento.

territorio donde adquirir la experiencia y los conocimientos productivos necesarios. Con todo, esto no parece ser un obstáculo para los directivos empresariales, ya que consideran de gran importancia la cualificación adquirida por los trabajadores en sus centros productivos⁹¹ y la valoran como una prioridad en su estrategia de inversión en el futuro, tanto en la preparación de directivos como en la de personal de fábrica. De hecho, reconocen que la formación de sus trabajadores es una de las fortalezas de su empresa, pese al coste que esto les supone, en especial si se compara con el coste medio regional de la mano de obra.

Los directivos de las empresas no encuentran factores tangibles claramente específicos del territorio favorables ni contrarios al desarrollo de su actividad, excepto en el caso del agua mineral natural, porque la explotación depende de la localización del manantial. En cualquier caso, sí valoran la situación de sus plantas industriales por la estratégica disposición para atender la demanda de la mitad sur de España, especialmente de Andalucía.

3.1.2. LA CADENA EMPRESARIAL

Las características de los productos alimenticios normalmente impiden o dificultan la externalización de algunas fases del proceso productivo, por lo que rara vez se producen vinculaciones laterales por este motivo con otras industrias, ya sean locales o externas. Excepto en el caso del agua, principal *input* para la fabricación de cerveza y para la empresa Aguas Sierras de Jaén, el resto de las materias primas proviene principalmente de las regiones levantina y castellano-leonesa. Las empresas suministradoras de maquinaria se localizan en las grandes ciudades españolas y europeas, sobre todo alemanas e italianas, e incluso los envases y embalajes provienen fundamentalmente de Valencia y Madrid, excepto en el caso de la empresa de agua mineral, que ha establecido un sistema de cooperación con Primaplast, del grupo portugués Logoplaste, para la fabricación de los envases en el interior de la propia planta de envasado.

⁹¹ En las entrevistas se pedía una cuantificación de 1 a 5 de la importancia de la formación. En todos estos casos se asignó un 5 a la formación en la empresa.

Los proveedores de servicios especializados establecen relaciones con los centros de producción jiennenses a través de las centrales de sus grupos industriales o bien, en el caso de los asesores técnicos para la maquinaria, provienen de ciudades en las que se radican las sedes de las empresas proveedoras de bienes de inversión, excepto para las pequeñas intervenciones de mantenimiento, que sí se llevan a cabo por técnicos locales. Sólo externalizan en la región urbana los servicios de transporte, realizados mediante camioneros autónomos, y la gestión del *marketing* para el ámbito local –que supone entre un 1 por ciento y un 2 por ciento de la facturación-, en el caso del agua mineral, porque éste es uno de sus principales mercados y, en el de la cerveza, porque mantiene la marca local con la que inició su actividad, pese a que la percepción de este producto como un bien con idiosincrasia territorial está cambiando. Sin embargo, no existen vinculaciones laterales en la fabricación directa de los bienes.

La región urbana de Jaén supone uno de los principales mercados para algunos productos de estas empresas, como la marca local de cerveza y el agua mineral. No obstante, las vinculaciones comerciales que se establecen en el seno de los grupos empresariales y las decisiones que conllevan se toman bajo el prisma oligopólico que los preside, en los que cada uno de ellos sigue fabricando varias marcas. Por el contrario, la empresa de agua mineral mantiene una estrategia comercial de penetración en el mercado andaluz a través de grandes superficies y mayoristas, y en el mercado local mediante la distribución a pequeña escala, táctica que le supuso gran éxito durante la época de sequía, que favoreció su entrada en el mercado durante los dos primeros años.

3.1.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

Las interacciones que se producen entre estas empresas y el medio urbano son limitadas, pues no existe transferencia de conocimientos entre dichos ámbitos, ya que la mayoría de las salidas de trabajadores de estas

empresas se realizan por jubilación, según se desprende de las entrevistas realizadas, y la formación se realiza internamente en cada empresa. Y es que estas grandes empresas sólo tienen relaciones estrechas de cooperación en el marco del propio grupo al que pertenecen⁹². No obstante, las relaciones con la sociedad local son intensas, en su mayoría de carácter informal, ya que éstas permiten más margen de maniobra a un centro de producción integrado en un grupo, y se califican como “excelentes” por los directivos empresariales, quienes realzan la identificación que existe entre la ciudad de Jaén y estos centros productivos, especialmente en el caso de las marcas locales de cerveza⁹³ y de agua mineral.

Expuesta la importancia que estas empresas conceden al entorno local, aunque sólo como mercado para sus productos, no es de extrañar que la transferencia de información sobre el “sentir” del territorio sea una de las funciones más valoradas de las que prestan las asociaciones de empresarios, ya que la política de marketing sobre las marcas locales descansa en una gran identificación con el medio urbano. No obstante, y pese a que han recibido incentivos financieros de los gobiernos regionales y nacionales para llevar a cabo inversiones iniciales, en el caso de Aguas Sierras de Jaén, o innovaciones en el proceso productivo para mejorar la calidad ambiental del territorio, en el caso del centro del grupo Cruzcampo, los directivos empresariales reclaman la superación de obstáculos administrativos de los gobiernos locales para llevar a cabo las obras necesarias.

⁹² Se exceptúa a Aguas Sierras de Jaén, S.A., que no pertenece a ningún grupo de empresas, aunque, como ya expusimos más arriba, se han realizado intentos de compra.

⁹³ La marca de cerveza “El Alcázar” lleva fabricándose en Jaén desde 1928.

3.2. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA A LOS ACEITES DE OLIVA

La dinámica económica y productiva de los aceites de oliva impide localizar el análisis solamente en la región urbana de Jaén. La tradición olivarera y aceitera se extiende por toda la provincia y, en realidad, los comportamientos agrícolas e industriales de los agentes implicados en la fabricación de este producto configuran un sistema productivo relacionado con un ámbito incluso más amplio que el provincial. Sin embargo, este territorio es especialmente relevante en el sector, pues en él se encuentran dos de los municipios con mayor superficie dedicada al cultivo del olivar: Martos, con más de 21.000 hectáreas, y Jaén, con más de 17.000 (Parras, Lanzas y Torres, 1997), lo que le supone una elevada participación en el volumen total del aceite producido⁹⁴, además de aglutinar gran parte de los servicios del sector.

Desde finales de la década de los ochenta, las plantaciones de olivar en España, y sobre todo en la provincia de Jaén, vienen experimentando un notable aumento, como consecuencia del incremento de beneficios que han obtenido los agricultores gracias a las ayudas a la producción de aceite de oliva que la Unión Europea ha venido otorgando en el marco de la Política Agrícola Común. Es más, este proceso de incremento en el número de hectáreas dedicadas al cultivo de olivos se ha venido intensificando durante la segunda mitad de la década de los noventa, como resultado de las expectativas que ofrecería una posible reforma de la Organización Común del Mercado del Aceite de Oliva encaminada hacia una ayuda por árbol o superficie, en lugar de

⁹⁴ La calidad de la fabricación del aceite depende, entre otros factores, de la rapidez con la que se molture la aceituna y del cuidado con el que se transporte, pues si se alarga el tiempo de espera para su prensado o se golpea demasiado el fruto se inician procesos fermentativos que elevan la acidez del aceite y hacen que éste adquiera malos sabores y olores que lo inutilizan para su consumo en tal estado (Civantos, 1998). Por consiguiente, la transformación del fruto del olivo en aceite tiene que realizarse en las zonas productoras de aceituna.

la tradicional a la producción (Civantos, 1997; Parras, Mozas y Torres, 1999)⁹⁵. La disposición de tantas hectáreas cultivadas de olivar en la provincia de Jaén justifica que venda el 40 por ciento de la producción nacional -en origen- de aceite de oliva virgen y el 12 por ciento de la mundial (Martín Mesa, 1997), aunque el papel que desempeña dentro del mercado final no es tan relevante como cabría pensar, puesto que estas ventas se realizan en más de un 90 por ciento a granel a las grandes empresas envasadoras (Torres, 1997) que, a partir de estos aceites -vírgenes y/o lampantes-, elaboran el aceite de oliva, cuya cuota de mercado en España oscila alrededor del 40 por ciento del total de los aceites vegetales.

3.2.1. LOS FACTORES PRODUCTIVOS

Recursos humanos

Durante la segunda mitad de los años ochenta y la década de los noventa, los requerimientos de personal en las almazaras de la región urbana de Jaén han aumentado, como consecuencia de una mayor atención en la calidad del producto final -sin olvidar el incremento que se ha producido en la cosecha media de aceituna, sobre todo desde la entrada de España en la Unión Europea- y del inicio de una mayor orientación hacia la venta del producto envasado, aunque todavía este proceso se encuentre en una fase incipiente. Así, la mitad de las empresas entrevistadas aumentaron sus plantillas entre 1985 y 1990 y casi el 70 por ciento lo hicieron durante la siguiente década. La cualificación media de los trabajadores no parece responder a las necesidades que exigen el cumplimiento de los anteriores objetivos, pues el 90 por ciento del personal -en cualquiera de los departamentos- carece de formación técnica adecuada, como nos confirma Mozas (1998) para el caso llamativo de los presidentes de las almazaras

⁹⁵ La definitiva reforma de la Organización Común del Mercado (OCM) del Aceite de Oliva se encuentra todavía pendiente. Sin embargo, se ha puesto en marcha de forma transitoria un nuevo sistema en el que se mantiene la ayuda a la producción, con distintas cantidades máximas garantizadas por país -ésta es una novedad-, aunque, como se puso de manifiesto en el capítulo IV, se ha suprimido el sistema de intervención. Un buen análisis de la reforma de esta OCM puede encontrarse en Parras (1997).

cooperativas de la provincia -empresas que constituyen el 60 por ciento de las industrias del sector (Parras, Mozas y Torres, 1999)-, al poner de manifiesto que casi el 45 por ciento de los presidentes carece de estudios mínimos reglados, sólo el 19,5 por ciento posee una titulación universitaria, y en cualquier caso ejercen la tarea directiva a tiempo parcial. Con todo, esta situación está empezando a cambiar, pues el 35 por ciento de las empresas reconoció no disponer de ningún técnico durante la década de los ochenta, mientras que desde 1995 este porcentaje se reduce al 15 por ciento.

El cuadro 5.8 muestra la formación que han recibido los trabajadores de la industria aceitera local, destacando su origen y la importancia que le conceden los empresarios. Como puede observarse, sólo se reconoce como válida la formación recibida en la empresa que contesta la entrevista: todas coinciden en señalar que sus trabajadores se han formado en su actual ocupación y que el nivel de importancia del aprendizaje adquirido aquí es considerado alto o muy alto por el 83 por ciento de las empresas. Cuando la preparación se adquiere en otros puestos de trabajo del mismo sector sólo la mitad de los entrevistados lo asume como formación adquirida y, en todo caso, el 33 por ciento de ellos cree que es nula o baja. Tampoco se otorga una importancia relevante a la formación recibida por los trabajadores en instituciones expresamente habilitadas para ello, incluso cuando es financiada por la propia empresa.

Cuadro 5.8

Orígenes e importancia de la formación de los trabajadores en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)

Centros de formación	Empresas	Niveles de importancia				
		Nula	Baja	Media	Alta	Muy alta
Instituciones financiadas por la empresa	15	-	-	15	-	-
Instituciones financiadas por empresas previas	0	-	-	-	-	-
Formación en el puesto de trabajo actual	100	-	-	17	16	67
Formación en el puesto de trabajo previo	50	14	19	-	17	-
Formación en otros lugares	0	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Las afirmaciones anteriores corroboran el reducido nivel de cualificación que se exige a los trabajadores manuales en el sector y la escasa confianza que el entorno local, tanto en los ámbitos productivo como institucional, ofrece a los empresarios como agente formativo de la mano de obra, lo que pone de manifiesto la inexistencia de un mercado laboral especializado, como lo confirman éstos al reconocer que las causas más comunes que explican las razones de la marcha de los empleados no tienen que ver con la contratación por parte de otras empresas del sector, sino más bien con la búsqueda de otros empleos que ofrezcan un trabajo estable durante todo el año. Y es que no debe olvidarse que la mayoría de los contratos laborales en el sector se realizan solamente para la duración de la campaña⁹⁶. Bajo esta situación, y dados los elevados índices de desempleo, las empresas aceiteras no se encuentran con ningún obstáculo para contratar personal sin formación específica, aunque podrían empezar a aparecer impedimentos si los niveles de paro actuales disminuyeran. A corto plazo, los problemas más importantes se manifiestan para las empresas más innovadoras, que prefieren contratar personal cualificado, como demuestra que el 30 por ciento de los entrevistados reconozca “importantes inconvenientes” del mercado de trabajo local para encontrar los trabajadores que necesitan. Como consecuencia, en este marco de actuación, no podemos esperar la aparición de externalidades positivas que mejoren la formación de los trabajadores locales y permitan una adecuada transmisión de conocimientos productivos entre las empresas, que contribuyan a incrementar el ritmo de acumulación de capital humano del que se dispone actualmente por el saber hacer tradicional y que se manifestaría en la aparición de rendimientos crecientes.

Recursos financieros

El capital de la industria aceitera local, especialmente de las empresas que venden en el mercado de origen es, fundamentalmente, de carácter

⁹⁶ Entre 4 y 6 meses.

endógeno, bien creado bajo la personalidad jurídica cooperativista, que cuenta con el potencial financiero de cada uno de los socios, bien por las empresas individuales o societarias tradicionales del sistema de acumulación capitalista, o financiado por las Cajas de Ahorro regionales y provinciales⁹⁷. En el primer caso, dado que las cooperativas se encuentran formadas por agricultores olivareros que reúnen su producción de aceituna para molturarla, el capital teórico susceptible de movilización por la cooperativa es la suma de los capitales de sus socios⁹⁸. Sin embargo, es su tradicional aversión al riesgo⁹⁹ y, especialmente, la escasa “profesionalización” de los agricultores –un 33,97 por ciento de los empresarios agrícolas de la región urbana de Jaén se dedican a esta actividad de manera secundaria o marginal, pues sus ingresos los obtienen principalmente de otra fuente de renta (Instituto de Estadística de Andalucía, 1999a)¹⁰⁰- reducen las posibilidades reales de inversión endógena en nuevas actividades, como la introducción de estas empresas en el mercado final, porque, en muchos casos, sobre todo en aquellos en que el empresario agrario obtiene otros ingresos que suponen su forma de vida principal, las rentas obtenidas en la agricultura no se invierten en una mejora de la vinculación del agricultor en la hilera productiva del aceite, ya que éste no considera la actividad oleícola como un negocio, sino como un complemento tradicional de su renta principal. En el segundo caso –las empresas no cooperativas-, el capital actúa de forma más dinámica, ampliando y diversificando los objetivos del negocio hacia el mercado final de una manera más intensa, como es el caso de Oleo Martos, S.L. -participada por capital de empresarios locales y el Ayuntamiento de Martos-, quien ha incluido entre sus

⁹⁷ Algunas de las empresas entrevistadas han destacado como una de sus principales fortalezas la facilidad de acceso a créditos.

⁹⁸ Este capital depende en gran medida de la política de subvenciones que establezca la Unión Europea, pues las ayudas a la producción de aceite suponen aproximadamente un 40 por ciento de los ingresos que reciben los agricultores.

⁹⁹ La aversión al riesgo que tienen los agricultores se pone de manifiesto cuando la cooperativa a la que pertenecen plantea realizar inversiones en áreas que desconocen. Y es que los socios cooperativistas se comportan principalmente como proveedores de aceituna a estas entidades, tarea a la que prestan su mayor atención. Confróntese este enfoque general de aversión al riesgo en Schumpeter (1934) y, de una manera aplicada al caso de las cooperativas olivareras, en Mozas (1999).

¹⁰⁰ Los datos corresponden a 1989, fecha del último censo agrícola publicado.

objetivos comerciales diferentes tipos de aceites vegetales, o de Emilio Vallejo, S. A., que ha ganado cuota de mercado gracias a su introducción en el mercado de las marcas blancas¹⁰¹, e, incluso, buscando nuevos mercados de proveedores, como es el caso de Suroлива, S.L., de Torredonjimeno, que ha invertido capital en almazaras y orujeras de Marruecos y Túnez.

La generalizada ausencia de inversión industrial de los excedentes obtenidos en la agricultura -cuya puesta en práctica supuso el inicio de procesos de desarrollo endógeno en otras regiones del sur de Europa (Stöhr, 1990; Vázquez Barquero, 1988a y 1988b)-, ha dificultado el crecimiento y cambio estructural de la región urbana de Jaén. Y es que las soluciones de inversión que se han tomado históricamente en este sector han sido defensivas¹⁰² y, como veremos más adelante, lo siguen siendo, si nos atenemos a las motivaciones que llevan a la mayoría de los empresarios del sector a acumular capital en la industria del aceite, fundamentadas en la creación de un sistema de intervención privado del mercado en origen tras la desaparición del sistema de intervención público y no en un interés claro por llevar a cabo acciones estratégicas retadoras en el mercado final.

Recursos de investigación

Desde los inicios del siglo XX, Jaén cuenta con un Centro de Investigación y Formación Agraria (CIFA) dedicado al estudio y difusión de los conocimientos aplicados a las técnicas de cultivo del olivar y a la tecnología de extracción del aceite de oliva¹⁰³. Sus labores de investigación se han centrado fundamentalmente en los estadios iniciales de la cadena de valor del aceite de

¹⁰¹ Véase el análisis de la competencia de este sector en el capítulo IV.

¹⁰² Véase el capítulo III, donde se explica el surgimiento de las empresas cooperativas como respuesta a la defensa del precio de la aceituna.

¹⁰³ En 1901 se creó la Estación Olivícola de Jaén (Real Orden de 3 de diciembre) para mejorar la eficiencia en el cultivo del olivar. Desde la década de los 30, las actividades investigadoras y formativas se ampliaron a la tecnología de extracción del aceite de oliva, pasando el Centro a denominarse Estación de Olivicultura y Elaiotecnia. En 1983 el Estado transfirió las competencias de investigación agraria a la Junta de Andalucía, por lo que la Estación se

oliva, cuyas aportaciones al sistema productivo provincial han contribuido a mejorar la eficiencia del cultivo: el olivar jiennense es el más productivo del país, con 2.200 kilogramos de aceituna por hectárea (Parras y otros, 1997, p. 112). Entre las aportaciones más influyentes de este centro de investigación cabe destacar la creación del sistema de poda “racional” o “poda Jaén”, que ha permitido el rejuvenecimiento de los olivares tradicionales y el aumento de las cosechas; la difusión de la fertilización nitrogenada; la generalización de la recolección mecanizada; y, especialmente durante los últimos años, la información y concienciación del agricultor para que elija el tiempo óptimo de recolección, determinado gracias a la obtención del índice de madurez de los frutos que ha elaborado este centro de investigación. Los estudios de las técnicas de riego, la disminución de la erosión en el cultivo del olivar, las mejoras de la recolección, calidad del fruto y del aceite, etc., son ámbitos de actuación a los que se viene dedicando el Centro desde hace décadas. Actualmente, las líneas principales a las que está orientando sus esfuerzos van encaminadas a la investigación genética, tanto en el campo de la mejora de variedades del olivo, como en el ámbito de la obtención del aceite de oliva, proyecto en el que colabora con la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Agrícola y Montes de Córdoba, con el Consejo Superior de Investigaciones Científicas y con otros Centros de Investigación y Formación Agraria de la Junta de Andalucía.

El CIFA de Jaén, además de la labor investigadora, realiza tareas docentes encaminadas a mejorar la formación específica de técnicos titulados, para lo que organiza un curso bianual de ámbito internacional sobre olivicultura y otro de las mismas características sobre elaiotecnia, también participa en los cursos de postgrado que la Universidad de Córdoba imparte sobre estas materias. La tarea formativa más relevante del centro, en lo que toca a la competitividad de la hilera productiva del aceite de oliva, es la que puede desempeñar con los profesionales jiennenses del sector, con los agricultores y con los trabajadores industriales. Así, en el ámbito agrícola imparte cursos generales de olivicultura y específicos de poda, sistemas de riego, fertilización,

integró en la Dirección General de Investigación Agraria, como uno de los 14 centros de Investigación y Formación Agraria de la Comunidad Autónoma.

control de plagas y uso de herbicidas; y en el ámbito industrial, sobre las tareas de los maestros de almazara, los técnicos de laboratorio y la caracterización de los aceites. No obstante, la formación inicial de la mano de obra en la fase industrial para la obtención del aceite de oliva no es considerada relevante por los empresarios del sector y, además, éstos no valoran como importante la cualificación adquirida en los centros de formación, por lo que se está desaprovechando una gran parte del potencial que posee este Centro de Investigación y Formación Agraria, debido a la influencia negativa que todavía vienen ejerciendo algunos valores culturales, amparados en una acepción mal interpretada del término “tradición”.

La consolidación de los equipos docentes e investigadores de la Universidad de Jaén y su vocación de encaminar parte de sus actividades a la mejora del conocimiento y el desarrollo del sistema productivo provincial han propiciado canales de colaboración científica y técnica entre ambos ámbitos que están repercutiendo en la capacidad competitiva del sector. La Universidad ha desarrollado líneas de investigación en los campos de la bioquímica relacionada con las grasas, el metabolismo graso del olivo, la bioquímica del olivo, la demanda de los aceites de oliva, la comercialización, la organización empresarial de las cooperativas agrarias, la gestión de costes en el olivar y la implantación de sistemas de información sobre los precios, que se han concretado en colaboraciones de apoyo tecnológico y asesoramiento al sector para la realización de estudios sobre las grasas y la dieta alimenticia, estudios sobre la hoja del olivo, las relaciones entre el aceite y la salud, trabajos sobre plagas en el olivar, el comportamiento de los consumidores de aceite de oliva, análisis de nuevos mercados para el aceite y de viabilidad para instaurar el Mercado de Futuros del Aceite de Oliva en Jaén.

La Universidad local cuenta también con cursos de formación superior en este ámbito sectorial. Así, imparte uno de Especialista en Olivicultura y Elaiotecnica, en colaboración con la Universidad de Córdoba, y otros de

postgrado sobre tecnologías de las grasas, biotecnología de microalgas¹⁰⁴, residuos del aceite, fabricación de aceite y control de calidad del proceso productivo, caracterización de aceites y marketing agroalimentario. Si bien el potencial formativo especializado de la Universidad de Jaén es cada vez más desarrollado, el impacto sobre la mejora de la formación de los trabajadores del sector requerirá un periodo de sedimentación superior, que no se trasladará en ventaja competitiva a corto plazo, pero que representa un recurso del que se deben aprovechar las oportunidades que ofrece para mejorar la capacidad estratégica del área urbana de Jaén en este ámbito sectorial.

3.2.2. LA CADENA EMPRESARIAL

Las vinculaciones que se establecen en la cadena de valor del sector de los aceites de oliva y las relaciones que surgen entre las propias empresas locales y entre éstas y las de otros territorios se van a analizar tomando como referencia el proceso industrial que se lleva a cabo en las almazaras para transformar la aceituna en aceite. Bajo esta premisa, esta apartado estudia los eslabonamientos hacia atrás, los que tienen que ver con los aprovisionamientos de materiales para la fabricación del producto final: adquisición de aceituna y maquinaria, principalmente; los enlaces laterales: las relaciones de cooperación en las fases de transformación y los servicios a la producción; y, por último, las vinculaciones hacia delante: contactos comerciales y orientación al mercado.

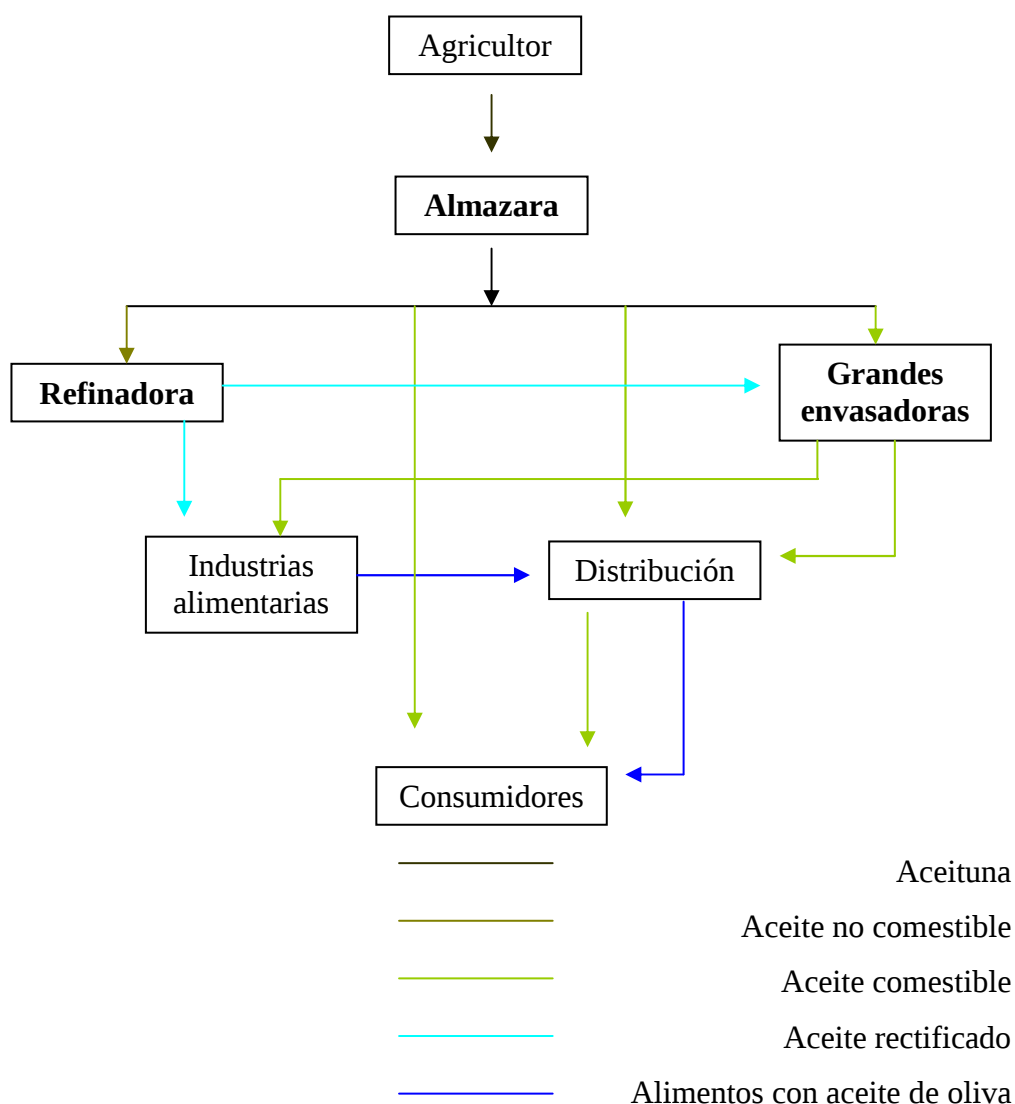
En el gráfico 5.1 podemos observar un esquema del flujo principal que se establece en la hilera productiva de los aceites de oliva. Al principio se encuentra la empresa agrícola, abastecedora de la materia prima. En negrita aparecen los agentes que intervienen en el núcleo central de la cadena, que obtienen los distintos tipos de productos principales: los aceites de distintas calidades, vírgenes aptos y no aptos para el consumo. Los vírgenes aptos pueden ser comercializados directamente, o mediante la distribución, al

¹⁰⁴ Técnicas que permiten disminuir la capacidad de contaminación que tiene el alpechín -residuos provocados por el proceso de extracción del aceite de oliva- sobre los cursos de agua.

consumidor y/o vendidos a granel a las grandes empresas envasadoras del sector; los no aptos para el consumo necesitan ser refinados –rectificados– para eliminar sus impurezas y, posteriormente, pueden orientarse hacia los demás elementos que intervienen en el proceso productivo y comercial para crear otros tipos de aceites de oliva no vírgenes. Por último, los demás actores son los principales destinatarios de la producción aceitera: la distribución comercial y los consumidores finales, por un lado, y otras industrias agroalimentarias que utilizan en su proceso productivo los aceites de oliva, por otro.

Gráfico 5.1

Esquema de la corriente principal en la hilera productiva de los aceites de oliva



Fuente: Adaptado de Parras y otros (1997).

Relaciones hacia atrás

El cuadro 5.9 muestra las vinculaciones que por tipo de *inputs* y lugar de procedencia mantienen las empresas de la región urbana de Jaén con sus proveedores. El aprovisionamiento de materia prima –aceituna- se realiza en el propio territorio, donde se adquiere un 96,66 por ciento del fruto, incluso en cada uno de los municipios en los que se localizan las distintas almazaras se obtiene el 53,33 por ciento de la materia prima. El carácter marcadamente local de estas compras se explica por la localización de fábricas de aceite en todos los municipios del área –también de la provincia-, por la combinación de tres factores: la reducción de los costes de transporte de la aceituna, la rapidez en la molturación del fruto para evitar su fermentación y la concentración de un gran volumen de cosecha en un espacio determinado durante un breve periodo de tiempo.

Cuadro 5.9

Procedencia de los *inputs* de las empresas fabricantes de los aceites de oliva (porcentaje sobre el total de los *inputs*)

Territorios	Principales materiales		
	Materia Prima	Maquinaria	Envases
Municipio	53,33	2,50	-
Resto territorio	43,33	18,33	-
Provincia	1,67	11,67	90,47
Resto Andalucía.	1,67	11,67	4,50
Resto España	-	39,16	2,50
Italia	-	16,67	-
Portugal	-	-	2,53

Fuente: Elaboración propia, 2000.

De hecho, la principal fortaleza de la región urbana de Jaén en este ámbito es el eslabonamiento entre el cultivo del olivar y la obtención de aceite, que ha convertido a la provincia de Jaén –y a este territorio en particular- en un gran mercado de origen¹⁰⁵ para los aceites de oliva, lo que constituye la

¹⁰⁵ Véanse los eslabonamientos hacia delante, dentro de este mismo apartado.

principal referencia internacional del territorio. Como consecuencia de la abundante extensión de plantaciones de olivar en el área de estudio, no existen problemas de disponibilidad de la materia prima, aunque ésta se encuentra sujeta a la estacionalidad y a las variaciones propias de los cultivos agrícolas¹⁰⁶. Esto explica que las respuestas de los empresarios entrevistados no alcancen el 100 por ciento de *muy fácil disponibilidad*, aunque sí coinciden en señalar, fruto de su abundancia, el bajo coste de la aceituna: el 50 por ciento de las empresas la considera *muy barata* (véase el cuadro 5.11) y el valor medio de la percepción del precio puede situarse alrededor del concepto *barato*. Sin embargo, su calidad es considerada *muy mala* por el 16,7 por ciento de los almazareros y sólo *buena* por el 50 por ciento de ellos –el valor medio de la percepción de la calidad se encuentra alrededor del concepto *medio-*, a pesar de que esta afirmación supone reconocer que la calidad de su aceite es baja, pues se corresponde con la calidad del fruto molturado. No obstante, el 83,33 por ciento de los industriales del sector entrevistados afirman que la calidad de sus aceites ha mejorado en los últimos años gracias a los aumentos en la inversión de maquinaria, que ha pasado de suponer un 50 por ciento del total de la inversión en 1985 a cerca del 70 por ciento en el año 2000, y al empeño propio para posicionarse en el mercado final.

Los proveedores de maquinaria se encuentran dispersos por España e Italia, aunque fundamentalmente concentrados en zonas productoras de aceituna y aceite. Así, observando el cuadro 5.9, comprobamos que el 44,17 por ciento de la maquinaria se ha adquirido en Andalucía –un 32,5 por ciento en la provincia de Jaén, donde algunas empresas han desarrollado tecnología propia y en colaboración, como Fuentes Cardona¹⁰⁷, que culminó, gracias al saber-hacer de Westfalia, la comercialización de un sistema ecológico de obtención de aceite- y que las máquinas que se compran en el extranjero provienen de Italia, segundo país productor de aceites de oliva de la Unión Europea tras España. Esto muestra que existen fuertes relaciones

¹⁰⁶ En el cultivo del olivar se suele producir una alternancia de cosechas abundantes con otras menores, lo que se conoce con el nombre de *vecería* del olivar, que condiciona la oferta de aceite en origen.

¹⁰⁷ Tras una crisis financiera cerró sus instalaciones en 1998.

territorializadas dentro de la hilera productiva del aceite de oliva en Andalucía – y en la provincia de Jaén- y entre distintas zonas productoras, lo que fortalece las redes entre territorios especializados en las mismas actividades empresariales. Además, los eslabonamientos se realizan en un alto porcentaje en el ámbito local, en el que no sólo se adquiere el 20,88 por ciento del total de la maquinaria, sino que incluso existe un 17 por ciento de las empresas entrevistadas que han realizado todas sus inversiones industriales con maquinaria fabricada en la región urbana de Jaén, lo que demuestra que este territorio tiene capacidad suficiente de suministro de *inputs* cualificados para realizar el proceso productivo.

Cuadro 5.10

Grado de disponibilidad de los *inputs* del sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)

<i>Inputs</i>	Disponibilidad				
	Muy difícil	Difícil	Media	Fácil	Muy fácil
Materia prima	-	-	-	16,7	83,3
Maquinaria	-	-	-	-	100
Envases	-	-	-	-	100

Fuente: Elaboración propia, 2000.

La disponibilidad de la maquinaria es considerada *muy fácil* por todos los entrevistados, como consecuencia de la integración local en el sistema nacional e internacional de territorios especializados en el ámbito oleícola. Sin embargo, la percepción de su precio está cercana al concepto *caro*: el 50 por ciento la considera *cara* e, incluso, el 16,7 por ciento *muy cara* (véase el cuadro 5.11). Una explicación de esta apreciación se puede encontrar en el oligopolio que constituyen los fabricantes de algunos tipos de maquinaria, pero también en la asociación que se produce en un ámbito fundamentalmente agrícola entre los binomios máquina-carro y producto agrícola-barato, que podría haber condicionado en cierta medida las respuestas de los entrevistados. Esta misma apreciación puede extenderse hacia el concepto de *calidad*, pues normalmente suele unirse a la alta calidad el alto precio, como se corrobora al detenerse en el cuadro 5.12, donde se aprecia como la calidad de la maquinaria está

considerada alrededor del concepto *bueno*. Puede concluirse que no existen debilidades estratégicas derivadas de problemas con el suministro, precio o calidad de la maquinaria, sino más bien al contrario, toda vez que el área urbana dispone de capacidad de ofrecer al sistema productivo local los *inputs* necesarios, además de encontrarse bien conectada con otros sistemas de ciudades en este ámbito.

Cuadro 5.11

Precio de los *inputs* en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)

<i>Inputs</i>	Precio				
	Muy caro	Caro	Medio	Barato	Muy barato
Materia prima	-	-	33,3	16,7	50
Maquinaria	16,7	50	33,3	-	-
Envases	16,7	-	50	33,3	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El 90,47 por ciento de los envases se adquieren en la provincia de Jaén, la mayoría de ellos se compran en Andújar, ciudad con la que el territorio objeto de estudio mantiene una relación como cliente en este sistema productivo, además del vínculo proveedor, pues en ella se localiza la principal fábrica del grupo aceitero Koipe, uno de los principales compradores del aceite que vende la región urbana de Jaén a granel. El resto de los envases se adquieren de manera marginal en Andalucía, España e incluso Portugal, donde se localiza una empresa multinacional de fabricación de envases de plástico (cuadro 5.9). Como se desprende de lo anterior, la vinculación de la región urbana de Jaén en este ámbito se complementa fuertemente con el resto de la provincia, con la que mantiene relaciones estratégicas indivisibles en los escalones inferiores de la cadena de valor.

Cuadro 5.12

**Calidad de los *inputs* en el sistema productivo de los aceites de oliva
(porcentaje de las empresas entrevistadas)**

<i>Inputs</i>	Calidad				
	Muy mala	Mala	Media	Buena	Muy buena
Materia prima	16,7	-	33,3	50	-
Maquinaria	-	-	16,7	66,7	16,7
Envases	-	-	16,7	66,7	16,7

Fuente: Elaboración propia, 2000.

No existen problemas de disponibilidad de envases para el sistema productivo local. El precio es aceptado como medio, aunque un 16,7 por ciento lo califican de *muy caro*, esta apreciación se debe a los envases de vidrio destinados a circuitos de comercializan selectos, en los que la presentación adquiere casi más importancia que el propio producto. La calidad de los envases es considerada *buena*, por lo que se puede concluir que no existen problemas estratégicos derivados de la combinación de este factor en el proceso productivo local.

Relaciones laterales

El cuadro 5.13 recoge información cuantificada sobre los servicios a la producción que utilizan las empresas aceiteras de la región urbana de Jaén, distinguiendo su procedencia y la forma de prestación. De él se desprende que este sistema productivo cuenta con aquellos servicios más comunes, como los informáticos, los contables -de los que tienen que disponer de forma obligatoria por ley- y los de transporte, aunque existe un tercio de las empresas entrevistadas que no utilizan estos últimos, lo que se explica porque estas almazaras reciben la materia prima en la fábrica gracias a los medios de transporte de sus proveedores¹⁰⁸ y entregan sus productos finales a los grandes envasadores y comercializadores del sector –aceite a granel- y a los

¹⁰⁸ Los proveedores de la materia prima son los agricultores, que aportan la aceituna según sus propios medios durante el periodo de recolección. En el caso de las cooperativas –un 60 por ciento de las almazaras de la provincia de Jaén-, los proveedores son a la vez socios, lo que no impide que el rol de proveedor sea el que se manifieste de una forma más clara (Mozas, 1998).

socios –si se trata de cooperativas- y consumidores finales del ámbito local que tradicionalmente lo adquieren en la fábrica –aceite envasado en garrafas-¹⁰⁹, de lo que se puede deducir, como afirma Torres (1997), su escasa orientación al mercado.

Cuadro 5.13

Tipos de servicios a la producción de las empresas aceiteras y orígenes de los proveedores (porcentaje de las empresas entrevistadas)

	Asistencia técnica	Diseño de envases	Contabilidad	Marketing	Formación	Informática	Transportes
No tienen	16,66	66,6	-	50	66,7	-	33,3
Internalizado	-	16,7	33,3	16,7	-	-	16,7
Externalizado	83,34	16,7	66,7	33,3	33,3	100	50
Municipio	33,33	-	33,3	16,6	-	16,67	23,33
Jaén	28,34	15	33,4	16,7	-	15	8,33
Resto territorio	3,33	-	-	-	16,67	50	18,34
Andalucía	16,67	1,7	-	-	16,66	16,67	-
España	1,67	-	-	-	-	1,66	-

Nota: Los servicios computados en el epígrafe *Municipio* no incluyen a Jaén capital.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Los servicios más avanzados –asistencia técnica, diseño de envases, marketing y formación- no se reciben por la mayoría de las empresas, excepto en el caso de la asistencia tecnológica¹¹⁰ –sólo un 16,66 por ciento carece del mismo-. Únicamente un 33,4 por ciento utiliza los servicios de diseño de envases, la mitad de las fábricas carecen de acciones de marketing –y las que han respondido afirmativamente mantienen un volumen de negocio irrelevante con sus proveedores mercadotécnicos-, y nada más que un tercio de las empresas han contratado algún servicio formativo para sus empleados. Los

¹⁰⁹ Algunas envasadoras de aceite han venido realizando esta función sólo desde que se implantó la *ayuda al consumo* dentro de la Organización Común del Mercado del Aceite de Oliva (OCM), que consistía en la subvención de cierta cantidad destinada a la financiación del envasado en envases de 5 litros como máximo. Tras la reforma de esta OCM, en la que se eliminan estas ayudas, algunos especialistas del sector advierten que puede reducirse la actividad envasadora de algunas empresas locales (Parras y otros, 1999, p. 206).

¹¹⁰ Bajo esta denominación se han agrupado aquellos servicios relacionados con las reparaciones y adaptaciones de maquinaria nueva para el proceso de fabricación de aceite.

datos anteriores confirman la falta de orientación hacia el mercado final del sector, porque la reducida atención que presta a aquellos servicios relacionados con la distribución, los mercados y el *merchandising* informa que los objetivos comerciales de este sistema productivo están básicamente orientados hacia el mercado en origen, esto es, el mercado de aceite a granel. De hecho, todas las empresas entrevistadas reconocen como su principal debilidad las estrategias de marketing.

La mayor parte de las empresas han externalizado los servicios a la producción, especialmente aquellos sobre los que carecen de capacidad para llevarlos a cabo, como la informática, la formación o la asistencia tecnológica. Sin embargo, los déficit de preparación interna de algunas empresas para realizar algunas tareas de la producción no indican una falta de capacidad del sistema productivo local en estas funciones, ya que la externalización de los servicios se realiza en la mayoría de los casos a entidades localizadas en la propia área urbana (véase el cuadro 5.14). Así, el sistema local de ciudades provee el 78 por ciento de la asistencia tecnológica contratada –un 65 por ciento del total-, que se adquiere en el propio municipio o en la capital; suministra el 90 por ciento del diseño de envases, que se lleva a cabo en la ciudad de Jaén; realiza la totalidad de los servicios de contabilidad, transportes y marketing prestados por terceros; abastece el 82 por ciento de los contratos de servicios informáticos; y surte la mitad de la formación adquirida a otras entidades. Como consecuencia, podemos afirmar que la región urbana de Jaén tiene capacidad suficiente para ofrecer los servicios a la producción que demandan las empresas aceiteras, lo que corroboran los gerentes entrevistados, al afirmar, en su mayoría, que una de las principales fortalezas de sus empresas es la fácil disponibilidad de componentes y servicios. Con todo, los empresarios mantienen internalizados un 16,7 por ciento del transporte, un 33,3 por ciento de la contabilidad y los irrelevantes importes que supondrían un 16,7 por ciento de los escasos presupuestos destinados a diseño de envases y marketing.

Cuadro 5.14

Distribución de los servicios a la producción del sistema productivo de los aceites de oliva externalizados en la región urbana (porcentaje de las empresas entrevistadas)

	Resto región urbana	Jaén capital
Asistencia Técnica	56	44
Diseño de envases	-	100
Contabilidad	50	50
Marketing	50	50
Formación	100	-
Informática	82	18
Transportes	83	17

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Como vemos en el cuadro 5.14, los servicios a la producción se distribuyen de forma difusa por el territorio. Pese a la centralidad que podría suponer la ciudad de Jaén, que agrupa al 58 por ciento de la población de los 11 municipios y casi la totalidad de los servicios administrativos y comerciales, los servicios especializados para la producción de aceite se suministran en su mayoría por los demás centros urbanos del área. Excepto en el caso del diseño de envases, el resto de las localidades proporciona tantos o más servicios a la fabricación que Jaén, especialmente en lo que se refiere a informática -sobre todo software especializado-, transportes -adquirido mayoritariamente en la misma localidad en la que se radica la empresa productora- y formación.

Analizados los distintos servicios a la producción de aceite de oliva, resta describir las relaciones que se establecen en el sistema local teniendo como base las distintas fases de fabricación del producto final. En este sentido, para la elaboración de los distintos tipos de aceites de oliva es necesario llevar a cabo las siguientes etapas: limpieza y lavado de la aceituna, molienda, batido, extracción, separación de líquidos, refinado –en el caso de los aceites vírgenes no aptos para el consumo- y envasado. Todas estas partes de la producción se realizan internamente en la empresa, excepto el refinado, que, salvo las excepciones en las que alguna empresa cuenta con la maquinaria adecuada,

se lleva a cabo por empresas pertenecientes a grandes grupos industriales del sector, emplazados en algunos casos en el ámbito local, como Oleícola La Plana, del grupo Agra, a su vez de la multinacional Unilever, que cuenta con una refinadora en Jaén, o Koipe, del grupo Eridania, en Andújar. En todo caso, el refinado de aceite no se puede entender como una externalización de esta fase productiva, sino como la primera fase de elaboración de otra actividad empresarial que considera el aceite a granel como materia prima y cuyo objetivo comercial es, en primer lugar, el mercado final y no el mercado de origen, como sucede en el caso de las empresas aceiteras de la región urbana de Jaén. Por lo tanto, los centros productivos vinculados a grandes grupos industriales nacionales e internacionales que se localizan en el territorio o en el resto de la provincia, aunque mantienen una vinculación directa dentro de la hilera productiva de los aceites de oliva, se encuentran claramente fuera del entorno institucional y competitivo local.

Finalmente, cabe añadir que las empresas que han adquirido la capacidad de envasado de aceite también vienen realizando esta función para otras almazaras que carecen de maquinaria adecuada. De hecho, el 30 por ciento del aceite que envasan las empresas entrevistadas es propiedad de otras almazaras de la región urbana e incluso de entidades del resto de la provincia de Jaén y de Córdoba. No obstante, considerando las partidas subcontratadas individualmente, suponen cantidades pequeñas, lo que demuestra la falta de consolidación de las producciones de estos clientes en el mercado final, más bien son intentos de penetración de algunos empresarios procedentes de otros sectores en los segmentos comerciales del aceite de oliva virgen, dado su potencial de crecimiento esperado, sin que podamos considerarlos actualmente como objetivos principales de éstos.

Relaciones hacia delante

Las empresas locales orientan su venta principalmente hacia el mercado intraindustrial. El 83,17 por ciento de las ventas del producto se realiza a otras industrias, que lo procesarán –refinado y encabezamiento con aceites vírgenes de calidad-, en el caso de los aceites no aptos para el consumo, o lo envasarán

directamente. Esta escasa orientación hacia el mercado final está en sintonía con los análisis realizados por Torres (1997) para el subsector de las empresas cooperativas de la provincia de Jaén, que le lleva a afirmar que existe un *gap* de comercialización en estas entidades. No obstante, el análisis de Torres se centró sobre las sociedades cooperativas productoras de aceite, que venden a granel el 91,92 por ciento del total. Sin embargo, nuestro estudio se ha realizado sobre una muestra de empresas envasadoras de aceite, por lo que se han eliminado del análisis aquellas almazaras que destinan toda su producción al mercado intraindustrial. Pese a nuestra restricción, el elevado porcentaje de las ventas que se destina a la transformación en otras industrias revela la escasa orientación al mercado final que presenta el sector en la región urbana de Jaén: sólo el 16,83 por ciento de las ventas se destinan directamente al consumidor, comercializadas fundamentalmente mediante mayoristas -un 75,24 por ciento- y otros canales, como la venta a minoristas -6,56 por ciento-, agentes exclusivos -1,64 por ciento- o grandes superficies -7,38 por ciento-.

La relación que mantienen las empresas locales con los grandes envasadores del sector –españoles y europeos- se limita a la venta de grandes partidas de aceite a granel en únicas o muy pocas operaciones por campaña, en las que la recogida y transporte de la mercancía corre por cuenta del cliente, por lo que la transferencia de información productiva y/o comercial es prácticamente nula. Pese a que los principales líderes del mercado del aceite de oliva español poseen plantas localizadas en el ámbito local –Agra- y provincial –Koipe-, éstos mantienen escasos lazos de colaboración con las empresas jiennenses, salvo los contactos puntuales para cerrar las grandes operaciones de compra, que impiden la creación de sinergias productivas en el sistema local, especialmente desde el ámbito comercial. De hecho, como las ventas de más del 80 por ciento de la producción local se realizan con pocas operaciones y a los ya conocidos grandes clientes, las acciones comerciales de las empresas locales son reducidas: sólo el 17 por ciento de las empresas realiza publicidad, pero en cualquier caso carece de importancia, pues el importe destinado es ínfimo; la mitad de las entidades del sistema productivo no tiene director comercial o jefe de ventas, ni siquiera agentes comerciales, incluso en los casos en que existen, un 16 por ciento de las empresas

reconoce que nunca se reúne con sus agentes; y sólo la mitad de las empresas entrevistadas ha participado en alguna feria comercial, que si bien tiene carácter internacional, la principal motivación para asistir a la misma es que el evento se realiza en Jaén capital. Como conclusión, excepto algunas empresas que están empezando a centrar su orientación al mercado final, como Suroлива, mediante marcas propias, o Emilio Vallejo, a través del uso de marcas blancas, la mayoría son incapaces actualmente de realizar acciones comerciales que permitan conquistar cuotas sobre el aceite destinado directamente al consumidor, porque previamente necesitan aumentar la calidad de los aceites obtenidos –estrategia auspiciada desde las administraciones regionales y locales para incrementar el valor añadido generado en el ámbito local por el sector-, dado que sólo así podrán ser vendidos directamente, sin refinar, los aceites vírgenes locales. En este sentido, se están dirigiendo actuaciones de promoción pública para introducir los aceites vírgenes de calidad en circuitos comerciales selectos, como restaurantes de prestigio, para lo que se requiere la mejora de la presentación del producto mediante envases de diseño en cristal. En estas actuaciones están realizando un papel relevante las administraciones locales y regionales y las asociaciones empresariales, aunque, pese a estos esfuerzos, la penetración directa del aceite local en el mercado final es muy escasa.

3.2.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

El marco organizativo en el que se desenvuelven las empresas aceiteras y las relaciones que mantienen entre sí y con las instituciones públicas constituyen el entorno institucional en el que se desarrollan las actividades del sistema productivo local. Con este prisma, se analizan los tipos de vinculaciones -cooperativas y competitivas- que mantienen las empresas locales, las actividades de estímulo y fomento que realizan las instituciones públicas y cuáles son las principales sinergias que se derivan de la interacción entre los ámbitos público y privado.

El ámbito privado

En los últimos años, las relaciones interempresariales se han acelerado con el objetivo de tratar de mantener un mecanismo de control de precios amparado en el almacenaje en origen de la mayor cantidad posible de aceite, para controlar la oferta y mantener un precio de referencia de interés para el sector productor de graneles, que se erigiría así en un mecanismo de intervención privado. La estrategia, por tanto, no consiste en adaptarse a las condiciones del mercado, sino más bien en adaptar las condiciones del mercado a los hábitos que los productores han adquirido durante los últimos 60 años. Para ello, con el beneplácito de las instancias públicas locales y regionales durante el año 2000 se ha constituido la Compañía Española Comercializadora de Aceite de Oliva, Sociedad Anónima (CECASA), que pretende aglutinar el mayor número de productores de aceite para obtener el necesario poder en el mercado de aceite en origen que permita imponer o negociar en mejores condiciones los precios de venta a las principales empresas comercializadoras de aceite envasado.

La eliminación del mecanismo de intervención ha roto las pautas de funcionamiento de aproximadamente el 90 por ciento del mercado local, que es el porcentaje que se viene comercializando a granel. El largo periodo de regulación ha lastrado la inquietud empresarial local por comercializar la producción, pues en cualquier caso, la venta estaba asegurada, lo que ha creado una falta de orientación al mercado del sector productor de aceite en origen (Parras, 2000). Tanto es así, que la mitad de las empresas entrevistadas afirman que “el aceite se vende solo” o que “no tenemos competidores”, el 100 por ciento no considera tener competidores en su propio municipio, a pesar de que en cualquier localidad hay más de una almazara o envasadora de aceite, y sólo un 15 por ciento de las empresas considera que existen competidores importantes en la región urbana de Jaén. Estas declaraciones dan idea de la fragilidad empresarial para enfrentarse a nuevo entorno sujeto a la libre flotación de precios y a la liberalización comercial internacional para los productos agroalimentarios.

El sistema productivo local se encuentra ante una situación de incertidumbre generalizada que ha planteando la necesidad de emprender actuaciones de cooperación para mantener los precios a los niveles que le interesan a los productores. De corte defensivo, fruto del carácter conservador de los empresarios oleícolas locales (López Ontiveros, 1982; Domingo y Loma-Ossorio, 1991; Mozas, 1998), este tipo de estrategias empresariales lleva tiempo realizándose con éxito en el territorio¹¹¹, no así aquellas más orientadas hacia la penetración en nuevos segmentos del mercado, como corroboran estudios recientes (Mozas, 1999; Torres y otros, 2000). En este sentido, Mozas (1998, p. 363) constata que el 27,8 por ciento de las cooperativas oleícolas de primer grado de la provincia ha decidido su integración en otras de segundo grado principalmente por la “posibilidad de obtener mayores subvenciones” y un 30 por ciento por el “mayor poder de negociación en la comercialización” de graneles, aunque en esta última cuestión no tienen más éxito las agrupaciones de cooperativas que las que actúan individualmente (Torres y otros, 2000), experiencia que lleva a plantear la cooperación entre empresas, especialmente entre cooperativas, como una estrategia de corte defensivo, donde los objetivos de reducción de costes por los *rappels* en las compras de *inputs* son, todavía, los principales éxitos alcanzados.

Este entorno institucional determina el comportamiento de las empresas con capacidad de envasado –aquellas sobre las que hemos centrado el estudio empírico-. Éstas, si bien mantienen el comportamiento matriz del sector, tienen mayor predisposición a poner en marcha otro tipo de estrategias empresariales, como consecuencia directa de la inversión realizada para adquirir los equipos de embotellado. Considerando, por tanto, que la muestra elegida reúne a las empresas con una mayor intención comercializadora e innovadora, abordaremos a partir de ahora el análisis de los datos obtenidos de las entrevistas. Para ello, comencemos valorando el alto grado de cooperación interempresarial e incluso participación en el capital de otras empresas: la mitad de las envasadoras aproximadamente participa o esta participada por

¹¹¹ Tal como sucedió en la década de 1930, cuando la presión de los almazareros sobre los precios de la aceituna motivó la aparición de las cooperativas oleícolas creadas por los agricultores (Hernández, 1999, pp. 175-180).

otras sociedades, ya sean cooperativas de segundo o tercer grado o bien sociedades de carácter capitalista, y en cualquier caso el 83 por ciento mantiene relaciones formales de cooperación con otras empresas locales (véase el cuadro 5.17), que han surgido principalmente por el aprovechamiento de las economías aglomeración, por pertenecer al sistema productivo local, pues los empresarios entrevistados contestan mayoritariamente que las razones más importantes para establecer relaciones de cooperación se deben a la proximidad empresarial, que ha posibilitado además el establecimiento de reuniones de las que han partido posteriores relaciones de cooperación (véase el cuadro 5.15).

Cuadro 5.15

Origen de las relaciones de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)

	Nada importante	Poco importante	Importancia media	Importante	Muy importante
Lazos familiares	-	-	-	-	-
Proximidad	-	-	33	-	50
Actos sociales	-	-	17	-	16
Reuniones empresariales	-	-	33	-	33
Otros	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Las empresas valoran el entorno urbano como una de las fuentes más importantes para la cooperación y, en definitiva, para el intercambio de información que mejore su capacidad competitiva e innovadora, idea que se articula a partir de la información del cuadro 5.16 sobre las principales fuentes de información tecnológica. En él aparecen valorados en primer lugar los proveedores de tecnología, seguidos de las ferias tecnológicas, en ambos casos el flujo informativo se produce básicamente en el ámbito local, ya que el 78 por ciento de los servicios de asistencia tecnológica se ofrecían por empresas localizadas en la región urbana (véase el cuadro 5.14), quienes se convierten a su vez en principales difusores de las innovaciones tecnológicas del sector, concretadas básicamente en la maquinaria. Asimismo, Expoliva, la principal feria internacional del aceite, tiene lugar en Jaén y proporciona los

principales avances tecnológicos al ámbito local. Sin embargo, y confirmando los resultados obtenidos al analizar el apartado de los *recursos humanos*, ninguna de las empresas entrevistadas considera como fuente de información tecnológica a los técnicos contratados de otras empresas del sector, lo que se puede interpretar como una debilidad del entorno local, al carecer de personal específicamente cualificado que sirva de soporte a la transmisión tecnológica.

Cuadro 5.16

Fuentes de información tecnológica del sistema productivo de los aceites de oliva (porcentaje de las empresas entrevistadas)

	No lo es	Poco importante	Importancia media	Importante	Muy importante
Empresas aceiteras de la región	50	-	50	-	-
Empresas aceiteras foráneas	67	-	33	-	-
Proveedores de tecnología	-	-	50	33	17
Ferias de tecnología	17	17	33	33	-
Revistas especializadas	67	17	16	-	-
Fichajes de técnicos de otras empresas	100	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El cuadro 5.17 muestra los distintos tipos de relaciones que establecen las empresas oleícolas locales. La colaboración comercial es el tipo de cooperación más realizado, aunque se debe entender enfocada hacia la comercialización de graneles fundamentalmente y, de forma experimental, hacia pequeñas partidas de aceite embotellado para venderlo en el mercado final. Sin embargo, destaca que un tercio de las empresas entrevistadas reconozca mantener colaboraciones tecnológicas con las empresas locales, lo que demuestra el afán por mejorar la calidad de los procesos productivos y el incipiente interés por la innovación en el producto final. Por último, la subcontratación hace referencia al proceso de envasado de producciones procedentes de otras empresas o al refinado de la producción que mantiene unos estándares de calidad inferiores que impiden su consumo directo.

Cuadro 5.17

**Tipos de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva
(porcentaje de las empresas entrevistadas)**

NO	SÍ			
16,7	83,3			
	Subcontratación	Comercial	Tecnológica	Otras
	50	66,7	33,3	16,7

Nota: Las respuestas sobre los tipos de cooperación son de carácter múltiple, por lo que el porcentaje total no suma 100.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Los principales motivos para la cooperación entre las empresas locales se deben a la especialización en algunas fases de la producción –refinado y envasado en formatos distintos a los que posee cada empresa-, normalmente realizadas en régimen de subcontratación, sin especificar las condiciones en el caso del refinado, y con mayores determinaciones en el caso del envasado de algunas partidas de aceite para venderlo en circuitos comerciales selectos, aunque en ambos los porcentajes de producción no son relevantes. La colaboración que se realiza buscando la reducción de costes y/o riesgos y el acceso a nuevos mercados recoge la mayoría del volumen de las transacciones, puesto que va encaminada a mejorar los resultados empresariales mediante la compra en común y a través de la comercialización de las grandes partidas de aceite a granel a pocos clientes, con lo que se reducen los riesgos de cobro por parte de los empresarios locales -muy sensibles a ellos especialmente los cooperativistas-, que buscan una retribución segura y rápida, aunque sea algo menor. Fruto de los procesos cooperativos, se están abriendo incipientemente nuevos mercados para los aceites locales, lo que se valora por los entrevistados de forma *importante*. Sin embargo, aún, el acceso a éstos se encuentra en una fase inicial, usando la terminología de la teoría del ciclo de vida del producto. De hecho, el aceite envasado y vendido para el consumo final es, en realidad, un producto innovador para el sistema productivo local.

Cuadro 5.18

**Motivos de cooperación en el sistema productivo de los aceites de oliva
(porcentaje de las empresas entrevistadas)**

	Nada importante	Poco importante	Importancia media	Importante	Muy importante
Especialización	-	-	-	-	33
Información	-	-	-	17	-
Calidad	-	-	-	-	-
Acceso a nuevos mercados	-	-	-	17	16
Reducción de costes	-	-	-	17	17
Reducción de riesgos	-	-	-	17	17

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Convencidos de las ventajas que les reporta la institucionalización del mercado, los empresarios locales pertenecen en su totalidad a distintas asociaciones sectoriales. La fuerte presencia institucionalizada de las organizaciones sectoriales es una ventaja para el sistema productivo aceitero local, toda vez que las distintas asociaciones empresariales prestan diversos servicios a sus asociados que pueden incidir en la mejora de la competitividad territorial. No obstante, excepto en el caso de la formación de directivos y la organización de ferias –ambitos en los que la administración pública proporciona las máximas facilidades e incluso gran parte de la financiación-, la información general y el ejercicio de presiones políticas –ésta última tal vez la más relevante en los últimos años, en los que los intentos de influencias empresariales en el ámbito de la reforma de la OCM del aceite de oliva han sido continuas y abundantes-, el resto de los servicios prestados por las asociaciones –legales, técnicos, contables, laborales, fiscales, comerciales y financieros- son considerados, generalmente, de escasa utilidad.

Cuadro 5.19

Utilidad de los servicios prestados por las asociaciones empresariales del sector aceitero a sus asociados (porcentaje de las empresas entrevistadas)

	Muy útiles	Útiles	Escasa utilidad
Información	17	66	17
Legales	-	17	83
Técnicos	-	-	100
Contables	-	17	83
Laborales	-	33	67
Fiscales	-	17	83
Formación de directivos	50	33	17
Ferías	33	50	17
Comerciales	-	-	100
Financieros	-	-	100
Políticos	17	33	50

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El ámbito público

Existen diversas sociedades constituidas conjuntamente por los empresarios y agrupaciones de éstos y otras instituciones públicas, entre ellas podemos destacar la Fundación para la Promoción y Desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva -constituida por las Consejerías de Agricultura y Educación de la Junta de Andalucía, la Diputación Provincial, los ayuntamientos de Jaén, Martos, Alcalá la Real y Úbeda, 6 instituciones financieras, organizaciones empresariales y agrupaciones de empresas aceiteras, así como por la Universidades de Jaén y Granada-, que viene realizando desde 1990 actividades de promoción y publicidad del aceite de oliva virgen, organizando y patrocinando la Feria Internacional del Aceite de Oliva (Expoliva), aportando información para mejorar la transparencia sobre los precios de las grandes operaciones de venta de graneles -mediante la creación del sistema POOL¹¹²-, concediendo becas, financiando la realización de estudios de investigación y la

¹¹² Procedimiento de recepción, almacenamiento, elaboración y difusión de datos sobre los precios de las distintas operaciones de venta a granel, ponderadas según el volumen de la transacción y clasificadas en 4 grandes ámbitos según la calidad del producto y el plazo de cobro.

publicación de libros, revistas especializadas y proporcionando información electrónica especializada. Además, participa como socia fundadora, junto con la Junta de Andalucía y 21 entidades financieras, de la Sociedad Promotora del Mercado de Futuros del Aceite de Oliva, entidad que persigue la instauración en Jaén de un mercado –de referencia mundial- sobre los precios futuros del aceite de oliva a granel. Este sistema de información sobre precios se completa con un acuerdo suscrito entre la Fundación del Olivar y la Sociedad Promotora del Mercado de Futuros para ampliar la información y difusión de los datos contenidos en el sistema POOL, para convertirlo en una referencia mundial del mercado de aceite al contado. Por último, la actividad de la Fundación se ha centrado también en la creación y difusión de la marca *Picual Virgen*¹¹³, que podría agrupar al 95 por ciento del aceite producido en la provincia de Jaén, para lo que ha constituido, junto con industriales del sector jiennense, una Sociedad Anónima para gestionar y promocionar la marca.

Para institucionalización de la promoción y la difusión también se ha constituido la Sociedad Anónima Parque del Aceite y del Olivar, por la Diputación, la Consejería de Agricultura y la Universidad de Jaén, con el objeto de poner en marcha el proyecto del Parque Tecnológico del Olivar, que creará un centro de Investigación y Desarrollo y un vivero de empresas para fomentar y aprovechar las economías de transacción, escala y alcance que genere la ubicación del Parque cerca del Centro de Investigación y Formación Agraria que la Junta de Andalucía posee en la región urbana. Además de estas instituciones específicas, las relaciones de cooperación institucional son también densas y variadas, así, por ejemplo, la Universidad de Jaén mantiene convenios de colaboración sobre aceite de oliva con la Fundación para la promoción y desarrollo del olivar, con la Consejería de Agricultura, con distintas agrupaciones de productores, con los Consejos Reguladores de las Denominaciones de Origen de Málaga y Segura –las únicas de la provincia- y con el Consejo Oleícola Internacional. Para completar la red institucional, el área urbana de Jaén está integrada en la Federación Euromediterránea de

¹¹³ Picual es una variedad de aceituna de almazara, que constituye aproximadamente el 95 por ciento de la producción jiennense, aunque también se cultiva, con menor intensidad, en las provincias de Córdoba y Granada.

Municipios del Olivo (FEMO), red internacional de territorios especializados en cuestiones relativas al olivar y al aceite de oliva, en la que se incluye el Ayuntamiento de Jaén y la Diputación Provincial, con el objetivo de desarrollar relaciones de cooperación internacional con otras ciudades de la cuenca mediterránea en este ámbito productivo y cultural.

Jaén presenta una gran fortaleza institucional que justifica el hecho de que el Ayuntamiento venga poniendo en marcha actuaciones de marketing urbano en este sentido, reclamando la *capital mundial del aceite de oliva* para convertirse en una referencia mundial en el sector. Y es que dispone de múltiples apoyos organizativos e institucionales para ello, como la pertenencia a las redes internacionales de territorios del olivo y el aceite desde su formación en la segunda mitad de los años noventa –el presidente de la Diputación Provincial presidió a su vez la Red Europea de Municipios del Olivo, hoy integrada en FEMO-, la organización de la Feria Internacional del Aceite de Oliva e Industrias Afines (Expoliva), la celebración de la última reunión anual del Consejo Oleícola Internacional en Jaén, la creación del Mercado de Futuros y la ampliación de la información del mercado de contados, la creación del Parque Tecnológico del Olivar y la constitución de la Compañía Española Comercializadora de Aceite de Oliva, que localizada en Jaén podría convertirse en la sociedad que gestionara la mayor acumulación de oferta de aceite a granel del mundo.

3.3. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA AL SECTOR CÁRNICO

Jaén cuenta con la mayor planta de elaboración de productos cárnicos de Andalucía y una de las principales de España -300 empleados y 10.000 millones de pta. de facturación-. Integrada desde 1999 en el grupo Campofrío, líder nacional del sector, Campocarne Andalucía, S. A. ha reestructurado la fábrica anteriormente propiedad de Hijos de Andrés Molina y pretende consolidar la marca *Molina* para que ocupe el liderazgo en el mercado andaluz

y ampliar el negocio con el incremento de la venta de carnes frescas, aprovechando el carácter integral del ciclo productivo que posee la empresa situada en Jaén. Además, en esta ciudad se localizan también 4 empresas de tamaño medio -entre 25 y 100 trabajadores y entre 1.000 y 2.000 millones de pta. de facturación-: un grupo formado por tres empresas de la familia Molina – antiguos propietarios de Hijos de Andrés Molina-, Industrias Cárnicas Sierra Mágina, Hibapema e Hijos de Felipe Martínez. Todas, excepto la última que está especializada en la fabricación de jamones, tienen en cartera la línea completa de elaborados cárnicos. Por último, existen algunas empresas menores que destinan sus productos al mercado local y regional.

Superada la crisis que llevó al Instituto de Fomento de Andalucía a intervenir la principal empresa local, los empresarios locales entrevistados creen que las perspectivas del sector son estables y orientan sus expectativas a la consolidación de sus marcas y productos genéricos en un mercado muy maduro, donde hay gran competencia por la proliferación de medianas empresas que operan en el mercado nacional. En un escenario como este, la capacidad competitiva de estas empresas dependerá de la respuesta del potencial de desarrollo local a los desafíos del entorno. A partir de ahora se analiza aquél, para lo que se exponen las características de los factores productivos especializados de la región urbana, se determina cuáles son las interacciones en la cadena empresarial local y se valora la importancia del entorno institucional.

3.3.1. LOS FACTORES PRODUCTIVOS

Recursos humanos

Este sistema productivo local ha venido aumentando los requerimientos de mano de obra hasta los años ochenta, en los que las exigencias de la Comunidad Europea a las industrias del sector sobre la homologación de sus instalaciones impusieron una primera reestructuración productiva, reduciendo a una dimensión local algunas pequeñas empresas que venían ampliando su actividad desde los años setenta. Sin embargo, aquellas entidades que se

anticipan y adaptan a los requerimientos legales continúan aumentando su dimensión, entre ellas Hijos de Andrés Molina, que alcanza el mayor número de trabajadores de su historia y se sitúa como la 5ª empresa del sector en España, tras Campofrío, El Pozo, Oscar Mayer y Navidul. Con todo, durante la década de los noventa, se pone de manifiesto una de las carencias más importantes del sistema productivo local: la escasa preparación directiva de los gerentes empresariales -emprendedores surgidos desde el conocimiento de la fabricación y dueños de las empresas familiares-, que se hace más patente conforme aumentan la dimensión de la propia empresa y la competencia en el sector, originando la crisis financiera de Hijos de Andrés Molina y la pérdida de cuota de mercado y de trabajadores de otras empresas pequeñas y medianas. De hecho, solamente Hijos de Felipe Martínez, que se encuentra en una fase de su ciclo de vida anterior a las demás empresas -de crecimiento-, y el grupo de empresas que comienza a regentar la familia Molina siguen creciendo¹¹⁴.

La tradición charcutera local, que originó la actividad industrial en este sector, es fuerte y los trabajadores tienen un gran conocimiento sobre el saber hacer productivo en la actividad cárnica, adquirido en sus puestos de trabajo actuales y anteriores, lo que explica que todas las empresas entrevistadas reconozcan no tener ningún problema para contratar mano de obra cualificada¹¹⁵ y no cualificada, además de que su bajo coste suponga una de las principales fortalezas de las empresas¹¹⁶. Sin embargo, la rotación de trabajadores entre las empresas es muy baja y, en cualquier caso, no está motivada por la captación de empleados para mejorar el conocimiento productivo o desarrollar alguna innovación tecnológica o comercial, salvo

¹¹⁴ Una vez entregada la dirección de la empresa Hijos de Andrés Molina al Instituto de Fomento de Andalucía, la familia Molina orienta su actividad hacia el relanzamiento de una pequeña planta industrial dedicada a la fabricación de elaborados cárnicos.

¹¹⁵ Salvo el caso de la contratación de empleados de oficina con conocimientos de idiomas, que empiezan a necesitar los empresarios locales para ampliar sus mercados al exterior.

¹¹⁶ La explicación de la abundante oferta de mano de obra se encuentra en que desde la década de los noventa se han perdido 400 empleos en la ciudad de Jaén en el sector, por la crisis de Hijos de Andrés Molina, S. A.

alguna persona aislada en el proceso de reestructuración de Hijos de Andrés Molina, sino para evitar el incremento en las plantillas de contratados fijos.

Recursos financieros

El capital de las empresas es de origen endógeno y consiste básicamente en el patrimonio familiar de los empresarios locales, salvo en el caso de Campocarne Andalucía, lo que aporta, por un lado, gran estabilidad a los asentamientos industriales del sector en el área, pues en general aquéllos son reacios a deslocalizar sus empresas de su ciudad de residencia. Sin embargo, por otro lado, limita la expansión al aumentar las necesidades de financiación de los fondos de maniobra de las empresas, especialmente relevante en este sector, ya que el coste de consumos intermedios supone aproximadamente un 80 por ciento de las ventas –por esto los empresarios destacan como una de sus principales debilidades el acceso a los créditos- y además está sujeto a frecuentes variaciones del precio motivadas por distintos factores, entre ellos los periodos de restricciones a la libre circulación de la principal materia prima –cerdos- para evitar la propagación de epidemias entre las regiones españolas y europeas¹¹⁷. En este sentido, la integración de la antigua fábrica de Hijos de Andrés Molina en el grupo Campofrío, a través de Campocarne Andalucía, supone una fortaleza para la región urbana de Jaén, toda vez que diversifica y mejora la capacidad financiera local del sector e integra al territorio en una red empresarial de orientación internacional, que puede aportar innovación productiva y comercial al resto del sistema productivo mediante los procesos de difusión de las innovaciones que puedan producirse debido a la posible rotación de trabajadores especializados entre las empresas locales.

¹¹⁷ Éste es uno de los principales motivos que llevaron a las principales empresas del sector a iniciar procesos de integración vertical.

Situación geográfica

La posición geográfica es uno de los factores productivos del territorio que valoran los gerentes entrevistados como una ventaja para las empresas locales, que consideran a la ciudad de Jaén como un lugar estratégico para el sector cárnico en el sur de España, pues no sólo dispone de una mano de obra abundante y cualificada, sino que cuenta con un buen nivel de infraestructuras viarias -autovías- y su situación permite abastecer con un bajo coste de transporte tanto a las regiones del centro de España como a Andalucía, donde los principales competidores de las empresas locales no cuentan con ningún centro de producción.

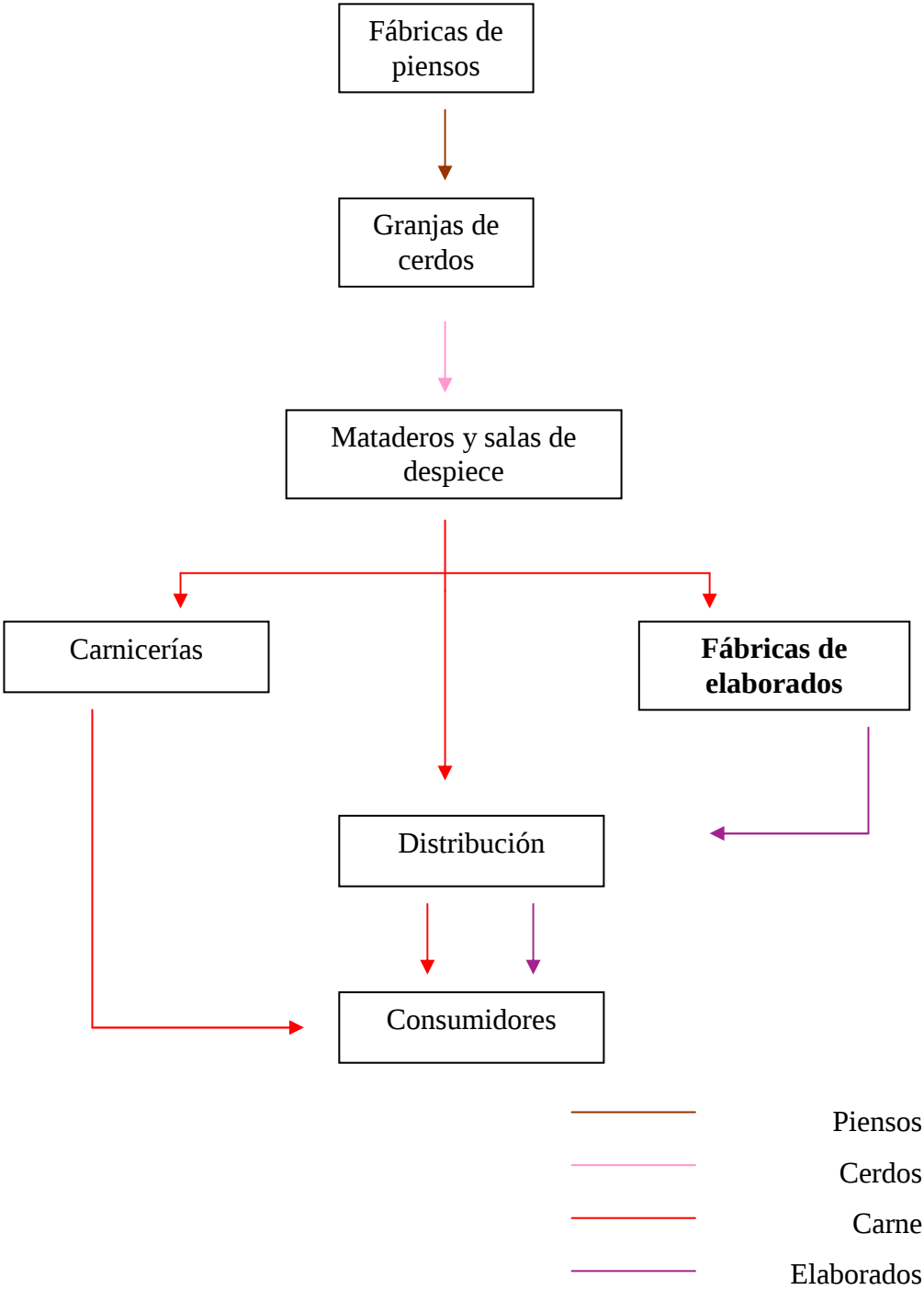
3.3.2. LA CADENA EMPRESARIAL

El gráfico 5.2 esquematiza los principales agentes que intervienen en la hilera productiva de la fabricación de productos cárnicos. El núcleo central de la red en el ámbito local es la actividad de elaborados. Sin embargo, siguiendo una estrategia de integración vertical, común entre las principales empresas del mercado español, Hijos de Andrés Molina –hoy Campocarne Andalucía- creó un conglomerado de actividades que incluían todos los elementos de la cadena de valor que aparecen en el gráfico, para mejorar su rentabilidad aprovechando los distintos valores añadidos de cada etapa y, sobre todo, evitar las fluctuaciones de precios de la materia prima. De esta forma, Campocarne Andalucía integra desde la fabricación de piensos para los cerdos hasta la distribución de elaborados cárnicos y carne fresca. El resto de las industrias locales realizan solamente la fase de elaborados, adquiriendo el cerdo en canal o por piezas.

Las relaciones productivas entre las empresas locales son escasas, no sólo porque unas no realicen tareas especializadas para otras, sino porque entre los fabricantes de productos cárnicos en España se ha abierto paso la idea de que la integración vertical es una herramienta indispensable para la obtención de carnes a precios competitivos y, especialmente, para conseguir parámetros de calidad constante y las garantías sanitarias suficientes que

aseguren al mercado el producto que demandan los consumidores. De hecho, ésta ha sido la política seguida por las líderes del sector, constituyendo actualmente uno de los factores con los que argumentar en su mensajes publicitarios para informar de la calidad de sus productos, si bien los *inputs* internalizados no son todavía suficientes para abastecer todas las necesidades de las principales empresas, como es el caso de Campocarne Andalucía.

Gráfico 5.2
Esquema de la corriente principal en la hilera productiva de los productos cárnicos



Fuente: Elaboración propia.

Relaciones *hacia atrás*

La difusa localización de la actividad cárnica en España determina que las relaciones de las empresas locales con sus proveedores se establezcan por todo el territorio español, aunque destaquen los catalanes. Al observar el cuadro 5.20, que recoge la procedencia de los *inputs*, podemos deducir que la materia prima puede obtenerse de múltiples territorios. No obstante, hay que destacar que el 18 por ciento de la materia prima es suministrada por la localidad de Jaén, y corresponde al proceso de internalización de Campocarne Andalucía¹¹⁸ -cuyo abastecimiento representa más del 70 por ciento de la actividad del sector en el territorio-, que durante los próximos años tenderá a aumentar, siguiendo las directrices que marcan la evolución del sector en España. El resto de la materia prima se recibe de todo el estado, aunque destaca Cataluña, que provee un tercio de la carne que necesita el área urbana de Jaén, pues cuenta con el principal matadero de España en Vic y otros de importancia, como los de Riudellots, Guissona, Santa Eugenia, etc., cuyos mercados los constituyen otras empresas de elaborados y venta de carnes frescas.

Las relaciones con Cataluña forman un eslabón estratégico para la industria local, no sólo abastecen actualmente un tercio de la materia prima, sino que aportan el 97 por ciento de la maquinaria y, como consecuencia, de las principales innovaciones tecnológicas en el ámbito productivo, lo que supone dificultades para algunas empresas a la hora de resolver reparaciones concretas, como se pone de manifiesto al analizar los servicios a la producción. Además, proporciona el 80 por ciento de los aliños y aditivos necesarios para elaborar los distintos productos cárnicos, lo que eleva aún más la dependencia estratégica que tiene la región urbana de Jaén de la industria auxiliar catalana, que se constituye en una de las principales fortalezas de estos competidores, no en vano cuentan con 6 empresas entre las 10 primeras de España en cuota de mercado, aprovechando, como defiende Porter (1991), la cercanía y las

¹¹⁸ Actualmente, una de las estrategias de Campocarne Andalucía se orienta a aumentar las cuotas de abastecimiento, que durante la crisis del anterior propietario de las instalaciones y el proceso de transferencia al grupo Campofrío se redujeron ostensiblemente.

relaciones que se establecen entre los sectores conexos como fuentes de ventaja competitiva.

Cuadro 5.20
Procedencia de los *inputs* de las empresas cárnicas (porcentaje sobre el total de *inputs*)

Territorios	Materia prima	Maquinaria	Aliños y Aditivos	Envases
Jaén*	18,00	-	-	-
Provincia	0,30	-	-	-
Resto de Andalucía	25,00	-	11,00	92,00
Cataluña	33,00	97,00	80,00	-
Resto de España	23,70	-	10,00	8,00
Italia	-	3,00	-	-

Nota: *Hace referencia solamente al suministro de materia prima internalizada al grupo Campocarne Andalucía.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

La adquisición de envases se lleva a cabo principalmente en la Comunidad andaluza. La variedad de envoltorios, envases y embalajes con los que se empaquetan los distintos productos hace difícil su homogeneización dentro de una sola categoría. No obstante, no representan un obstáculo competitivo para el sector ni suponen una fuente de ventaja con respecto a los demás agentes del mercado, al encontrarse con facilidad en cualquier territorio, siendo suministrados por empresas cercanas.

Relaciones laterales

Los servicios a la producción que presta el territorio a las empresas cárnicas son escasos, de carácter básico y se mantienen internalizados, como la informática general, la contabilidad o las pequeñas reparaciones de maquinaria. Con todo, deteniéndose en el cuadro 5.21, se observa como los servicios que menos demandan las empresas son los de formación, marketing y diseño, que no figuran entre las necesidades de la mayoría de las

entrevistadas, y los de contabilidad y transporte, que se llevan con los medios propios de cada empresa.

Cuadro 5.21

**Número de empresas cárnicas que utilizan servicios a la producción,
según la forma de prestación y la procedencia del proveedor**

	Asistencia Técnica	Diseño	Contabilidad	Marketing	Formación	Informática	Transporte
No tienen	1	3	0	4	5	-	1
Internalizado	2	2	4	-	-	-	5
Externalizado	3	1	2	2	1	6	-
Jaén	-	-	1	2	-	2	-
Resto región	1	-	1	-	-	-	-
Andalucía	-	1	-	-	1	4	-
Cataluña	3	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Los servicios de asistencia técnica que presta la región urbana son reparaciones menores y adaptaciones de maquinaria para las pequeñas empresas. En las grandes y medianas, se llevan a cabo en el seno del grupo industrial –en el caso de Campocarne Andalucía- o, sobre todo, por los proveedores de maquinaria. El diseño de los productos –formato, etiqueta, imagen, etc.- se realiza solamente en las mayores empresas de manera interna, salvo la excepción que lo contrata en Sevilla. La contabilidad se realiza internamente en las grandes y sólo las pequeñas necesitan recurrir al entorno local para cumplir esta misión. Por su parte, las únicas acciones de marketing dignas de mención son las que realiza Campocarne Andalucía, para reposicionar la marca *Molina*, especialmente en el mercado andaluz, e Hijos de Felipe Martínez, que inició en la década de los noventa un proceso de expansión comercial, y que cubre sus necesidades con servicios localizados en Jaén. Campocarne Andalucía es la única que ha realizado acciones de formación continua relevantes, aprovechando los programas de la Fundación para la Formación Continua del Ministerio de Trabajo. El *software* se presta en algunos casos por empresas de Jaén, aunque las mayores entidades lo adquieren en otras ciudades, especialmente en Málaga, o bien se suministran

por el grupo, en el caso de Campocarne. Por último, el transporte es propio, acostumbradas a la tendencia de un sector donde se sigue imponiendo la integración vertical como una estrategia de ventaja competitiva, lo que se refleja en unos bajos niveles de externalización de servicios y también en unas elevadas y crecientes inversiones en maquinaria, como demuestra la evolución de su porcentaje sobre el total de activos, que variaba entre el 2 por ciento y el 25 por ciento en 1985, entre el 6 por ciento y el 30 por ciento en 1990 y que a finales de los noventa se sitúa entre el 8 por ciento y el 70 por ciento¹¹⁹.

A partir de las características productivas del sector, no se puede esperar que las empresas locales se planteen la subcontratación de fases del proceso productivo como una de las mejores opciones de organización de su actividad. Con todo, ésta se ha elegido en algunos casos para la fase de curación del jamón, porque, según las empresas que han descentralizado esta actividad, es necesario destinar mucho espacio para acondicionarlo como bodegas, al oscilar el proceso de curación entre 6 y 14 meses. Sin embargo, y pese a la tradición cárnica local, la realización de esta fase de la producción, sea a *maquila*¹²⁰ o mediante contraprestación monetaria, no se lleva a cabo en la región urbana, ni siquiera en localidades cercanas, sino en las provincias de Toledo y Navarra, con el elevado coste que supone el trasiego de la mercancía. En este mismo sentido, también algunas empresas locales han realizado tareas de subcontratación para otras fábricas, locales o no, de forma esporádica, en las que el cliente especificaba las características del producto, pero no prestaba ningún tipo de colaboración técnica o logística, excepto el suministro de la materia prima necesaria para la elaboración del *output*. En algunos casos, la subcontratación respondía a una especialización en algún producto tradicional para el mercado local, como fue el caso de la morcilla que fabricaba Supersafrá para Hijos de Andrés Molina. No obstante, esta práctica, además de esporádica, está en recesión. Y es que uno de los principales objetivos a largo

¹¹⁹ Además de las estrategias de integración vertical y de los esfuerzos empresariales por mejorar su capacidad competitiva, se debe tener en cuenta que la creciente inversión en maquinaria se origina también, y en algunos casos sobre todo, por la obligatoria homologación de las instalaciones que ha impuesto la Comunidad Europea.

¹²⁰ Convenio por el que la empresa que presta el servicio de curación de los jamones recibe, en lugar de una contraprestación monetaria, una cantidad de la mercancía.

plazo de toda gran industria cárnica parece ser conseguir el mayor grado de integración, por eso la externalización la entienden como algo coyuntural, que se ha mantenido transitoriamente mientras se carece de la estructura interna necesaria para autoabastecerse.

Relaciones hacia delante

En el mercado de los productos cárnicos existen muchas empresas con pequeñas cuotas de mercado y los grandes grupos controlan menos del 25 por ciento del mercado nacional¹²¹. Este hecho resalta tanto la importancia del gran grupo nacional, Campofrío, como la de las industrias medianas que atienden entre un 0,25 por ciento y un 2 por ciento del mercado, aproximadamente un centenar, entre las que se incluyen 4 de la ciudad de Jaén (Alimarket, 2000). Como consecuencia, la orientación al mercado de las unidades productivas locales es elevada y su grado de información sobre la evolución de los gustos de los consumidores y de las tendencias de la comercialización es alto, gracias al estrecho contacto que mantienen con sus agentes de ventas, con los que se reúnen *muy frecuentemente*, según han contestado los empresarios en las entrevistas que hemos realizado. Sin embargo, la atomización del sector nacional y la escasa diferenciación que los productos han tenido hasta ahora han hecho que algunas empresas locales no inviertan en acciones publicitarias, por considerarlas innecesarias, aunque la mayoría reconoce que ésta es una de sus principales debilidades. Salvo los casos de Campocarne Andalucía, integrada en la estrategia de Campofrío, y de Hijos de Felipe Martínez, no se realizan acciones publicitarias relevantes, lo que puede poner en riesgo sus cuotas de mercado en un escenario cada vez más orientado hacia las marcas.

Y no es que las empresas locales no posean marcas propias, pues todas venden sus productos bajo denominación registrada y es con esta designación con la que obtienen la totalidad de la facturación, a excepción de Campocarne Andalucía, que utiliza una marca blanca para sus exportaciones a Rusia, Sierra Mágina, que vende la mitad de su producción bajo esta categoría, e Industrias

¹²¹ Incluyendo la fusión de Campofrío con Oscar Mayer y Navidul y la adquisición de los activos de Hijos de Andrés Molina.

Agroalimentarias de Jaén, que utiliza marcas distintas para la comercialización de sus productos en España y en el mercado ruso, aunque en este caso todas son propias. Sino que las escasas cuotas de mercado de las empresas locales y la nula colaboración comercial que tienen entre ellas impiden la aparición de economías de escala que rentabilicen la realización de campañas de imagen e información que potencien su posición en el mercado.

Las industrias locales están presentes en el mercado exterior, venden en la Unión Europea, Rusia, Sudamérica y Marruecos el 1 por ciento, 3 por ciento, 0,5 por ciento y 1 por ciento, respectivamente, de la facturación total de la ciudad de Jaén. Esto implica llevar a cabo acciones de penetración comercial en los anteriores destinos, estar presentes en las ferias internacionales del sector y la consiguiente adaptación de los productos a los mercados, acción especialmente delicada en Marruecos, donde la carne de cerdo no se consume por motivos religiosos y, como consecuencia, los elaborados que vayan a ser consumidos allí deben ser fabricados con carnes de pollo y vacuno. Para realizar este tipo de actuaciones con mayor confianza de los consumidores, y aprovechando los menores costes de transporte y de mano de obra, Hibapema ha instalado una planta de fabricación con carnes de pollo y vacuno en Marruecos.

Aunque parte de la producción local se dirige al extranjero, el principal destino de sus ventas es el mercado nacional, y pese a la gran competencia existente vienen manteniendo e incluso ampliando sus cuotas de mercado. Para ello, además de asistir a las principales ferias nacionales, se apoyan en una densa red de ventas, compuesta por agentes comerciales autónomos que les permiten introducir sus productos en pequeños comercios donde los márgenes de venta no son tan reducidos como en las grandes superficies. De hecho, el 47 por ciento de las ventas locales se realiza directamente a minoristas, lo que requiere un gran esfuerzo comercial, sólo el 20 por ciento de los productos se vende a grandes superficies -ligeramente por debajo de la

media nacional¹²²- y el resto se reparte aproximadamente en partes iguales entre mayoristas y agentes exclusivos de venta.

3.3.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

Las relaciones de cooperación y competencia que mantienen las empresas cárnicas locales entre sí, los vínculos que establecen con otras organizaciones especializadas externas al ámbito local y las interacciones que se plantean entre el ámbito privado y el público conforman el entorno institucional del sector, que afecta a la competitividad del sistema productivo local, especialmente en la ciudad de Jaén, donde se localizan las industrias más relevantes. Con el objetivo de descubrir cuáles son los aspectos estratégicos del entorno institucional local que influyen sobre la capacidad competitiva del territorio en este sector, se abordan las formas de relación que se llevan a cabo entre las entidades entrevistadas, cómo fluye la información estratégica entre ellas y cuáles son los apoyos que las empresas locales encuentran en el entorno urbano para mejorar su capacidad competitiva.

El ámbito privado

Las relaciones de cooperación entre las empresas locales son escasas, según reconocen los entrevistados, en gran medida debido a la habitual estrategia de integración vertical que preside el marco institucional del sector español y también porque evitan intercambiar información, al considerarla como una variable de importancia estratégica para la competitividad de su empresa. La limitada cooperación local se produce en reuniones informales de empresarios locales, fruto exclusivamente de la proximidad, ya que éstos pertenecen a las asociaciones sectoriales nacionales y no a las asociaciones de empresarios locales, y en algunos casos a relaciones familiares lejanas, aunque éstas tienen menos importancia. Pese a ello, las principales empresas entrevistadas confiesan intercambiar información *raras veces* o incluso *nunca* y aunque algunas reconocen que dicho intercambio podría tener algunas

¹²² El 22,7 por ciento de las ventas de productos cárnicos en 1997 se realizaron a las grandes superficies (Asocarne, 2000).

ventajas no lo realizan por temor a compartir un conocimiento sobre mercados o nuevos productos que puede ser clave en los próximos años para su empresa, especialmente en un mercado tan maduro como el cárnico. Esta consideración, aunque no se expone de manera explícita por los empresarios entrevistados¹²³, pone de manifiesto una elevada competencia entre las industrias locales por los mismos mercados¹²⁴. De hecho, aunque todas destinan su principal producción al mercado nacional, tienen mayor cuota de mercado en Andalucía y la expansión exterior la están orientando principalmente hacia el Magreb y los Países del Este, especialmente en el caso de Campocarne Andalucía e Industrias Agroalimentarias de Jaén¹²⁵.

El hecho de que las empresas locales consideren la información como una de las variables estratégicas de su negocio se pone de manifiesto cuando los entrevistados creen una desventaja de la región urbana la falta de intercambio de información con otras entidades nacionales y se corrobora cuando se les pregunta por las principales fuentes de información para la innovación. Todas las entrevistadas coinciden en señalar a los proveedores de tecnología como la principal y más importante fuente de información, seguida de las ferias sectoriales. No obstante, aquellas que externalizan parte de su proceso productivo consideran *muy importante* la información suministrada por las industrias de fuera del entorno local para el desarrollo innovador propio, lo que pone de manifiesto la relevancia que supone para ellas el flujo de información desde otros nodos de la red de la que forman parte. Sin embargo, la información que menos valoran es la de las empresas locales, lógicamente

¹²³ Los empresarios locales manifiestan no tener competidores en la localidad, sino en las grandes empresas del sector. Aunque esta percepción puede estar empezando a cambiar al situarse el grupo Campofrío en Jaén, a través de Campocarne Andalucía, lo cierto es que los entrevistados se refieren a la competencia que les suponen las marcas de las principales empresas del sector en las vitrinas de los establecimientos de venta al público, y en este sentido Campocarne Andalucía no ha introducido marcas nuevas, sino que mantiene las de Hijos de Andrés Molina.

¹²⁴ Algunos empresarios consideran una ventaja del área la posibilidad de obtener información sobre competidores y una desventaja la imitación por parte de otras empresas locales.

¹²⁵ Industrias Agroalimentarias de Jaén es propiedad de los antiguos propietarios de Hijos de Andrés Molina, por lo que cuenta con los mismos canales de comercialización con los que contaba ésta.

porque es escasa y puede ser sesgada (véase el cuadro 5.22). En los casos en los que se han establecido relaciones de cooperación con empresarios externos, éstas se han realizado de manera formal, mediante los convenios pertinentes y justificadas en la especialización de las industrias foráneas. A través de estos contactos, los gerentes locales buscan la reducción de costes, pero sobre todo de los riesgos financieros que entrañaría realizar una ampliación de las instalaciones necesarias para realizar ellos mismos las fases de producción que externalizan.

Cuadro 5.22

Fuentes de información de las empresas cárnicas (número de empresas entrevistadas)

	No es fuente	Poco importante	Importancia media	Importante	Muy importante
Empresas locales	5	-	1	-	-
Empresas de fuera	3	1	-	1	1
Proveedores de tecnología	-	-	1	1	4
Ferias	3	-	-	2	1
Revistas	3	1	-	2	-
Técnicos otras empresas	4	1	-	-	1

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Pese a que las organizaciones empresariales vienen realizando una importante labor en la defensa del sector, la mayoría de los servicios que prestan no son considerados como estratégicos por sus asociados jiennenses (véase el cuadro 5.23). Sólo se consideran útiles o muy útiles aquellos relacionados con la recopilación y gestión de la información, especialmente el suministro de la misma y el ejercicio de ella para realizar presiones políticas con las que mejorar el entorno competitivo. El resto es considerada por la mayoría de los entrevistados de escasa utilidad, sobre todo en los casos de la

formación de directivos y los servicios comerciales, que, aunque existen, no responden a las necesidades de las empresas locales¹²⁶.

Cuadro 5.23

Utilidad de los servicios que prestan las asociaciones empresariales del sector cárnico a sus asociados jiennenses (número de empresas entrevistadas)

	Muy útiles	Útiles	Escasa utilidad
Información	2	1	3
Legales	-	2	4
Técnicos	1	-	5
Contables	-	1	5
Laborales	-	1	5
Fiscales	-	2	4
Formación de directivos	-	-	6
Ferías	1	1	4
Comerciales	-	-	6
Financieros	-	1	5
Políticos	1	2	3

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El ámbito público

Los organismos públicos han tenido un influyente papel en el funcionamiento del sector cárnico en la ciudad de Jaén durante la década de los noventa, al pasar a ser Hijos de Andrés Molina propiedad de la Junta de Andalucía, a través del Instituto de Fomento. Al margen de esta intervención pública para evitar el cierre de la principal empresa cárnica de Andalucía y el despido de más de 500 trabajadores, las actuaciones de los distintos gobiernos para fomentar la actividad del sector en la región urbana han sido escasas. No obstante, esto no quiere decir que las empresas locales hayan carecido de ayudas públicas para el desenvolvimiento de su negocio. Por el contrario,

¹²⁶ La Federación Empresarial Jiennense, en un intento de cubrir alguna de estas lagunas, contrató en 1998 los servicios de una intérprete rusa especializada en comercio exterior, para que sirviera de enlace entre los empresarios locales de todos los sectores –entre ellos el cárnico– y los intermediarios del mercado ruso. Hasta ahora los resultados de esta iniciativa no se pueden considerar relevantes.

aquéllas han dispuesto de la batería de incentivos que, con carácter horizontal, los organismos públicos ponen a disposición de las entidades que se localicen en el territorio, entre otros, incentivos a la inversión. A estas ayudas se han acogido las empresas que han realizado inversiones relevantes durante los últimos años, disfrutando de incentivos financieros para mejorar sus instalaciones.

Hasta ahora la intervención pública se ha reducido a ofrecer una actuación de urgencia en una gran empresa y a proveer una ayuda financiera genérica, que no estratégica, para mejorar la reestructuración de las industrias locales. No obstante, la magnitud de la principal actuación de los organismos públicos en la ciudad de Jaén ha sido tan importante para el ajuste productivo de la principal empresa local que ha permitido mantener la estructura del mercado de trabajo local especializado. Con todo, y aunque las ayudas horizontales a la inversión están permitiendo reducir los costes de financiación de algunas empresas, parece necesario acometer otro tipo de actuaciones estratégicas por parte del ámbito público para mejorar la capacidad competitiva del sector local a largo plazo. Y es que las relaciones interempresariales y con el medio urbano son irrelevantes, aunque algunas instituciones ya hayan comenzado un proceso de colaboración a largo plazo, como es el caso de la Universidad de Jaén, que mantiene desde 1999 un convenio con Campocarne Andalucía para “desarrollar actividades científicas y de desarrollo” que contribuyan a mejorar el conocimiento científico y productivo de la actividad en el territorio.

3.4. LA FABRICACIÓN DE PROYECTORES Y PILOTOS PARA AUTOMOCIÓN

Desde la instalación en Martos de una planta del grupo Cibié en 1970 y, sobre todo, a partir de la estrategia de *outsourcing* en empresas de la localidad -creadas en algunos casos sólo por este motivo- llevada a cabo por Valeo Iluminación durante la década de los ochenta, se ha venido consolidando un

sistema local de empresas dedicadas a la fabricación de faros y pilotos para automoción bajo una organización de tipo piramidal –tan extendida actualmente en el sector automovilístico-, de manera que Valeo, proveedor de primer nivel para los fabricantes de vehículos, crea sus propios escalones de suministradores de componentes y éstos, a su vez, comienzan a crear otros al externalizar puntas de producción y algunas tareas complementarias del proceso de fabricación¹²⁷.

Fruto de la tecnología aplicada y del aprendizaje puesto en marcha en la localidad, durante la década de los noventa empieza a consolidarse un proceso de diversificación –aún inconcluso- de los mercados de las empresas suministradoras de Valeo, que inician una orientación hacia otros clientes del sector automovilístico y de las telecomunicaciones, como Fujitsu, General Motors, Mercedes Benz, Bosch, Santana o Alcatel. No obstante, el núcleo central de la actividad continua siendo la fabricación de componentes para Valeo Iluminación, que se ha constituido de esta manera en la generadora espontánea de un *polo de crecimiento* en una localidad previamente no industrializada, que hoy emplea alrededor de 2.000 trabajadores –más de 1.200 en Valeo- en las industrias que constituyen la actividad principal del sistema local y que factura más de 50.000 millones de pta. -más de 42.000 por Valeo-, además, de modo indirecto cuenta con varios cientos de empleados más en empresas de servicios a la producción que se localizan en Martos y Jaén fundamentalmente.

3.4.1. LOS FACTORES PRODUCTIVOS

Recursos humanos

Este sistema productivo local ha venido incrementando sus requerimientos de mano de obra y de técnicos cualificados durante las últimas dos décadas en todos los escalones de su pirámide productiva. Por un lado, el liderazgo que ostenta Valeo Iluminación en Europa en el mercado de

¹²⁷ Como la quita de rebabas de las piezas de plástico de algunos componentes.

señalización e iluminación para automóviles ha permitido elevar el número de trabajadores para atender los aumentos de facturación. Por otro, la creciente diversificación a la que están tendiendo las pymes locales viene reclamando nuevas incorporaciones de personal cualificado que permita continuar este proceso. Así, durante la década de los noventa se han incorporado más de 900 empleados sólo en las principales empresas del sector en Martos y han causado baja menos de 100, sin que hayan existido problemas para encontrar trabajadores. Y es que todas las industrias del sistema local coinciden en señalar que una de sus principales fortalezas es la disponibilidad y coste de la mano de obra, no así su cualificación, como veremos seguidamente.

El escalonamiento del sistema productivo local se observa claramente desde el ámbito laboral: los mejores empleados de las pequeñas empresas locales aspiran a ser contratados por otras que ocupan un nivel superior y que ofrecen mejores retribuciones. En la cúspide, Valeo Iluminación cuenta principalmente sus bajas por motivos de jubilación, en el segundo nivel, Inamarsa e Intersur (Grupo Teknia), las salidas voluntarias de empleados se producen por su marcha a Valeo. Y en los restantes niveles, los empleados son despedidos por falta de cualificación o salen voluntariamente para entrar a formar parte de las plantillas de Inamarsa, Intersur o Valeo. De este proceso se desprende que el sistema productivo local actúa como una *escuela de formación*, y así se confirma por las empresas locales cuando las que ocupan niveles intermedios de la pirámide productiva responden que la formación que sus empleados han adquirido en el empleo previo es *importante* y reconocen que también es *importante* la cualificación que han adquirido en instituciones financiadas por el empleador previo. En cualquier caso, todas las empresas del sistema productivo local conceden mayor importancia a la formación adquirida en el trabajo de la propia empresa, lo que viene a resultar el principal sistema formativo de la mano de obra local.

Las empresas locales dan también una gran importancia al aprendizaje de sus empleados en instituciones especializadas, públicas o privadas. Las principales empresas manifiestan que una de sus fuentes de formación fundamentales son las *Instituciones financiadas por la propia empresa*, que

facilitan la adaptación de la mano de obra a las continuas innovaciones que se van introduciendo en el sector. Sin embargo, las pequeñas empresas fabricantes de moldes para piezas que ocupan la base de la pirámide confían su formación casi exclusivamente al *trabajo en la empresa* o a la formación adquirida en el Instituto de Enseñanza Secundaria local, que cuenta con una especialidad de Instalación y Mantenimiento Electromecánico, orientada hacia matricería y moldes.

Pese al proceso formativo descrito anteriormente al que están sometidos los trabajadores locales, los requerimientos de mano de obra han sido superiores a la capacidad endógena de formación, por lo que todas las empresas reconocen tener *problemas para contratar mano de obra cualificada*. De hecho, Valeo y las demás empresas de fabricación de componentes creen que una de sus principales debilidades es la cualificación de la mano de obra. De otro lado, las empresas que consideran que cuentan con una mano de obra bien cualificada manifiestan que su principal problema es disponer durante suficiente tiempo de ella, ya que las empresas de los escalones superiores del sistema local compiten por los mejores empleados. Esta situación de escasez de cualificación de la mano de obra local recomienda una acción coordinada de formación para solucionar estos obstáculos en el crecimiento del sistema de empresas de Martos.

Recursos financieros

Las principales vías de financiación son exógenas, al estar integrada Valeo Iluminación en un gran grupo internacional. No obstante, a partir de los años ochenta, el capital local comienza a invertir en el sistema productivo de fabricación de componentes para automoción, con lo que se inicia la actividad de suministro a Valeo. A partir de aquí, la instalación de empresarios locales en el sector ha continuado y se han realizado trasvases de capital local desde otros ámbitos de la actividad productiva, como la construcción y los servicios.

El crecimiento de la actividad durante los últimos veinte años y las perspectivas que ofrece el sistema local por la diversificación de clientes y

productos han atraído capital exógeno “de segunda generación”, es decir, empresas que invierten o se localizan en Martos una vez contrastado que el proceso de industrialización se ha consolidado. Así, Intersur creó mediante *joint venture* con la empresa coreana Joongbo la entidad Universal Polifoam para fabricar espuma de polietileno, que ha sido adquirida por la multinacional estadounidense Sealed Air. Del mismo modo, la propia Intersur, de capital local, ha sido adquirida por el grupo vasco con presencia internacional Teknia. Esta exogenización del sistema productivo local refuerza los recursos financieros de la actividad, pues, excepto Valeo que lo considera una fortaleza, la mayoría de las empresas locales mantienen que el acceso a *créditos* es una de sus principales debilidades.

No obstante, el sistema productivo de Martos no es exclusivamente receptor financiero, pues algunas empresas locales están invirtiendo sus excedentes en su implantación en otros entornos donde se asientan sus principales clientes, como es el caso de Inamarsa, que ha localizado una planta de fabricación en el Parque Tecnológico de Málaga, para atender las necesidades de Alcatel, y otra en Barcelona, para proveer a la planta que allí tiene localizada Valeo Iluminación.

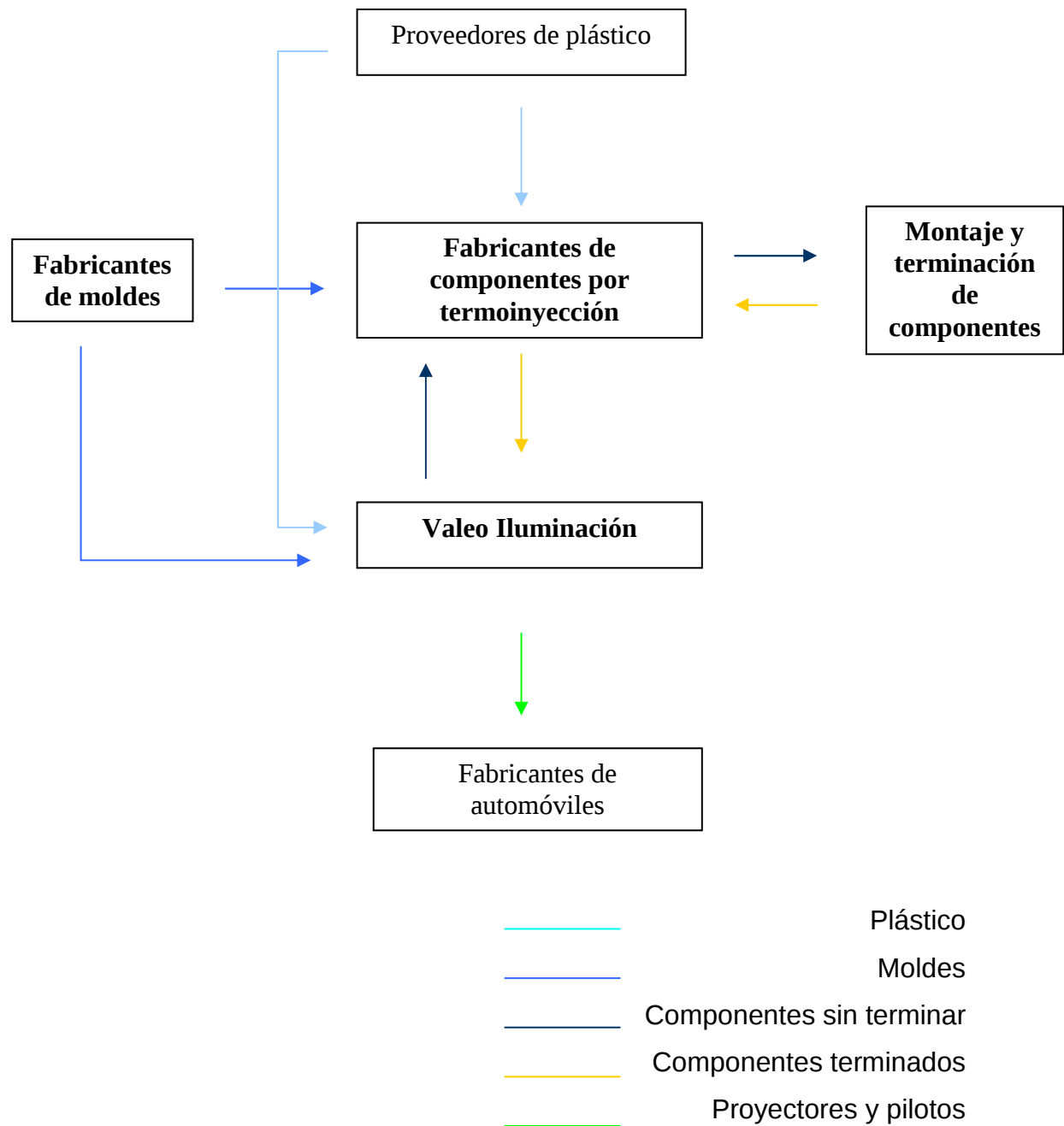
Hasta ahora, los recursos financieros invertidos en el sistema productivo local de los componentes para automoción de Martos han contribuido a su fortalecimiento y diversificación. Creado por una inversión externa y ampliado gracias a financiación endógena, el mantenimiento a largo plazo de la actividad depende tanto de la capacidad inversora local como del atractivo que el territorio presente para la localización y atracción de capitales del sector de la automoción o de industrias conexas.

3.4.2. LA CADENA EMPRESARIAL

En el gráfico 5.3 quedan esquematizados los principales flujos que se producen en este sistema productivo local. Al inicio de la corriente situamos a los proveedores de la materia prima plástica. En el grueso del proceso se encuentran los fabricantes de componentes a los que Valeo Iluminación encarga la manufactura de algunas piezas concretas, para lo que necesitan los moldes apropiados. Conforme ha madurado el sistema local, las industrias de componentes han descentralizado a su vez algunas fases de fabricación e incluso la elaboración completa –aunque esto no aparezca reflejado en el gráfico-. Por último, Valeo ensambla el producto final y lo suministra a los fabricantes de automóviles, que son los clientes terminales de esta pirámide productiva. Sin embargo, aunque de esta exposición pudiera entenderse que Valeo Iluminación sólo monta el producto y lo suministra, esta empresa tiene capacidad para realizar todo el proceso sin contar con los demás agentes que integran el gráfico, excepto los proveedores de plástico.

Téngase presente, además, que el sistema productivo local no sólo se dedica a la fabricación de faros y pilotos –sí en el caso de Valeo-. Las empresas que fabrican componentes para ellos también han desarrollado otros productos plásticos para la propia industria del automóvil, como proveedores de otras plantas de componentes y como suministradores directos de fabricantes de coches, y para las empresas de telecomunicación e informática, que necesitan estructuras de plástico como soporte de sus productos, por ejemplo carcasas para teléfonos u ordenadores. No obstante, estas líneas de fabricación, aunque diversas, todavía son marginales.

Gráfico 5.3
Esquema de la corriente principal en el sistema productivo de fabricación de proyectores y pilotos para automóvil



Fuente: Elaboración propia.

Relaciones hacia atrás

El suministro de materias primas al entorno local procede principalmente de Alemania, Francia y Holanda, y cada vez en mayor medida de Cataluña, donde poseen delegaciones los principales proveedores extranjeros. Pese a la distancia geográfica no existen problemas estratégicos de disponibilidad y la calidad es considerada como *media-alta*, aunque conforme descendemos en la pirámide de fabricación local el precio se va considerando más caro¹²⁸, fruto de la estrechez de márgenes con la que se trabaja en la base del sistema productivo local. En los últimos años se está comenzando a detectar un inicio de suministros plásticos desde la Comunidad Valenciana, como consecuencia de la ampliación y diversificación de los contactos del sistema local en nuevas redes de industrias conexas de otros territorios, como también sucede con las materias auxiliares.

Las empresas que ocupan los niveles más bajos en la pirámide de producción local obtienen la materia prima a través de otras para las que trabajan, suministrada con el encargo de fabricación que les encomiendan. Las adquisiciones de piezas para la fabricación de moldes suelen realizarse indistintamente en Sevilla, Barcelona, Madrid y Valencia a pequeñas transformadoras de acero y metales. En estos casos, existen problemas de disponibilidad de ciertas piezas que son elaboradas por encargo, lo que retrasa la fabricación de los nuevos moldes en momentos puntuales de fabricación. No obstante, la obtención del molde, por su propia naturaleza, es el inicio de cualquier nuevo producto, por lo que un pequeño retraso en la puesta en marcha del proceso no interrumpe estratégicamente la línea de fabricación local, como sí lo hacen los problemas que puedan surgir con el suministro de componentes, cuya lógica está amparada en los planteamientos *just in time*.

Las máquinas para la transformación del plástico en componentes, fundamentalmente por termoinyección, se adquieren también en los grandes

¹²⁸ Debido a que Inamarsa, Intersur y Valeo Iluminación realizan grandes pedidos y obtienen mejores precios. Además Valeo tiene pactados precios en el ámbito del grupo con los principales proveedores mundiales como Bayer, G. E. o D. Chemical

centros de tradición industrial europeos y españoles: Alemania, Francia, Barcelona y, en menor medida, el norte de Italia. La disponibilidad de la maquinaria está supeditada al encargo de la misma por las empresas locales y algunas veces ha supuesto problemas porque su necesidad ha sido más imperiosa que las fechas de entrega de los proveedores catalanes, fundamentalmente para las entidades que fabrican componentes para Valeo y otras industrias. No obstante, su calidad y tecnología es la apropiada para mantener la competitividad internacional del sistema local. Los bienes de equipo para la fabricación de los moldes son máquinas de una generación tecnológica anterior, y son suministrados desde Madrid y Guipúzcoa, por eso su impacto sobre el tejido productivo local no tiene un efecto de transmisión estratégico de las innovaciones como sucede con las termoinyectoras. En cualquier caso, se constata que el territorio sigue supeditado en cierta medida a la tecnología utilizada en los centros de fabricación de maquinaria europeos. Sin embargo, como se demuestra a continuación, los servicios a la producción relacionados con la asistencia técnica –aunque no se concentran en el núcleo tecnológico, sino en relés, latiguillos, etc.- para la maquinaria cada vez más se están desarrollando en Martos, lo que reduce estratégicamente la dependencia de otros sistemas urbanos.

Por el contrario, las necesidades de materiales auxiliares y embalajes son cubiertas por otros territorios distintos a los tradicionalmente industriales, incluso por el mercado local. Así, Valeo, Intersur e Inamarsa obtienen gran parte de sus materias auxiliares en Martos, y las pequeñas cubren con las empresas locales sus necesidades de materiales complementarios. No obstante, Barcelona sigue siendo el principal suministrador de algunas de las mayores empresas y, cada vez más, la provincia de Alicante, pues en los últimos años se está detectando una mayor participación de la Comunidad Valencia como proveedor de plástico y materias auxiliares para la fabricación de componentes, fruto del desarrollo de algunas actividades industriales ligadas a la elaboración de productos con estos materiales y a la diversificación que también algunos sistemas locales valencianos están llevando a cabo, con lo que las redes de relaciones interempresariales entre distintos sectores se están multiplicando, como por ejemplo sucede con el sector del juguete en Ibi,

y su comarca, (Sáez Cala, 1999, p.77) y el sistema local de Martos, ambos en sus inicios ocupaban distintas redes de relaciones y, sin embargo, hoy están empezando a conectarse gracias a sendos procesos de diversificación. Los embalajes son proporcionados por sistemas productivos andaluces: Alcalá la Real, Córdoba o Sevilla, pero también por Madrid y los entornos industriales alicantinos. En todos los casos, los principales problemas estratégicos para las empresas que ocupan los niveles más elevados de la pirámide provienen de la escasa disponibilidad de los proveedores de materias auxiliares y embalajes a participar de las técnicas *just in time*, que les exigen celeridad y eficiencia en las entregas.

*Relaciones laterales*¹²⁹

Teniendo presente el planteamiento con el que iniciamos el estudio del sector, tres niveles de fabricantes en el cuerpo central del sistema, este apartado aborda el estudio de las relaciones entre los servicios a la producción -avanzados: asistencia técnica y tecnológica, diseño, marketing, formación y *software*, y no avanzados: contabilidad y transporte- y cada uno de estos tres niveles de industrias. A continuación, estudia las relaciones que se establecen dentro del cuerpo central, en la mayoría de los casos de tipo piramidal, que son la fuente de caracterización del sistema que ha formado Valeo Iluminación para adaptar su organización a los nuevos requerimientos productivos que imponen los clientes y la competencia.

Entre los servicios no avanzados, la contabilidad sólo se encuentra externalizada entre las pequeñas empresas que realizan las tareas de los niveles más bajos de la pirámide productiva, son aquellas que tienen menores volúmenes de fabricación y también las que poseen menor nivel de formación entre sus directivos y empleados, por lo tanto la externalización del servicio se realiza bien por falta de actividad suficiente para ocupar el trabajo de una persona o bien por falta de la formación necesaria en el personal. El transporte

¹²⁹ Para mantener el enfoque seguido en los demás sistemas productivos, se denomina a este apartado “relaciones laterales”, aunque la mayoría de ellas tengan un carácter vertical o, como hemos optado por calificarlo, piramidal.

lo está en todas las empresas entrevistadas: las que ocupan la cúspide, con el objetivo de evitar incurrir en costes que pueden ser fácilmente evitables y no forman parte del núcleo central de su actividad productiva, y las de la base por no disponer de volúmenes de envíos suficientes para mantener la estructura de distribución. Los servicios de contabilidad y transporte se prestan en Martos y Jaén¹³⁰.

Entre los servicios avanzados, la asistencia técnica y tecnológica comienza a prestarse cada vez más por empresas radicadas en Martos e integradas plenamente en el sistema productivo local. Normalmente prestan un servicio más cercano a la reparación y acondicionamiento de maquinaria que a la asistencia tecnológica en sentido estricto, que sigue suministrándose por los núcleos fabricantes de maquinaria y, por tanto, emisores tecnología aplicada, como Barcelona y los propios centros de investigación del grupo Valeo en Francia. No obstante, la planta de Valeo en Martos posee un centro técnico de desarrollo, único del grupo de Iluminación en España, que le permite aplicar y mejorar en buenas condiciones la tecnología desarrollada por los centros de investigación del grupo. El resto del sistema productivo no dispone de adecuada asistencia tecnológica ni servicios de diseño, aunque cada vez más los proveedores locales de primer nivel, por exigencias de Valeo Iluminación, están integrándose en el equipo de diseño y concepción del producto, mediante tareas de colaboración con el diseño aplicado. Además, la utilización de técnicas CAD-CAM es creciente en los procesos productivos, porque se dispone de técnicos cualificados y software adecuado para llevar a cabo estas tareas¹³¹. No obstante, aún el sistema productivo local no cuenta con la suficiente disponibilidad de servicios a la producción apropiados a las

¹³⁰ También en Bailén, aunque no se encuentra en el territorio objeto de estudio y dista 65 kilómetros de Martos, pero su localización en el cruce de carreteras entre Andalucía oriental y occidental para los vehículos procedentes del Norte le permite convertirse en uno de los centros logísticos más importantes de Andalucía.

¹³¹ Incluso Valeo Iluminación está externalizando parte de este servicio en empresas de la localidad para ganar en flexibilidad.

necesidades de las empresas, como demuestra el hecho de que la mayoría de las entrevistadas lo reconozcan como uno de sus puntos débiles¹³².

El gasto en servicios de mercadotecnia es irrelevante, pues la comercialización se orienta al mercado intraindustrial y se realiza mediante contratos de suministro a largo plazo de manera formal, por lo tanto una vez que se ha establecido una colaboración se mantiene durante un amplio periodo. El resto de los servicios avanzados, formación y *software*, se prestan generalmente desde la región urbana, sobre todo desde Jaén, especialmente en el caso del *software*, pues excepto Valeo, que dispone de estos servicios dentro del grupo, el resto de las empresas entrevistadas lo contratan en su mayoría en la capital provincial, y también la formación, que proporcionada con la mediación de las instituciones públicas creadas al efecto, como la FORCEM o el IFA, se organiza a través de organizaciones localizadas en Jaén¹³³.

Independientemente de estas relaciones de servicios, la característica más importante del sistema productivo local es el proceso de descentralización de componentes que iniciado por Valeo Iluminación en los años ochenta. Actualmente, ésta mantiene externalizada aproximadamente la mitad de la fabricación de componentes en las principales empresas auxiliares de la localidad: Inamarsa e Intersur, y también, aunque en menor medida, en empresas radicadas en otras localidades de Andalucía, como por ejemplo en La Carolina¹³⁴ -atraídas por una política local de suelo industrial a bajo precio y

¹³² No así las pequeñas, pues a éstas les parece una fortaleza la disponibilidad de componentes y servicios que les ofrecen las empresas mayores y la difusión tecnológica que aportan al resto del tejido productivo local.

¹³³ Sin embargo, como se expuso a la hora de analizar los factores productivos, una de las debilidades del sistema local es la cualificación de la mano de obra, pese a que la mayoría de las empresas han organizado cursos de formación continua, lo que demuestra la falta de orientación de estos cursos, basados fundamentalmente en ópticas de oferta. Para cubrir estas deficiencias se está empezando a plantear la realización de la formación desde una visión de demanda, es decir, analizando las necesidades de cada puesto concreto de trabajo. El Plan Estratégico de la Provincia de Jaén ha elaborado una propuesta a este respecto.

¹³⁴ Donde se han localizado recientemente dos empresas auxiliares de Valeo: Andaluza de componentes eléctricos, que realiza tareas en el cableado de los faros, con la central en Zaragoza, y Dabel La Carolina, que fabrica piezas pequeñas de inyección, con la central en Barcelona.

unas políticas regional y nacional basadas en fuertes subvenciones a la localización industrial¹³⁵- o en Córdoba.

Con esta actuación, Valeo persigue centrar su actividad sólo en el control de las fases que considera estratégicas: el diseño, la organización de la producción, las finanzas y las ventas, cediendo parte del proceso de fabricación a proveedores de componentes con los que previamente ha llegado a un acuerdo –en algunos casos trabajadores de la empresa que se instalan por su cuenta animados para iniciar este proceso-, mediante el cual Valeo garantiza unas elevadas cifras de negocio que les permiten amortizar la maquinaria que se ven obligados a adquirir, ofrece continuidad en la actividad –las relaciones son formales y se firman a largo plazo-, presta la ayuda técnica necesaria y les ofrece formación. Por su lado, los proveedores deben ser fiables técnicamente, solventes, capaces de integrarse en el proceso de concepción del producto mediante el desarrollo de ingeniería simultánea, con trabajo residente en el centro cliente. Sin embargo, a cambio de la flexibilidad que otorga este sistema y de la reducción de riesgos e inversiones que permite, se incrementa el grado de incertidumbre al externalizar los procesos. Para disminuirla, Valeo ha confiado en el sistema *just in time*, que obliga a un compromiso de entrega de los componentes para que se incorporen justo a tiempo en el proceso de fabricación sin alterar la calidad de los productos, principal caballo de batalla de toda la industria de componentes del automóvil, y proporciona una sensible reducción de *stocks*. De hecho, pese a que el aumento en la calidad de los fabricantes locales es patente –han conseguido las certificaciones y homologaciones que lo garantizan-, aún se sigue considerando ésta como una de las principales debilidades. Y es que este grupo multinacional exige la fabricación de piezas con cero defectos.

Las empresas del segundo nivel de la pirámide han puesto en marcha un sistema similar, aunque en muchos casos menos formalizado, y externalizan

¹³⁵ La Carolina es un municipio que basa su estrategia de desarrollo en inversiones exógenas, apoyadas en las líneas de subvención a la inversión que le ofrecen el Plan de Reindustrialización de la N-IV, de carácter regional, y la ZAE (zona de acción especial), dentro de la Ley de Incentivos Regionales, para la localización de industrias en zonas con alto nivel de desempleo y fuertemente afectadas por la crisis industrial de los años setenta.

entre el 15 y el 20 por ciento de su producción a las empresas de la localidad que ocupan los siguientes niveles. Además de la subcontratación de algunas puntas de fabricación de componentes, han externalizado, sobre todo, tareas como la quita de rebabas o la terminación de algunos componentes. La justificación de estas actuaciones se basa fundamentalmente en la falta de maquinaria especializada para atender en algunos momentos toda la producción, en la falta de espacio para incorporar más maquinaria, pero, especialmente, por la necesidad de adquirir mayor flexibilidad y reducir los riesgos de incurrir en mayores inversiones. En la mayoría de los casos, la descentralización de estos procesos suele realizarse en empresas de la localidad, aunque también existen algunos empresarios que comienzan a descentralizar hacia otros sistemas productivos, como es el caso de los sistemas productivos alicantinos que trabajan en industrias relacionadas con el plástico. Estas actuaciones abren nuevas vías de colaboración industrial y territorial al sistema de fabricación local.

Visto lo anterior, queda claro que la mayoría de las empresas locales de fabricación de componentes y de elaboración de otras actividades conexas y auxiliares han surgido a consecuencia del proceso de externalización iniciado por Valeo e imitado por otros fabricantes locales, aunque varían las condiciones de los encargos productivos de unos casos a otros. Para los proveedores de los niveles más altos de la pirámide, Valeo indica las características del producto, los métodos de producción y provee asistencia técnica, incluso se establecen procesos de cooperación tecnológica. Para los proveedores de los niveles más bajos de la pirámide local, los clientes, además de indicar las características del producto y, en algunos casos proveer de asistencia técnica, suministran a veces las materias primas y prestan maquinaria de segunda mano, como sucede con algunos proveedores de Inamarsa. De esta manera, los procesos de aprendizaje se inician incluso en aquellos casos en los que no existe suficiente capacidad de inversión¹³⁶, sino más bien relaciones informales como consecuencia de compartir el medio

¹³⁶ En algunos casos ha sido suficiente con disponer de una nave infrautilizada y que podía estar disponible para instalar temporalmente una planta de inyección de componentes plásticos.

urbano. No obstante, la tendencia en la externalización local está comenzando a alterarse, porque Valeo considera estratégica la reintegración de parte de la producción para reducir riesgos de proveedores con problemas que puedan poner en peligro la continuidad en la fabricación. Este cambio de orientación productiva está llevando a esta empresa a ampliar el horizonte de externalización hacia otras localidades, incluso otros países de Europa, bajo una estrategia de grupo, con el objetivo de concentrar compras en grandes proveedores fiables y baratos, aprovechando economías de escala y reduciendo la incertidumbre.

Relaciones hacia delante

Como consecuencia del proceso de *outsourcing*, en Martos se han venido adquiriendo unos conocimientos específicos sobre técnicas productivas para la fabricación de componentes plásticos que pueden aplicarse a distintos sectores, como otras piezas plásticas para automóviles o, incluso en artículos que van desde herramientas para el hogar hasta componentes de telecomunicación e informática. Pero las empresas locales que surgieron con capital endógeno no sólo han aprendido técnicas de fabricación, sino, quizá lo que es más importante, métodos de organización de la producción dentro y fuera de la planta industrial, que les están permitiendo integrarse en grupos nacionales e internacionales e incluso realizar inversiones directas de fuerte componente innovador en otras localizaciones para atender los requerimientos de nuevos clientes, como es el caso de la planta que ha instalado Inamarsa en el Parque Tecnológico de Málaga para abastecer a Alcatel. Esta empresa e Intersur han diversificado su producción hacia otros clientes del sector del automóvil y de las telecomunicaciones, como Alcatel, Fujitsu, General Motors, Mercedes Benz o Bosch, a quienes venden en España y en el extranjero, pues facturan entre el 10 y el 20 por ciento de su producción para la exportación hacia la Unión Europea y Sudamérica. Asimismo, otras empresas más pequeñas han penetrado en otros nichos de mercado con artículos diversos de materiales plásticos. Sin duda, las economías de diversificación que se están generando en el sistema productivo local fortalecen los procesos de aprendizaje y mejoran la competitividad de Martos y el área urbana en el largo

plazo, al reducir la dependencia estratégica de Valeo Iluminación y atraer hacia la localidad inversiones de otros sectores conexos.

Pese al proceso de diversificación iniciado en el sistema productivo local, la mayoría de las ventas del sector se realizan a Valeo y ésta a sus clientes automovilísticos España y del resto de la Unión Europea, hacia donde dirige el 50 por ciento de su facturación. De hecho, más del 50 por ciento de las ventas de Valeo son exportaciones, pues también dirige sus productos hacia Sudamérica. No en vano es la planta más importante del mundo de la sección de Iluminación de la multinacional francesa, y es responsable de más del 85 por ciento de las ventas españolas del grupo, que se completan con otra fábrica en Barcelona. Esta fábrica es la fuente de información y difusión de innovaciones más potente del sistema productivo local, al haber creado el sistema de fabricación y extender, gracias a sus relaciones de cooperación con los clientes automovilísticos, el *know-how* del sector a todas las empresas con las que ha mantenido relaciones comerciales, mejorando su propia competitividad y contribuyendo a la diversificación del resto de las empresas locales.

3.4.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

Los procesos antes relatados han ido forjando un entorno institucional especializado, formado por las organizaciones privadas y las normas de relación que se han aceptado a lo largo de las dos últimas décadas. Este apartado analiza cuáles son las relaciones de cooperación y competencia que rigen el sistema y a qué parámetros atienden para que surjan. Además, explica cuál es la interacción entre el ámbito público y el sistema local y qué están haciendo las instituciones locales para contribuir a su desarrollo duradero.

El ámbito privado

Una de las principales consecuencias que pueden extraerse del análisis de la pirámide empresarial del sistema productivo local de Martos es que la cooperación entre entidades es uno de los puntales necesarios para el buen

funcionamiento de toda la organización flexible en que se ha convertido el conjunto de empresas locales. De una u otra forma, todas las industrias implicadas en la producción de proyectores y pilotos cooperan. En unos casos, la colaboración se limita a la aceptación de las normas impuestas por el cliente para la fabricación de los componentes y el suministro de los materiales en unos tiempos y calidades acordados previamente, pero en otros va mas allá, pues el propio contrato de colaboración establece la necesidad de cooperar técnicamente. De hecho, la cooperación tecnológica ha supuesto el principal mecanismo de difusión de las técnicas de fabricación más modernas en cada momento a disposición de los fabricantes de automóviles, posibilitando la generación de nuevas capacidades para atender a otros clientes.

Esto se ha traducido en la verdadera fortaleza del sistema local, especialmente para la pequeñas y medianas empresas, que consideran la cooperación con otras entidades una de sus principales fortalezas estratégicas, al facilitar información técnica, comercial y organizativa. Por el contrario, Valeo no espera obtener de la cooperación con las empresas locales información estratégica sobre el mercado ni sobre la organización productiva —ella misma constituye la principal fuente de información del sistema local—, de ahí que una de sus principales debilidades sea el acceso a la información sobre tecnología, mercado y servicios, según reconoce en la entrevista que mantuvimos con su director gerente. Esta información estratégica la consigue a través del grupo, no del territorio, lo que reclama acciones para la mayor endogeneización de esta planta, que se basen no sólo en ventajas genéricas sino, cada vez más, en activos específicos de la localidad o del área urbana.

Las razones que justifican la cooperación entre las pequeñas empresas son fundamentalmente la especialización, la reducción de costes y, sobre todo, la reducción de riesgos, que tienen que ver directamente con las razones que llevan a la externalización de partes de su producción, de ésta surge directamente la cooperación, a partir de los intercambios de información necesarios en los procesos de fabricación compartida de los componentes. De hecho, las empresas locales, excepto Valeo, consideran que su principal fuente de información tecnológica son las propias industrias de la localidad, por

encima incluso de los proveedores de maquinaria, y aunque no se responde afirmativamente en la mayoría de los casos, las empresas que lo hacen consideran a los técnicos que previamente han trabajado en otras fábricas del sistema local como una de las principales fuentes de información tecnológica de su empresa, lo que viene a reforzar la importancia del proceso de aprendizaje y difusión creado en la localidad.

En el sistema local la información fluye espontáneamente, todos los empresarios entrevistados afirman que intercambian ideas y experiencias *muy frecuentemente*, lo que consideran una ventaja porque obtienen datos sobre competidores, aunque soportan el coste de la imitación. Esta realidad contribuye a reforzar las capacidades productivas de las empresas locales, y es patrimonio de todo el sistema, ya que la colaboración entre los industriales surge, sobre todo, por proximidad y por las buenas relaciones con la sociedad local, lo que todos los empresarios consideran una ventaja del sistema. No hay que olvidar que Martos es una ciudad pequeña -22.000 habitantes-, aunque algunos trabajadores y empresarios residan en otras localidades de la región urbana, sobre todo en Jaén.

Que exista un elevado grado de cooperación no es óbice para que no se dé competencia entre las empresas locales. Al contrario, uno de sus incentivos para mejorar la calidad es la elevada rivalidad que existe entre ellas por atender las necesidades de las fábricas que están instaladas en los niveles superiores de la pirámide productiva. Así, todas las empresas entrevistadas, excepto Valeo, reconocen que sus principales competidores se encuentran en Martos, aunque fruto del proceso de diversificación cada vez más se valora a otros competidores del resto de España que realizan componentes para clientes distintos a Valeo. El nivel de competencia y las exigencias de calidad de las empresas clientes estimulan la productividad y la competitividad de las fábricas locales, lo que les ha permitido crecer en facturación y empleados.

El cuadro 5.24 muestra la valoración que hacen los gerentes de los servicios que prestan las asociaciones empresariales. De las siete empresas entrevistadas, dos manifestaron su desinterés por las asociaciones, pues no les

ofrecían servicios interesantes para su funcionamiento y, como puede observarse, el resto valora la mayoría de ellos como *escasamente útiles*¹³⁷. No obstante, los servicios más valorados son los de información sobre el sector y presiones políticas para mejorar los servicios que reciben en el polígono industrial, como recogida de basuras, etc. En cualquier caso, aunque las asociaciones están comenzando a prestar servicios reales, como la formación a directivos, amparadas en los planes nacionales de formación continua, las empresas no encuentran motivos estratégicos que justifiquen la asociación como uno de los factores que mejoren su competitividad.

Cuadro 5.24

Utilidad de los servicios que prestan las asociaciones empresariales del sistema productivo local de fabricación de proyectores y pilotos para automoción (número de empresas entrevistadas)

	No asociadas	Muy útiles	Útiles	Escasa utilidad
Información	2	-	4	1
Legales	2	-	1	4
Técnicos	2	-	-	5
Contables	2	-	-	5
Laborales	2	-	-	5
Fiscales	2	-	-	5
Formación de directivos	2	-	2	3
Ferías	2	-	1	4
Comerciales	2	-	1	4
Financieros	2	-	-	5
Políticos	2	-	3	2

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El ámbito público

Las instituciones públicas mantienen una política de apoyo al sector compartida con otros, horizontal, no específica, que fija sus objetivos casi exclusivamente en un apoyo financiero a la inversión empresarial. En este sentido, las industrias que han mejorado sus instalaciones productivas o han invertido en avances en sus productos han recibido incentivos financieros de

¹³⁷ La valoración más baja que podían señalar en la plantilla.

apoyo de los organismos regionales y nacionales, gracias fundamentalmente a los programas con financiación de la Unión Europea. Estos organismos también contribuyen a la formación de los trabajadores y empresarios ofreciendo cursos gratuitos para los destinatarios. Sin embargo, en todos los casos estas actuaciones no responden a las necesidades estratégicas de las empresas locales, como se ha venido poniendo de manifiesto hasta aquí. Como consecuencia de los escasos resultados obtenidos con las políticas de apoyo tradicionales, algunos organismos intermedios están empezando a cambiar su forma de actuar. Así, el Instituto de Fomento de Andalucía y la Fundación Estrategias para el desarrollo socioeconómico de la Provincia de Jaén (Alcalá y otros, 2000) planean instalar en Martos un centro tecnológico que contribuya a progresar en la asistencia técnica sobre la fabricación de artículos plásticos y apoye directamente el proceso de diversificación de la actividad del sistema productivo local. No obstante, el éxito de este tipo de instrumentos, igual que en el caso de los anteriormente mencionados, no depende simplemente de su existencia, sino de que se adapte a las verdaderas necesidades del sistema local, tenga la misma flexibilidad organizativa que las demás instituciones de su entorno y cuente tanto con las estrategias de las pequeñas empresas como con las de las grandes.

3.5. EL MUEBLE DE MADERA

La fabricación de muebles de madera surge, como vimos en el capítulo III y como es común a otros sistemas productivos locales de este mismo producto identificados en España (Costa Campi, 1988; Conejos y Duch, 1995; Banyuls y otros, 1999), de manera endógena, mediante el autoempleo de antiguos trabajadores de otras empresas que entran en crisis durante la década de los setenta y porque algunos empleados de las industrias nuevas prefieren emprender por su cuenta una actividad empresarial, desarrollando así un proceso de imitación del éxito que ha llevado a otros vecinos a mejorar económica y socialmente en su localidad. La fabricación de muebles de madera se extiende por toda la región urbana, dedicada principalmente a

producir muebles de hogar, cocina y baño, usando como materia prima preferentemente tableros de aglomerado, aunque también se realizan, sobre todo en el caso del mueble de hogar, artículos con diversas maderas macizas. No obstante la homogeneidad en los productos fabricados en el conjunto del territorio y el carácter endógeno del inicio y extensión de la actividad, se pueden distinguir dos modelos de desarrollo empresarial en el área urbana de Jaén: el que se lleva a cabo en el municipio de Mancha Real y el del resto de las localidades objeto de estudio.

Las diferencias entre estas dos agrupaciones son claras. En primer lugar, aunque en ambos casos las empresas locales de este sector son de pequeña dimensión –menos de 50 empleados y menos de 500 millones de pta. de facturación-, en la localidad de Mancha Real las empresas tienen una dimensión media mayor, por encima de 200 millones de pta. de ventas y más de 20 empleados, mientras que en el resto de la región urbana el volumen medio de negocio se cifra en 70 millones de pta. de ventas y 10 trabajadores por empresa¹³⁸. En segundo lugar, tienen distintas orientaciones hacia el mercado, mientras que en Mancha Real las empresas destinan su producción al mercado regional, nacional y, cada vez más, hacia el internacional, sobre todo desde la década de los noventa, las empresas del resto del territorio concentran su atención comercial en los mercados local y regional. Y en tercer lugar, en Mancha Real la densidad industrial del sector es mucho mayor: con aproximadamente 9.000 habitantes, el número de empresas dedicadas directamente a la parte central de la cadena productiva es superior a 50, mientras que en el resto del área urbana, con más de 180.000 habitantes, existe una cantidad similar.

Estas tres diferencias iniciales impiden abordar el análisis del sistema productivo local de una manera uniforme, por lo que se procede, a partir de

¹³⁸ Estas cifras medias de trabajadores por empresa son bastante más elevadas que las que ofrece González (1998, p.66), aunque él mismo reconoce que sus datos hay que manejarlos con cautela, pues proceden del listado del Impuesto sobre Actividades Económicas, cuya fuente son los empleados iniciales de cada empresa, que sólo se modifica a petición del empresario, y sirve para aumentar el gravamen del impuesto, lo que hace suponer que no se registren todos los incrementos de empleados en el mismo.

aquí, a mostrar las características de estos dos grupos de forma separada. Esta opción permite dos cosas: poner de manifiesto los distintos niveles de relaciones que existen entre las empresas en microterritorios diferentes, aunque tengan una gran homogeneidad, como sucede con la región urbana de Jaén, y apreciar la necesidad de políticas de actuación distintas en cada microespacio. Seguidamente, se analizan los factores productivos, las interacciones que se producen en las redes empresariales y los distintos entornos institucionales.

3.5.1. LOS FACTORES PRODUCTIVOS

Recursos humanos

Durante las décadas de los ochenta y noventa, las empresas de la región urbana han ido aumentando sus requerimientos de personal al ir respondiendo al incremento de la demanda de este tipo de bienes registrado en distintos mercados, pese a las fases recesivas de los ciclos de la economía española, que redujeron el ritmo de crecimiento, pero no lo interrumpieron. Así, en el caso de Mancha Real, el 85 por ciento de las empresas entrevistadas elevaron el número de empleados durante la década de los ochenta –muchas de ellas surgieron en este periodo- y durante la década de los noventa el 54,5 por ciento de las mismas sigue elevando su número de trabajadores; en el caso de las empresas del resto del territorio, el porcentaje es del 44,4 por ciento en ambos periodos¹³⁹.

Las incorporaciones de trabajadores en el sector han venido acelerándose en las dos últimas décadas, aunque no sólo por el aumento de las ventas, ya que también ha habido una elevada rotación de personal en los mercados de trabajo locales, fruto de la coyuntura legal y de otros dos factores:

¹³⁹ En ambos casos la tendencia es creciente, pero el destino local de las ventas de las empresas del resto del área urbana relaciona sus expansiones y recesiones con las de la economía jiennense, cuyo comportamiento es similar al de la economía española, aunque más suavizado. Es decir, las expansiones son por regla general menores y las recesiones también, pues la economía local está muy condicionada por las transferencias de las administraciones públicas, ya sean sueldos de empleados públicos, subsidios o subvenciones a la agricultura.

las salidas de trabajadores para crear su propia empresa, que han contribuido a intensificar la densidad empresarial, especialmente en Mancha Real, y la competencia por los trabajadores más cualificados que se establece entre las empresas locales. Así, si se tiene en cuenta el índice de rotación de trabajadores¹⁴⁰ entre 1992 y 1997, las salidas de empleados son elevadas, pues suponen un 23,94 por ciento en las empresas del resto del territorio y aún más en Mancha Real, con un 31,69 por ciento, lo que permite afirmar que existe una alta rotación de empleados en los mercados de trabajo locales. En el caso de las empresas del resto de localidades, la mayoría responde a bajas por terminar una relación temporal, también sucede así en Mancha Real, ya que el 45,5 por ciento de la rotación se debe a bajas por fin de contratos temporales, pero existen también elevados porcentajes de trabajadores que terminan su relación laboral por encontrar mejores condiciones de trabajo -9 por ciento- o por emplearse por cuenta propia -10 por ciento-, lo que demuestra que el mercado de trabajo local de esta localidad actúa en cierta medida como una incubadora de empresarios, como sucede en algunos distritos italianos (Becattini y Musotti, 2000) y como un centro de formación de trabajadores, como analizaremos con mayor profundidad a continuación.

El cuadro 5.25 muestra los distintos niveles de importancia que las empresas entrevistadas conceden a la formación de sus trabajadores. Los conocimientos más valorados por los empresarios locales son los que los empleados adquieren en su propia empresa, a los que más del 90 por ciento de los entrevistados concede alguna importancia, incluso más de la mitad considera que es *muy importante*. También tiene alta valoración por los directivos y propietarios la formación obtenida en el puesto de trabajo previo, aunque en menor medida. Esto demuestra que actualmente la formación profesional, reglada o no, no responde a las necesidades de los empresarios y trabajadores locales, como ya se ha puesto de manifiesto también en otros sectores productivos aquí analizados. Sin embargo, en Mancha Real se detecta cierto interés por invertir en la mejora de la cualificación de los empleados: el

¹⁴⁰ $R=S_t/P$. Donde R es rotación de trabajadores; S_t es el número medio de bajas de trabajadores en las empresas entrevistadas y P es la Plantilla media de las empresas locales entrevistadas.

10 por ciento de los entrevistados concede una importancia *muy alta* a la formación adquirida en instituciones especializadas, sean o no financiadas por ellos. Este interés está especialmente centrado en las funciones directivas y de gestión, pues, como los empresarios reconocen: “los trabajadores del proceso de fabricación se forman mejor en la empresa, porque el mercado es incapaz de cualificarlos”, sin embargo afirman: “los directivos necesitan formación, porque la empresa no es capaz de ofrecérsela simplemente con el trabajo diario”. Y es que, en muchos casos las tareas directivas siguen sin realizarse de forma exclusiva, compatibilizándose con otras de producción o distribución. Téngase presente que la creación de muchas empresas se ha debido a antiguos trabajadores manuales del sector, por lo que sus conocimientos más abundantes se centran en las tareas no directivas del negocio.

Cuadro 5.25

Origen e importancia de la formación de los trabajadores en los sistemas productivos del mueble de madera (porcentaje de las empresas entrevistadas)

EMPRESAS DEL RESTO DEL TERRITORIO	Niveles de importancia				
Centros de formación	Nula	Baja	Media	Alta	Muy alta
Instituciones financiadas por la empresa	100	-	-	-	-
Instituciones financiadas por empresas previas	100	-	-	-	-
Formación en el puesto de trabajo actual	11	-	12	22	56
Formación en el puesto de trabajo previo	44	-	22	11	23
Formación en otros lugares	89	11	-	-	-
EMPRESAS DE MANCHA REAL	Niveles de importancia				
Centros de formación	Nula	Baja	Media	Alta	Muy alta
Instituciones financiadas por la empresa	90	-	-	-	10
Instituciones financiadas por empresas previas	91	-	-	-	9
Formación en el puesto de trabajo actual	9	-	9	18	64
Formación en el puesto de trabajo previo	36	27	9	10	18
Formación en otros lugares	100	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Con unos mercados de trabajo locales en los que la formación máspreciada debe obtenerse en la empresa y donde los directivos no cuentan con la preparación práctica ni teórica suficiente, no es de extrañar que éstos se encuentren con problemas a la hora de contratar a los trabajadores adecuados.

Como se puede observar en el cuadro 5.26, las empresas de Mancha Real tienen mayores problemas con el mercado de trabajo local que el resto del área urbana. Las empresas de este sistema compiten por los mejores empleados, lo que lleva al 64 por ciento de los entrevistados a afirmar que tienen problemas *muy importantes* para contratar personal porque la mano de obra cualificada se está encareciendo: para el 73 por ciento de los entrevistados esto supone una grave desventaja competitiva. Y es que pese a disfrutar de un mercado laboral especializado, lo que reconocen el 64 por ciento de los empresarios de Mancha Real como una ventaja para el desarrollo de la actividad, existe competencia por contratar a los mejores empleados, y la mano de obra bien cualificada escasea. En el resto de la región urbana los problemas de contratación son similares, pero afectan a un menor número de empresarios y además son valorados con menor importancia.

Cuadro 5.26

Problemas en la contratación de trabajadores de los sistemas productivos del mueble de madera (porcentaje de las empresas entrevistadas)

EMPRESAS DEL RESTO DEL TERRITORIO	Grado de importancia				
	Nulo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Tipos de problemas					
Contratación de trabajadores	78	-	-	22	-
Falta de mano de obra cualificada	33	-	11	11	45
Falta de mano de obra poco cualificada	89	-	-	-	11
Absentismo	100	-	-	-	-
EMPRESAS DE MANCHA REAL	Niveles de importancia				
	Nulo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Tipos de problemas					
Contratación de trabajadores	36	-	-	-	64
Falta de mano de obra cualificada	54	-	-	9	37
Falta de mano de obra poco cualificada	73	-	-	9	18
Absentismo	64	-	18	9	9

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Por consiguiente, el proceso de expansión empresarial de este sector en la localidad de Mancha Real está empezando a mostrar algunas deseconomías que pueden afectar a la competitividad de las empresas locales a medio plazo, pues una de sus estrategias competitivas, como veremos en el capítulo siguiente, ha sido mantener precios bajos aprovechando los reducidos salarios

con los que iniciaron la actividad. Ante el aumento del número de empresas locales y la escasez de mano de obra bien cualificada, el 64 por ciento de los entrevistados empieza a ver como un obstáculo para su crecimiento el coste laboral. Sin embargo, los salarios son aún inferiores a otros territorios con los que compiten, como por ejemplo los valencianos o catalanes, por lo que a corto plazo seguirá siendo una de sus principales fuentes de competitividad. Por último, uno de los problemas con los que se están empezando a enfrentar los empresarios locales es el absentismo, especialmente en la época de recolección de la aceituna. No hay que olvidar que, pese a su crecimiento industrial de las últimas dos décadas, Mancha Real sigue manteniendo un importante componente agrario y la competencia por los trabajadores se recrudece también cuando éstos tienen que atender las explotaciones agrícolas de familiares y muestran reticencias a alargar las jornadas laborales en esta época, pese a que existan necesidades productivas en algunos casos.

Otros factores

La financiación de las industrias locales es de carácter endógeno. No obstante, el crecimiento de algunos sistemas productivos locales de este sector en Andalucía, como este de Mancha Real o el de Lucena, están comenzando a atraer inversiones externas de grandes grupos de proveedores de tableros, lo que puede generar economías de diversificación en estos ámbitos locales y en otros próximos. Por otro lado, las infraestructuras de transporte son consideradas una ventaja por los empresarios locales. Sin embargo, la falta de planificación en los polígonos industriales trae consigo numerosos problemas de congestión que dificultan la actividad diaria: así lo estiman en Mancha Real el 36,4 por ciento de los entrevistados. Por último, la región urbana de Jaén carece de recursos de investigación para mejorar la actividad productiva de este sector, si bien existe una iniciativa de la Diputación Provincial para poner en marcha un Centro de Formación e Innovación Tecnológica de la Madera, como veremos al analizar el entorno institucional. Hasta ahora las empresas locales no disponen de ningún centro de apoyo para la investigación, como los que se pusieron en marcha en la Comunidad Valenciana durante la década de los ochenta.

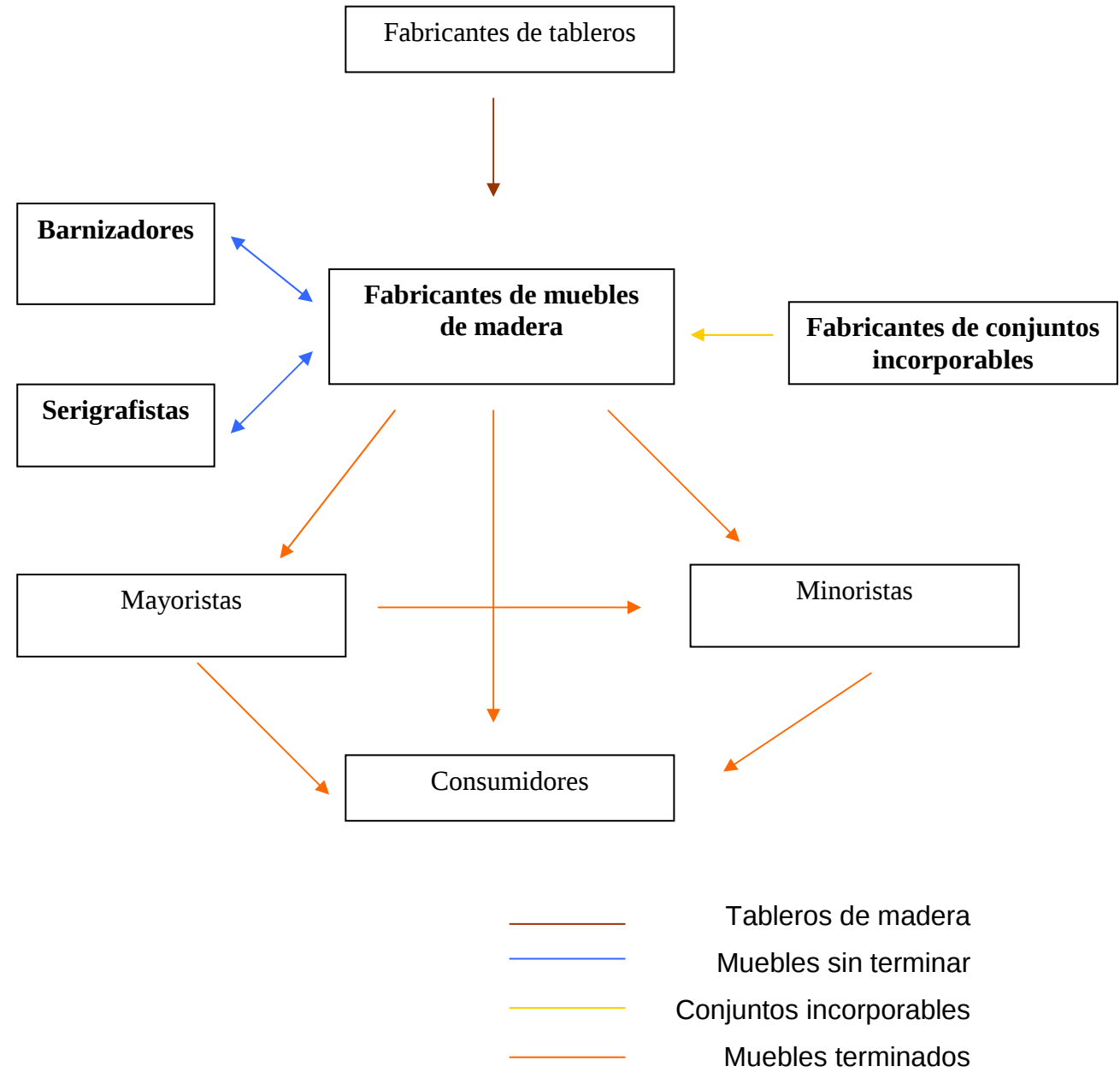
3.5.2. LA CADENA EMPRESARIAL

El gráfico 5.4 muestra los principales flujos de materiales y productos que se establecen en los sistemas productivos locales del mueble de madera. En Mancha Real, los volúmenes de intercambio son mayores que en el resto de la región urbana y, como veremos a continuación, las conexiones se establecen entre fabricantes y otros agentes que intervienen en las redes nacionales e internacionales. Por el contrario, en las empresas del resto del territorio estos contactos son básicamente locales.

Los productores de tableros, sobre todo de aglomerado, forman el primer eslabón de la cadena productiva: las relaciones hacia atrás. Los fabricantes de muebles y los demás empresarios hacia los que descentralizan partes del proceso de producción, fundamentalmente el barnizado, la serigrafía y la fabricación de algunos conjuntos incorporables, forman el núcleo central del sistema local, que junto a los servicios a la producción conforman lo que llamamos relaciones laterales. Por último, los contactos comerciales con los consumidores, mayoristas y minoristas: las relaciones hacia delante, completan la corriente productiva principal.

Siguiendo el esquema de análisis de los demás sectores, se explican las relaciones que se establecen en el seno de la red, con mayor atención en los procesos y en los comportamientos estratégicos de los agentes que integran el sistema. Además, en este caso, se compara el funcionamiento de las dos agrupaciones que hemos considerado en esta actividad: el municipio de Mancha Real y el resto de la región urbana.

Gráfico 5.4
Esquema de la corriente principal en los sistemas productivos del mueble de madera



Fuente: Elaboración propia.

Relaciones hacia atrás

En el cuadro 5.27 se han resumido las relaciones que establecen las empresas del mueble de madera con sus proveedores. En los dos ámbitos productivos, la región urbana es capaz de suministrar cualquier tipo de *input* -como sucede, sin duda, en casi todos los territorios que cuenten entre sus productos con la fabricación de muebles de madera, fruto de la elevada madurez de esta actividad-, aunque en el sistema productivo de Mancha Real las adquisiciones en el territorio son menos importantes para su funcionamiento que en el resto del área urbana, porque está mejor integrado en las redes de ámbito nacional de proveedores del sector. En el abastecimiento de materia prima, por ejemplo, los empresarios locales tienen mayor relación directa con los proveedores líderes en España, como demuestra el hecho de que adquieran un tercio de sus necesidades en Galicia, donde se encuentran, entre otras, las principales empresas de fabricación de tableros de aglomerado: FINSA y TAFISA¹⁴¹. Estas relaciones con los proveedores permiten a los empresarios de Mancha Real no tener problemas de disponibilidad de materia prima, mientras que un 44,4 por ciento de los del resto del área urbana estiman que tienen dificultades para disponer de ella. El resto de las empresas locales adquiere el 70 por ciento de la maquinaria a intermediarios del área urbana, sin embargo, las empresas de Mancha Real sólo compran en el territorio el 3,27 por ciento y el resto es suministrado por los principales proveedores nacionales e internacionales de este tipo de *inputs*, encargando el 24,21 por ciento en Cataluña y el 58,35 por ciento en Italia. Por último, aunque las necesidades en herrajes, molduras y materias auxiliares son ampliamente atendidas por empresarios locales, aquí también puede observarse como las redes de proveedores de los empresarios de Mancha Real son más profundas que las de los demás.

¹⁴¹ Tafisa, líder internacional de tableros de fibra y aglomerado de madera, va a instalarse en la provincia de Jaén, a 30 minutos de distancia de las empresas locales, por lo que es de esperar que las relaciones de todas ellas con este proveedor se incrementen y puedan producirse procesos de colaboración y difusión tecnológica que mejoren la capacidad competitiva del área urbana en su conjunto.

Cuadro 5.27

**Origen de las adquisiciones de los sistemas productivos del mueble de
madera (porcentaje sobre el total de cada *input*)**

MANCHA REAL									
	Mancha Real	Región urbana	Andalucía	Cataluña	Madrid	Valencia	País Vasco	Resto de España	Unión Europea
Materia Prima	11,55	-	10,92	0,94	5,04	31,51	4,75	33,40 Galicia	1,89
Maquinaria	-	3,27	-	24,21	-	6,54	7,63	-	58,35
Herrería	37,69	-	16,58	-	-	16,58	21,69	-	7,46
Molduras	52,00	4,50	9,00	-	-	31,80	-	-	2,70
Materias Auxiliares	25,11	11,06	9,95	13,62	-	40,26	-	-	-
RESTO DE LA REGIÓN URBANA									
Materia Prima		63,80	7,80	-	2,80	11,2	-	10,00	4,40
Maquinaria		70,00	-	11,20	-	11,10	5,50	2,20	-
Herrería		71,44	14,28	-	-	14,28	-	-	-
Molduras		70,04	29,96	-	-	-	-	-	-
Materias Auxiliares		63,69	-	-	2,48	33,83	-	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Según la información del cuadro 5.27, la Comunidad Valenciana es, junto con el ámbito local, la región con la que se establecen mayores relaciones, sobre todo por los empresarios del sistema de Mancha Real, que contribuyen a facilitar la difusión de conocimientos productivos de esta región y de otros ámbitos, pues allí se concentra, pese a la gran difusión de la actividad, un 30 por ciento de las industrias españolas del mueble de madera (González, 1998) y además esta Comunidad cuenta con varios centros de investigación e innovación dedicados al fomento y mejora de la competitividad de sus empresas, lo que refuerza su sistema productivo y también ofrece oportunidades estratégicas de información a los empresarios que mantengan vinculaciones estables y duraderas con este territorio.

Relaciones laterales

En la parte central de la hilera productiva, la descentralización de fases de fabricación y la externalización de servicios componen las relaciones laterales del sistema local. En primer lugar, se analiza la forma de utilización de los servicios, el grado de externalización y la disponibilidad que existe de los mismos en la región urbana. Así, los servicios a la producción menos utilizados por las empresas del sistema productivo de Mancha Real son, por este orden, la formación, el diseño y el marketing. Si reparamos en las industrias del resto del territorio hay que añadir a los anteriores el transporte y la informática: en este caso, la ausencia de estos servicios responde al carácter artesanal de algunas empresas locales dentro del sector, ya que el 11,1 por ciento de ellas no utiliza la informática, y a la forma de organización del negocio, pues que el 33,3 por ciento de ellas no utilice el transporte se debe a que fabrican muebles a medida que montan en el domicilio de los consumidores finales. Al margen de estas empresas artesanales situadas en las orillas del mercado mobiliario, al comparar una vez más las dos agrupaciones que hemos realizado en el sector de este territorio podemos notar una mayor utilización de los servicios a la producción en el caso de las empresas de Mancha Real. Con todo, la escasez de servicios de formación utilizados -sólo un 22,8 por ciento de las empresas de Mancha Real y un 11,1 por ciento de las del resto del área urbana utiliza este servicio-, que se deriva no de un desinterés de los empresarios y trabajadores, sino antes bien de la falta de adecuación entre la oferta y la demanda formativa y que se concreta en la inexistencia de centros de formación específicos con la calidad suficiente para garantizar un aprovechamiento de la enseñanza¹⁴²; la falta de diseño original en las empresas locales -un 45,4 por ciento no se dedica a esta faceta en Mancha Real y un 66,7 por ciento en el resto- y la reducida inversión en marketing -que en ningún caso supone el 1 por ciento de las ventas totales, aunque lo utilicen

¹⁴² En el apartado anterior hemos destacado la formación de los recursos humanos, trabajadores de fábrica y gerentes, como una de las debilidades de este sistema de empresas locales. A corto plazo no se puede esperar una solución, ya que los servicios de formación son los menos utilizados. Sin embargo, a medio plazo, con la puesta en funcionamiento del Centro para la formación e innovación tecnológica del mueble de madera (CEFITEMA) esta situación podrá mejorarse si las acciones formativas son adecuadas a las necesidades del sector.

un 72,7 por ciento las empresas de Mancha Real y un 44,4 por ciento las del resto del territorio¹⁴³-. Estos datos evidencian una importante debilidad de los sistemas productivos locales, que puede lastrar sus posibilidades competitivas en los próximos años, ya que la ventaja duradera en el mercado internacional, especialmente para las empresas de los países más ricos, no sólo puede recaer en una estrategia basada en el liderazgo en costes, sino que se orienta cada vez más hacia la diferenciación, la originalidad y la capacidad de su capital humano.

Cuadro 5.28

Servicios a la producción de las empresas del mueble de madera según la forma de prestación y la procedencia del proveedor (porcentaje de las empresas entrevistadas)

EMPRESAS DE MANCHA REAL							
	Asistencia técnica	Diseño	Contabilidad	Marketing	Formación	Informática	Transporte
No tienen	-	45,4	-	27,3	86,4	-	9,1
Internalizado	-	36,4	36,4	9,1	-	-	81,8
Externalizado	100	18,2	63,6	63,6	22,8	100	9,1
Mancha Real	58,2	4,5	27,3	-	9,1	45,4	2,80
Jaén	18,2	-	36,3	9,1	-	54,6	-
España	19,0	13,7	-	54,5	13,7	-	6,30
Unión Europea	4,6	-	-	-	-	-	-
EMPRESAS DEL RESTO DE LA REGIÓN URBANA							
No tienen	-	66,7	-	55,6	88,9	11,1	33,3
Internalizado	11,1	33,3	33,3	11,1	-	-	38,3
Externalizado en el región urbana	88,9	-	66,7	33,3	11,1	88,9	28,4

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Los demás servicios: asistencia técnica¹⁴⁴, contabilidad, informática y transporte son de utilización general, por ser más básicos y depender de ellos el funcionamiento productivo a corto plazo de cualquier empresa. La utilización

¹⁴³ En la mayoría de las empresas el gasto en marketing responde al pago por su inclusión en las Páginas Amarillas y en el caso de las empresas con mayor orientación al mercado, además, al gasto de la elaboración de catálogos con sus productos.

¹⁴⁴ Se trata de asistencia técnica relacionada con el funcionamiento de la maquinaria, prestada por los vendedores de la misma o por técnicos especializados del área urbana que resuelven averías o problemas puntuales.

de los mismos de forma interna o externa está en función del tamaño de la empresa e, incluso, de la dedicación anterior de sus propietarios. Así, en muchos casos, las empresas realizan ellas mismas el transporte de sus mercancías –un 81,8 por ciento de las empresas de Mancha Real dispone de camiones propios- porque ha sido tradicional que las empresas que en su origen contaran con la participación de dos socios: uno con formación sobre la fabricación y otro con contactos comerciales con los clientes al haberse dedicado al transporte de la mercancía. Por tanto, el grado de externalización del transporte es pequeño, especialmente en Mancha Real, con sólo un 9,1 por ciento de las empresas. Los servicios sobre los que los empresarios locales carecen de formación pero encuentran inevitablemente necesarios para el funcionamiento diario de su empresa se mantienen ampliamente externalizados, como la asistencia técnica o la informática. Por el contrario, servicios como el diseño, que pueden requerir también grados de formación específica avanzada, pero sobre el que los empresarios cuentan con ideas y experiencias fácilmente aplicables, se externalizan en menor grado –sólo un 18,2 por ciento-. Y es que la externalización de los servicios responde más a la falta de capacidad del personal de la empresa que a motivos estratégicos que impliquen una organización de la industria basada en un esquema flexible, como se demostrará más adelante al observar los escasos razonamientos de los empresarios a favor de la descentralización de tareas productivas.

En cualquier caso, la región urbana de Jaén, y específicamente Mancha Real, dispone de una suficiente oferta de servicios menos avanzados: informática, contabilidad, transporte y asistencia técnica a la maquinaria –de hecho los empresarios entrevistados reconocen que una de sus fortalezas estratégicas es la disponibilidad de componentes y servicios-, excepto en algunos casos específicos en los que ésta es prestada por los fabricantes catalanes o italianos. Sin embargo, los más avanzados, como por ejemplo el diseño, estratégico en el medio y largo plazo para cualquier empresa, y en el ámbito de Mancha Real, se presta por entidades foráneas, principalmente de la Comunidad Valenciana, lo que puede influir en su puesta en práctica por las empresas locales: menos de un 10 por ciento de éstas contratan los servicios de un diseñador para desarrollar un producto original e, incluso en estos casos,

alcanzan como mucho la mitad de su colección. Más de un 35 por ciento de las empresas imitan a los competidores o elaboran diseños realizados por los propios empresarios siguiendo parámetros tradicionales, según su experiencia. En las empresas del resto de la región urbana el diseño original externo se reduce aún más: sólo lo utilizan el 10 por ciento de las empresas para el 10 por ciento de su producción, mientras que las imitaciones alcanzan a la totalidad de la producción de dos tercios de la industria local. Por último, en el cuadro 5.28 se puede observar también el mayor grado de interrelación que las empresas de Mancha Real mantienen con las empresas nacionales de servicios a la producción, mientras que en las del resto del sector los contactos con las empresas de servicios son locales y más centrados en aquellos menos avanzados, aunque básicos para el funcionamiento de las empresas.

Analizados los servicios a la producción y sus distintas formas de participación en la organización del proceso fabril de los muebles, a partir de ahora se trata la manera en que se disponen las tareas más directamente ligadas a la construcción del producto final. En la fabricación de muebles de madera es común externalizar algunas etapas de su elaboración, en Mancha Real el 72,7 por ciento lo ha realizado alguna vez para una o varias fases de la fabricación y así lo ha hecho también el 44,4 por ciento de las empresas del resto de la región urbana. La mayor densidad de empresas de este sector en Mancha Real y el grado de relación que existe entre ellas ha permitido que la externalización de fases productivas sea más intensa que en otros territorios donde la localización es más difusa. De hecho, el porcentaje de costes descentralizados de cada empresa, por término medio, en Mancha Real es el doble que el de las empresas del resto del territorio –el 10 por ciento y el 5 por ciento respectivamente-, este esquema organizativo ha permitido profundizar en las relaciones de colaboración y mejorar la competitividad del conjunto del sistema productivo al poder solucionar problemas de saturación temporal del aparato productivo por acumulación de pedidos, al dotar de mayor flexibilidad al sistema o permitir evitar realizar mayores inversiones.

Cuadro 5.29**Fases de fabricación externalizadas en los sistemas productivos del mueble de madera (porcentajes sobre el total de cada fase)**

	Corte	Encolado y taladrado	Lijado y barnizado	Serigrafiado	Montaje	Incorporación de conjuntos
Mancha Real	9,1	1,09	9,55	9,37	0,45	39,22
Resto	-	-	11,10	11,1	-	10

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El cuadro 5.29 muestra el porcentaje de cada fase de fabricación externalizado. La incorporación de algunos componentes decorativos o la fabricación de piezas y pequeños muebles que se venden de forma conjunta con el producto final es la fase más externalizada del producto en Mancha Real, aunque en ocasiones ésta no puede considerarse una fase en sí misma, por responder a la adquisición de otras piezas que se venden incluidas en conjuntos completos, como, por ejemplo, la adquisición de las sillas para venderlas como salón junto con las mesas y los armarios. Salvo algunas empresas, sobre todo las más pequeñas, que tienen externalizadas las fases de corte de los tableros, las partes del proceso productivo que más se realizan por empresas distintas de la vendedora del producto final son el barnizado y la serigrafía, porque requieren principalmente maquinaria y personal especializado, mientras que el resto de las fases, sobre todo el montaje, suele realizarse por la empresa vendedora del producto final.

Cuadro 5.30

**Razones de los empresarios del sistema productivo del mueble de
madera de Mancha Real para descentralizar algunas fases de fabricación
(porcentaje de las empresas entrevistadas)**

	No es motivo duradero	Importancia baja	Importancia media	Importante	Muy importante
Falta de maquinaria especializada	46	18	9	-	27
Falta de mano de obra especializada	46	9	-	18	27
Falta de espacio	73	-	9	9	9
Necesidad de mejorar la especialización	82	-	9	9	-
Necesidad de aumentar la flexibilidad	78	-	-	9	18
Necesidad de mejorar la calidad	82	-	-	-	18
Reducción de costes	64	-	-	9	27

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Entre las razones que argumentan los empresarios locales para descentralizar destaca la falta de maquinaria especializada y la falta de mano de obra especializada. Sin embargo, el 46 por ciento de los entrevistados no cree que estos motivos sean duraderos, es decir, que sean suficientes para mantener una estrategia de externalización a largo plazo. La mayoría de los empresarios de Mancha Real subcontrata alguna función para solucionar problemas puntuales de congestión productiva o para mantener situaciones

transitorias de falta de maquinaria, que, a largo plazo, piensan adquirir, más que como una política que mejore la flexibilidad de su empresa o la calidad del producto. De hecho, el 73 por ciento de los entrevistados y el 82 por ciento de ellos, respectivamente, creen que éstas no son razones para descentralizar. En cualquier caso, los empresarios que consideran que la política de especialización flexible forma parte de una estrategia a largo plazo para su empresa son los que han estimado en mayor medida los argumentos que implican una necesidad de mejorar la especialización, la flexibilidad y la calidad, y éstos se encuentran entre el 18 por ciento y el 27 por ciento de los entrevistados. En el resto de la región urbana los razonamientos para externalizar funciones son más escasos aún y oscilan entre el 11 por ciento y el 22 por ciento de los entrevistados. Y es que todavía la mayoría de los empresarios prefiere realizar toda la producción internamente en su empresa y recurrir a la externalización para solucionar problemas transitorios de su función de producción más que entregar parte de su responsabilidad productiva a otras fábricas, a no ser que de esta manera se reduzcan costes o no se cuente todavía con el personal y los equipos necesarios. Con este planteamiento, a medio plazo puede esperarse que las empresas que continúen externalizando más fases de producción sean aquellas que se encuentren en los inicios de su actividad y las más consolidadas en el mercado lo estén también para realizar toda la producción internamente, toda vez que las tendencias de inversión en maquinaria son crecientes y las empresas están comenzando a tecnificarse cada vez más para poder desarrollar todo el proceso productivo internamente mediante maquinaria de control numérico con apoyo de tecnología CAD-CAM, a no ser que se produzca un proceso de reducción de costes vía salarios cada vez que se externalice una fase en escalones inferiores de una hipotética pirámide de subcontratación, como sucede en el caso del sistema productivo de fabricación de faros y pilotos para automoción en Martos.

Cuadro 5.31

Distribución geográfica del volumen descentralizado de la producción del sector local del mueble de madera (porcentaje sobre el total descentralizado)

	Mancha Real	Resto región urbana	Arjona	Lucena	Valencia	Resto de España
Empresas de Mancha Real	41,12	13,89	8,33	-	34,44	2,22
Empresas del resto de la región urbana		90	-	3,34	6,66	-

Nota: Arjona y Lucena son localidades con una elevada especialización en la fabricación de muebles de madera, especialmente Lucena, donde se ha constituido un sistema local similar al de Mancha Real, aunque más centrado en la fabricación de muebles de madera maciza.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

La producción flexible es una de las estrategias de adaptación que utilizan las empresas locales a corto plazo. Sin embargo, las empresas de Mancha Real continúan fortaleciendo su capacidad de producción para no depender de otras potencialmente competidoras dentro de su sistema productivo. La razón estriba en que el número de entidades en el municipio, e incluso en la región urbana, sobre las que descentralizar partes del proceso de fabricación no es similar al de los distritos italianos, ni siquiera valencianos, sino muy inferior, por lo que al externalizar entregan en muy pocas empresas gran parte de su capacidad estratégica de competir con el resto, pues la información fluye aún más rápido que en los paradigmáticos sistemas anteriormente citados, máxime cuando la capacidad de control de mercado de estas empresas es mínima y todas las del sistema parten desde una posición similar a la hora de competir. Esto es así porque, independientemente de los motivos que tengan los empresarios para descentralizar o no, las empresas que más volumen de encargos de producción externa reciben son las más cercanas –como se observa en el cuadro 5.31-, sobre todo en aquellas que menor grado de relación tienen con el ámbito nacional del sector, como es el

caso de las empresas del resto del territorio. En el caso de Mancha Real, aunque la externalización local supone más de la mitad del total, también descentralizan más de un tercio en la Comunidad Valenciana, con la que mantienen abundantes relaciones dentro de la hilera productiva de los muebles de madera. Si bien, la externalización de algunas tareas de las empresas locales no busca mayor flexibilidad, sí podemos afirmar que sobre todo en de Mancha Real está haciendo posible ampliar la red de relaciones productivas y comerciales, con lo que se está fortaleciendo la capacidad estratégica de competir de las empresas locales, no sólo por la adquisición de conocimientos productivos, sino también por la capacidad de difusión de la actividad en el resto del área, toda vez que, en la mayoría de las ocasiones, al descentralizar, las empresas imponen las características del producto, los métodos de producción y suministran las materias necesarias, lo que abre canales de difusión técnica en el territorio, aunque la limitada participación -un 13,89 por ciento de la descentralización de las empresas de Mancha Real- reduce la expansión de estos procesos, que sólo supone algo más del 1 por ciento de los costes totales.

Relaciones hacia delante

La pequeña dimensión de las empresas locales, no obstante habitual en el contexto sectorial español, condiciona la escasa relevancia de sus cuotas de mercado. Sin embargo, éstas vienen demostrando su competitividad aprovechando nichos comerciales en los ámbitos regionales e internacionales. Con todo, si hasta ahora hemos venido discriminando en nuestro análisis el comportamiento de las empresas de Mancha Real y las del resto de la región urbana, en este apartado es donde se aprecian más claramente las diferencias. Así, las empresas del resto del territorio centran sus esfuerzos comerciales básicamente en el mercado local: el 27,22 por ciento de las ventas se realizan a consumidores particulares que encargan el producto, el 21,68 por ciento son trabajos realizados para otras empresas y el resto se vende a mayoristas, agentes comerciales de grandes grupos o grandes superficies regionales y locales. De hecho, sus esfuerzos comerciales por introducirse en los canales de ventas del sector son escasos, pues el 55,6 por ciento no posee director

comercial, sólo un 20 por ciento de los entrevistados se reúne con sus vendedores con cierta frecuencia y poco más de un 20 por ciento ha asistido, pero sólo una vez, a alguna feria del sector, lo que evidentemente no responde a una estrategia comercial. Por el contrario, las empresas de Mancha Real sí están integradas en los canales de comercialización nacionales e internacionales.

Cuadro 5.32

Distribución geográfica de las ventas medias de las empresas del mueble de madera española y de Mancha Real

	España	Unión Europea	Resto Europa	NAFTA	Japón	Resto mundo
Empresa española	85,00	8,40	0,90	1,80	1,00	1,70
Empresa de Mancha Real	78,49	5,50	7,42	0,00	0,01	8,58

Fuente: (Camisón, Gil y Martínez, 1997, p. 92) para los datos de la empresa española y elaboración propia para Mancha Real, con datos medios de la segunda década de los noventa.

Las empresas de Mancha Real venden el 78,49 por ciento de sus productos en mercados nacionales y regionales y el 21,51 por ciento lo destinan a la exportación. Por lo tanto, el grado de internacionalización de las empresas de este sistema productivo local es superior a la media española (véase el cuadro 5.32), y está especialmente centrado en los mercados europeos, donde comercializan el 12,92 por ciento, sobre todo en los países excomunistas, en los que los empresarios locales han encontrado mercados en expansión para sus productos, que en algunos casos han absorbido más del 40 por ciento de la producción de algunas empresas, y en Oriente Medio, que recoge gran parte de las ventas que se agrupan bajo el epígrafe “resto del mundo”. Estos datos ponen de manifiesto que los empresarios locales han sabido aprovechar las ventajas de un mercado más globalizado para mantener un crecimiento continuado de la competitividad internacional de sus empresas

(Moral Pajares y Rodríguez Cohard, 2000), incluso en periodos de crisis, como respuesta al aumento de la competencia que se ha producido en España desde su integración en la Unión Europea.

La consideración del mercado mundial es una concepción que tienen en cuenta los empresarios de Mancha Real, que en un 90 por ciento ha realizado alguna vez una operación exportadora, aunque en muchos casos han sido a través de agentes comerciales internacionales. Ahora bien, las ventas se realizan con marca propia y la presencia en los mercados pretende afianzarse, como demuestra el hecho de que más de la mitad de las empresas acudan habitualmente a ferias comerciales de carácter nacional e internacional¹⁴⁵. Sin embargo, tal vez por su escaso tamaño, la mayoría de los empresarios entrevistados considera como una de las debilidades de su empresa la falta de estrategias de marketing adecuadas para mantenerse en los mercados nacionales e internacionales.

3.5.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

Las relaciones de cooperación y competencia que se establecen entre las empresas locales, los modos con los que se articulan y las colaboraciones que se establecen entre ellas y las instituciones públicas serán analizados en este apartado. Para ello, distingue, como se ha venido haciendo hasta ahora, entre el sistema productivo local de Mancha Real y el resto de las empresas de la región urbana de Jaén. En primer lugar, presta atención a las interacciones que se producen entre las empresas y los empresarios, lo que denominamos el ámbito privado, para después analizar las actuaciones que realizan las organizaciones públicas y cómo éstas vienen colaborando, aunque desde hace pocos años, para mejorar directamente la competitividad de las industrias locales.

¹⁴⁵ En Mancha Real se realiza una feria local anual, pero la influencia de ésta nos parece mejor tratarla en el apartado del Entorno Institucional, pues más que los aspectos comerciales aquí priman los de relación institucional entre las empresas y otros organismos locales.

El ámbito privado

El entorno institucional de cada territorio es determinante para la formación y consolidación de los sistemas productivos locales. Como expuso el capítulo III, la formación del sistema productivo del mueble de madera de Mancha Real surge apoyada en aspectos institucionales, como la valoración de la figura del empresario y la consiguiente movilidad social de trabajadores que pretendían mejorar su posición económica mediante la instalación de un negocio propio, aprovechando los conocimientos obtenidos durante el trabajo en otras empresas del sector, gracias a un proceso de imitación que se ha convertido en el motor de expansión del sistema local. Sin embargo, éste no se ha extendido al resto de las localidades cercanas, ni siquiera a las de la región urbana, si bien es cierto que esta actividad es frecuente en cualquier región o provincia, no se encuentran abundantes ejemplos de densidades empresariales y capacidad de sus industrias en el mercado como las de Mancha Real, si no es localizadas en escasos territorios dentro de algunas regiones como Andalucía, Valencia, Cataluña o Castilla La Mancha. A excepción de los factores culturales que se acaban de argüir, que ponen en marcha los procesos de imitación y concentración de las industrias, y la enseñanza de la actividad que se obtiene en el trabajo especializado en la empresa, no se encuentran diferencias claras entre las relaciones institucionales que se establecen entre las industrias de Mancha Real y las del resto de la región urbana, salvo las que se derivan de la mayor concentración y del grado de relación que se alcanza entre los empresarios, todos formados por el mismo sistema productivo, lo que otorga un alto grado de empatía de unos con la actividad de otros, aunque el grado de competencia local sea elevado, como reconocen los propios empresarios locales cuando el 72,7 por ciento de ellos afirma que los competidores de Mancha Real son *muy importantes*, constituyendo un fuerte estímulo para la mejora de la competitividad en cada empresa.

Las empresas de Mancha Real no cooperan en mucha mayor medida que las del resto del territorio, como puede observarse en el cuadro 5.33, y la calidad de la cooperación se reduce en la mayoría de los casos a una simple subcontratación. Aunque el porcentaje de entidades que tienen algún canal de

colaboración es elevado, son pocas las empresas que establecen otro tipo de relación, al margen de la comercial. Desde el inicio del sistema, sólo ha existido un ejemplo formado por las empresas más innovadoras, que pretendió establecer relaciones formales con amplios objetivos cooperativos: la Agrupación de Interés Económico Mancha Real Grupo Muebles, creada en 1993 y participada por 5 empresas que ofrecían conjuntamente sus productos de forma global, para atender las necesidades integrales de amueblamiento de hogares, pero también para beneficiarse de *rappels* en las compras de materiales¹⁴⁶.

Cuadro 5.33

**Tipos de cooperación de las empresas del mueble de madera locales
(porcentaje de las empresas entrevistadas)**

MANCHA REAL				
NO	SÍ			
27,3	72,7			
	Subcontratación	Comercial	Tecnológica	Otras
	72,7	18,2	0	0
RESTO REGIÓN URBANA				
NO	SÍ			
33,3	66,7			
	Subcontratación	Comercial	Tecnológica	Otras
	66,7	11	0	0

Nota: Las respuestas sobre los tipos de cooperación son de carácter múltiple, por lo que el porcentaje total no suma 100.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Pese a que la mayoría de las empresas cooperan, pocas empresas en Mancha Real encuentran razones estratégicas para seguir haciéndolo a largo plazo y menos aún en el resto de la región urbana. En cualquier caso, los motivos principales para cooperar siguen siendo los que tienen que ver más bien con estrategias defensivas, como la reducción de costes y la especialización de las demás empresas, por falta de inversión en la propia.

¹⁴⁶ Actualmente carece de operatividad y está formada por cuatro empresas de Mancha Real y una de Torredonjimeno que buscaban ofrecer un producto integral evitando hacerse una competencia directa.

Nótese que más del 90 por ciento de las empresas entrevistadas no cree que la disponibilidad de información o la posibilidad de acceder a nuevos mercados sean motivos principales para cooperar. Y es que no es necesario cooperar para disponer de este tipo de información estratégica, pues la mayoría de los empresarios reconocen que la simple localización en Mancha Real es una ayuda para poseer conocimientos sobre los competidores, aunque tenga el coste de la imitación para aquellos que descubren un nuevo mercado para los productos locales o introducen una nueva maquinaria. La fluidez con la que circula la información es una fortaleza en sí misma para el sistema productivo, ya que el proceso de cooperación se encuentra permanentemente activado, sin necesidad de manifestarlo expresamente. Aún así, algunos empresarios creen que éste podría agilizarse, pues el 27 por ciento de ellos estima que falta intercambio de información. Sin embargo, estas reticencias a suministrar datos sobre tecnología, maquinaria o mercados remiten pronto, pues las noticias circulan con rapidez en un municipio con menos de 10.000 habitantes. De hecho, aunque sólo un 36,5 por ciento de los entrevistados reconoce intercambiar información *muy frecuentemente*, todos piensan que dicho intercambio es una ventaja, y de una u otra manera, formal o informalmente, los conocimientos estratégicos circulan por la localidad, fundamentalmente gracias a la proximidad y a las relaciones sociales de unos empresarios con otros, no sólo en los lugares de trabajo sino también en sus residencias familiares: más de la mitad de ellos afirma que el origen de sus relaciones con otros empresarios se deriva de la cercanía del trabajo o de su residencia: no es que los empresarios tengan buenas relaciones con la sociedad local, es que forman parte de ella. No obstante, no existen empresas líderes en cuanto al origen de la información estratégica sobre tecnologías o mercados, como sucede en otros sistemas productivos del área urbana, simplemente ésta llega al municipio por múltiples canales especializados a través de distintas empresas locales, cuyos empresarios la obtienen principalmente de las ferias comerciales y de tecnología a las que acuden y, en menor medida, de los distintos proveedores con los que se relacionan: la red de cada uno de los empresarios proporciona beneficios a todo el sistema y se convierte en una potente forma de difusión.

El grado de asociacionismo entre los empresarios de Mancha Real es elevado: el 100 por ciento de los entrevistados pertenece a alguna asociación empresarial, sectorial o local, mientras que en el resto del área urbana ésta es muy baja, sólo un 22,2 por ciento de los entrevistados. Y es que los servicios que presta la asociación de empresarios de Mancha Real son más apreciados por las empresas que los que presta la asociación sectorial. Más del 70 por ciento de los industriales valora como *útiles* o *muy útiles* los servicios de información y asistencia legal, y más del 40 por ciento concede la misma calidad a los de asistencia laboral, asesoría fiscal, organización de ferias, asistencia financiera y presiones políticas: la cercanía y el estrecho contacto entre los asociados es una de las claves que permiten a las asociaciones locales de empresarios prestar mejores servicios a sus asociados. Sin embargo, los servicios de las asociaciones sectoriales, en las que se enmarcan las empresas del resto del área urbana, son valorados como *útiles* sólo por el 20 por ciento de los entrevistados y al resto les parecen de escasa utilidad. Es evidente que la realidad sectorial en el área urbana no es homogénea.

El dinamismo del entorno institucional local en Mancha Real se manifiesta en la motivación por mejorar las vías de cooperación y relación entre las empresas y también por atraer la atención de posibles inversiones externas. Así, desde 1998, organizada por la asociación local de empresarios, se viene realizando una feria multisectorial de la industria del municipio, que puede ser un elemento de mejora de las relaciones interempresariales locales, además de facilitar la cooperación entre las empresas del mueble de madera y de otros sectores que podrían haber pasado desapercibidos hasta el momento. La organización de ferias se ha constituido en un elemento de referencia para las nuevas políticas de desarrollo local, vista la capacidad que tienen estos eventos para la generación de redes y, como consecuencia, para crear nuevos mecanismos de innovación en los sistemas productivos territoriales. De otro lado, los empresarios locales mantienen convenios de colaboración con distintas instituciones públicas, como la Diputación Provincial y especialmente con la Universidad de Jaén, para colaborar en actividades científicas de investigación y desarrollo tecnológico, relaciones que no se habían iniciado hasta finales de la década de los noventa, dada la juventud del sistema local,

que tras dos décadas de funcionamiento va empezando una etapa de consolidación institucional.

El ámbito público

Las instituciones públicas no han prestado atención especial al sector del mueble de madera en la región urbana de Jaén hasta hace pocos años. Si bien las políticas horizontales e intersectoriales de apoyo a la industria que gestionan los distintos organismos públicos han otorgado incentivos a la mayoría de las empresas locales, fundamentalmente por invertir en adquisiciones y reposiciones de maquinaria e instalaciones industriales y, en algún caso, para facilitar la formación de los trabajadores y directivos. Sin embargo, no se han realizado actuaciones que cubran las debilidades estratégicas que se averiguan al realizar un estudio del funcionamiento de cada sistema productivo local. Actualmente la política del Instituto de Fomento de Andalucía parece dirigirse hacia este sentido, aunque las actuaciones de otras administraciones siguen manteniendo un marcado carácter administrativo, como demuestra el hecho de la instalación de un centro de formación e innovación tecnológica del mueble de madera en Huelma –localidad con una evidente menor densidad industrial que Mancha Real-, con un alcance provincial, basado en un estudio de necesidades homogéneas de las industrias del sector, sin tener en cuenta las particularidades de cada sistema productivo local. En cualquier caso, estas actuaciones no se han puesto en marcha hasta el año 2000 y si no se adaptan a cada realidad y a los requerimientos reales de los empresarios, sus posibles efectos positivos se diluirán en la horizontalidad de sus planteamientos. No obstante, al menos, se ha iniciado un proceso de concienciación pública de la necesidad de atender la industria local desde planteamientos de oferta de servicios reales que mejoren de hecho la competitividad de las empresas y fortalezcan sus puntos débiles, lo que supone un cambio estratégico de actuación de los organismos públicos hacia el sector provincial del mueble de madera, del que el sistema productivo local de Mancha Real es la pieza más importante.

3.6. LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

En la región urbana de Jaén hay 82 empresas dedicadas al sector de la confección de prendas de vestir, que se localizan mayoritariamente en los municipios de Jaén, Torredelcampo, Torredonjimeno y Martos (González 2000). Aproximadamente la mitad realizan exclusivamente la fase de costura de las prendas que otras, procedentes del propio territorio y también del resto de España, sobre todo de la Comunidad Valenciana y Cataluña, les encargan¹⁴⁷. El resto, además, ha fabricado, al menos esporádicamente, alguna colección para venderla en el mercado final, si bien las empresas cuyo objetivo comercial son únicamente los canales de distribución al consumidor se reducen a un par de decenas.

La dimensión de las empresas es pequeña. Por término medio, cuentan con 20 trabajadores y 200 millones de pta. de facturación, aunque durante los años setenta algunas llegaron a emplear más de 100 trabajadores, con una media de 50 por empresa. Sin embargo, la estrategia de externalización de las fases más intensivas en mano de obra –costura y planchado- ha reducido las plantillas de las empresas locales, en sintonía con las del resto del sector en cualquier ámbito territorial. Este hecho y la sensibilidad del negocio al ciclo económico redujeron durante los primeros años ochenta los trabajadores, que sólo en la etapa expansiva aumentaron su número ligeramente sin conseguir alcanzar los niveles anteriores.

La apertura comercial ha expuesto a las empresas de este sector a una gran competencia al tener un elevado grado de madurez tecnológica. Esta situación las ha obligado a adoptar estrategias que contribuyan a proporcionar flexibilidad, como la externalización de funciones, y seguridad en la venta de los productos fabricados, como la producción bajo pedido, por lo que los empresarios locales, pese a no disponer de formación directiva adecuada,

¹⁴⁷ A partir de aquí, a las empresas que sólo realizan la fase de costura de las prendas las llamaremos *talleres* de confección o talleres de costura indistintamente, para diferenciarlas de las que controlan y organizan todo el proceso, a las que denominaremos *empresas* de confección.

están acostumbrados a adaptarse a las distintas circunstancias del mercado. De hecho, las principales fábricas locales datan de los años sesenta y setenta, y puesto que aún son propiedad de sus fundadores, sus dueños han atravesado diferentes etapas organizativas que les han permitido seguir en el mercado aprovechando en cada momento distintas ventajas competitivas. Así, los principales productos han evolucionado hasta las prendas exteriores para caballero, señora y, mayoritariamente, niños -aunque también están fabricando desde la última década prendas deportivas, beneficiándose del creciente consumo en este segmento. Los tejidos utilizados son diversos, aunque abundan el algodón y la fibra, según la moda imperante en cada temporada – normalmente dos al año, si bien la tendencia es cada vez mayor hacia la fabricación de series intertemporada o pronto-moda-. La mayoría de las ventas se dirigen al mercado nacional. Sólo 2 o 3 empresas exportan con regularidad, entre las que destaca Andaluza de Confecciones, S.A., que compite sólidamente en el mercado europeo.

Realizada esta introducción a la actividad en el territorio, a continuación se analiza el potencial de desarrollo que tiene la región urbana de Jaén en esta actividad, mediante la evaluación de la capacidad competitiva de sus factores productivos, de su red empresarial y de su entorno institucional, y cuáles son las vinculaciones entre el sistema productivo y el urbano que permiten o pueden permitir la mejora del sistema productivo de la confección de prendas de vestir en este territorio.

3.6.1. LOS FACTORES PRODUCTIVOS

Recursos humanos

Una de las ventajas comparativas con las que ha contado hasta ahora la región urbana de Jaén para el desarrollo de la confección es el bajo nivel salarial que ostentan los trabajadores del sector. Si bien es verdad que, en

general, los salarios en las regiones menos desarrolladas de España¹⁴⁸, como Andalucía y la provincia de Jaén, son inferiores a la media nacional y no sólo por esto se ha producido una expansión en todas las industrias maduras, como por ejemplo el calzado, en algunos sectores como este las diferencias salariales explican por sí solas el nacimiento de la actividad, como expusimos en el capítulo III. Así, si la media del coste por trabajador en todos los sectores productivos en la provincia de Jaén es un 15,51 por ciento menor que en España en 1993, en el sector de la confección ésta alcanza una diferencia del 21 por ciento, lo que compensa el coste del transporte en el que incurren los fabricantes valencianos y catalanes que descentralizan gran parte de la fase de costura en talleres de la provincia de Jaén y en la región urbana en particular¹⁴⁹.

Pese a los reducidos salarios del sector y a la situación irregular de algunas de sus empresas, la tendencia del empleo es decreciente, aunque existan algunas empresas que siguen creando puestos de trabajo, especialmente en los periodos de expansión: durante la década de los ochenta el 56 por ciento de las empresas entrevistadas aumentó sus plantillas, pero durante los noventa sólo lo ha hecho el 22 por ciento. En general, los empleos han disminuido en 3,3 trabajadores por término medio, lo que supone un descenso neto cercano a 300 empleos en el área urbana durante las últimas dos décadas, sin contar la caída real de los salarios de los trabajadores: horas extraordinarias sin remunerar, falta de vacaciones, etc., son algunas de las situaciones que vienen presionando a la baja el coste salarial. Y es que, como vimos en el capítulo IV, los competidores en las fases intensivas de mano de obra son empresas de países con rentas muy bajas, como Marruecos o La

¹⁴⁸ En los barrios marginales de las grandes ciudades también se remunera a los trabajadores con salarios por debajo de la media del sector, como confirma Goicolea (1995) para el caso de la confección en Los Ángeles, donde las clases sociales más bajas son las encargadas de realizar las tareas más intensivas en mano de obra y peor remuneradas.

¹⁴⁹ Para obtener las variaciones porcentuales medias en el coste del factor trabajo de todos los sectores y de la confección en particular se han utilizado los datos editados por la Fundación BBV (Alcaide, 1999). No obstante, en el sector de la confección esta diferencia es mayor aún en la práctica, pues es habitual, en los talleres que sólo realizan la fase de confección de las prendas, que los trabajadores roten sin estar dados de alta -para poder competir con otros ofreciendo precios bajos por la costura de las prendas-, se encuentren en situación totalmente sumergida o acepten cobrar menos dinero del que figura en las nóminas, según nos han manifestado alguno de los entrevistados y nos confirma González (2000, pp. 220-222).

India, que están ligadas a las estructuras productivas de las grandes empresas de los países desarrollados.

Los costes laborales y la disponibilidad de mano de obra han sido hasta ahora una de las principales fortalezas locales. La rebaja de costes salariales se realiza, en primer lugar, reduciendo la contratación de personal cualificado y técnicos especialistas, que disminuye en tiempos de crisis: sólo un 10 por ciento de las empresas locales afirma que sus incorporaciones de empleados se han debido a un aumento de la tecnificación de su empresa, lo que deja de lado la búsqueda de un cambio cualitativo de escala para mejorar la productividad. Pero el descenso de costes salariales ya está empezando a encontrarse con algunos límites: en los momentos de expansión económica con un entorno de elevada competencia, los trabajadores más cualificados tienen más opciones donde elegir y la presión de los competidores es mayor, lo que se manifiesta en un menor margen de maniobra para las empresas que quieren mejorar su competitividad con salarios muy bajos. Y es que un 30 por ciento de las empresas entrevistadas manifiesta tener problemas de importancia *muy alta* para contratar trabajadores cualificados (cuadro 5.34), especialmente para las tareas de diseño, corte y patronaje, en las que los especialistas no aceptan los sueldos que les ofrecen los empresarios locales, con lo que se marchan a otros territorios o incluso abandonan la actividad para dedicarse a otras conexas. Sin embargo, no existen problemas de contratación para los trabajadores con escasa cualificación, pero éstos tienen un alto índice de rotación, pues al aceptar sueldos muy bajos -aunque nunca tan reducidos como los de los países en desarrollo- buscan empleos mejor remunerados —el 10 por ciento de las bajas que se han producido en las empresas han sido por este motivo- o son despedidos por no responder su dedicación a las exigencias del empresario, lo que se produce en un tercio de los casos. Pese a los bajos salarios y a desarrollarse las tareas más intensivas en mano de obra en los ámbitos más rurales del territorio, el absentismo laboral en épocas de recolección de la aceituna no es tan elevado como cabría esperar, como consecuencia de que la actividad agrícola coincide con el descanso intertemporada, lo que sin duda suaviza el impacto de los bajos sueldos, pues

en muchos casos la actividad de la confección se complementa con la recolección agrícola.

Cuadro 5.34

Problemas para contratar trabajadores en el sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje de las empresas entrevistadas)

TIPOS DE PROBLEMAS	GRADO DE IMPORTANCIA				
	Nulo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Contratación de trabajadores	58	-	-	12	30
Falta de mano de obra cualificada	55	-	11	-	34
Falta de mano de obra poco cualificada	88	12	-	-	-
Absentismo	90	-	-	10	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Dado que la actividad tiene un alto grado de madurez, y como consecuencia el saber-hacer productivo básico está muy difundido, los empresarios conceden poca importancia a la formación que los trabajadores puedan adquirir en instituciones distintas de las empresas del sector, como demuestra el cuadro 5.35. Esto es resultado no sólo de que no se buscan trabajadores especialistas con formación cualificada para puestos de trabajo distintos de la costura sino, antes bien, de que no existen buenos centros formativos en el entorno urbano que ofrezcan una enseñanza especializada de calidad que responda a las necesidades de los empresarios, independientemente del coste que esta mano de obra pueda alcanzar, toda vez que el problema en este caso no es de precio, sino de inexistencia del factor en el mercado local. Para contrarrestar esta deficiencia, la formación se adquiere en el trabajo en las distintas empresas del sector, al que la mayoría de los empresarios conceden una *alta importancia* (cuadro 5.35). Sin embargo, para los puestos de costura de las prendas existen niveles de mano de obra disponible para trabajar y formada por las instituciones públicas mediante cursos de formación profesional ocupacional, que en algunos casos garantizan una próxima contratación. No es de extrañar que estos puestos, por la

abundancia de mano de obra, sean los peor remunerados de la cadena de producción.

Cuadro 5.35

Origen e importancia de la formación de los trabajadores en el sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje de las empresas entrevistadas)

Centros de formación	Niveles de importancia				
	Nula	Baja	Media	Alta	Muy alta
Instituciones financiadas por la empresa	90	10	-	-	-
Instituciones financiadas por empresas previas	100	-	-	-	-
Formación en el puesto de trabajo actual	10	-	-	23	67
Formación en el puesto de trabajo previo	45	10	-	10	35

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Otros factores

Los recursos financieros del sector son de carácter endógeno, pues proceden de los beneficios acumulados por la actividad de los empresarios locales, que complementan con la financiación de los créditos de las entidades bancarias. Fruto de su pequeña dimensión, las empresas locales tienen problemas para obtener créditos, al carecer en algunos casos de las garantías suficientes, según manifiestan el 22 por ciento de los entrevistados, lo que reconocen como una de las principales debilidades de sus empresas. Sin embargo, al encontrarse localizadas en una zona especialmente protegida por las subvenciones públicas a la inversión empresarial, obtienen con relativa facilidad ayudas para la adquisición y renovación de instalaciones y equipos productivos. Con todo, la principal debilidad de los factores productivos locales es que la región urbana no cuenta con ningún instrumento público de apoyo a la investigación, la innovación o el diseño –como sucede en Talavera de la Reina o en la Comunidad Valenciana, donde se localizan varios centros tecnológicos-, que permita a las pequeñas empresas mejorar su competitividad por medio de cambios cualitativos que reduzcan la presión a la baja que actualmente tiene el empleo del sector en el territorio y que, pese a disponer de

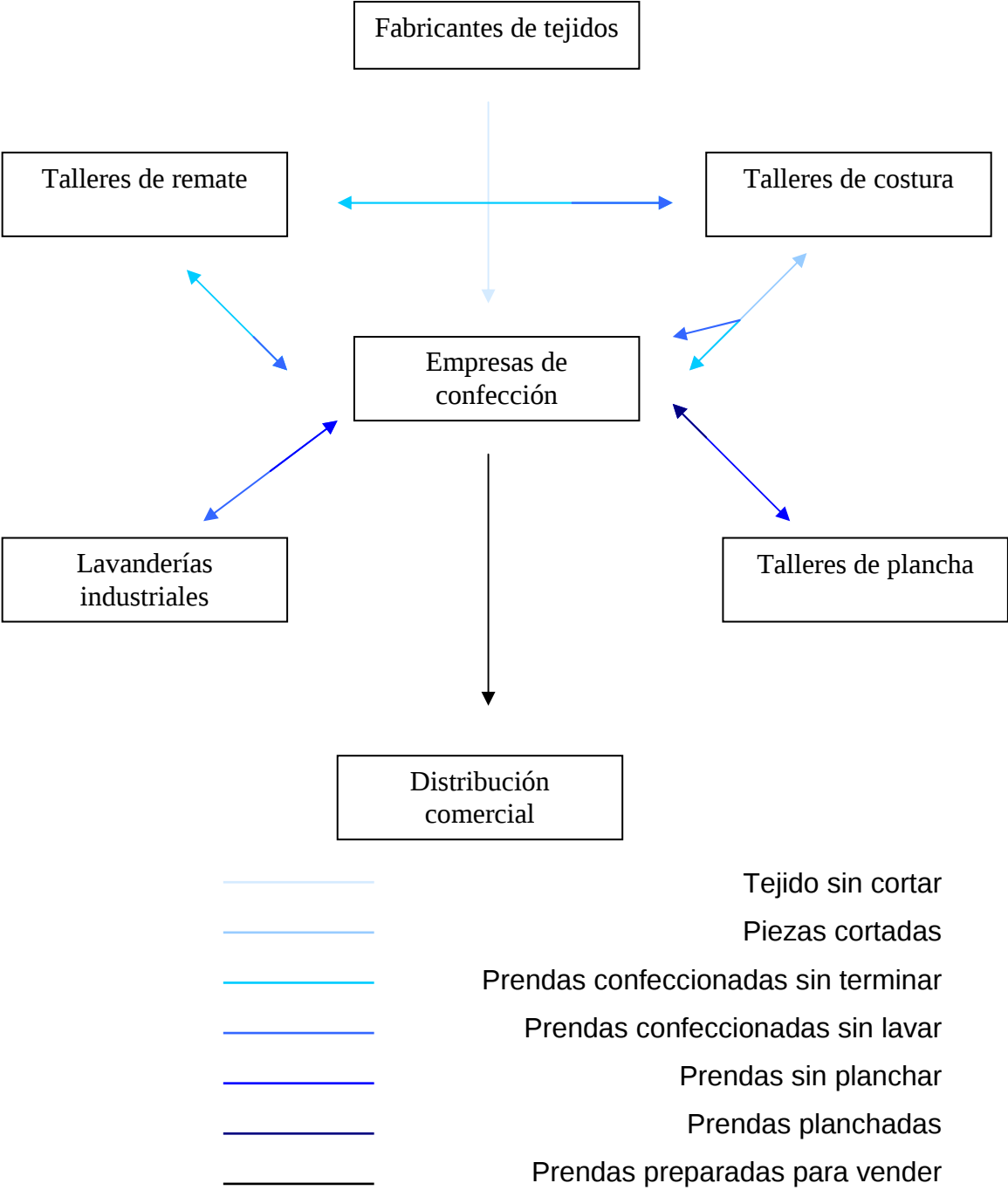
un mercado laboral especializado, no sea capaz de aprovechar las ventajas que supone, por centrar sus objetivos en la reducción de costes a través de los salarios y expulsar, como consecuencia, a la mano de obra mejor cualificada a otros territorios o sectores.

3.6.2. LA CADENA EMPRESARIAL

La organización productiva de este sistema local, planteada y dirigida por las empresas de confección, sigue las siguientes fases. En primer lugar, éstas realizan el diseño de la colección de cada temporada –o lo encargan a un profesional independiente- tomando un patrón base con el que fabrican un muestrario para que los compradores suscriban sus pedidos. En segundo lugar, adquieren los distintos tejidos con los que se van a fabricar las prendas previamente encargadas. En tercer lugar, realizan el escalado¹⁵⁰ de las distintas tallas de las prendas que han sido pedidas. Hasta aquí la producción se ha realizado internamente en las empresas de confección, pero una vez que disponen de los patrones correspondientes a cada talla y pueden cortar a medida cada una de las piezas de tela necesarias para confeccionar las prendas, externalizan las siguientes fases, sobre todo la costura, que es la más intensiva en mano de obra. En algunos casos, los talleres de confección subcontratan a su vez el remate de las piezas, que consiste fundamentalmente en quitar los hilos sobrantes, fase que se lleva a cabo en muchas ocasiones desde domicilios particulares, aunque plenamente integrados en la hilera productiva local. Por último, las prendas cosidas vuelven a las empresas de confección para que éstas organicen el resto del proceso, que abarca al menos las fases de planchado, normalmente ejecutada por terceros, y empaquetado, que se suele realizar internamente. Además, según las colecciones y la moda de la temporada, también puede incluirse el lavado, sobre todo en el caso de ropa vaquera, o el estampado, que por razones de simplicidad no hemos incluido en el gráfico 5.5, donde se puede apreciar un esquema del proceso relatado.

¹⁵⁰ En el sector de la confección escalar significa aumentar y disminuir la dimensión del patrón original que ha realizado el diseñador para una talla determinada, de manera que se puedan fabricar prendas de distintas tallas manteniendo las proporciones del que ha servido como base.

Gráfico 5.5
Esquema de la corriente principal en el sistema productivo de la confección



Fuente: Elaboración propia.

El proceso de fabricación de una prenda de vestir incluye numerosos agentes que realizan a su vez múltiples pequeñas fases susceptibles de ser externalizadas, como la realización de ojales, el remallado de pantalones, la colocación de accesorios, etiquetas, etc., que se ha decidido suprimir del esquema por simplicidad y porque pueden realizarse por los distintos tipos de empresas especializadas que hemos contemplado. A partir de aquí se analizan las interrelaciones que se producen entre los distintos eslabones de la cadena empresarial y expondremos los anclajes estratégicos que las empresas locales tienen en este territorio para fortalecer o debilitar el sistema productivo local y cómo afectan a su competitividad las relaciones que se establecen en cualquier sentido dentro de la hilera productiva.

Relaciones hacia atrás

Los principales proveedores de *inputs*, como se puede ver en el cuadro 5.36, son los sistemas productivos catalanes, especialmente los de la provincia de Barcelona, que suministran el 83 por ciento de la materia prima, concentrados en el área metropolitana de Barcelona, Sabadell, Tarrasa y Manresa, de donde proceden también la maquinaria especializada, fornituras y accesorios, con el 60 por ciento y 55 por ciento del consumo local respectivamente. La Comunidad Valenciana es otro de los principales vendedores de materiales, sobre todo los sistemas locales alicantinos, quienes proveen de materia prima textil, accesorios y embalajes. Andalucía, por su parte, suministra el 61 por ciento de los embalajes locales, el 12 por ciento de las fornituras y accesorios y el 2 por ciento de la materia prima, ésta última sobre todo de Priego de Córdoba y Sevilla. Además, en la región urbana se adquiere el 23 por ciento de la maquinaria, que consiste básicamente en máquinas de coser, suministradas por concesionarios locales de fabricantes catalanes, italianos y, cada vez más, asiáticos, por lo que la tecnología aplicada no se encuentra disponible en el territorio más que para realizar determinadas operaciones rutinarias de asistencia técnica, lo que supone una desventaja competitiva, como veremos más adelante. Las empresas de confección han reducido su inversión en maquinaria para coser, ya que esta fase la externalizan cada vez más, al mismo tiempo que han aumentado la

tecnificación de los procesos de patronaje y corte de las prendas mediante la adquisición de equipos de CAD-CAM, con requerimientos de servicios técnicos normalmente fuera de la capacidad tecnológica local.

Cuadro 5.36

Procedencia de los *inputs* del sistema productivo de la confección de prendas de vestir (porcentaje sobre el total de las adquisiciones)

	Región urbana	Provincia	Andalucía	Cataluña	Valencia	País Vasco	Madrid
Mat. Prima	-	-	2	83	14	1	-
Maquinaria	23	-	-	60	-	-	17
Fornituras y Accesorios	13	-	12	55	10	8	2
Embalajes	-	17	61	-	22	-	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

La dependencia tecnológica –equipos de diseño, patronaje y corte asistidos por ordenador y máquinas de coser- y de materia prima de otros sistemas productivos, especialmente catalanes, es clara. Lo que viene planteando algunos problemas de disponibilidad de determinadas piezas de tela cuando las empresas locales pretenden acortar los plazos entre el pedido y la recepción para poder ofrecer colecciones intertemporada, en el caso de las más dinámicas, o cuando reciben ampliaciones de algunos pedidos por parte de sus clientes. Como consecuencia, esta región urbana carece de capacidad tecnológica para mejorar la competitividad de su sistema productivo y depende del suministro de tejidos de otros territorios, por lo que la actividad local está estrechamente ligada al comportamiento económico de sus proveedores. Sin embargo, dado que el proceso de difusión tecnológica es rápido, pues el contacto entre los proveedores de maquinaria y las empresas locales es frecuente, las empresas van adaptando su capacidad productiva con los nuevos bienes de equipo que surgen en el mercado, pero sin beneficiarse directamente del proceso de investigación y diseño. En cualquier caso, aunque esto no supone una grave desventaja tecnológica con respecto a los

competidores –sí la falta de rápida disponibilidad de algunos tejidos-, tampoco aporta ninguna ventaja competitiva al sistema productivo local.

Relaciones laterales

Los servicios a la producción menos utilizados por las empresas locales son los más avanzados: el diseño, el marketing y la formación. La asistencia técnica se concreta en reparaciones de maquinaria casi exclusivamente. En este sentido, sólo un 11 por ciento de los entrevistados ha empleado alguna vez servicios formativos para sus trabajadores, un 62 por ciento no ha planeado nunca acciones de marketing y, aunque algunos califican a este sector como moda, el 22 por ciento de las empresas entrevistadas no ha realizado nunca un diseño propio (cuadro 5.37). Esta carencia de servicios estratégicos pone en peligro a largo plazo su capacidad competitiva, al estar apoyada sólo en aquellos factores más inferiores, menos específicos, y fácilmente superables por otros competidores, como la mano de obra barata. Pero las empresas que sí los usan no están mucho mejor preparadas: un 67 por ciento de ellas realiza el diseño con sus propios medios, es decir, con personal de baja cualificación que basa las colecciones en la imitación de las empresas líderes del sector, lo que impide llevar a cabo estrategias de diferenciación y condiciona, por tanto, el futuro del negocio a refugiarse cada vez más en planteamientos defensivos que les permitan mantenerse en el mercado ahorrando costes, sobre todo cuando no existen planteamientos mercadotécnicos previos.

Cuadro 5.37

Servicios a la producción del sistema productivo de la confección de prendas de vestir según la forma de prestación y la procedencia del proveedor (porcentaje de empresas entrevistadas)

	Asistencia técnica	Diseño	Contabilidad	Marketing	Formación	Informática	Transporte
No tienen	-	22	-	67	89	-	-
Internalizado	-	67	56	11	-	-	-
Externalizado	100	11	44	22	11	100	100
Territorio	72	-	44	-	0	78	100
Andalucía	15	-	-	-	5	5	-
España	13	11	-	22	6	17	-

Fuente: Elaboración propia, 2000.

El resto de los servicios a la producción: contabilidad, informática y transporte son utilizados por todas las empresas locales, en la mayoría de los casos de forma externa, excepto la contabilidad. Así, los profesionales del área urbana asesoran al 44 por ciento de los entrevistados en contabilidad, al 22 por ciento en marketing, al 11 por ciento en formación, al 78 por ciento en informática y todas externalizan aquí el transporte¹⁵¹. Cuando los servicios tienen un carácter más específico o la asistencia técnica corresponde a la maquinaria con tecnología CAD-CAM ha de llevarse a cabo por profesionales de otros ámbitos territoriales: en el caso de diseños originales, por especialistas barceloneses; para la asistencia técnica de los equipos electrónicos CAD-CAM por técnicos catalanes y madrileños; los servicios de marketing, por empresas madrileñas o valencianas; la formación específica necesaria para poner en marcha una nueva maquinaria, como un equipo de patronaje y corte electrónico, por los técnicos de la empresa proveedora, que a su vez asesoran en el software específico. De lo anterior se puede afirmar que, salvo excepciones, la región urbana carece de los servicios a la producción necesarios para iniciar un cambio cualitativo que le permita adoptar una estrategia distinta de la competitividad basada en el menor coste de los factores empleados.

¹⁵¹ Los servicios de transporte corresponden al envío de las mercancías al cliente, pues para el trasiego del producto intermedio todas las empresas disponen de vehículos propios que entregan y recogen las prendas a los distintos talleres.

Si la región urbana no puede prestar todos los servicios a la producción, o al menos no con la calidad suficiente, en el caso de las fases directas de la fabricación del producto este territorio dispone de una numerosa oferta de talleres especializados donde externalizar cada una de las fases del proceso productivo. De hecho, excepto el patronaje y el corte, que son las etapas que realizan directamente las empresas de confección, las demás se llevan a cabo principalmente de forma externa: entre el 40 por ciento y el 100 por ciento de la fase de costura o confección propiamente dicha se subcontrata, con una media cercana al 81 por ciento del total de la del área urbana; las empresas que fabrican ropa con tejidos decolorados externalizan el 100 por ciento del lavado; y la fase de planchado, aunque algunas empresas la llevan a cabo internamente, es externalizada en más de la mitad de los casos. En suma, los costes descentralizados suponen un 48,33 por ciento del coste total medio de cada prenda.

El 85 por ciento de la externalización se realiza en el propio territorio, que cuenta con una mano de obra bien cualificada para la fase de costura –lo que destacan la mayoría de las empresas como una de las fortalezas del sistema productivo local-, y el 15 por ciento restante se subcontrata en las comarcas cercanas de Priego de Córdoba, Huelma, Baena, Alcalá la Real o Jódar. No en vano las provincias de Jaén y Córdoba, son dos de los principales centros donde las empresas catalanas y valencianas han venido subcontratando esta etapa de fabricación para ahorrar costes sin renunciar a una buena calidad en la confección de las prendas.

Pese a esta ventaja, en los últimos 20 años, como vimos en el capítulo IV, otros territorios con mano de obra mucho más barata que la local se han erigido en competidores, pues algunas empresas de países con rentas muy bajas, como Marruecos o India, ligadas a las estructuras productivas de las grandes empresas de los países desarrollados han abaratado los costes de confección de las prendas de vestir, atrayendo hacia estos nuevos centros industriales a otras empresas más pequeñas buscando también un abaratamiento del precio de la fase de costura. No obstante, estas pequeñas y medianas empresas confeccionistas españolas no cuentan, por lo general, con

la capacidad organizativa suficiente para aprovechar todas las ventajas de la externalización en estos países y prefieren seguir manteniendo la fase de confección en territorios que ya conocen, con los que han venido estableciendo relaciones de subcontratación desde hace décadas y que les garantizan un acabado de sus productos con una calidad contrastada. Y es que para sostener una estructura descentralizada en algunos países del Norte de África o del Sur de Asia se necesitan aparatos organizativos que permitan mantener unos niveles suficientes de calidad en la confección para que los productos no pierdan cuota en los mercados europeos, y esta situación está lejos del alcance de muchas pequeñas y medianas empresas españolas, por lo que tras una experiencia de descentralización en otros territorios han vuelto a realizar esta fase con sus colaboradores tradicionales¹⁵². Queda claro, por tanto, que además del coste, para las empresas españolas de confección también es determinante la calidad del acabado de sus prendas, que es una de las cualidades que los consumidores aprecian en los mercados europeos, por lo que es de esperar que, pese al diferencial de salarios que existe entre el área urbana de Jaén y otros territorios de países menos desarrollados, se sigan externalizando en este territorio gran parte de los volúmenes de confección actuales.

Relaciones hacia delante

En un marco de reducida influencia sobre el mercado, más de dos tercios no realizan acción publicitaria alguna y aquellas que sí lo hacen se limitan a elaborar un catálogo con sus prendas para que los vendedores lo entreguen como publicidad en los comercios a los que visitan. Y es que los empresarios locales, aunque reconocen que las estrategias de marketing son su principal debilidad, las ven como acciones que suponen un gasto que no

¹⁵² La marcha de empresas hacia otros territorios buscando menores costes salariales y obviando en cierta medida la preparación y el conocimiento de los proveedores y colaboradores anteriores en países desarrollados se ha producido también en otros territorios, como en la región del Veneto, donde algunas industrias han iniciado procesos de deslocalización para asentarse o externalizar funciones productivas en Rumanía y otros países del Este de Europa. Tras las experiencias desalentadoras de 4.000 empresas, el proceso se ha invertido, pues la falta de cualificación técnica y de cultura empresarial adecuada elevaba los costes de fabricación por encima del ahorro que suponían los menores costes salariales (Rossi, 2000).

repercute en una mejora de la marcha de la empresa a largo plazo y constituyen un esfuerzo financiero inútil, sobre todo en épocas de incertidumbre.

La mayoría de las empresas locales no acude a ferias comerciales del sector, y las que lo hacen, salvo excepciones, no asisten para realizar contactos con clientes, sino antes bien para comprobar cuáles son las tendencias de la moda para las próximas temporadas e imitar los diseños de los líderes del mercado. Sin embargo, los empresarios más dinámicos han encontrado en la presencia en ferias comerciales internacionales una de las vías para mejorar su competitividad, pues desde que se han decidido a participar asiduamente han abierto mercados en la Unión Europea, a la que algunas empresas venden entre el 8 por ciento y el 10 por ciento de su producción y en los países árabes, donde distribuyen alrededor del 20 por ciento de sus ventas. Por el contrario, el resto de las empresas locales destina su colección al mercado nacional y, si acaso esporádicamente, han realizado alguna operación internacional.

Sin acciones comerciales dignas de mención, los vendedores constituyen la imagen de la empresa ante los clientes. Sin embargo, las empresas locales, por lo general, pese a que venden casi la totalidad de su producción con marca propia, no cuentan con vendedores en exclusiva, sino que los tienen que compartir con otras, en ocasiones competidoras, por lo que la venta de sus productos depende en gran medida de la capacidad de cada empresa para incentivar a los agentes comerciales por encima de las demás a las que prestan sus servicios y así fomentar la preferencia del vendedor por su producto. Para ello, la gestión del mercado debe estar a cargo de un jefe de ventas o director comercial que mantenga un continuo contacto con los vendedores. No obstante, un 45 por ciento de las empresas locales no posee esta figura, por lo que la tarea recae en el dueño de la empresa, que tiene que atender además la buena marcha del proceso productivo, al que normalmente se le presta mayor atención, y un 33 por ciento de los entrevistados se reúne *raras veces* con sus agentes comerciales. Esta disfunción hace que en el momento de la venta del producto –recuérdese que es uno de los primeros

pasos del proceso de fabricación, al realizarse la colección previo pedido- las prendas de estas empresas no cuentan con la absoluta predisposición de los comerciales, por lo que su esfuerzo mercadotécnico se puede desviar hacia otros productos de su cartera y, por tanto, de la competencia, con la consiguiente pérdida de cuota de mercado de la empresa local, máxime cuando el 72,8 por ciento de las ventas se dirige a minoristas que realizan pedidos muy pequeños y distribuidos por todo el país, haciendo que el control del cliente por parte de la empresa de confección se dificulte o se haga muy costoso. Aun así, algunos empresarios han puesto en marcha actuaciones de vigilancia de sus clientes, intentando mantener un trato directo para corregir posibles fallos de los agentes comerciales en el servicio, sin embargo el primer eslabón de la relación comercial se basa en esta situación de dependencia.

3.6.3. EL ENTORNO INSTITUCIONAL

El ámbito privado

Una de las principales instituciones del sector en la región urbana es la externalización de la fase de costura y, como consecuencia, la transmisión a los talleres de la información técnica que suministran las piezas de tela cortadas según la escala del patrón original. Este hecho ha permitido a muchas empresas locales imitar los diseños de las subcontratadoras e iniciar la comercialización de sus propios productos en el mercado local y regional. Por eso, aunque el 44 por ciento de las empresas entrevistadas reconozca que *nunca* intercambia información, ésta fluye abundante y rápidamente en cada campaña entre las empresas que participan en el proceso de confección de los productos, lo que supone una desventaja para algunos empresarios por la imitación de empresas que no han incurrido en costes de diseño y patronaje, aunque aumenta los esfuerzos del sector para mejorar su competitividad con mejores atenciones a los clientes, como el servicio postventa o la rápida atención de pedidos. Realmente, los talleres no suponen una competencia para las empresas locales de confección, pues la regulación informal de las relaciones interempresariales sanciona las actuaciones de competencia desleal con la retirada de los encargos de costura a los talleres que realicen estas

prácticas, por lo que estas actividades suelen realizarse imitando productos de empresas foráneas y en mercados marginales¹⁵³.

La información especializada fluye rápidamente en el sector porque los contactos productivos son frecuentes. Por esto, aunque el entorno local carezca de capacidad suficiente para generar innovaciones tecnológicas, dispone de un mecanismo difusor potente mediante el que informar de las incorporaciones técnicas de cualquier empresa a las demás. Y es que el trasiego de productos semiterminados entre las distintas empresas que componen la red productiva origina múltiples relaciones entre los empleados del sector que, a su vez, difunden la información, de manera informal, a los empresarios locales, dado que las relaciones entre éstos y los trabajadores son continuas y sin distancia de clase, pues conviven en el mismo entorno urbano y social. Por esto, la proximidad entre las empresas locales y los talleres constituye una de las principales fortalezas del sistema, ya que la frecuencia de los intercambios reduce los costes de transacción, determinantes en una actividad en la que intervienen tantos agentes productivos, y facilita la comunicación interempresarial a través de los trabajadores flexibles, pues el empleado que reparte las piezas a los talleres y luego recoge las prendas también trabaja en el almacén, pone etiquetas a las prendas o, en algunos casos, realiza alguna actividad comercial, por lo que su conocimiento del sector le permite mejorar su productividad con la información que recibe de las demás industrias locales y que va transmitiendo a las demás de manera informal e inopinada. Por el contrario, las empresas de otros territorios, como la Comunidad Valenciana o Cataluña, donde los costes laborales impiden realizar las fases de costura, carecen de la proximidad de los talleres y también del trato directo de sus empleados, pues los transportistas de los productos semiterminados, en la mayoría de los casos ajenos a las empresas confeccionistas, carecen de los conocimientos especializados necesarios para realizar esta misión transmisora.

¹⁵³ La imitación del diseño y del tejido de los productos de otras empresas no debe confundirse con la venta ilegal de prendas falseando las etiquetas de marcas de reconocido prestigio en el mercado.

El ámbito público

El apoyo público al sector carece de mecanismos específicos. Salvo los programas formativos de especialización para trabajadores, el resto de las ayudas públicas han consistido en subvenciones para la adquisición de maquinaria e instalaciones. Sin embargo, los empresarios locales carecen de servicios reales de carácter estratégico con los que competir a largo plazo. Por ello, durante el año 2000 la Diputación provincial ha elaborado un estudio sobre el sector y ha realizado unas jornadas de trabajo para fomentar las relaciones institucionales entre los técnicos de los organismos públicos y los empresarios con el fin de dar a conocer a otros organismos y empresas públicas las posibilidades del sector en la provincia y de concienciar y animar a los empresarios de la importancia del asociacionismo, que constituye una de las principales debilidades del sistema local, al no existir ninguna asociación de empresarios del sector de carácter local ni provincial. Esto dificulta las actuaciones de cooperación, que, al margen de la conocida subcontratación, son nulas y condicionan el posible avance de acciones estratégicas conjuntas entre el ámbito público y el privado para mejorar la competitividad del sistema de la confección en la región urbana de Jaén.

3.7. OTROS SECTORES

Este epígrafe analiza la capacidad competitiva de algunos sectores que tienen una importancia menor en el conjunto de la región urbana pero que son determinantes para la renta y el empleo de algunas ciudades del territorio, como la artesanía de fibras vegetales en los Villares, la fabricación de cemento en Torredonjimeno, la industria papelera en Mengíbar y la fabricación de equipos informáticos y electrónicos en Mancha Real.

3.7.1. LA ARTESANÍA DE FIBRAS VEGETALES

El sistema local de empresas fabricantes de productos artesanos en Los Villares está formado por 15 entidades de pequeña dimensión que organizan la actividad productiva, con una media de 10 empleados y 125 millones de pta. de ventas, de las que el 60 por ciento se destina a la exportación, principalmente a la Unión Europea. Sin embargo, su importancia en la economía local es superior porque en una localidad de menos de 5.000 habitantes disponen, aunque no de forma continua, aproximadamente de 300 personas que realizan los trabajos artesanos en otras empresas o en sus domicilios, plenamente integradas en la hilera productiva local, llevando a cabo diversas tareas cada vez más diversificadas. Estas empresas se han visto obligadas a adaptar sus estrategias competitivas y organizativas ante la presión a la que se ven sometidas por los competidores de países con menores costes salariales, como los del Sur de Asia y el Este de Europa principalmente.

La mayor competencia en este mercado ha hecho que muchos artesanos hayan abandonado la actividad para dedicarse a otros sectores. Asimismo han surgido nuevas tareas, como la transformación de los productos importados del Sur de Asia a bajo precio para venderlos, una vez mejorados, en los mercados europeos. Esta situación ha alterado la posición competitiva de algunas empresas locales que se han visto obligadas a cambiar en los últimos años sus canales de aprovisionamiento y de comercialización, orientando sus colecciones hacia sectores menos sensibles a los aumentos de precio, como los minoristas de artículos de regalo y decoración para la campaña de Navidad, donde se están introduciendo gracias a la creciente presencia en ferias nacionales e internacionales.

Factores productivos

Los empresarios locales están adaptándose a las nuevas circunstancias que impone la división internacional del trabajo, adquiriendo algunos productos elaborados a los países con menores costes salariales y modificándolos –con lazos, forrados de tela, pintados, etc.- para venderlos a precios superiores.

Estas nuevas actividades requieren un menor grado de especialización que el tejido de los productos con mimbre u otras plantas, por lo que también los trabajadores están dispuestos a obtener salarios inferiores.

La modificación estratégica que ha supuesto esta separación internacional en la elaboración del producto está reduciendo la importancia del trabajo artesanal tradicional a favor de otra mano de obra más barata y menos cualificada, que comparte las tareas en muchos casos con la actividad agrícola y doméstica, al tratarse de productos que se elaboran principalmente como adornos y regalos, por lo que la venta se concentra fundamentalmente en la campaña de Navidad, permitiendo a los trabajadores alternar el trabajo artesanal con el agrícola, que se inicia a primeros de diciembre. Por estos motivos, no es difícil contratar mano de obra, pues en un municipio agrícola como Los Villares existe una gran cantidad de trabajadores temporeros y además las exigencias de cualificación se están reduciendo, por lo que también han disminuido las barreras a la entrada como trabajadores en el sector. De hecho, los auténticos artesanos de las fibras vegetales rondan los cincuenta años y no existe relevo generacional, al ser más rentable adquirir las piezas fabricadas y venderlas con pequeñas modificaciones que elaborarlas en la localidad.

En cualquier caso, dado que la actividad tiene una honda tradición endógena, la evolución del negocio artesanal se ha asumido en la localidad como algo inevitable, los empresarios locales se están adaptando con rapidez y los trabajadores siguen adquiriendo las nuevas cualificaciones mediante el trabajo en los talleres artesanos como aprendices, aunque de técnicas distintas, menos complicadas, pero más variadas, que permiten adaptar rápidamente los productos a las demandas de los clientes europeos. De hecho, una de las ventajas de la localidad es contar con un mercado laboral especializado en la actividad, aunque el coste de la mano de obra con respecto a los competidores es uno de sus principales obstáculos.

La cadena empresarial

La organización productiva de las empresas locales comienza con la compra de la materia prima, formada en un 70 por ciento aproximadamente por mimbre que se venía adquiriendo en la provincia de Cuenca y el resto por otras plantas, como retama, lavanda, etc. e incluso madera, obtenidas en el municipio y diversas localidades de Andalucía y el resto de España. Sin embargo, con la consolidación del proceso de globalización durante la década de los noventa esta composición se ha alterado y cada vez más el grueso de la materia prima está formado por artículos importados del sur de Asia. Una vez comprada, tanto las varas de mimbre como los demás materiales tienen que ser preparados para trabajar con ellos, lo que requiere el uso de maquinaria sencilla, como cortadoras, que se adquiere principalmente en la región urbana.

La elaboración del producto se lleva a cabo en talleres independientes en la propia localidad, lo que reduce el coste de la mano de obra y aumenta la flexibilidad: todas las empresas de la actividad externalizan la fabricación del producto. Así, la transformación previa se descentraliza en un 50 por ciento, la fabricación en un 73 por ciento y la terminación sólo en un 2,5 por ciento, pues es la fase que se lleva a cabo internamente en cada empresa, ya que incluye la composición final de distintos elementos y el embalaje. Dado que la elaboración de los productos es artesanal y que la transformación de los artículos importados consiste en sencillas adaptaciones y mejoras, el resto de los *inputs* necesarios pueden adquirirse en el territorio, especialmente en Jaén, excepto los materiales de embalaje, que proceden del sistema local de empresas dedicadas al plástico en Alcalá la Real, de Córdoba y de Valencia, como ocurre en otros sectores.

El aumento de la competitividad durante las últimas dos décadas ha planteado problemas a las empresas locales hasta que se han adecuado a la nueva situación. La competencia en precios chocaba no solamente con las rigideces a la baja que presentaban los salarios de los especialistas locales, sino también con la disponibilidad del mimbre a precios adecuados como materia prima, lo que ha supuesto impedimentos difíciles de salvar y ha

conducido más que cualquier otra razón a la adaptación del sistema local hacia segmentos de consumidores menos sensibles al precio y más orientados, por el contrario, hacia exigencias de diseño y servicio rápido, el principal reto al que se enfrentan hoy en día las empresas locales.

Para superar estos retos basan cada vez más sus colecciones en diseños originales alejados de los productos artesanos clásicos -aunque éstos continúan siendo uno de los principales elementos de sus catálogos-, como lápices, boj, coronas de Navidad, etc. y realizan sus ventas hacia canales con mayores márgenes de beneficios, como los minoristas -que ya suponen un 30 por ciento de las ventas y cuya participación está creciendo- de los mercados de países desarrollados: un 40 por ciento de la producción se vende en España, un 53,5 por ciento en el resto de la Unión Europea, un 2,5 por ciento en Japón, un 2,5 por ciento en Estados Unidos y un 1,5 por ciento en el resto del mundo, incluso en países con niveles bajos de renta, como los del Sur de Asia, donde se exportan algunos productos terminados que habían sido previamente adquiridos como materia prima por las empresas locales.

La clave mercadotécnica del cambio experimentado por estas empresas se encuentra en su presencia en las principales ferias del sector: todas participan en ferias internacionales, incluso el 85 por ciento lo hace varias veces al año, como las ferias de artículos de regalo y decoración de París, Frankfurt, Milán, Madrid o Barcelona, y en el contacto directo que tienen los jefes de ventas de las empresas locales con los clientes, a los que conocen personalmente en estos eventos, y con los transportistas -de la región urbana y de los principales centros de distribución nacionales y europeos-, porque ésta es una actividad en la que el precio del transporte es uno de los principales costes del producto y de la logística de los envíos depende en gran medida los beneficios de muchas operaciones de exportación hacia lugares apartados de los grandes centros de distribución europeos.

El entorno institucional

La actividad artesanal que se viene realizando organizadamente desde los años cincuenta, creando un entorno de aprendizaje e innovación especializado que permitió la transmisión del conocimiento específico a varias generaciones de artesanos, ha iniciado durante las últimas dos décadas un proceso de inflexión para adaptarse a las nuevas circunstancias del ámbito competitivo internacional, que ha interrumpido la difusión del saber hacer productivo tradicional a cambio de mantener la actividad del negocio en otros segmentos del mercado. Sin embargo, esta evolución no ha sido traumática, porque el entorno institucional local dispone de gran flexibilidad al alternar las tareas agrícolas y las artesanales en el seno familiar. En este sentido, la familia constituye un núcleo económico homogéneo, cuyo ingreso depende de la actividad de sus miembros en conjunto más que de la rentabilidad individual del trabajo de cada uno de ellos, como sucede en otros ámbitos rurales con actividad endógena (Vázquez Barquero, 1988b), por lo que la adaptación hacia nuevas formas de obtener ingresos se viene realizando de forma suave, manteniendo parte de la actividad artesanal tradicional y componiendo y modificando las piezas importadas de manera cada vez más creciente.

Esta adaptación socioeconómica es la clave para entender el mantenimiento de las empresas locales en el sector. Fruto de ella, se han modificado los canales de comunicación con los que cuenta la localidad para mantenerse en el mercado. Hasta los años ochenta, el flujo de información estratégica residía en el conocimiento transmitido a los artesanos locales de generación en generación y en el aprendizaje en el seno familiar, desde el inicio del proceso de globalización –mediados de los ochenta- la corriente de conocimiento estratégico se obtiene en las ferias internacionales y procede principalmente de los clientes, que solicitan modificaciones en los modelos, y de otros competidores internacionales.

La competitividad entre las empresas locales es elevada, y aunque esto mantiene la tensión necesaria entre los gerentes para no perder cuota de mercado a favor de otras empresas vecinas, el intercambio de información

directamente entre ellas no se produce habitualmente. Con todo, ésta fluye continua y rápidamente por la localidad gracias a la gran difusión productiva y a las interrelaciones familiares y de amistad que existen entre los colaboradores de cada una de las empresas organizadoras de la actividad, lo que sin duda supone una ventaja para todo el sistema, ya que reduce el coste de la adquisición de informaciones estratégicas, como nuevos modelos o nuevas orientaciones del mercado. Tal vez el manifiesto recelo que existe entre ellos haya impedido hasta ahora la creación de una asociación local de empresarios, aunque esto no ha supuesto una merma de la capacidad de organización local.

Las organizaciones públicas no han prestado hasta ahora atención hacia este sector, que sin embargo contribuye al mantenimiento de la actividad comercial y de servicios a las empresas que ofrece fundamentalmente la capital. No obstante, desde hace pocos años el gobierno regional está poniendo a disposición de los empresarios ayudas genéricas para asistir a ferias, que los empresarios locales están aprovechando para situarse mejor en el mercado. Con todo, el proceso de adaptación de la actividad artesanal en la localidad de Los Villares merece el interés de las instituciones públicas para contribuir a su consolidación en el nuevo esquema competitivo internacional.

3.7.2. LA FABRICACIÓN DE CEMENTO Y LA ELABORACIÓN DE CARTONAJES

Este apartado aborda brevemente dos actividades que, si bien en el contexto del mercado no tienen ningún aspecto en común, poseen características similares en cuanto al potencial competitivo de la región urbana de Jaén. En primer lugar, tanto Hisalba –localizada en Torredonjimeno–, como Smurfit –asentada en Mengíbar–, dedicadas a la fabricación de cemento y cartonajes, respectivamente, tienen sus orígenes en la época de vigencia del Plan Jaén, en los años cincuenta y sesenta. Actualmente están integradas en la estructura organizativa de grupos líderes mundiales en sus respectivos segmentos de mercado, cuentan con más de 100 y menos de 200 trabajadores, en su mayoría fijos con varios años de antigüedad en la empresa, donde han recibido la formación que hoy poseen. En segundo lugar, sus

principales fortalezas competitivas descansan en el control de la materia prima necesaria para el funcionamiento de la actividad, pues en el caso de Hisalba, dispone de cantera propia junto a la fábrica y en el caso de Smurfit, cuenta con suministro de papel para reciclar desde toda Andalucía, al ser ésta la única gran planta de papel de la Comunidad. En tercer lugar, el grupo proporciona la asistencia tecnológica y los servicios mercadotécnicos necesarios, sobre los que las empresas locales tienen poco poder de decisión: sus canales de información principales corresponden al propio grupo. En cuarto lugar, son empresas que cuentan con una elevada cuota en sus respectivos mercados. Por último, aunque mantienen buenas relaciones con las sociedades locales en las que asientan desde hace décadas, no utilizan vinculaciones estratégicas con las empresas locales y sus opciones de inversión futura no pasan por mejorar estos lazos sino por aumentar su desarrollo tecnológico y mejorar el estado de sus plantas.

De las consideraciones anteriores puede concluirse que estas industrias garantizan unos ingresos estables para los municipios en los que se localizan, y para la región urbana en general, pero la principal debilidad del territorio en su relación con estos grupos es que no han creado relaciones estratégicas que comprometan el mantenimiento de sus localizaciones a largo plazo, si bien es cierto que el grado de anclaje de estas actividades es elevado, especialmente en el caso de Hisalba: la naturaleza de su presencia en el territorio es la existencia de la cantera que le suministra la materia prima además de controlar gran parte del mercado más cercano. Por el contrario, Smurfit no cuenta con dependencias estratégicas tan claras y su mercado se encuentra en el noreste peninsular, sin embargo, hasta ahora la competitividad de la planta está asegurada, no en vano en el año 2000 fue elegida como la mejor planta del grupo en Europa, donde Smurfit cuenta con 154 centros.

3.7.3. LA FABRICACIÓN DE EQUIPOS Y COMPONENTES INFORMÁTICOS

Desde 1983 la empresa Cofimán, de Mancha Real, viene comercializando material informático, en un primer momento para el mercado local, principalmente como proveedor de las empresas del sistema productivo local del mueble de madera, y posteriormente para el mercado regional y nacional introduciendo en el mercado ordenadores personales montados según las características solicitadas por el cliente, para lo que dispone de dos líneas de montaje de computadoras. Como quiera que la actividad de montaje de ordenadores es intensiva en mano de obra la localización en un territorio con salarios relativos inferiores a la media española ha propiciado un gran crecimiento empresarial. Así, en la segunda mitad de los noventa la empresa ha multiplicado por 5 su plantilla y por 3 su facturación: actualmente cuenta con más de 200 empleados y 12.000 millones de pta. de ventas, aunque la mayor parte corresponde a la actividad comercializadora, en la que actúa básicamente como almacenista distribuidor. No obstante, sus principales fortalezas estratégicas se basan en la atención personalizada al cliente, mediante teléfono, comercio electrónico o las tiendas franquiciadas extendidas por todo el territorio español.

Las principales deficiencias se centran en la escasez de mano de obra cualificada para mantener el proceso de crecimiento con elevada atención al cliente que viene desarrollando hasta el momento y para acometer los desarrollos tecnológicos que tiene previstos. En cualquier caso, la empresa trata de posicionarse en el mercado no sólo como mayorista sino también como fabricante, para lo que recientemente ha creado marcas propias para comercializar los productos que compone en las líneas de montaje.

4. CARACTERIZACIÓN DE LA DIVERSIDAD DE MODELOS PRODUCTIVOS

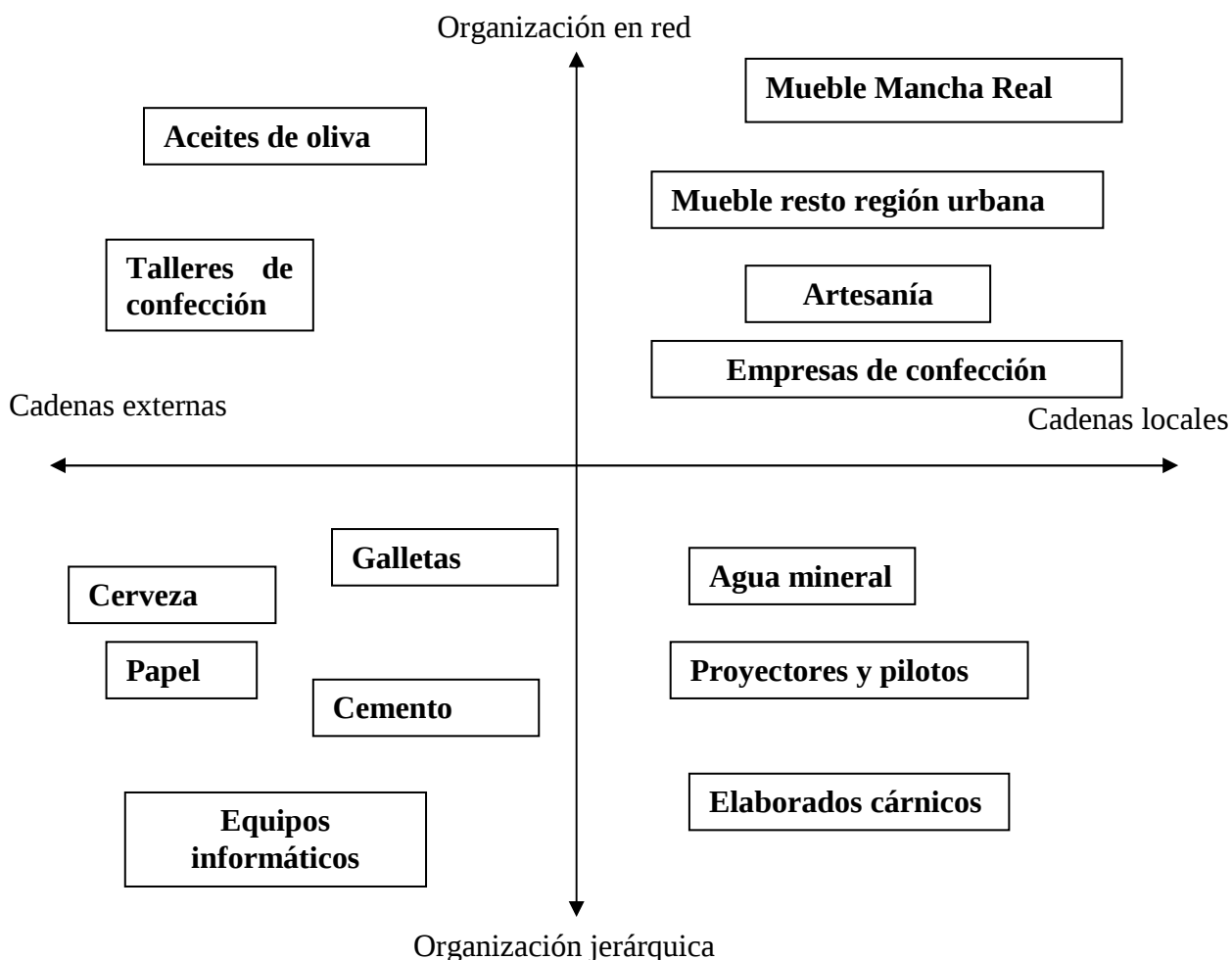
Tras el estudio de los sistemas productivos locales se pueden identificar los distintos modelos que se llevan a cabo en la región urbana de Jaén en función de su grado de integración en cadenas locales o externas y del tipo de organización de la producción que predomine en cada actividad. El gráfico 5.6 confirma, con algunas matizaciones, los supuestos de los que parte esta investigación, plasmados en el gráfico 1.1, que se proponía al iniciar este trabajo.

Se ha confirmado que las actividades organizadas en red y vinculadas a cadenas externas de producción son la fabricación de aceites de oliva y la confección. En el primer caso, se ha demostrado cómo el sistema local de los aceites de oliva se mantiene vinculado a cadenas externas, pese a las grandes vinculaciones que posee en el territorio, incluso en las fases de investigación y desarrollo de técnicas de tratamiento agrícola. Sin embargo, la fuerte dependencia que la actividad local mantiene en el ámbito comercial hace que su vinculación externa sea estratégica para su funcionamiento. En el segundo caso, la confección, se debe matizar que el eslabonamiento externo de las empresas locales se concreta sólo en los casos de talleres de confección, según se han definido en este mismo capítulo, cuando éstos realizan exclusivamente las tareas de costura para otras empresas confeccionistas de Cataluña y Valencia, principalmente. En este caso, además, la fuerte dependencia se complica con el desarrollo de estrategias defensivas, basadas en el liderazgo en costes, harto difíciles de sostener con competidores que cuentan con una oferta de mano de obra a precios muy inferiores a la local.

Las actividades integradas en cadenas locales y cuya organización de la producción se basa en las redes de empresas son, como se proponía, el mueble de madera y la artesanía de fibras vegetales, pero además se incluyen aquí también las empresas de confección cuya producción se destina al mercado final y que basan sus ventajas competitivas en la integración local de

su producción a través de la externalización de las fases más intensivas en mano de obra a los talleres cercanos. Esta actividad, aunque carece de las funciones de investigación y diseño en el territorio, estratégicas a largo plazo para competir, contribuye al mantenimiento del empleo gracias a un amplio uso de la cadena de producción del territorio. La artesanía de fibras vegetales fuertemente enraizada en la hilera productiva de la región urbana, especialmente de Los Villares, mantiene su facturación gracias a la adaptación de todas las partes de la cadena productiva a los cambios del entorno, lo que le permite seguir siendo competitiva en el mercado, pese a ser una actividad intensiva en mano de obra. Y, por último, el mueble de madera, hecha la distinción entre los dos ámbitos productivos de la región, se integra crecientemente en los eslabones locales, toda vez que se están empezando a poner en marcha actuaciones de formación e investigación de las que se carecía hasta el momento.

El modelo productivo basado en la organización jerárquica de la producción y su mayor vinculación externa es el adoptado por las grandes empresas del territorio que forman parte de grupos multinacionales, excepto Valeo Iluminación. Así, la fabricación de cerveza, galletas, cemento y papel se realiza mediante grandes plantas con escasa territorialización, que se encuentran sujetas a decisiones de inversión y desinversión que se toman en las sedes centrales. Además, estas actividades, por sus características productivas, no cuentan con posibilidades de aumentar sus vinculaciones con el territorio, pues su relación con él se basa en la explotación de sus recursos naturales –cemento-, en su cercanía a los mercados de consumo –cerveza-, a los de factores o, sencillamente, por su localización histórica –galletas, papel-, lo que dificulta su inclusión en el proceso de desarrollo local. La fabricación de equipos informáticos depende del suministro de piezas y componentes de los sistemas de fabricación internacionales y se encuentra vinculada al mercado de distribución nacional.

GRÁFICO 5.6**Caracterización los modelos de sistemas productivos de la región urbana de Jaén**

Fuente: Elaboración propia a partir de la caracterización de Maillat y Grosjean (1998) y Vázquez Barquero (1999).

En el cuarto modelo, las actividades vinculadas a cadenas locales que mantienen una organización jerárquica de la producción, se ha confirmado la fabricación de proyectores y pilotos para automoción, gestionada por Valeo Iluminación, que está contribuyendo desde hace dos décadas a la endogeneización del proceso productivo en la región urbana, especialmente en Martos. La elaboración de productos cárnicos, de patentes raíces endógenas, es el único sistema de empresas de este tipo en el territorio que no ha optado

por introducir métodos de organización flexibles en su producción, por el contrario, ha venido ampliando la internalización de la actividad con escasas conexiones interempresariales. Por último, se ha comprobado que el agua mineral se mantiene integrada en cadenas locales con una organización jerarquizada.

CAPÍTULO VI

**POSICIÓN COMPETITIVA Y
DINÁMICA DE LOS SISTEMAS
PRODUCTIVOS LOCALES DE LA
REGIÓN URBANA DE JAÉN**

1. INTRODUCCIÓN

Tras analizar el entorno competitivo –capítulo IV-, y el potencial de desarrollo local –capítulo V-, en el segundo apartado de este capítulo se exponen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los sistemas productivos locales de la región urbana de Jaén. Para ello, según se ha explicado en la metodología -capítulo I-, se ha valorado según una escala de Likert –de 1 a 5- los aspectos estratégicos fundamentales que presentan los distintos entornos competitivos sectoriales y los potenciales de desarrollo de las actividades estudiadas, de tal forma que, en el caso del entorno competitivo, 1 es una amenaza superior a 2 y 5 es una oportunidad mayor que 4, y en el caso del potencial de desarrollo, 1 es una debilidad mayor que 2 y 5 es una fortaleza superior a 4, y en ambos, 3 es un valor neutro, que no indica amenaza, ni debilidad, pero tampoco supone oportunidad o fortaleza destacable. En todos los casos, además, los resultados de estas apreciaciones han sido sometidos a las ponderaciones de profesionales expertos en cada uno de los sistemas productivos, tanto en el ámbito local cuanto en el supraterritorial, que han acentuado o suavizado cada una de las apreciaciones que se desprenden del análisis.

En el tercero, situaremos en una matriz de doble entrada el resultado estratégico que ha determinado el cruce de las variables anteriores. A continuación, en el cuarto punto, explicaremos las estrategias que están poniendo en marcha los distintos sistemas productivos locales para garantizar su ajuste a las nuevas condiciones del entorno competitivo, las estrategias de los organismos públicos locales y ante qué estímulos y restricciones se tienen que enfrentar los distintos agentes públicos y privados para mejorar la posición competitiva del territorio. El resultado de estas actuaciones puede mostrarse en una matriz dinámica de posicionamiento, que recoge las distintas opciones de futuro para cada uno de los sistemas productivos y, como consecuencia, para la región urbana en general, en función de las actuaciones desarrolladas. Por

último, se muestra el resultado dinámico de la tipología que se ha establecido con los diferentes modelos de producción local según su grado de vinculación territorial y sus características organizativas, como consecuencia de las estrategias adoptadas por las empresas locales, las actuaciones públicas para estimular el desarrollo y la propia evolución de sus estructuras productivas.

2. ANÁLISIS DAFO: VALORACIÓN DE LOS CONDICIONANTES ESTRATÉGICOS DEL ENTORNO Y DEL POTENCIAL DE DESARROLLO

Para emprender el análisis DAFO se ha optado por abordar el aspecto interno de los sistemas atendiendo a las características propias de cada sector, es decir, cada uno despliega un conjunto particular de fortalezas y debilidades. En todo caso, siempre dependen del triple enfoque con el que se ha realizado el estudio del potencial de desarrollo, esto es, el análisis de los factores productivos, la cadena empresarial y el entorno institucional. Por su parte, para el análisis externo, sin embargo, se ha preferido tomar como referencia unos amplios aspectos generales, comunes a todos los sectores, como el poder de los compradores, los cambios organizativos en los mercados, los productos sustitutos o los hábitos de consumo, desde los que se determinará su carácter como amenaza u oportunidad, según el sistema productivo y cómo le afecte cada uno de ellos atendiendo a las características específicas locales.

Además, debe advertirse que sólo se someterá a valoración aquellas actividades que cuenten con un sistema de empresas, por lo que los epígrafes destinados a los productos alimenticios en general, la fabricación de cartonajes, cemento y productos informáticos serán sintetizados sin valoración o ponderación alguna, por contar en cada actividad productiva con una sola empresa, independientemente de la importancia que pueda tener para el presente y futuro competitivo de la región urbana de Jaén. Hechas estas aclaraciones, téngase presente que este epígrafe y el siguiente –la matriz de posicionamiento- constituyen la síntesis de los análisis realizados en los

capítulos IV y V, de los que se deducen una serie de conclusiones y resultados fundamentales que se exponen a continuación.

2.1. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS

Amenazas

1. La tendencia en los hábitos de consumo de los españoles que indica una mayor propensión a beber cada vez más cerveza en los hogares frente a los establecimientos de hostelería, principalmente bares, plantea un posible estancamiento de las ventas del sector en el futuro, dado que la cantidad de producto que se toma en casa es inferior a la que se consume en los establecimientos públicos.

2. La aparición de productos sustitutivos de alimentos que se vienen fabricando en Jaén, como diversas variedades de refrescos que compiten con el tipo de cerveza que se elabora en la planta local, o nuevos artículos de repostería y desayuno que rivalizan con las galletas que elabora Cuétara.

3. Los procesos de concentración e internacionalización de las propiedades de las empresas alimenticias locales han desplazado de la región urbana la capacidad de decisión estratégica sobre el futuro de las plantas industriales, que, si bien no corren peligro a corto plazo, puede plantearse la posibilidad de su deslocalización a medio o largo plazo.

4. El aumento en el poder de los grandes distribuidores al por menor está reduciendo los márgenes de beneficios de las empresas alimenticias, lo que está obligando a incrementar su productividad, poniendo en peligro a corto y medio plazo el empleo en el territorio, aunque puede ser beneficioso a largo plazo para la competitividad de las empresas locales.

5. Los procesos de concentración antes mencionados están aumentando el poder de los competidores locales, especialmente en el mercado de las galletas y en el del agua mineral.

6. La segmentación en los mercados alimenticios es cada vez mayor, porque el consumidor selecciona las variedades de productos que desea tomar, lo que perjudica a las empresas alimenticias que fabriquen mercancías genéricas, que están perdiendo cuota, aunque pequeña, con respecto a otros menos estandarizados.

7. En un mercado tan maduro como el de los productos alimenticios, las posibilidades de crecimiento se encuentran limitadas, por lo que aumentos en las cuotas de mercado de unos competidores suponen reducciones en las de otros.

Oportunidades

1. El creciente interés por los productos naturales y de elevada calidad medioambiental en sus procesos de fabricación refuerza las posibilidades de expansión del agua mineral natural, especialmente en Andalucía, donde tiene su principal mercado la empresa Aguas Sierras de Jaén, ya que el consumo medio por habitante es inferior a la media nacional.

2. Las principales empresas alimenticias de la región urbana forman parte de grupos líderes nacionales e internacionales en sus respectivos mercados, lo que aporta solidez competitiva, especialmente en mercados tan maduros.

3. La creciente liberalización comercial en las relaciones internacionales aumenta las posibilidades de expansión de las empresas locales, evitando las limitadas posibilidades de crecimiento de los mercados nacionales y europeos.

4. La política nacional de incentivos, que favorece la inversión industrial en zonas como la región urbana de Jaén, premiando con recursos financieros

especialmente a las grandes empresas, contribuye a afianzar en el territorio las industrias externas.

Debilidades

1. No existen suficientes vinculaciones productivas estratégicas entre las grandes empresas alimenticias de capital externo y el tejido productivo local que puedan impedir un posible cierre o deslocalización de éstas, por la inexistencia de recursos productivos específicos en el territorio que sean especialmente valorados por los grupos industriales.

Fortalezas

1. La región urbana ofrece a estas empresas una mano de obra abundante dispuesta a trabajar y poco conflictiva, dado que los empleados locales encuentran en ellas mayores ventajas que en otras más pequeñas.

2. Los trabajadores locales disponen de buena cualificación para el trabajo que realizan.

3. Este territorio presenta una localización estratégica para atender la demanda de la mitad sur de España.

4. Pese a que no existen vinculaciones productivas suficientemente específicas, la región urbana presenta fuertes implicaciones informales con las empresas alimenticias, como marcas con identidad local, patrocinio de actividades deportivas y culturales, realización de prácticas de estudiantes, actos sociales, etc.

2.2. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA A LOS ACEITES DE OLIVA

Amenazas

1. Los aceites de oliva no vírgenes y los aceites de semillas constituyen los principales sustitutivos del aceite de oliva virgen, particularmente determinantes cuando el aceite de oliva virgen oscila entre 400 y 500 pta./litro.

Intensidad: 2. Importancia: 12%.

2. El mayor poder de los compradores supone uno de los principales obstáculos que se le presentan a la región urbana de Jaén en el mercado aceitero, tanto para las ventas a granel, cuanto en la distribución del producto envasado, pues la capacidad de influencia que tienen estos agentes en el mercado nacional e internacional es estratégica, especialmente en el caso de los compradores a granel, que se convierten, además, en competidores para las ventas de aceite envasado, como valoraremos a continuación.

Intensidad: 2. Importancia: 7%.

3. El doble perfil que caracteriza al mercado local del aceite: a granel y envasado, determina un doble aspecto de los competidores. Por un lado, los competidores en las ventas a granel serán cada vez más importantes, dadas las expectativas de liberalización comercial de la agricultura en los próximos años. Por otro, los competidores en el ámbito del aceite envasado son los principales grupos internacionales del sector, con gran capacidad de influencia y control, que además se constituyen en el mercado de destino de las ventas a granel.

Intensidad: 1. Importancia: 8%.

4. La eliminación del sistema de intervención y la tendencia a la reducción de las ayudas públicas a la agricultura suponen un cambio de escenario para los agricultores jiennenses que determina en gran medida su posición en el mercado.

Intensidad: 1. Importancia: 8%.

Oportunidades

1. El interés de la sociedad por los productos naturales y el medio ambiente supone una oportunidad para el aceite de oliva virgen local, ya que se extrae directamente del fruto sin que intervengan procesos químicos que alteren sus propiedades.

Intensidad: 5. Importancia: 15%.

2. Los recientes cambios organizativos en el sector, que están materializándose en un incremento en la cooperación de los fabricantes en origen, pueden crear oportunidades para mejorar la comercialización de los aceites de oliva vírgenes.

Intensidad: 4. Importancia: 12%.

3. La difusión de las ventajas que tiene para la salud el consumo de aceites vegetales y, concretamente, del aceite de oliva virgen constituye una oportunidad para penetrar en segmentos del mercado no habituados a este producto.

Intensidad: 4. Importancia: 20%.

4. La creciente y cada vez más profunda segmentación que se produce en los mercados supone una oportunidad para la introducción del aceite de oliva virgen en círculos de consumidores selectos o para un consumo específico, incluso en compradores habituales de otras grasas vegetales o animales para cocinar.

Intensidad: 4. Importancia: 8%.

5. La creciente liberalización comercial mundial presenta oportunidades de expansión para el aceite de oliva virgen en otros mercados, como los países americanos, Australia o Japón.

Intensidad: 4. Importancia: 4%.

6. Pese a la madurez de los productos alimenticios en general y del aceite de oliva en particular, el aceite de oliva virgen no se puede considerar un producto maduro, sino un producto en expansión, que está empezando a ser conocido y valorado por los consumidores. Dado que la región urbana presenta un gran potencial de producción, especialmente de aceite de oliva virgen, se abren oportunidades de mercado a largo plazo en distintos ámbitos comerciales y geográficos.

Intensidad: 4. Importancia: 6%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DE LOS ACEITES DE OLIVA: 3,29.

Debilidades

1. Escasez de formación específica de los trabajadores.

Intensidad: 2. Importancia: 5,58%.

2. Baja propensión a reinvertir el beneficio procedente de la actividad agrícola en otras actividades de la hilera productiva de los aceites de oliva, debido a las actitudes conservadoras de los agricultores y a la reducida dedicación de éstos como actividad principal.

Intensidad: 1. Importancia: 4,65%.

3. Falta de capacidad técnica en los gestores de las empresas aceiteras locales.

Intensidad: 1. Importancia: 6,64%.

4. Reducida calidad relativa del aceite, debido a la necesidad de procesar una gran cantidad de fruto en un espacio temporal escaso.

Intensidad: 2. Importancia: 5,44%.

5. Insuficiente uso de servicios avanzados por las empresas locales, como el marketing o la formación.

Intensidad: 1. Importancia: 5,45%.

6. Limitado esfuerzo comercial e ínfima penetración en los canales de venta de aceites envasados.

Intensidad: 1. Importancia: 6,64%.

7. Carente capacidad para producir aceites no vírgenes.

Intensidad: 1. Importancia: 4,78%.

8. Falta de orientación e interés empresarial por la competencia del producto en el mercado final.

Intensidad: 1. Importancia: 6,64%.

Fortalezas

1. Existencia del Centro de Investigación y Formación Agraria de la Junta de Andalucía dedicado al estudio y difusión de conocimientos aplicados a las técnicas del cultivo del olivar y la tecnología de extracción del aceite de oliva.

Intensidad: 5. Importancia: 5,05%.

2. Inserción del Centro de Investigación y Formación Agraria y de los equipos investigadores en el ámbito de los aceites de oliva de la Universidad de Jaén en redes de investigación nacionales e internacionales.

Intensidad: 4. Importancia: 6,11%.

3. Control local sobre la materia prima.

Intensidad: 5. Importancia: 5,44%.

4. La región área urbana de Jaén dispone de proveedores de maquinaria y de tecnología de competencia internacional.

Intensidad: 4. Importancia: 5,45%.

5. Oferta suficiente de servicios básicos para las empresas locales.

Intensidad: 4. Importancia: 5,44%.

6. La aglomeración de empresas especializadas en el sector fomenta la cooperación y difunde rápidamente la información.

Intensidad: 5. Importancia: 4,25%.

7. Las instituciones sectoriales locales disponen de capacidad para organizar la cooperación en el ámbito nacional.

Intensidad: 4. Importancia: 5,44%.

8. Apoyo público de las instituciones locales al sector, para promocionar el producto, mejorar la cadena productiva y hacer de Jaén la referencia mundial del aceite de oliva.

Intensidad: 4. Importancia: 5,45%.

9. El territorio dispone de mecanismos institucionales para crear organismos específicos de apoyo al sector que garanticen la cooperación pública y privada, como ferias, eventos internacionales, etc.

Intensidad: 5. Importancia: 5,44%.

10. Las instituciones públicas locales están integradas en redes internacionales específicas de apoyo al sector.

Intensidad: 4. Importancia: 6,11%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DE LOS ACEITES DE OLIVA: 2,93.

2.3. LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS: ESPECIAL REFERENCIA AL SECTOR CÁRNICO

Amenazas

1. El creciente interés por las dietas equilibradas y bajas en colesterol supone una restricción al crecimiento del sector de elaborados cárnicos, basado fundamentalmente en el sacrificio de ganado porcino.

Intensidad: 2. Importancia: 16%.

2. Las tendencias de integración vertical, especialmente las que ponen en marcha empresas especializadas en las fases de matadero y despiece, aumentan la competencia en el mercado sobre nuevas fuentes de ventajas estratégicas que no residen en los puntos centrales de la cadena de valor, reforzando la importancia de las redes y los acuerdos estratégicos entre empresas.

Intensidad: 2. Importancia: 8%.

3. El aumento en la oferta de productos sustitutivos de los elaborados cárnicos tradicionales, fabricados con otras materias primas o preparados como platos listos para ser consumidos, incrementa la competencia en el sector cárnico y limita las posibilidades de expansión de las empresas locales.

Intensidad: 2. Importancia: 4%.

4. Las tendencias de realizar cada vez más las compras de productos alimenticios en las grandes superficies han aumentado considerablemente el poder negociador de estos compradores.

Intensidad: 2. Importancia: 21%.

5. La permanente madurez de este mercado, reforzada por el aumento de los competidores y el poder de los compradores, reduce las posibilidades de crecimiento, especialmente en el caso de los países desarrollados, donde se han alcanzado elevadas cifras de consumo de carne por habitante.

Intensidad: 2. Importancia: 8%.

Oportunidades

1. La presencia en Jaén de una planta industrial del grupo líder del sector en el ámbito nacional reduce el poder competidor de otros territorios y abre nuevas oportunidades para la ciudad.

Intensidad: 4. Importancia: 8%.

2. Los hábitos en el consumo de alimentos se dirigen hacia una mayor tendencia en la adquisición de platos elaborados o semielaborados, como los preparados por las empresas del sector cárnico.

Intensidad: 4. Importancia: 9%.

3. La creciente liberalización comercial y el proceso de homogeneización en los gustos alimenticios mundiales contribuyen a esperar posibilidades de expansión en los países con economías emergentes.

Intensidad: 4. Importancia: 3%.

4. La transición económica hacia el capitalismo de los países exsocialistas europeos ha abierto grandes posibilidades de expansión para el sector cárnico en estos mercados.

Intensidad: 5. Importancia: 13%.

5. La creciente segmentación de los mercados en los países desarrollados, pese a su madurez, abre nuevos nichos en los que competir.

Intensidad: 4. Importancia: 10%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DEL SECTOR CÁRNICO: 2,99.

Debilidades

1. La escasa preparación de los directivos, para gestionar empresas familiares que han aumentado su dimensión en las últimas décadas, dificulta el gobierno de las industrias en un entorno competitivo cada vez más cambiante y global.

Intensidad: 2. Importancia: 8,04%.

2. La limitada capacidad financiera de las empresas con capital endógeno frena sus posibilidades competitivas.

Intensidad: 2. Importancia: 7,47%.

3. Reducida presencia de industrias conexas y auxiliares que faciliten la asistencia técnica y tecnológica necesaria.

Intensidad: 2. Importancia: 8,62%.

4. Inexistencia de cooperación productiva entre las empresas locales.

Intensidad: 2. Importancia: 5,17%.

5. Escasez de acciones de comunicación e imagen suficientes.

Intensidad: 2. Importancia: 9,20%.

6. Escaso flujo de información entre las empresas locales.

Intensidad: 2. Importancia: 5,17%.

7. Pocos intercambios de información con otras empresas nacionales.

Intensidad: 2. Importancia: 4,60%.

8. Limitada interacción institucional con el ámbito social urbano.

Intensidad: 2. Importancia: 5,17%.

Fortalezas

1. Mercado laboral especializado.

Intensidad: 4. Importancia: 6,32%.

2. Mano de obra abundante y barata.

Intensidad: 4. Importancia: 6,32%.

3. Estratégica localización geográfica para abastecer el mercado del sur de España, especialmente el andaluz, donde no existen plantas industriales de los grandes competidores nacionales.

Intensidad: 5. Importancia: 8,62%.

4. Densa red de agentes de ventas a minoristas.

Intensidad: 4. Importancia: 9,20%.

5. Mercados diversificados, con una orientación creciente hacia otros países, para buscar nuevas oportunidades de negocio.

Intensidad: 4. Importancia: 9,20%.

6. Gran rivalidad entre las empresas locales, que fomenta el perfeccionamiento y la búsqueda continua de ventajas sobre los competidores.

Intensidad: 4. Importancia: 6,90%.

**RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SECTOR CÁRNICO:
3,02.**

2.4. LA FABRICACIÓN DE PROYECTORES Y PILOTOS PARA AUTOMOCIÓN

Amenazas

1. La creciente integración de las economías de los países europeos y las estrategias globales de los grupos industriales suponen una notable amenaza para este sistema productivo local, como consecuencia de los procesos de *outsourcing* internacional hacia grandes empresas proveedoras que negocian bajo una óptica continental o mundial.

Intensidad: 2. Importancia: 10%.

2. El poder de los compradores de proyectores y pilotos es uno de los pilares del entorno competitivo del sector, pues constituyen un oligopsonio. Sin embargo, los proveedores de los grupos automovilísticos, como Valeo Iluminación, han neutralizado notablemente su poder de negociación al constituir grupos internacionales tan grandes o aún mayores que algunos grupos de automóviles.

Intensidad: 3. Importancia: 23%.

3. La influencia de los competidores en el sector es elevada, pues son grandes grupos de implantación internacional que establecen anclajes productivos con los sistemas locales de empresas que constituyen para flexibilizar su producción.

Intensidad: 2. Importancia: 11%.

4. Existe un alto grado de madurez alcanzada en el mercado. Sin embargo, la creciente innovación en mejoras de los productos neutralizan esta característica y mantienen al sector en un nivel de “madurez innovadora”.

Intensidad: 3. Importancia: 8%.

Oportunidades

1. Las crecientes exigencias de calidad que los sistemas organizativos del sector automovilístico han impuesto a los proveedores suponen oportunidades con respecto a la competitividad de otras ciudades de países en desarrollo, que se encuentren en niveles de exigencia de calidad inferiores.

Intensidad: 5. Importancia: 11%.

2. Los cambios organizativos producidos en los mercados en las últimas décadas han reforzado el poder de los grandes suministradores de carácter global y los sistemas de empresas con los que organizan la producción.

Intensidad: 5. Importancia: 14%.

3. Los hábitos en las formas de vida se encaminan hacia un mayor uso del automóvil, ya en los países en desarrollo, conforme aumentan su nivel de vida, ya en los países desarrollados, por la búsqueda de residencias en lugares apartados de los centros de las grandes ciudades.

Intensidad: 5. Importancia: 4%.

4. Las ayudas públicas a la localización empresarial suponen una oportunidad para el asentamiento de nuevas empresas del sector en la región urbana. Sin embargo, éstas no son causas determinantes para justificar una nueva implantación.

Intensidad: 3. Importancia: 3%.

5. En el mercado automovilístico cada vez tiene mayor importancia la segmentación, con lo que la capacidad de fabricación, innovación y diversificación de los grandes grupos de proveedores se convierte en una pieza estratégica a escala mundial.

Intensidad: 5. Importancia: 7%.

6. El sistema local esta en disposición de aprovechar las posibilidades de expansión a otros mercados que ofrecen los procesos de liberalización comercial y globalización.

Intensidad: 5. Importancia: 9%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DE LA FABRICACIÓN DE PROYECTORES Y PILOTOS PARA AUTOMOCIÓN: 3,69.

Debilidades

1. Escasez de mano de obra cualificada.

Intensidad: 2. Importancia: 9,15%.

2. Falta de asistencia tecnológica y otros servicios avanzados.

Intensidad: 2. Importancia: 7,93%.

3. No existe una oferta de servicios de apoyo específico prestados por el entorno institucional al sistema local de empresas, mientras que otros competidores sí cuentan con él.

Intensidad: 2. Importancia: 7,32%.

Fortalezas

1. Abundancia de mano de obra, aunque puede ser soslayada por cualquier otro territorio competidor, al ser el recurso menos específico.

Intensidad: 3. Importancia: 9,14%.

2. Este sistema productivo local mantiene en Martos un proceso de aprendizaje de la mano obra que actúa como escuela de formación para las empresas de mayor rango en el sistema.

Intensidad: 5. Importancia: 9,14.

3. El desarrollo de la industrialización local ha atraído financiación externa que contribuye a la consolidación y diversificación del sistema productivo, tanto en la fabricación de proyectores cuanto en otros componentes plásticos para automoción u otras industrias conexas.

Intensidad: 4. Importancia: 9,14%.

4. A través de sus empresas, Martos mantiene relaciones productivas diversas con otras ciudades especializadas en actividades conexas que permiten mejorar los procesos de difusión tecnológica.

Intensidad: 4. Importancia: 6,10%.

5. El sistema productivo local se ajusta flexiblemente a las necesidades del mercado mediante respuestas endógenas a la demanda de la empresa que ocupa el vértice de su pirámide productiva.

Intensidad: 5. Importancia: 7,32%.

6. El sistema de organización y gestión de la producción se ha difundido por Martos y el resto de la región urbana gracias a la externalización.

Intensidad: 4. Importancia: 7,32%.

7. La continua exigencia de calidad a la que es sometido el sistema productivo local por la empresa líder y los clientes supone un constante estímulo para mejorar la competitividad.

Intensidad: 5. Importancia: 6,10.

8. Algunas empresas han iniciado un proceso de diversificación hacia otros clientes y sectores, que puede permitir reducir la dependencia actual de Valeo Iluminación.

Intensidad: 4. Importancia: 6,71%.

9. La información técnica fluye rápidamente por el sistema gracias al proceso de externalización y a la integración en una misma línea organizativa a la que obliga el método *just in time*, que aporta certidumbre a la pirámide productiva local.

Intensidad: 5. Importancia: 7,32%.

10. Elevado nivel de competencia entre las empresas locales proveedoras de Valeo Iluminación, lo que contribuye a su perfeccionamiento y a la mejora de su competitividad.

Intensidad: 5. Importancia: 7,32%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SISTEMA DE FABRICACIÓN DE PROYECTORES Y PILOTOS PARA AUTOMOCIÓN: 3,79.

2.5. EL MUEBLE DE MADERA

Amenazas

1. La valoración de la calidad de los productos en el mercado mundial es cada vez mayor, lo que supone una amenaza para una industria que fabrica muebles con aglomerado chapado. Sin embargo, ésta puede ser soslayada siempre que se tengan en consideración las ventajas medioambientales que supone la utilización de madera reciclada.

Intensidad: 3. Importancia: 17%.

2. Los productos sustitutivos, como los muebles a bajo costo para montar por los consumidores o los fabricados a medida con otros materiales, como la escayola o el pladur.

Intensidad: 2. Importancia: 5%.

3. El poder de las grandes superficies especializadas en ventas de mobiliario es cada vez mayor y obliga a los fabricantes de muebles a someterse a condiciones de venta donde los márgenes se reducen.

Intensidad: 1. Importancia: 13%.

4. El mercado del mueble de madera no está dominado por grandes grupos empresariales. Por el contrario, abundan las pequeñas y medianas empresas, por lo que el poder de los competidores es reducido, aunque tampoco las empresas locales tienen capacidad de influir sobre el mercado.

Intensidad: 3. Importancia: 18%.

5. Los hábitos de consumo de mobiliario en la Unión Europea, no ofrecen buenas expectativas para los muebles fabricados de madera chapada, ya que el consumidor medio europeo se interesa por muebles de madera maciza, de calidad media-alta.

Intensidad: 1. Importancia: 4%.

6. La madurez del mercado de los muebles de madera en España, y la Unión Europea, sobre todo en los segmentos más bajos, hacia donde dirigen sus productos las empresas de la región urbana de Jaén, impide esperar un crecimiento que permita en los próximos años aumentar las ventas de las empresas sin incurrir en fuertes presiones competitivas.

Intensidad: 1. Importancia: 3%.

Oportunidades

1. Los cambios organizativos en los mercados, como fusiones de grandes grupos empresariales, no se han producido en este sector con la intensidad que en otros, por lo que aún existen grandes oportunidades de expansión para las pequeñas y medianas empresas.

Intensidad: 4. Importancia: 7%.

2. Los procesos de liberalización comercial internacional están ofreciendo nuevas posibilidades de expansión a las empresas locales, para evitar la exigente competencia del mercado nacional y europeo.

Intensidad: 5. Importancia: 3%.

3. La segmentación del mercado concede oportunidades de negocio a las empresas más pequeñas. Sin embargo, los nichos que se forman demandan cada vez más un aumento de la calidad de los productos fabricados.

Intensidad: 3. Importancia: 14%.

4. La apertura de las economías socialistas al ámbito capitalista ha abierto numerosas oportunidades de negocio para las empresas locales.

Intensidad: 5. Importancia: 16%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DEL SECTOR FABRICANTE DE MUEBLES DE MADERA: 3.

Debilidades del Mueble de Madera de Mancha Real

1. Escasa formación gestora de los empresarios.

Intensidad: 2. Importancia: 7,24%.

2. Baja cualificación de la mano de obra.

Intensidad: 2. Importancia: 6,87%.

3. No existen recursos de investigación.

Intensidad: 1. Importancia: 5%.

4. Absentismo laboral en épocas de recolección agrícola.

Intensidad: 2. Importancia: 6,87%.

5. Falta de estrategias de marketing adecuadas para competir en los mercados internacionales.

Intensidad: 2. Importancia: 7,81%.

6. Reducida utilización de servicios avanzados.

Intensidad: 2. Importancia: 6,30%.

Fortalezas del Mueble de Madera de Mancha Real

1. Existe un proceso de aprendizaje empresarial y de creación de empresas por imitación del éxito de antiguos trabajadores locales del sector.

Intensidad: 5. Importancia: 5,64%.

2. Las empresas locales están integradas en los canales nacionales de proveedores y nacionales e internacionales de clientes.

Intensidad: 5. Importancia: 5%.

3. Mancha Real y Jaén disponen de una oferta suficiente de componentes y servicios, si bien esto es común a otros sistemas de ciudades competidores por lo que la ventaja competitiva del territorio en este sentido es menos determinante.

Intensidad: 3. Importancia: 6,30%.

4. El proceso de externalización y de creación de empresas en la localidad de Mancha Real ha propiciado un mecanismo de difusión técnica y productiva.

Intensidad: 4. Importancia: 5,64%.

5. Si las empresas locales lo precisan, la localidad dispone de una oferta suficiente de empresas para externalizar puntas de fabricación y procesos determinados.

Intensidad: 4. Importancia: 5,64%.

6. Las empresas locales tienen un grado de internacionalización superior a la media española, lo que les proporciona una ventaja competitiva al orientar su producción hacia mercados diversos y les predispone a la flexibilización y adaptación de sus productos a diferentes gustos y formas de hacer negocios.

Intensidad: 5. Importancia: 7,81%.

7. La sociedad local posee una elevada propensión al autoempleo: existe un alto grado de orientación empresarial.

Intensidad: 4. Importancia: 7,24%.

8. La competitividad entre las empresas locales es elevada, incluso en los mismos mercados internacionales, lo que les imprime una intención de mejora continua en la fabricación y organización de la producción.

Intensidad: 5. Importancia: 5,64%.

9. La información estratégica sobre productos, tecnología y mercados fluye en la sociedad local de manera inopinada.

Intensidad: 5. Importancia: 5,64%.

10. Existe un elevado grado de asociacionismo entre las empresas locales de este sector y entre otros conexos y auxiliares que conforman el sistema productivo de Mancha Real.

Intensidad: 4. Importancia: 5,36%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SISTEMA LOCAL DE EMPRESAS DEL MUEBLE DE MADERA DE MANCHA REAL: 3,38.

Debilidades del mueble de madera del resto de la región urbana

1. Escasa formación gestora de los empresarios.

Intensidad: 2. Importancia: 16,63%.

2. Baja cualificación de la mano de obra.

Intensidad: 2. Importancia: 15,77%.

3. No existen recursos de investigación.

Intensidad: 1. Importancia: 11,45%.

4. Escasa integración en redes de proveedores y clientes.

Intensidad: 2. Importancia: 11,45%.

5. Baja orientación al mercado: los pedidos son principalmente locales y regionales y los empresarios se preocupan más de la faceta productiva que de la comercial.

Intensidad: 1. Importancia: 17,93%.

6. Escasa utilización de servicios avanzados.

Intensidad: 2. Importancia: 14,47%.

7. Reducida interacción con el medio urbano: la implicación de la sociedad local con el sector es inexistente.

Intensidad: 1. Importancia: 12,30%.

Fortalezas

Salvo casos excepcionales, no existen fortalezas para competir en los mercados nacionales e internacionales. Constituyen un conjunto de empresas con una orientación casi exclusiva al mercado local.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SECTOR DEL MUEBLE DE MADERA DE LAS EMPRESAS DEL RESTO DEL ÁREA URBANA: 1,58.

2.6. LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR

Amenazas

1. Los cambios organizativos que se vienen produciendo en el mercado de la confección de prendas de vestir, concretados en una creciente interconexión de los grandes productores con los canales de distribución nacionales e internacionales, suponen amenazas de marginación comercial para las pequeñas empresas del sistema productivo local.

Intensidad: 2. Importancia: 6%.

2. Los precios de mercado de la ropa están reduciéndose debido a la competencia de empresas que basan su estrategia competitiva, dada la madurez del mercado, en un liderazgo en costes.

Intensidad: 1. Importancia: 6%.

3. La distribución comercial reúne cada vez mayor poder de negociación, imponiendo las condiciones de venta de los productos a las empresas que no cuentan con canales propios de comercialización.

Intensidad: 1. Importancia: 24%.

4. Las grandes empresas, apoyadas en su organización flexible de carácter global y en el control de su distribución, dominan crecientes cuotas de mercado, por lo que la gran mayoría de las pequeñas compiten por atender una demanda reducida.

Intensidad: 1. Importancia: 13%.

5. La permanente madurez del sector sólo permite esperar a medio plazo un suave crecimiento de la demanda, aunque no en todos los segmentos del mercado, como, por ejemplo, la ropa infantil.

Intensidad: 3. Importancia: 7%.

6. La creciente liberalización internacional en el ámbito de los productos textiles somete a las empresas locales a una mayor competencia en precios, dados los bajos costes de fabricación de algunos países.

Intensidad: 2. Importancia: 8%.

7. El mercado se caracteriza por registrar barreras a la entrada bajas, por lo que se puede esperar que aumenten los pequeños competidores esporádicos que reducen aún más las posibilidades de obtener mejores márgenes comerciales.

Intensidad: 2. Importancia: 3%.

Oportunidades

1. Los competidores de los países con bajos costes laborales no reúnen, en muchos casos, la calidad de fabricación del sistema productivo local.

Intensidad: 4. Importancia: 8%.

2. El mercado de los consumidores europeos se encuentra cada vez más segmentado, por lo que se abren oportunidades en nuevos nichos. Sin embargo, la elevada competencia en el sector por estos nuevos ámbitos reduce las posibilidades de éxito.

Intensidad: 3. Importancia: 12%.

3. El proceso de globalización internacional también abre oportunidades de expansión a las empresas locales, no sólo hacia los países menos desarrollados, sino también hacia los países de la Unión Europea de mayor renta.

Intensidad: 5. Importancia: 13%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL DE LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR: 2,31.

Debilidades

1. Las empresas locales, preocupadas por mantener costes salariales reducidos, no disponen de técnicos con la cualificación suficiente.

Intensidad: 1. Importancia: 7,68%.

2. No existen centros formativos adecuados para preparar a los trabajadores empleados en fases de fabricación distintas de la costura.

Intensidad: 2. Importancia: 6,88%.

3. Los empresarios carecen de capacidad financiera suficiente para dar el salto cualitativo en el proceso de fabricación que reduzca los costes gracias a la mejora continua de los métodos de organización.

Intensidad: 1. Importancia: 6,08%.

4. Los directivos se muestran más atentos a la faceta productiva que a la comercial.

Intensidad: 1. Importancia: 8,03%.

5. Los agentes comerciales son, a menudo, compartidos con otras empresas competidoras, por lo que éstos tienen un gran poder sobre la distribución de los productos.

Intensidad: 1. Importancia: 8,03%.

6. Las empresas locales carecen de estrategias de marketing.

Intensidad: 2. Importancia: 8,02%.

7. La mayoría de las colecciones se basan en imitaciones del diseño de otras empresas, por lo que no se realizan acciones de diferenciación.

Intensidad: 1. Importancia: 6,54%.

8. En la región urbana no existen servicios estratégicos para la producción.

Intensidad: 1. Importancia: 6,54%.

9. La capacidad de negociación con los proveedores de materias primas es limitada, por lo que éstos no ofrecen la flexibilidad que les exigen las empresas locales para ofrecer colecciones intertemporada.

Intensidad: 1. Importancia: 7,68%.

10. Existe dependencia tecnológica creciente de otros territorios, especialmente para las reparaciones de equipos CAD-CAM y la preparación de software, y, por tanto, la capacidad local de innovación y adaptación es reducida.

Intensidad: 2. Importancia: 6,88%.

11. Falta de alguna asociación sectorial de ámbito local que genere una interacción público-privada para mejorar el funcionamiento del sistema productivo territorial.

Intensidad: 1. Importancia: 6,54%.

Fortalezas

1. Abundancia de mano de obra cualificada para las fases de costura.

Intensidad: 4. Importancia: 7,68%.

2. Notable densidad de talleres especializados con bajos precios.

Intensidad: 5. Importancia: 6,54%.

3. Difusión del saber hacer productivo entre los empleados de los talleres cercanos y los de las empresas locales de confección, gracias a la externalización de las fases de fabricación y a la versatilidad de los trabajadores locales.

Intensidad: 5. Importancia: 6,88%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL DE LA CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR: 1,98.

2.7. OTROS SECTORES

En este apartado someteremos a valoración el sistema productivo local de la artesanía de fibras vegetales en Los Villares y para las demás actividades que no han formado un sistema de fabricación apoyado en otras empresas del entorno realizaremos un breve resumen de sus capacidades estratégicas sin realizar valoración alguna.

2.7.1. LA ARTESANÍA DE FIBRAS VEGETALES

Amenazas

1. Los productos sustitutivos de los fabricados en los Villares son otros artículos de regalo y material de artesanía para decoración elaborados por empresas de países con muy bajos costes salariales e importados por grandes empresas europeas.

Intensidad: 1. Importancia: 20%.

2. Los acuerdos entre grandes importadores y comercializadores suponen una amenaza que los empresarios locales están soslayando mediante la penetración en otros canales de distribución.

Intensidad: 3. Importancia: 5%.

3. El poder de los grandes compradores para imponer plazos de entrega y presionar sobre los precios ha aumentado.

Intensidad: 2. Importancia: 15%.

4. Los hábitos de compra de artículos artesanos entre los consumidores europeos se han desplazado desde el uso de estos productos para el trabajo doméstico, en el modo de desarrollo agrario, hacia su consumo como artículos decorativos dentro de una cierta tendencia hacia los estilos rústicos.

Intensidad: 3. Importancia: 2%.

5. La mayor competencia ha estrechado los márgenes de maniobra de las empresas locales en el mercado, ya que se encuentran cada vez más competidores en los segmentos de mercado generalistas o de diseños tradicionales.

Intensidad: 2. Importancia: 5%.

Oportunidades

1. El interés de los consumidores europeos por los artículos relacionados con el medioambiente y la naturaleza ha reforzado la demanda de los productos artesanos entre los segmentos de consumidores de alta renta.

Intensidad: 5. Importancia: 20%.

2. La gran segmentación del mercado europeo y de los demás países desarrollados abre posibilidades de expansión para los artículos de las empresas locales.

Intensidad: 4. Importancia: 20%.

3. Los procesos de globalización y los acuerdos de liberalización comercial también abren posibilidades de expansión hacia nuevos mercados, como los EE.UU. o Japón.

Intensidad: 4. Importancia: 8%.

4. Pese a la madurez del mercado de los productos artesanos, su utilización como artículos decorativos y las posibilidades que ofrecen las combinaciones de diversos materiales permiten mantener su fase expansiva.

Intensidad: 4. Importancia: 5%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO EXTERNO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL DE LA ARTESANÍA DE FIBRAS VEGETALES: 3,13.

Debilidades

1. Coste de la mano de obra.

Intensidad: 1. Importancia: 20,84%.

Fortalezas

1. Capacidad del sistema productivo local para adaptar el producto a las circunstancias del mercado.

Intensidad: 5. Importancia: 20,83%.

2. Facilidad de la mano de obra local para adaptarse a la fabricación de nuevos productos.

Intensidad: 5. Importancia: 20,83%.

3. Presencia de las empresas locales en mercados especializados que permiten obtener alto valor añadido.

Intensidad: 5. Importancia: 20,83%.

4. Buenas relaciones del sistema productivo con la sociedad local.

Intensidad: 4. Importancia: 10,42%.

5. Elevada competencia entre las empresas locales, lo que refuerza su capacidad competitiva en el exterior.

Intensidad: 5. Importancia: 6,25%.

RESUMEN VALORATIVO DEL ÁMBITO INTERNO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL DE LA ARTESANÍA DE FIBRAS VEGETALES: 4,06.

2.7.2. OTRAS ACTIVIDADES

La región urbana dispone de empresas que no han formado un sistema productivo local, pero que son determinantes por su dimensión para la dinámica económica de las localidades donde se asientan, como Hisalba en Torredonjimeno, Smurfit en Mengíbar, ambas de capital externo, y Cofimán en Mancha Real, de capital endógeno.

Estas inversiones externas proceden de mediados del siglo XX y sus criterios de localización estuvieron regidos por el control de la materia prima: una cantera y la disposición de papel usado en la región andaluza. El territorio se beneficia de la presencia de empresas líderes en sus respectivos mercados, aunque no existen vinculaciones estratégicas al margen de los recursos físicos entre estas empresas y el ámbito local. Sin embargo, los anclajes productivos son determinantes, porque de la cercanía a los recursos naturales, en el caso de la cementera, y de la disposición de papel usado como materia prima a bajo precio y en abundancia, depende la capacidad productiva de ambas empresas. Con todo, y pese a las amenazas que puedan suponer otros productos sustitutivos, ambos sectores están instalados en un crecimiento sostenido a largo plazo, aunque vinculado a oscilaciones cíclicas coyunturales, por lo que con las adaptaciones productivas necesarias en el futuro y mientras la capacidad extractiva del territorio se mantenga, sus posiciones líderes proporcionan una estabilidad de ingresos a los habitantes locales que contribuye a la diversificación productiva.

Cofimán, por su parte, está centrada en un sector al que aún le quedan grandes posibilidades de crecimiento, por lo que, pese al gran poder de los

competidores en el mercado informático, sus posibilidades de expansión se mantienen aunque no disponga de la capacidad financiera de sus rivales para financiar un fondo de maniobra cada vez mayor. Para afrontar el futuro, dispone de las clásicas ventajas y los inconvenientes de estar localizada en un ámbito de industrialización reciente, como el bajo coste y reducida cualificación de la mano de obra, aunque cuenta con algunas fortalezas estratégicas, como un sistema de atención personalizada al cliente que permite una distribución mayorista de alta calidad y un sistema de tiendas por franquicia para atender la demanda minorista de los productos que comercializa con diversas marcas.

3. LA MATRIZ DE POSICIONAMIENTO DE LA REGIÓN URBANA

Con los resultados obtenidos en cada uno de los sectores al valorar las distintas intensidades de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, se ha construido una matriz que indica la posición competitiva actual de la región urbana de Jaén en cada uno de estos sistemas productivos de forma gráfica, lo que permite hacerse una idea de la capacidad estratégica de cada uno de ellos (gráfico 6.1). Para diferenciarlos según su importancia económica en el territorio, se han realizado círculos de diferente diámetro, de acuerdo con su protagonismo en términos de empleo¹⁵⁴.

¹⁵⁴ Para realizar el gráfico hemos utilizado el programa AUTOCAD 14.0, con el criterio de dibujar cada centímetro de diámetro de los círculos por cada 2.000 empleos en su sector. No obstante, estas medidas varían al incorporar el archivo al procesador de textos, aunque la proporción entre ellos se mantiene. Los empleos se han considerado según los trabajadores en el grueso principal de la hilera productiva, sin contemplar los servicios auxiliares, aunque sí aquellas empresas que realizan tareas proveedoras de materias primas o alguna fase directa de la función productiva. Como no existen datos locales con estas características, hemos contrastado esta estimación con agentes de desarrollo local y de otras instituciones de apoyo a la industria, como el Instituto de Fomento de Andalucía, la Fundación para el desarrollo socioeconómico de la provincia de Jaén y la Diputación Provincial de Jaén. Además, para el sector de los aceites de oliva hemos utilizado los cálculos de Civantos (1997), con datos de Cuadrado (1981), Parras y otros (1997) y del Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (Instituto de Estadística de Andalucía, 1999b). No obstante, téngase en cuenta que parte de los trabajadores del sector del aceite corresponde a jornaleros venidos temporalmente de otros territorios nacionales o extranjeros para la recogida de la aceituna.

En el eje de abscisas se representa el ámbito interno: el resumen valorativo de las fortalezas y debilidades y en el eje de ordenadas se sitúa el ámbito externo: el resumen valorativo de las amenazas y oportunidades. Al cruzarse ambos en el plano determinan la posición competitiva de cada sector y la matriz constituye un instrumento público de reflexión con el que conocer el grado de evolución de los sistemas productivos a partir de un determinado momento de análisis.

VALORACIONES

1º. Aceites de oliva:

Ámbito externo: 3,29.

Ámbito interno: 2,93.

2º. Cárnico:

Ámbito externo: 2,99.

Ámbito interno: 3,02.

3º. Proyectoros y pilotos:

Ámbito externo: 3,79

Ámbito interno: 3,79.

4º. Mueble de madera de Mancha Real:

Ámbito externo: 3.

Ámbito interno: 3,38.

5º. Mueble de madera del resto área urbana:

Ámbito externo: 3.

Ámbito interno: 1,58.

6º. Confección de prendas de vestir:

Ámbito externo: 2,31.

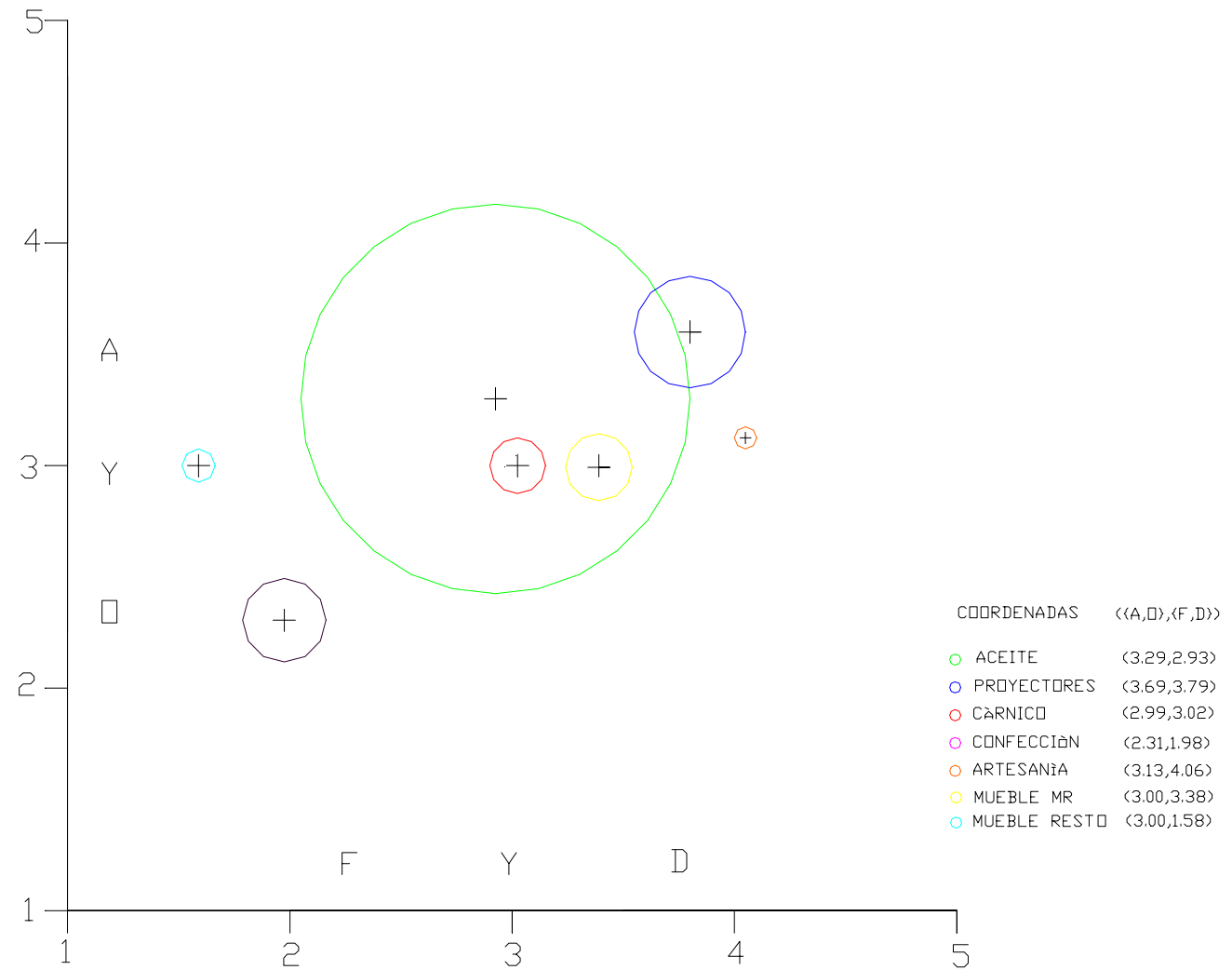
Ámbito interno: 1,98.

7º. Artesanía de fibras vegetales:

Ámbito externo: 3,13

Ámbito interno: 4,06.

Gráfico 6.1
MATRIZ DE POSICIONAMIENTO



Fuente: Elaboración propia, 2000.

Al observar la matriz de posicionamiento de la región urbana de Jaén se aprecian las dos principales características de este territorio: su diversidad productiva y, no obstante, su especialización aceitera. Estos hechos aparentemente paradójicos definen la economía local. En este sentido, recordemos que además de la especialización de algunas localidades, como Mancha Real en el mueble de madera, Martos en la fabricación de proyectores y pilotos para automoción, Los Villares en la artesanía de fibras vegetales y Jaén en los elaborados cárnicos, la región urbana en su conjunto es uno de los principales territorios del mundo especializados en la fabricación de aceites de oliva y un centro productivo del sistema nacional de territorios de la confección de prendas de vestir, y dispone de algunas inversiones externas en varios sectores. Esta diversidad productiva exige contemplarla desde un planteamiento complejo, pero dotado de unidad, pues si bien las distintas actividades sitúan al territorio en múltiples sistemas de ciudades, la ciudad de Jaén actúa de interfaz en todas ellas para enlazar los ámbitos productivos locales con los ámbitos productivos internacionales, los ámbitos privados con los ámbitos públicos y los ámbitos sociales locales con los ámbitos sociales globales, ya que dispone de los servicios públicos y privados mínimos que necesitan las pequeñas empresas del área urbana para posicionarse en los ámbitos nacionales e internacionales: servicios administrativos, sanitarios, educativos, enlaces logísticos, sedes de las asociaciones de empresarios, agencias de desarrollo y otros instrumentos públicos de apoyo al ámbito productivo, además de aportar a las pequeñas ciudades cercanas una masa de población mínima crítica con múltiples relaciones productivas, que permite atraer inversiones públicas.

Llegados a este punto, puede afirmarse que la región urbana de Jaén compite en el sistema de ciudades con suerte dispar, según la actividad productiva, fruto de su diversificación dentro de una especialización en actividades maduras que garantizan su posición competitiva a medio plazo, pero que se enfrentan a una gran competencia en unos mercados con bajo crecimiento y cada vez más concurridos, especialmente en las actividades cárnicas, del mueble de madera y, sobre todo, en la confección de prendas de

vestir. Por otra parte, los demás sectores, aunque también maduros, disponen de mayores posibilidades de crecimiento: en el caso de los aceites de oliva puede aprovechar las oportunidades que ofrece el segmento de mercado del aceite de oliva virgen, que se encuentra en expansión; la posición de liderazgo de Valeo Iluminación en el mercado de fabricación de faros y pilotos para automoción supone posibilidades de crecimiento en un sector que aún no ha llegado a su umbral máximo; y la artesanía de fibras vegetales está encontrando nichos de mercado con los que mantener su competitividad internacional.

Si las posibilidades que ofrecen cada uno de los mercados a la región urbana son distintas, también lo es la capacidad competitiva de sus sistemas productivos. Y es que mientras algunos han aprendido a adaptarse a las circunstancias del mercado y del entorno tecnológico y comercial mediante modificaciones en el producto y en los canales de comercialización, como la artesanía de fibras vegetales; a través de una expansión internacional aprovechando ventajas competitivas en factores, como el mueble de madera de Mancha Real; y adquiriendo capacidades productivas, como el sistema de empresas auxiliares de Valeo Iluminación; otros sistemas locales han adoptado estrategias defensivas que les han relegado a un ámbito local, como el mueble de madera del resto de la región urbana; han intentado competir en costes con otros territorios de salarios mucho menores, como la confección; no han sido capaces de controlar sus canales de comercialización, como los aceites de oliva; o no han sabido aprovechar totalmente las ventajas competitivas locales, como el sector cárnico.

Como consecuencia de las consideraciones anteriores que arrojan el resultado competitivo que de forma gráfica puede verse en la matriz, la región urbana de Jaén tiene distintas posibilidades de actuar en cada uno de estos sistemas productivos para mejorar su posición competitiva en el sistema de ciudades. La situación de cada uno de ellos sugiere las siguientes estrategias de ajuste:

1. Mueble de madera del resto del área urbana: mejora de capacidades y orientación hacia el mercado de forma progresiva sin pretender cambios de estrategia bruscos que pongan en peligro la viabilidad de las empresas a corto plazo.

2. Cárnico, aceites de oliva y confección: adaptación de las capacidades competitivas a los nuevos requerimientos del entorno, poniendo especial énfasis en el desarrollo de productos con razonables expectativas de crecimiento que permitan competir en mejores condiciones en el mercado. Los cambios estratégicos exigen actuaciones a corto plazo especialmente en el mercado de los aceites de oliva, por el volumen de actividad que supone para la región urbana de Jaén y por las posibilidades de referencia internacional que brinda este sector.

3. Mueble de madera de Mancha Real y artesanía de fibras vegetales: consolidación de las capacidades competitivas que han llevado a estos sistemas productivos a adaptarse a los requerimientos del entorno para facilitarles la fabricación de productos enfocados a los mercados a los que se orientan.

4. Proyector y pilotos para automoción: crear acuerdos estratégicos de colaboración con Valeo Iluminación que permitan mejorar a largo plazo los recursos y activos que ofrece el área urbana a la multinacional y consolidar los procesos de diversificación productiva del sistema auxiliar de empresas, mediante el mantenimiento y ampliación de sus capacidades productivas.

El ajuste productivo de cada uno de los sistemas productivos locales y del territorio en su conjunto requiere básicamente poner en marcha acciones en el sentido que se acaba de exponer, para fortalecer las capacidades, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas que planteamos en el apartado anterior. Precisamente, las empresas locales mantienen estrategias para consolidar o modificar su posición competitiva y, asimismo, las instituciones públicas de apoyo al desarrollo local están llevando a cabo distintas actuaciones para mejorar la competitividad de las empresas

locales y provinciales. Todas ellas serán analizadas en el siguiente apartado, donde también expondremos los estímulos y limitaciones que las políticas locales de desarrollo encuentran en la región urbana de Jaén para cumplir con éxito sus funciones estratégicas.

4. ESTRATEGIAS DE AJUSTE PRODUCTIVO: MECANISMOS DE CAMBIO EN LA MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

Los actores locales -públicos y privados- ponen en marcha distintas estrategias para adecuarse al entorno competitivo y mejorar su posición en los sistemas empresariales y urbanos. Sin embargo, no todas las actuaciones tienen igual influencia para conseguir modificaciones en la matriz de posicionamiento, pues algunas estrategias aparentemente útiles a corto plazo pueden crear a medio y largo plazo desventajas competitivas, como por ejemplo aquellas que buscan un liderazgo en costes aprovechando *inputs* locales a bajo precio (Porter, 1991). Por el contrario, aquellas otras relacionadas con la mejora de los procesos y los productos a través de la innovación y la cualificación de los recursos humanos, el estímulo de proyectos emprendedores, la flexibilización de las empresas e instituciones y la integración de éstas en redes competitivas e innovadoras tienden a mejorar a largo plazo de forma duradera la competitividad de las empresas y los territorios (Porter, 1991; Malecki, 1997; Vázquez Barquero, 1999).

Las posibilidades de actuar sobre las anteriores variables y, como consecuencia, mejorar la posición competitiva del área urbana en su conjunto y de cada uno de los sistemas productivos locales van a depender de la capacidad para poner en marcha y mantener procesos de desarrollo endógeno en los que se combinen las actuaciones estratégicas territoriales de las grandes empresas con las actuaciones del territorio para favorecer la consolidación y atracción de inversiones externas y en los que se aproveche el

potencial local a lo largo de las distintas hileras productivas. Esta capacidad, sobre todo, viene influida por lo que Vázquez Barquero (2000) ha denominado el “diamante del desarrollo endógeno”, esto es, la interacción entre la capacidad de innovación y generación de conocimiento, la organización flexible de la producción, la densidad y flexibilidad institucional en el territorio y la diversidad socioeconómica que aporta la región urbana a cada uno de sus sistemas productivos.

4.1. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Las empresas locales han optado por la incorporación de nueva maquinaria durante la última década para mejorar la productividad de sus negocios. No se trata de innovaciones tecnológicas desarrolladas por ellas, ni siquiera en la mayoría de los casos por adaptaciones de tecnologías adquiridas en otros territorios, sino simplemente de la compra de los últimos avances en maquinaria y procesos de fabricación, que han permitido aumentar la calidad de los productos con costes inferiores y, por lo tanto, han mejorado su posición competitiva hasta los lugares que hoy ostentan en la matriz de posicionamiento. Estos cambios en la estructura productiva de las empresas, en el caso de los aceites de oliva, se extienden por toda la hilera productiva, donde las incorporaciones tecnológicas han alcanzado al tratamiento de los cultivos -incorporación del regadío por goteo-, a la recolección –vibradores-, a la organización de la campaña –adelanto de la recogida-, a la modernización de almazaras -sistemas continuos de molturación-, a la reducción de los impactos ambientales –eliminación de alpechín con métodos físicos y biológicos- y, con menor incidencia, a las ventas de aceite, ya que algunas empresas han iniciado experiencias de comercialización electrónica. En otros sectores, como el cárnico, el mueble y la confección, la incorporación de maquinaria se ha realizado básicamente en las empresas centrales del sistema, dotándose de los últimos avances técnicos aplicados a la fabricación, como los equipos CAD-CAM para la confección y el mobiliario.

En otro ámbito se desenvuelven los sistemas productivos de la fabricación de proyectores y pilotos y la artesanía de fibras vegetales. En el primer caso, Valeo Iluminación realiza actividades de desarrollo de productos y métodos de trabajo en su centro local de I+D, de las que se beneficia todo el sistema productivo local, ya que esta empresa actúa como difusora directa de algunas innovaciones entre sus proveedores locales de primer nivel. Además, todas las empresas, igual que las anteriores, han invertido en la renovación de sus máquinas durante los últimos años, adquiridas en los principales mercados nacionales e internacionales. En el segundo caso, las empresas del sistema local de la artesanía de Los Villares han realizado innovaciones en sus productos, incorporando nuevos diseños y materiales en su realización y adaptándolos a los gustos de los clientes, de cuyas observaciones e indicaciones se alimentan para mejorar y ofrecer productos competitivos en el mercado.

Estas dos tipologías explican la posición en la matriz de los distintos sistemas productivos locales. La primera define las estrategias empresariales cercanas a la frontera tecnológica, que permite a las empresas mantener y mejorar su posición en el mercado con una actitud seguidora ante cambios paulatinos en el entorno, pero sin embargo limita en cierta medida posibles avances competitivos. La segunda muestra, por un lado, las actitudes de un grupo líder mundial en su sector, que transmite las innovaciones necesarias a su contexto, con el que avanza hacia posiciones competitivas superiores y, por otro, deja claro que por muy maduros que sean los sectores existen posibilidades competitivas si se invierten recursos y capacidades en la búsqueda de ventajas y opciones con las que superar los retos.

Las consecuencias de la adopción y el desarrollo de las innovaciones anteriores se han traducido en un aumento en la calidad de los productos de los sistemas locales de empresas, con el que han hecho frente a los requerimientos del mercado o han neutralizado en mayor o menor medida las ventajas de sus competidores. No obstante, en los sectores más maduros, como la confección o la artesanía, las empresas que no han realizado

innovaciones en sus estructuras productivas o en sus líneas de productos, y como consecuencia se han visto obligadas a refugiarse en una estrategia cada vez más defensiva de disminución de costes, han terminado rebajando la calidad de sus productos para poder reducir los precios y están quedando relegadas a situaciones marginales del mercado o incluso al cierre, como ha sido el caso de algunas empresas locales de estos sectores durante la década de los noventa.

Como vemos, en general, las apuestas por la innovación y la mejora de la calidad han sido opciones que han utilizado la mayoría de las empresas de todos los sistemas locales. Con todo, estos dos elementos no bastan para valorar la capacidad de respuesta estratégica de las empresas locales a los requerimientos de ajuste productivo que imponen los consumidores y los competidores en un entorno globalizado. Por ello, a continuación veremos cuáles son sus elementos estratégicos de competitividad –que se han ordenado por prioridades en el cuadro 6.1- y cómo pueden afectar al desenvolvimiento futuro de la región urbana de Jaén.

Cuadro 6.1

Elementos estratégicos de competitividad de los sistemas productivos de la región urbana de Jaén por orden de prioridad

	Aceites de oliva	Elaborados cárnicos	Proyectores y pilotos	Mueble de madera de Mancha Real	Mueble de madera del resto del territorio	Confección de prendas de vestir	Artesanía de fibras vegetales
Precio	-	5	2	1	6	2	-
Tiempo de entrega	-	-	4	-	3	3	3
Calidad	-	4	3	2	2	1	-
Producción flexible	-	2	5	4	5	-	5
Ajuste a los deseos del cliente	-	7	1	-	1	7	1
Publicidad	-	-	-	-	-	-	-
Diseño	-	-	-	6	8	6	2
Marca	-	3	-	5	-	8	-
Servicio	-	-	-	8	4	4	-
Red de ventas	-	6	-	3	-	9	-
Variedad de productos	-	1	-	7	7	5	4

Notas: El orden de prioridad se ha determinado a partir de la cantidad de empresas que declara cada elemento como estratégico para su competitividad. No se han tenido en cuenta aquellos elementos que no han sido considerados por más de la mitad de las empresas entrevistadas de cada sistema productivo local.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Entre los sistemas productivos locales analizados, en función de sus elementos estratégicos de competitividad, podemos establecer cuatro grupos:

1. Los aceites de oliva. La falta de orientación del sector al mercado y la capacidad de enfrentarse a los cambios del entorno son tan bajas que los

empresarios entrevistados no han respondido con algún elemento estratégico de competitividad en el que coincidan más de la mitad de las respuestas. Sólo el precio ha aglutinado a un tercio de los empresarios, que lo creen muy importante, sin embargo, la mitad de las respuestas ha afirmado que no es elemento de competitividad para su empresa. Esta situación es consecuencia de la elevada protección en la que se han desenvuelto las empresas locales de aceites de oliva, que ha dado como resultado una bajísima capacidad de competir en un mercado cada vez menos intervenido, y deja al sector ante un entorno que aún no acaban de comprender, como demostraremos más adelante al analizar las áreas de interés estratégico a medio y largo plazo.

2. El mueble de madera de Mancha Real. Pese al vigoroso crecimiento de las últimas décadas, el elemento más importante sobre el que descansa la competitividad de sus empresas sigue siendo el precio, lo que refuerza una estrategia de liderazgo en costes que no puede ser mantenida a largo plazo en ningún territorio de la Unión Europea. No obstante, los esfuerzos por elevar la calidad de los productos, mejorar las condiciones de fabricación, abrir nuevos mercados y flexibilizar la producción permitirán mantener esta estrategia durante algunos años, pero a largo plazo otros territorios neutralizarán las ventajas competitivas locales, lo que reclama una variación hacia elementos competitivos más avanzados, como el tiempo de entrega, el ajuste a los deseos del cliente o una mayor importancia del diseño.

3. Los elaborados cárnicos y la confección de prendas de vestir. Los elementos estratégicos que ponen en juego estos sistemas locales, al desenvolverse en mercados con un elevado grado de madurez, carecen de la capacidad necesaria para mejorar el posicionamiento actual en la matriz de la región urbana. La variedad de productos, la producción flexible y la marca, en el mercado cárnico, no permitirán mejorar su capacidad competitiva sin realizar acciones agresivas en publicidad y potenciar las redes de ventas. Sin embargo, con ellas, el sector cárnico se encuentra sólidamente instalado en el mercado, y sus elementos competitivos no le obligarán a medio plazo a refugiarse en estrategias defensivas. Al contrario, una apuesta por la mejora de la calidad, la

publicidad y un mayor ajuste a los deseos del cliente pueden abrir posibilidades de expansión en nuevos mercados.

Por su parte, el elemento fundamental de la competitividad del sistema de la confección de prendas de vestir, aunque depende en gran medida del precio, es la calidad que sus empresas auxiliares son capaces de desplegar y la flexibilidad que les permite competir en tiempos de entrega con cualquier otro territorio con costes menores. Como consecuencia, si no podemos esperar que sus cualidades estratégicas les permitan aumentar cuotas de mercado en los próximos años, sí que la capacidad de ajustarse mediante la calidad y la reducción de los tiempos de entrega les permitirá mantener a medio plazo su posición competitiva, para lo que deberán dar una mejor respuesta a los deseos del cliente, más atención al diseño y una mejora de sus redes de ventas.

4. Los sistemas productivos de fabricación de proyectores y pilotos de Martos, de muebles de madera en la región urbana sin incluir Mancha Real y de productos de artesanía de fibras vegetales en Los Villares. Estas agrupaciones de empresas basan sus características competitivas en el ajuste de sus producciones a los deseos del cliente. Si bien cada uno de estos sistemas se orienta a clientes distintos -la fabricación de proyectores y pilotos al mercado intraindustrial global, el mueble de madera del resto de la región urbana al consumidor final local y la artesanía de fibras vegetales al distribuidor al por mayor y al por menor de los mercados internacionales-, esta adaptación les puede permitir seguir mejorando su posición actual.

El mueble de madera local puede ver reducidas sus ventajas competitivas actuales basadas en la atención personalizada, en la calidad y en el tiempo de entrega, al aumentar su exposición a la competencia internacional, obligándoles a competir cada vez más en precio y en diseño. No obstante, el estancamiento del mercado local no les va a permitir mejorar a largo plazo su posición y el aumento de la competencia puede poner en peligro su situación actual.

El sistema de fabricación de proyectores y pilotos, al competir en un reducido mercado de empresas que funcionan bajo una óptica global, debe mantener una estrategia flexible de respuesta rápida, con innovaciones continuas que permitan conseguir precios inferiores a los competidores, ya que éstos disponen de importantes centros de investigación con los que el grupo Valeo Iluminación compite en el ámbito mundial en tecnología, rápida adaptación y calidad. Su posición actual depende de los anteriores elementos estratégicos, lo que les permite disfrutar de una elevada demanda. Sin embargo, una falta de atención a estos elementos, dado el carácter oligopólico de su entorno competitivo, les relegaría a situaciones de desventaja y, por lo tanto, le supondrían no ya una pérdida de cuota de mercado, sino una salida del mismo.

La artesanía de fibras vegetales, por el contrario, pese a orientarse al ámbito internacional tiene una cartera de clientes muy diversificada sobre una línea de productos para decoración y regalo, en el que el precio es uno de los elementos menos determinantes para el consumidor a la hora de elegir el producto. Por esto, tampoco supone un elemento estratégico para la competitividad de las empresas locales, más interesadas en el ajuste a los deseos del cliente, el diseño y el tiempo de entrega, lo que les está permitiendo mantener sus cuotas de mercado y expandirlas en la Unión Europea y otros países desarrollados.

Hasta ahora se han analizado los elementos de competitividad con los que las empresas locales se enfrentan al entorno, el ámbito externo de la matriz del territorio. A continuación veremos cuáles son las áreas estratégicas de interés –consideradas tras analizar las tendencias inversoras de las empresas entrevistadas- que pueden condicionar la posición competitiva de cada uno de los sistemas productivos locales en su ámbito interno -ordenadas por prioridades en el cuadro 6.2- y cómo influirán en el posicionamiento de la región urbana de Jaén en los sistemas de territoriales de los que forma parte.

Cuadro 6.2

Áreas de interés estratégico a medio y largo plazo por orden de prioridad

	Aceites de oliva	Elaborados cárnicos	Proyectores y pilotos	Mueble de madera de Mancha Real	Mueble de madera del resto del territorio	Confección de prendas de vestir	Artesanía de fibras vegetales
Tecnificación	2	3	2	2	-	1	-
Nuevos productos	-	2	5	3	-	-	3
Redes con proveedores	-	-	-	-	-	-	-
Redes con subcontratas	-	-	-	-	-	-	-
Redes con competidores	1	-	6	-	-	-	-
Redes con comerciales	-	-	-	-	-	-	-
Marketing	-	-	-	-	-	-	2
Formación trabajadores	-	-	3	-	-	-	-
Formación directivos	-	-	4	-	-	-	-
Planta industrial	3	1	1	1	-	-	1

Nota: El orden de prioridad se ha determinado a partir de la cantidad de empresas que declara las áreas de interés donde invertir esfuerzos en los próximos años. No se han tenido en cuenta aquellas áreas que no han sido contempladas por la mitad de las empresas de cada sistema productivo local.

Fuente: Elaboración propia, 2000.

Teniendo en cuenta las áreas de interés estratégico para las empresas locales, se forman también cuatro grupos según los objetivos que los sistemas productivos quieren alcanzar:

1. Mejoras en la productividad. Las inversiones futuras en la mejora de las plantas industriales y en la tecnificación muestran la atención de los directivos por obtener aumentos continuados en la productividad de sus

factores. En este sentido, los sistemas productivos locales ponen especial énfasis para conseguirlo, ya que son las principales áreas a las que orientan sus retornos, excepto en el caso del mueble de madera del resto del territorio, en el que la mayoría de sus empresas no considera estratégica ninguna área en especial, lo que condicionará su futuro competitivo en el medio plazo, al reducirse, como consecuencia, su productividad y verse obligados a aumentar los precios o reducir el coste de sus factores, lo que les obligaría a entrar en una espiral estratégica defensiva que determinaría el cierre o la “inmersión” de algunas empresas locales. Mención aparte merecen la artesanía de fibras vegetales, pues su falta de disposición por realizar mejoras técnicas no responde a un desinterés por mejorar la productividad, sino a la escasa utilización de herramientas en el proceso por la propia naturaleza del producto, y la confección de prendas de vestir, que ha centrado su atención en reducir los costes mediante la tecnificación, instalado desde hace tiempo en mantener su posición competitiva mediante estrategias defensivas que le han reportado una reducida capacidad de crecimiento en las dos últimas décadas.

2. Orientación al mercado. Los sistemas productivos con mayor conocimiento de sus mercados –los elaborados cárnicos, la fabricación de proyectores y pilotos, el mueble de madera de Mancha Real y la artesanía de fibras vegetales- siguen apostando por la búsqueda de nuevos productos con los que competir en mejores condiciones, estrategia que, junto a los aumentos de la productividad, les permitirán hacer frente a la competencia y mantener o ampliar sus ventas en los próximos años, especialmente en el caso de la artesanía de fibras vegetales, ya que además muestra un fuerte interés por el marketing y las ferias comerciales internacionales.

3. Establecimiento de redes y alianzas estratégicas. Los sistemas productivos de los aceites de oliva y la fabricación de proyectores y pilotos muestran atención por el establecimiento de redes y alianzas estratégicas con competidores, si bien las motivaciones de ambos son claramente contrapuestas.

En el primer caso, estas intenciones se materializan en la constitución de la Compañía Española de Comercialización de Aceites, Sociedad Anónima (CECASA), en la que se incluyen gran parte de las empresas fabricantes de aceites de oliva y vendedoras a granel, con el objetivo de comercializar mejor sus productos. No obstante, la razón principal, según sus promotores, estriba en constituirse en un mecanismo de intervención privado, para sustituir a la desaparecida intervención pública. Este comportamiento muestra una escasa capacidad del sector aceitero en origen, y concretamente del sistema productivo de la región urbana de Jaén, para hacer frente a los cambios del entorno con estrategias retadoras. Enfrascadas continuamente en solicitudes a los organismos públicos para mantener un entorno estable y seguro, las empresas del sistema productivo local del aceite de oliva, por lo general, son incapaces a corto y medio plazo de competir en un mercado libre de carácter internacional y dependen de otras entidades más dinámicas, como las multinacionales que controlan el mercado, para obtener los ingresos de toda la hilera productiva, pues en su mayor parte las industrias locales son cooperativas de agricultores que trasladan sus distintas necesidades a las organizaciones superiores –cooperativas de primer grado, de segundo grado, de tercer grado y comercializadora-, creando confusión organizativa y restando capacidad de obtener acuerdos estratégicos estables a largo plazo, con los que poder iniciar una mayor penetración en el mercado final de los aceites de oliva locales, especialmente los de mayor calidad.

En el segundo caso, aunque no supone un área de interés de máxima prioridad, responde a los objetivos de empresas bien instaladas en el mercado, que reconocen la necesidad de establecer relaciones de cooperación a largo plazo incluso con competidores, para poder hacer frente a otros y ofrecer mejores productos a sus clientes con los que mantener y mejorar sus posiciones actuales a través de un perfeccionamiento continuo de sus capacidades.

4. La formación de los trabajadores y directivos. Sólo el sistema de fabricación de proyectores y pilotos considera un área estratégica prioritaria la

inversión continuada en la formación de trabajadores y directivos con la que mantener y ampliar la cualificación de sus recursos humanos, una de las variables claves para conseguir el ajuste y la mejora de la competitividad de las localidades y las regiones, como dijimos al inicio de este apartado.

4.2. ESTRATEGIAS Y ACCIONES PÚBLICAS LOCALES

Los actores públicos locales y las instituciones de otros ámbitos con competencias de actuación en el territorio¹⁵⁵ reaccionan activamente ante los cambios del entorno para contribuir de diferentes formas al ajuste estratégico de los sistemas productivos. En algunos casos de manera manifiesta, como son las infraestructuras, las acciones para aumentar la cualificación de los recursos humanos, la innovación o la creación de encuentros empresariales; y en otros de forma indirecta, como las actuaciones urbanísticas, adecuación de servicios sanitarios o la creación de redes de contactos derivadas de cualquier acontecimiento lúdico o cultural. En cualquiera de sus formas, actualmente se están llevando a cabo acciones de desarrollo local basadas en las tres generaciones de políticas regionales que se han puesto en marcha hasta el momento (Vázquez Barquero, 1999; Helmsing, 1999): las orientadas a la creación de infraestructuras y a estimular la localización de empresas externas mediante incentivos –principalmente gestionadas por los organismos estatales y regionales-; las que fomentan el desarrollo de los recursos inmateriales, como la formación y la innovación -auspiciadas desde todos los ámbitos y coordinadas en su mayor parte por las instituciones regionales y locales-; y las que dan preferencia al establecimiento de redes empresariales e

¹⁵⁵ La región urbana de Jaén no existe como territorio político, por lo que no dispone de instituciones con competencias exclusivas de actuación. Sin embargo, consideramos aquí como instituciones locales a las distintas organizaciones públicas de cada uno de los municipios que la integran, así como a las organizaciones provinciales y regionales que actúan en él, pues, aunque su ámbito de trabajo sea provincial, tienen su sede en la ciudad de Jaén y, como consecuencia, aquí desarrollan muchas de sus relaciones informales y formales con otras instituciones que estimulan el desarrollo local y consideran a la capital como un espacio de enlace entre el territorio y otras ciudades de ámbito regional y nacional.

institucionales, estimuladas por la Unión Europea y llevadas a cabo, sobre todo, por las organizaciones regionales y locales.¹⁵⁶

En los cuadros 6.3 y 6.4 hemos recogido las principales actuaciones públicas que se están aplicando en el territorio para fomentar su competitividad en el sistema de ciudades. La diversidad de actividades económicas que se desenvuelven en la región urbana plantea la necesidad de poner en marcha tanto acciones horizontales –diseñadas para afectar a varios sistemas productivos-, cuanto verticales –pensadas para apoyar específicamente a un sector concreto-, ya sean llevadas a cabo por instituciones tradicionales, como las que realizan las políticas regionales de primera generación, o por otras creadas expresamente, como las que forman parte de las políticas de apoyo al desarrollo regional y local de segunda y tercera generación, entre las que podemos destacar la que pretende posicionar al territorio dentro del mercado de los aceites de oliva para ser el principal centro de servicios institucionales, financieros y tecnológicos del sector, mediante la promoción del binomio territorio-producto y la creación de una gran densidad institucional específica con vocación de ámbito internacional.

Actuaciones públicas horizontales

Según recogemos en el cuadro 6.3, desde el plano horizontal, y aplicando políticas de desarrollo clásicas, en los últimos años se han realizado grandes obras de infraestructura, actuaciones urbanísticas para mejorar la fisonomía y la accesibilidad a las ciudades¹⁵⁷, se han ampliado los equipamientos sanitarios, educativos y sociales, y se sigue fomentando la atracción de inversiones externas mediante la subvención directa -y a fondo perdido- de proyectos de localización y ampliación de instalaciones empresariales, que pueden hacer decantarse a las empresas externas que

¹⁵⁶ Maillat (1998) introduce una cuarta generación, que los anteriores autores consideran dentro de la tercera.

¹⁵⁷ En el año 2000 se ha aprobado una actuación integral de recuperación y revitalización del casco viejo de la ciudad de Jaén acogida a la financiación de la Iniciativa Comunitaria *Urban*.

tengan que decidirse entre varias posibles localizaciones por un territorio subvencionado ante la aparición de dudas en sus criterios de implantación, siempre que existan unos factores homogéneos de partida, como los recursos humanos, las infraestructuras avanzadas o el acceso a los mercados, por ejemplo, que son en primer lugar los criterios de elección básicos (Cotorruelo y Vázquez, 1997). Estas políticas de estímulo de primera generación se completan con la participación que el Instituto de Fomento de Andalucía ha tenido en el capital de la empresa Hijos de Andrés Molina, S. A. hasta su liquidación y posterior venta de los activos al grupo Campofrío.

Por un lado, el interés de las inversiones en infraestructuras radica, además de en su importancia social, en la disposición de un nivel de equipamientos avanzados -autovías, fibra óptica, ferrocarril de alta velocidad- acorde con los territorios con los que la región urbana de Jaén compite en el ámbito nacional e internacional, y en su capacidad para integrarla en los sistemas nacionales e internacionales de ciudades, para lo que se sigue necesitando una inversión pública creciente, especialmente en el ámbito ferroviario, como recoge y propone el Plan Estratégico de la provincia de Jaén (Martín Mesa, 2000). Pero, por otro lado, las participaciones públicas en el capital de las empresas privadas, si bien han servido para evitar la quiebra de la principal industria cárnica local, no parece que vayan a seguir siendo una de las actuaciones de estímulo al desarrollo, dada la actual política de la competencia vigente en la Unión Europea.

Dado que las políticas de primera generación, salvo las urbanísticas, siguen la dirección arriba-abajo y, en cualquier caso, necesitan básicamente financiación externa, las actuaciones locales en este sentido se basan en proponer a las instancias públicas competentes que recojan los intereses territoriales y gestionen de forma eficiente los recursos disponibles para la subvención a las inversiones externas, orientándolas hacia aquellas actividades que puedan servir de complemento y estímulo a los sistemas productivos territoriales, lo que contribuiría a mejorar la red empresarial local y los sectores conexos y auxiliares en los que se apoyan cada uno de los sectores que aquí estamos analizando. De otra manera, se desperdiciarían posibilidades de crear

y/o reforzar las economías externas que fueran posibles fuentes de futuras inversiones empresariales y se pondría en peligro la eficacia de la subvención si, una vez cobrada, a medio plazo deja de serle interesante el territorio a la empresa externa y se plantea la desinversión¹⁵⁸. Para anticiparse a esta posibilidad habría que poner en marcha actuaciones de tercera generación, como propone Vázquez Barquero (1997b).

Las actuaciones horizontales de segunda generación: información y servicios reales, promoción del espíritu empresarial, formación profesional, orientación laboral, incubadoras de empresas, participación de capital riesgo en las entidades locales, prestación de garantías, apoyo financiero para iniciativas comerciales y técnicas, y apoyo a la innovación tecnológica, proceden básicamente de impulsos abajo-arriba -excepto la formación profesional genérica ofrecida por los Institutos de Enseñanza Secundaria y las Universidades, en algunos casos apartadas de la realidad local¹⁵⁹- por lo que responden a las necesidades que los actores locales detectan en el territorio. Sin embargo, la dependencia de la financiación externa para el mantenimiento de las actuaciones y, como consecuencia, de las instituciones creadas al efecto, pone en peligro su eficacia, ya que su continuidad queda condicionada a la corriente de recursos financieros externos a la que puedan acogerse sus promotores para llevar a cabo no ya las acciones que estimen necesarias, sino aquellas para las que encuentren financiación, independientemente de su idoneidad para mejorar la capacidad competitiva local.

Con todo, y siendo éste el principal obstáculo de estas medidas, durante la última década, gracias a las corrientes financieras externas se ha

¹⁵⁸ En este sentido se orientan las opciones de subvención global que ofrece la Unión Europea a los intermediarios regionales.

¹⁵⁹ El Plan Estratégico de la provincia de Jaén, para mejorar las relaciones entre la Universidad y el medio productivo local, ha propuesto la creación de la Fundación Universidad-Empresa. No obstante, desde hace algunos años se vienen realizando algunas actuaciones que están mejorando la conexión entre el ámbito universitario y el tejido productivo, como la realización de prácticas de alumnos en las empresas locales, con un 35% de contrataciones una vez terminado el periodo de prácticas, y la creación del Vicerrectorado de Relaciones con la Sociedad, en el que se incluye la Oficina de Transferencias de los Resultados de Investigación.

incrementado notablemente la densidad institucional para estimular el desarrollo, pues se han creado las agencias de desarrollo local de la Diputación Provincial, de algunos ayuntamientos y, unos años antes, la agencia de desarrollo regional –el Instituto de Fomento de Andalucía–, que han realizado tareas de información, promoción, orientación y prestación de servicios reales, entre las que podemos destacar las actuaciones encaminadas a fomentar la cooperación entre las empresas, especialmente dentro de cada sistema productivo, y la difusión de información sobre las capacidades y características de las pequeñas empresas locales entre las grandes, con el fin de procurar que las relaciones de subcontratación entre ellas aumenten, lo que ya ha tenido gran éxito en otros territorios, como muestra Kanter (2000) al referirse al programa “Compara Carolina del Sur”, que sirve de apoyo a los sistemas *just-in-time* de las grandes empresas, identificando proveedores locales válidos¹⁶⁰.

La formación profesional y los programas de incubación, como las escuelas de empresas y el Centro de Iniciativas Empresariales del programa de Escuelas Taller y Casas de Oficios, completan las actuaciones que ofertan servicios reales a las empresas locales, aunque han tenido un reducido impacto en el tejido empresarial local. En el caso de la formación, se ha ceñido más a una óptica de oferta que de demanda, es decir, no se han ponderado suficientemente las necesidades formativas de los empresarios y trabajadores locales a la hora de planificar las actuaciones formativas, pues éstas se han centrado en aspectos genéricos más que en atender la formación específica que se necesita en los puestos de trabajo de las industrias locales¹⁶¹. Y en el caso de las incubadoras de empresas, sus proyectos han estado apartados, casi siempre, de los principales núcleos de la actividad industrial local, por lo que su importancia es más social que económica.

¹⁶⁰ Una propuesta similar en este sentido realiza el Plan Estratégico de la provincia de Jaén.

¹⁶¹ Las nuevas orientaciones sobre políticas formativas de las instituciones nacionales van encaminadas hacia una mayor propensión a valorar las necesidades específicas de los empresarios y trabajadores a la hora de planificar los programas de formación, para lo que abren la posibilidad de crear “observatorios profesionales para la formación continua” vinculados al sistema nacional de formación continua en los ámbitos provinciales, que estudien y detecten las necesidades formativas locales. En este sentido, el Plan Estratégico de la provincia de Jaén defiende la necesidad de su creación.

Las instituciones locales y regionales¹⁶² promovieron en 1992 la creación de una sociedad de capital riesgo y en 1982 una de garantía recíproca, de ámbito provincial y subregional, respectivamente, para contribuir a mejorar tanto la financiación interna de la empresa como la externa, así como para contribuir con una orientación técnica y estratégica a los consejos de administración de las empresas locales, especialmente las pequeñas y medianas. No obstante, aún se encuentran en fase de consolidación, pues, aunque sus actuaciones suponen una opción válida para las pymes a las que asisten, su uso es reducido, como demuestran los bajos niveles financieros que manejan: Avalunión, S.G.R. avala aproximadamente 1.600 millones de pta. al año en la provincia e Inverjaén, S.C.R. dispone de un capital social de sólo 528 millones de pta. en el año 2000¹⁶³. Con todo, estas iniciativas locales de financiación pueden contribuir a salvar las dificultades de acceso que tienen muchas pequeñas empresas para acceder a los recursos externos y disponer, en el caso del capital riesgo, de orientaciones de política empresarial especializada mientras dure la participación.

Durante la última década, las instituciones nacionales y regionales han venido enfocando su interés en fomentar la promoción comercial como medio de mejorar la competitividad de las empresas locales. Para ello, han articulado diversas líneas de ayudas financieras para estimular la participación de las industrias en las principales ferias nacionales e internacionales de cada sector, mediante la financiación de los gastos de traslado de la mercancía, montaje de los *stands*, confección de catálogos y gastos de alojamiento, o bien mediante la participación conjunta en estos eventos y misiones comerciales directas o inversas a los que las empresas locales pueden acogerse, bien en el ámbito regional o en el nacional. Estas actuaciones han facilitado la comercialización exterior de los productos locales y son uno de los canales más utilizados por

¹⁶² El Instituto de Fomento de Andalucía dispone también de una línea de aval, aunque es uno de los instrumentos que con menos frecuencia utiliza. No obstante, participa en la promoción y gestión de estas iniciativas y en otras gemelas de otras provincias de la Comunidad Autónoma.

¹⁶³ Durante el año 2001 se prevé ampliar el capital hasta 1.500 millones para potenciar su capacidad de actuación.

las empresas que han consolidado una mayor proyección internacional, lo que supone uno de los principales éxitos de las políticas de apoyo a la competitividad que realizan las instituciones públicas de cualquier ámbito.

A más largo plazo, las actuaciones públicas horizontales de estímulo a la investigación en la región urbana de Jaén se han centrado en el fomento de los grupos de investigación universitarios y en la difusión de las innovaciones en el tejido productivo local a través de las Oficinas de Transferencias de Resultados de la Investigación de los distintos organismos nacionales dedicados a estos fines. Sin embargo, el impacto de estos instrumentos sobre el tejido productivo local no es relevante, aunque la Universidad de Jaén comienza a implicarse cada vez más en investigaciones que tienen un interés práctico para mejorar algunos procesos productivos específicos, como es el caso de la industria de los aceites de oliva, y está orientada a satisfacer especialmente los requerimientos de innovación de los sistemas productivos provinciales en materia de innovación. No obstante, la difusión de los conocimientos técnicos desarrollados por otros centros de investigación regionales y nacionales encuentra obstáculos relacionados con el alejamiento y la falta de acceso a las redes nacionales de innovación que presentan algunas empresas locales.

Cuadro 6.3

Actuaciones públicas horizontales para el desarrollo en la región urbana de Jaén

	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación principal	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Dotación de infraestructuras -Comunicación -Transporte -Energía -Agua -Saneamiento	-Ministerios -Consejerías -Diputación -Ayuntamientos -Consortios públicos -Empresas	-Estado -Unión Europea -Junta Andalucía -Iniciativa privada -Diputación -Ayuntamientos	-Local -Provincial -Regional -Nacional	-Mejora de los factores productivos	Arriba-abajo	Externa	-FEDER -Fondo de Cohesión -Estado -Junta de Andalucía -Diputación -Empresas del sector
Urbanismo	Ayuntamientos	-Ayuntamientos -Unión Europea	Local	-Mejora de los factores productivos	Abajo-arriba	-Interna -Externa	-Diputación -Ayuntamientos -Otros tradicionales del ámbito local -FEDER
Equipamientos -Sanitarios -Educativos -Administrativos -Sociales -Otros	-Ministerios -Consejerías -Diputación -Ayuntamientos -Universidad -ONGs	-Estado -Unión Europea -Junta Andalucía -Diputación -Ayuntamientos -Sociedad local	-Local -Provincial -Regional -Nacional	Mejora de los factores productivos: -capital social -recursos humanos -investigación	Arriba-abajo	Externa	-Estado -Junta Andalucía -FSE -FEDER
Subvenciones para la localización e inversión empresarial	-Ministerios -Consejerías -IFA -Ayuntamientos	-Estado -Unión Europea -Junta Andalucía -Ayuntamientos	-Local -Provincial -Regional	-Atracción empresas externas	Arriba-Abajo	Externa	-Estado -Junta Andalucía -FEDER -Ayuntamientos
Información y servicios reales a la empresa	-Agencias de desarrollo -Centro de servicios empresariales -Cámara de Comercio	-Junta de Andalucía -Diputación -Ayuntamientos -Confederación de empresarios -Cámara de Comercio	-Local -Provincial	-Reducción de los costes de transacción	Abajo-arriba	Externa	-FEDER -FSE -BEI -INEM -Junta Andalucía
Promoción del espíritu empresarial	-Agencias de desarrollo -Centro de servicios empresariales -Cámara de Comercio	-Junta Andalucía -Diputación -Ayuntamientos -Confederación de empresarios -Cámara de Comercio	-Local -Provincial	-Fomento de la aparición de empresarios	Abajo-arriba	Externa	-FSE -INEM -Junta Andalucía -FEOGA/O -Estado

Cuadro 6.3 (Continuación)
Actuaciones públicas horizontales para el desarrollo en la región urbana de Jaén

	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación principal	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Formación profesional	-Entidades de formación diversa no reglada -Universidad -I.E.S. -EE.TT./CC.OO -Talleres de empleo	-INEM -Consejería de Educación -Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico -Universidad -Ayuntamientos -Sindicatos -Confederación empresarios	-Local -Provincial	-Mejora de los factores productivos: cualificación de los recursos humanos	-Abajo-arriba: EE.TT. y CC.OO -Arriba-abajo: formación genérica, I.E.S., Universidad	Externa	-Estado -Junta Andalucía -FSE -Ayuntamientos -Universidad -Venta de servicios
Orientación laboral	-Instituto Juventud -Instituto Mujer -SIPE, IOBE, OPEA -Asociaciones diversas	-Junta Andalucía -Ayuntamientos -Sindicatos -Asociaciones empresariales -Asociaciones de Desarrollo Rural -Asociaciones diversas	-Local -Provincial	-Carácter social: Reducción de obstáculos de información a desempleados	Arriba-abajo	Externa	-FSE -Estado -Junta Andalucía -Ayuntamientos
Incubadoras de empresas	-Escuelas de empresas -Centro de Iniciativas empresariales	-INEM (EE.TT./CC.OO) -Junta Andalucía -Ayuntamientos	Local	-Prestación integral de servicios y recursos a iniciativas empresariales	Abajo-arriba	Externa	-FSE -Estado -Junta Andalucía -Ayuntamientos
Participaciones en capital	-Inverjaén SCR -IFA	-Junta Andalucía -Diputación -Asociaciones de empresarios -Cajas de Ahorro regionales	-Local -Provincial -Regional	-Aportar capital y apoyo técnico a pequeñas empresas en nacimiento y expansión (SCR) -Aportar capital y apoyo técnico a grandes empresas en crisis (IFA)	-Abajo-arriba (Inverjaén) -Arriba-abajo (IFA)	-Interna (SCR) -Externa (IFA)	-Cajas de Ahorro regionales -BEI -Junta Andalucía -Venta de servicios
Prestación de garantías	-IFA -Avalunión SGR	-Junta Andalucía -Diputación -Asociaciones empresarios	-Local -Provincial -Regional	-Concesión de avales y garantías para acceder a préstamos	Abajo-arriba	-Interna (SGR) -Externa (IFA)	-Empresarios asociados -Junta Andalucía -BEI -Venta de servicios
Apoyo financiero para iniciativas comerciales y técnicas	-CDTI -ICEX -Consejerías	-Ministerio de Ciencia y Tecnología -Ministerio de Economía -Junta Andalucía	-Regional -Nacional	-Fomento de la innovación -Introducción y consolidación en nuevos mercados	Arriba-Abajo	-Externa	-FEOGA/O -FEDER -Estado -Junta Andalucía

Cuadro 6.3 (Conclusión)

Actuaciones públicas horizontales para el desarrollo en la región urbana de Jaén

	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación principal	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Innovación y Desarrollo tecnológico	-Grupos de investigación universitarios -Red CSEA -Instituto andaluz de tecnología	-Estado -Junta Andalucía -Confederación Empresarios	-Regional -Nacional	-Transferir tecnología a las empresas	Abajo-arriba	Externa	-FEDER -BEI -Estado -Junta Andalucía -Universidades -Confederación empresarios -Venta de servicios
Redes institucionales internas	-Consejos Económicos y Sociales -Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén	-Diputación -Ayuntamientos -Universidad -Organizaciones empresariales -Sindicatos -Entidades financieras locales -Junta de Andalucía -Asociaciones de Desarrollo Rural	-Local -Provincial	-Asesorar a las instituciones públicas. -Realizar y llevar a cabo el Plan Estratégico de la provincia de Jaén	Abajo-arriba	Interna	-Diputación -Ayuntamientos -Universidad -Entidades financieras regionales
Redes empresariales internas y externas	Institución ferial	-Diputación -Ayuntamientos -Asociaciones empresarios	-Local -Provincial	-Realización de ferias comerciales de carácter local, provincial, regional, nacional e internacional	Abajo-arriba	Interna	-Junta de Andalucía -Diputación -Venta de servicios

Fuente: Elaboración propia.

La creación de los Consejos Económicos y Sociales de la provincia de Jaén y de la ciudad de Jaén, que permiten el refuerzo de las redes institucionales locales, y, especialmente, la Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén, que ha puesto en marcha el proceso de reflexión estratégica más amplio llevado a cabo en el territorio, con la participación de todos los estamentos públicos y privados de la sociedad local y provincial, lo que ha permitido la elaboración de un Plan Estratégico que cuenta con el consenso de todas las administraciones competentes en materia de desarrollo económico y con el respaldo de la sociedad local, han sido las instituciones de reflexión y canalización de los

impulsos abajo-arriba más relevantes. Con todo, lo más interesante de estas actuaciones no es solamente su capacidad para recoger los impulsos abajo-arriba y transformarlos en actuaciones de desarrollo coordinadas, sino también su interés como generadoras de acuerdos y nuevas redes de contactos entre sectores e instituciones de territorios complementarios estratégicamente -políticas de tercera generación-, como, por ejemplo, las relaciones que se han abierto entre las oficinas técnicas de los planes estratégicos de Jaén y Córdoba, provincia con la que Jaén comparte intereses comunes en varios sectores, especialmente en los aceites de oliva, mueble de madera y confección.

El fomento de las redes entre empresarios locales y foráneos es una de las actuaciones claves de la nueva política regional y local. En este sentido, se ha creado la Institución Ferial, que ha promovido la construcción de un recinto para ferias y exposiciones en el que se fomenta el intercambio de ideas y experiencias entre empresarios locales y sirve de espacio para acoger la principal feria internacional de la provincia: Expoliva. Estos eventos se han revelado estratégicos para reforzar y mejorar el conocimiento no sólo del propio tejido productivo local, sino además para establecer relaciones de cooperación empresarial e institucional con otros territorios que compartan intereses comunes. Además, su importancia también radica en el control financiero de los recursos con los que se ejecutan, pues el origen principal de la financiación es interno y, por lo tanto, la capacidad de actuación depende básicamente de las preferencias locales. Por esto, una de las tareas que podrían llevarse a cabo por la Institución Ferial es la preparación de ferias y exposiciones en los recintos nacionales e internacionales a los que asistan las empresas locales, aportando su experiencia en la preparación de *stands*, publicidad y marketing, como un servicio que contribuye a la integración en las redes mundiales de las empresas y las instituciones locales.

Los acuerdos específicos entre grandes empresas e instituciones locales para fomentar anclajes estratégicos son una de las estrategias que comienzan

a ponerse en marcha en la nueva política regional y local¹⁶⁴. Fomentados por los organismos locales y regionales, y presionados en cierta medida por la Unión Europea para rentabilizar el uso de las subvenciones a fondo perdido para la localización de grandes empresas, estos acuerdos estratégicos a largo plazo ponen de manifiesto las complementariedades que existen entre las grandes empresas innovadoras y los territorios que ofrecen factores específicos cualificados como principal atractivo de localización (Vázquez Barquero, 1997a). En este sentido, el Instituto de Fomento de Andalucía lleva a cabo un programa de estímulo entre las potenciales empresas auxiliares regionales y las grandes empresas asentadas en Andalucía, al que denomina Tractor, y con el que, además de reducir los costes de transacción en el territorio, fomenta el desvío hacia Andalucía de tareas subcontratadas fuera de la región. Sin embargo, como reconoce la Fundación para el desarrollo económico de la provincia de Jaén (Martín Mesa, 2000), estas acciones no suponen aún un acuerdo estratégico de largo alcance entre el territorio y las grandes empresas, como sería preferible para abordar cuestiones que les interesan a las dos partes y que pueden mejorar la competitividad de las empresas y de los territorios con los que desarrollan su actividad.

Actuaciones públicas verticales

En el cuadro 6.4 se relacionan las actuaciones públicas específicas que responden a planteamientos de segunda y tercera generación de políticas regionales y locales: el refuerzo de la formación profesional en los sectores de los proyectores y pilotos para automoción, el mueble de madera y los aceites de oliva; el programa de incubadora de empresas en los aceites de oliva; las iniciativas de innovación y desarrollo tecnológico en los aceites de oliva, proyectores y pilotos para automoción y mueble de madera; la consolidación de redes institucionales en el ámbito local e internacional de los aceites de oliva,

¹⁶⁴ En Carolina del Sur, el sistema de formación del consejo para la Educación Técnica e Integrada –una institución regional- ofrece formación técnica gratuita y personalizada a los trabajadores y supervisores potenciales de compañías que aporten nuevas inversiones al territorio, basándose en los requerimientos técnicos establecidos por la compañía (Kanter, 2000, p.287).

sobre todo, y muebles de madera; y las acciones para mejorar el flujo de la información, la atracción de eventos de carácter internacional del sector y el apoyo expreso de cualquier iniciativa relacionada con los aceites de oliva, completan los apoyos públicos más relevantes a las actuaciones sectoriales.

Aunque algunas acciones se han llevado a cabo por las instituciones regionales y nacionales, ha sido en todo caso recogiendo los impulsos abajorriba. Así, durante los años ochenta, se creó la especialidad de matricería y moldes en el Instituto de Enseñanza Secundaria de Martos para apoyar la mejora de cualificación de la población local en la industria auxiliar de los proyectores y pilotos para automoción. No obstante, este tipo de actuación específica se inició, como explicamos en el capítulo V, a principios del siglo XX, con la instalación del centro de investigación y formación agraria, que viene realizando estas tareas para contribuir a la mejora de la productividad del olivar regional y nacional. A partir de este centro y con la colaboración científica y técnica de la Universidad, la Diputación Provincial y la Consejería de Agricultura proyectan construir un *Parque tecnológico del olivar*, con vocación internacional, desde donde desarrollar iniciativas tecnológicas y empresariales que permitan aprovechar las economías de aglomeración y transacción que otorgará el recinto para el fomento de los aceites de oliva locales. En línea con estas actuaciones, se pueden agrupar las aspiraciones del Instituto de Fomento de Andalucía en el sistema productivo de fabricación de proyectores y pilotos para automoción, donde planea instalar un centro tecnológico del plástico para contribuir a la diversificación productiva de las empresas locales, y la iniciativa de la Diputación en el sector de los muebles de madera, con la construcción de CEFITEMA, centro de formación e innovación tecnológica de la madera, para contribuir a la adaptación de las empresas y los trabajadores a los nuevos requerimientos productivos del entorno, financiado a través de la Iniciativa Comunitaria ADAPT.

Con todo, salvo excepciones, las iniciativas públicas de apoyo específico se han centrado casi exclusivamente en los aceites de oliva, pues, además de las acciones anteriores, se fomenta, especialmente desde la última década, la formación específica de ámbito secundario y superior de especialistas en

olivicultura y elaiotecnia, para suplir las deficiencias de cualificación que detectábamos en el capítulo V; la creación de redes de cooperación entre los empresarios y las instituciones locales, para mejorar la competitividad del sistema territorial; se plantean instituciones que contribuyan a reducir la incertidumbre en el mercado de los aceites a granel; y se han realizado gestiones para mejorar el posicionamiento de la ciudad de Jaén dentro del sistema de territorios de los aceites de oliva.

Las ayudas públicas a este sector se vienen realizando con un doble horizonte y, como consecuencia, a diferente ritmo y hacia distinta dirección. En primer lugar, a largo plazo, a ritmo lento y en la dirección de los mercados internacionales: las actuaciones para mejorar la comercialización de los aceites de oliva locales envasados, con promociones puntuales, con iniciativas empresariales aisladas, pero sin la colaboración del grueso del sistema productivo local. En segundo lugar, a corto plazo, a ritmo rápido, y en contra de los mercados internacionales: las acciones para adaptar el mercado de graneles al nuevo escenario competitivo e institucional tras la reforma de la OCM de los aceites de oliva, con rápidos acuerdos de cooperación para aglutinar la mayor oferta de aceite posible para intentar intervenir privadamente el sector y condicionar el precio de un mercado cada vez más global a los intereses de los empresarios locales y provinciales¹⁶⁵.

¹⁶⁵ Estas actuaciones ya se defendían en la España autárquica. En este sentido, el delegado nacional del sindicato del olivo, Dionisio Martín, propuso en un discurso pronunciado en Jaén la creación de almacenes reguladores para controlar el mercado, para hacerse "dueña del mercado del aceite mundial" (Diario Jaén, 1945).

Cuadro 6.4
Actuaciones públicas verticales para el desarrollo en el área urbana de Jaén

	Sistemas productivos	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Formación profesional	-Proyectors y pilotos -Mueble de madera -Aceites de oliva	-I.E.S. -Centros tecnológicos -C.I.F.A. -Universidad	-Consejería Educación -Universidad -I.F.A. -Diputación -Consejería Agricultura	-Local -Provincial -Regional	-Mejorar cualificación técnica y adaptación trabajadores	Abajo-Arriba	-Externa	-Junta Andalucía -Universidad -Estado -FEDER -FSE
Incubadoras de empresas	-Aceites de oliva	-Parque tecnológico del aceite y el olivar	-Junta Andalucía -Diputación -Universidad	-Local -Provincial -Regional	-Prestación integral de servicios y recursos a iniciativas empresas	Abajo-arriba	-Externa	-Junta Andalucía -Estado -FEOGA/O -FEDER
Innovación y desarrollo tecnológico	-Aceites de oliva -Proyectors y pilotos -Mueble de madera	-Parque tecnológico del aceite y el olivar -Centro de formación e innovación tecnológica de la madera -Centro tecnológico del plástico -C.I.F.A.	-Junta de Andalucía -Diputación -Universidad -I.F.A.	-Local -Provincial -Regional	-Mejorar los procesos técnicos -Desarrollar avances tecnológicos -Liderar el cambio tecnológico regional	Abajo-arriba	-Externa	-FEDER -FSE -FEOGA/O -Estado -Junta Andalucía
Redes institucionales internas permanentes	-Aceites de oliva	-Fundación para la promoción del olivar y el aceite de oliva	-Patrimonio Comunal Olivarero -Junta de Andalucía -Ayuntamientos -Diputación -Organizaciones empresariales -Instituciones financieras -Universidad	-Local -Provincial -Regional -Nacional	Promoción, fomento y difusión de los aceites de oliva	Abajo-arriba	-Interna	-Instituciones financiera locales -Junta de Andalucía -Diputación -Ayuntamientos -Organizaciones empresariales

Cuadro 6.4 (Continuación)
Actuaciones públicas verticales para el desarrollo en el área urbana de Jaén

	Sistemas productivos	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Redes institucionales externas	-Aceites de oliva	-Federación euromediterránea de municipios olivareros	-Diputación -Ayuntamiento de Jaén	Internacional	-Redes exteriores	Abajo-arriba	-Externa	-FEDER
Redes empresariales internas y externas	-Aceites de oliva -Mueble de madera	-Expoliva (aceite) -Feria industrial de Mancha Real -Jornadas y encuentros específicos	-Fundación para la promoción del olivar y el aceite de oliva -Asociación de empresarios de Mancha Real -Diputación -I.F.A.	-Local, provincial, regional, nacional e internacional	-Promocionar la industria local -Crear redes de proveedores y clientes -Difundir innovaciones -Crear redes de cooperación	Abajo-arriba	-Interna	-Venta de servicios -FEDER -FSE -Junta Andalucía
Estudios para el conocimiento de los SPL	-Proyectores y pilotos -Mueble de madera -Confección	-I.F.A. -Diputación	-Junta Andalucía -Diputación	Local	-Conocer el funcionamiento interno de los SPL	Abajo-arriba	-Externa	-FEDER -FSE
Mejora de la información	-Aceites de oliva	-Sistema POOL -Sociedad promotora del mercado de futuros del aceite de oliva y productos mediterráneos -CECASA	-Fundación para la promoción del olivar y el aceite de oliva -Junta Andalucía -Instituciones financieras locales y nacionales -Entidades empresariales	-Provincial -Regional -Nacional -Internacional	-Ofrecer y gestionar información sobre los precios al contado y con plazo diferido -Gestionar el mercado de futuros sobre el aceite -Apoyar el ajuste estratégico del sector	-Abajo-arriba -Arriba-Abajo (mercado de futuros)	-Interna	-Instituciones financieras locales y regionales -Instituciones financieras nacionales -Junta Andalucía -Entidades empresariales
Atracción de actos internacionales	-Aceites de oliva	-Asambleas de organismos internacionales	-Diputación -Ayuntamiento de Jaén	-Local -Internacional	-Posicionar a Jaén como capital mundial de los aceites de oliva	Abajo-arriba	-Interna	-Ayuntamiento de Jaén -Diputación

Cuadro 6.4 (Conclusión)**Actuaciones públicas verticales para el desarrollo en el área urbana de Jaén**

	Sistemas productivos	Instituciones más relevantes	Promotores	Ámbitos de actuación	Objetivos prioritarios	Dirección principal de la iniciativa	Tipo de financiación principal	Organismos principales de financiación
Beneplácito expreso	-Aceites de oliva	-Denominaciones de origen -CECASA	-Organizaciones empresariales -Junta Andalucía	-Local -Provincial -Regional -Nacional	-Apoyar el ajuste estratégico del sector	Abajo-arriba	-Interna	-Entidades financieras locales -Organizaciones empresariales

Nota: El Parque tecnológico del aceite y el olivar y el centro tecnológico del plástico se encuentran en proyecto y el centro de formación e innovación tecnológica de la madera en construcción.

Fuente: Elaboración propia.

Para el primer caso, se han puesto en marcha iniciativas como el fomento de la variedad de aceite picual, la que más abunda en Jaén, y se promueve la creación de numerosas denominaciones de origen que, si bien cuentan con una garantía de calidad en su elaboración, no tienen abierto un hueco en el mercado, como consecuencia de su juventud, lo que multiplica la necesidad de esfuerzos comerciales locales y, por ende, reduce la eficacia de la promoción del aceite de oliva envasado local, cualquiera que sea su denominación de origen¹⁶⁶. Para el segundo caso, se ven con buenos ojos acuerdos de cooperación con el fin de contravenir las orientaciones de liberalización en el mercado de los aceites de oliva. Sin embargo, ambos planteamientos provienen de matrices contrapuestas, pues el primero propugna aprovechar las oportunidades que ofrece al sector la liberalización comercial y el segundo apuesta por aferrarse a un constructo mercadotécnico definido por la intervención, en el que no se produzcan cambios bruscos de tendencia ni exista la necesidad de adaptación estratégica de las empresas, puesto que el

¹⁶⁶ Estas actuaciones no se corresponden con otros productos de calidad que han promocionado con éxito otras administraciones, como por ejemplo el “salmón noruego”, el “whisky escocés”, el “caviar ruso”, etc. o los marchamos que utiliza el ICEX para promocionar en el extranjero los elaborados cárnicos españoles.

mecanismo institucional ya se encarga de adaptar el entorno al sector. Como vemos, orientaciones tan enfrentadas se producen a la misma vez, aunque en dos niveles y a dos ritmos diferentes.

Aunque íntimamente ligadas al sector y nacidas como apoyo directo, las siguientes actuaciones van más allá de un simple acuerdo sectorial y contribuyen a posicionar a la región urbana en el sistema internacional de territorios olivareros y aceiteros. La realización de la feria internacional del aceite de oliva e industrias afines (EXPOLIVA), la promoción y participación en la Federación euromediterránea de municipios del olivo, la creación de dos sistemas de información sobre los precios del sector, al contado y al futuro, de ámbito nacional e internacional y la atracción de eventos internacionales relacionados, contribuyen a mejorar la posición del área urbana en el sistema de ciudades¹⁶⁷.

Una de las principales conclusiones que podemos obtener del estímulo público al sector de los aceites de oliva es la creciente oferta de servicios de mejora y gestión de la información, formación e innovación de relevancia internacional, para situar a Jaén en el centro de los avances tecnológicos y de los servicios para las empresas en el futuro próximo. Sin embargo, el ajuste estratégico del sector está en manos de los empresarios locales, y éstos, salvo excepciones, aún no han afrontado el cambio en la dirección de los mercados.

Las actuaciones proyectadas y en construcción en los sistemas productivos de los proyectores y pilotos y en el mueble de madera, llevadas a cabo por el Instituto de Fomento de Andalucía en Martos y la Diputación provincial en Huelma -fuera del área urbana- respectivamente, quieren contribuir al ajuste estratégico de estos sectores locales, dotándolos de centros tecnológicos de ámbito regional. No obstante, estas ayudas, aunque cuentan

¹⁶⁷ El Ayuntamiento de Jaén promociona el eslogan “Jaén: capital mundial del aceite de oliva”. No obstante, Jaén carece actualmente de dotes de comercio internacional, contactos comerciales, relaciones de innovación, etc. necesarias para representar el centro mundial de un sistema de territorios específicos. Sin embargo, las actuaciones institucionales proyectadas y el interés público local y regional apuntan en esa dirección.

con la realidad local a la que quieren apoyar, necesitan una mayor implicación con los principales motores de ambos sectores. En el caso del centro tecnológico de Martos, el Instituto de Fomento de Andalucía debe alcanzar un acuerdo estratégico con Valeo Iluminación mediante el que la gran empresa exponga las necesidades a las que el entorno productivo local tiene que responder para mantener y ampliar sus posibilidades productivas, con lo que el sistema local y Valeo Iluminación saldrían reforzadas y, como consecuencia, se anclaría aún más la multinacional al territorio. El caso del centro tecnológico de la madera, requiere un acuerdo estratégico con la Federación de Empresarios regional y con la Junta de Andalucía para alcanzar la dimensión suficiente que consiga dotarlo de financiación a largo plazo para constituirse en un centro de prestación de servicios avanzados al sector regional.

En cualquiera de los casos de actuaciones verticales expuestos, la orientación se enfoca, más que hacia la empresa, hacia el sistema productivo local y regional, lo que puede aportar a largo plazo posibilidades de mejora no sólo de los factores sobre los que pretende influir –formación e investigación, principalmente-, sino además sobre otras características claves para aumentar la competitividad territorial, como la flexibilidad institucional y la orientación global con la que están enfocadas algunas de estas iniciativas, lo que puede redundar en el desarrollo de economías de alcance dentro de cada sector con las que encuentren menores obstáculos de transición competitiva en el futuro.

Hasta ahora, la mayoría de las iniciativas de formación profesional han ido dirigidas hacia los trabajadores, para dotarlos de la cualificación que les permita hacer frente a los cambios en los sistemas productivos. Sin embargo, algunos sistemas locales tienen unos gerentes poco formados para dirigir sus empresas en los nuevos escenarios competitivos. Por ello, una de las orientaciones de las políticas públicas de apoyo empiezan a encaminarse hacia la formación de los directivos empresariales de las pequeñas empresas locales (Martín Mesa, 2000). En este sentido, los directivos de los sistemas productivos del mueble de madera, elaborados cárnicos y confección de prendas de vestir, según vimos en el capítulo V, tienen las mayores necesidades de adaptación.

Las estrategias verticales que consideran al sistema productivo dentro del territorio del que forma parte tienen las mayores posibilidades de éxito en la moderna política regional y local. Hasta ahora, éstas se han centrado exclusivamente en los aceites de oliva, aunque comienzan a prestar atención a otros sistemas productivos, como el mueble de madera¹⁶⁸ y los proyectores y pilotos para automoción. Sin embargo, como podemos notar, todavía no se han extendido estas iniciativas a todos los sectores de la región urbana de Jaén que aquí estamos analizando: el sector cárnico, la artesanía de fibras vegetales y la confección de prendas de vestir quedan, por ahora, al margen de estas iniciativas de apoyo específico.

4.3. ESTÍMULOS Y RESTRICCIONES DEL ENTORNO LOCAL

Los mecanismos de cambio estratégico que vienen poniendo en juego las empresas y las instituciones públicas variarán a medio plazo la posición competitiva del territorio en los sistemas de ciudades y, en el caso de algunas actuaciones horizontales, contribuyen también a potenciar los propios procesos de reorientación y posicionamiento, así como a superar algunas restricciones locales al desarrollo. No obstante, las estrategias privadas y públicas anteriores, enmarcadas en el entorno local, están sujetas a procesos de estímulo y restricción variados (cuadro 6.5), que subyacen de situaciones de origen múltiple, aunque podemos agruparlas en cinco parámetros diferentes para cada caso. Así, la juventud de la población, las mejoras en infraestructuras y los atractivos ambientales, los servicios públicos de apoyo y orientación a las empresas y emprendedores, los procesos que generan cambios institucionales globales y las políticas orientadas hacia el desarrollo, suponen cinco bloques estimulantes para las estrategias públicas y privadas de mejora de los sistemas productivos locales. Por el contrario, las deficiencias formativas generales de la población, las carencias en algunas infraestructuras de transporte, las limitaciones financieras, los lastres culturales y la escasez de visión estratégica de algunos líderes locales constituyen obstáculos para la

¹⁶⁸ Pese a la errónea elección en la ubicación del centro de servicios formativos y tecnológicos, pues la localidad más dinámica del sector en la provincia es Mancha Real, no Huelma.

mejora competitiva de los sistemas productivos locales y de la región urbana en su conjunto.

Cuadro 6.5
Estímulos y restricciones del entorno local para el desarrollo

ESTÍMULOS	RESTRICCIONES
-Población joven	-Formación general inferior a los sistemas urbanos competidores
-Disposición de autovías y fibra óptica	-Falta de conexión ferroviaria adecuada
-Recursos ambientales y paisajísticos	-Desarticulación urbanística
-Servicios reales públicos de apoyo a las empresas	-Lejanía de aeropuertos internacionales
-Promoción de la figura del empresario	-Posible reducción de financiación externa
-Liberalización comercial mundial	-Gran atención a los subsidios externos
-Mayor profundidad en los mercados	-Dependencia financiera
-Políticas de generación de redes	-Valores culturales poco innovadores y con aversión al riesgo
-Orientación pública hacia el desarrollo	-Visión funcional de desarrollo (territorio pasivo) de algunos líderes locales
-Densidad institucional y cooperación pública	-Falta de acuerdos estratégicos entre el territorio y las grandes empresas
-Implicación Universidad-empresa	-
-Plan Estratégico Provincial	

Fuente: Elaboración propia.

Concretamente, para el caso de los estímulos, como demostró en los capítulos anteriores, el territorio dispone de una población joven, con respecto a los sistemas urbanos competidores en España y la Unión Europea, cuenta con accesos rápidos a las grandes redes de comunicación real y virtual, mediante autovías y fibra óptica, y reúne atractivos medioambientales para atraer la atención de residentes foráneos. Lleva a cabo medidas de fomento de la figura del emprendedor y presta servicios reales de apoyo a las empresas.

Disfruta de las oportunidades que ofrecen los cambios institucionales globales, como la liberalización comercial internacional y la pertenencia a la Unión Europea, que otorgan mayor profundidad a los mercados. Y ha constituido una densa red institucional de apoyo a las actividades empresariales y de cooperación pública, que ha desarrollado una política de generación de redes estratégicas, ha mejorado las relaciones instituciones-empresas y ha puesto en marcha un proceso de reflexión estratégica de toda la sociedad provincial, que se ha plasmado en la elaboración del Plan Estratégico de la Provincia de Jaén.

Las restricciones locales, sin embargo, ensombrecen el potencial estimulante de los logros anteriores. Pese al avance experimentado por la formación media y superior de los habitantes locales, éstos aún se encuentran por debajo del nivel de otras áreas urbanas españolas y europeas. No existe alternativa adecuada al transporte por carretera y el crecimiento de las ciudades pone en riesgo la articulación urbana, especialmente en la capital. Las limitaciones financieras, concretadas en la posibilidad de la reducción de las subvenciones europeas a medio plazo y en la gran atención y dependencia financiera que suponen las aportaciones externas, que condicionan en muchos casos la realización de proyectos de asistencia, como las agencias de desarrollo local, pues dependen de la financiación de la Junta de Andalucía, el INEM o las Iniciativas Comunitarias. Los valores culturales anclados en los modos de desarrollo agrícolas, basados en la falta de innovación y en la aversión al riesgo, que han condicionado y siguen lastrando los cambios necesarios (Martín Mesa, 1995). Y la falta de visión estratégica de algunos líderes públicos y privados locales que aún no consideran la posición activa de los sistemas urbanos y el desarrollo de su propia inteligencia territorial para abordar los procesos de ajuste productivo y social y mantienen una percepción pasiva de la influencia del entorno sobre el medio urbano local.

5. DINÁMICA DE LA MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

En los apartados anteriores se han mostrado cuáles son las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades de los sistemas productivos locales de la región urbana de Jaén y cuál es, como consecuencia, su posición competitiva actual. Se han puesto de manifiesto también las estrategias que sus empresas vienen adoptando para amoldarse a las circunstancias del entorno y las actuaciones que los organismos públicos realizan para contribuir al ajuste del medio local. Todas estas iniciativas modifican dinámicamente la matriz de posicionamiento territorial en función de las acciones del entorno urbano, que son fruto de su política de desarrollo local. Este apartado analiza los cambios que las medidas anteriores suscitan en cada uno de los sistemas locales de empresas y en el territorio en su conjunto y muestra gráficamente su evolución dinámica a medio plazo.

Por una parte, las consideraciones expuestas en el apartado 4.1 sobre las estrategias empresariales llevan a concluir que influirán en la competitividad de la región urbana de Jaén en los siguientes sectores y sentidos:

1. Aceites de oliva: Reducción de su importancia en el eje externo, por su incapacidad para aprovechar las oportunidades del entorno, y mantenimiento de su papel en el ámbito interno, por sus mejoras en la productividad, aunque reducidos avances en comercialización.

2. Elaborados cárnicos. Mantenimiento de su nivel en el eje externo, por el desarrollo de elementos estratégicos que impiden la reducción de sus cuotas de mercado, y aumento de su importancia en el ámbito interno, por su orientación al consumidor y mejora de la productividad.

3. Proyectoras y pilotos. Mantenimiento de su posición en el ámbito externo, por su capacidad de responder a los requerimientos del entorno en un sector maduro, y aumento de sus capacidades competitivas en el ámbito

interno, por su atención a las principales áreas que determinan las mejoras en la productividad a largo plazo.

4. Mueble de madera de Mancha Real. Reducción de su importancia en el ámbito externo, por el mantenimiento de una estrategia basada en el liderazgo en costes, y aumento de su capacidad en el ámbito interno, por las inversiones realizadas para mejorar la productividad.

5. Mueble del resto del territorio. Mantenimiento de su posición en el eje externo, por sus características de atención al mercado local, menos expuesto a la competencia internacional, y disminución de su capacidad en el ámbito interno, por la nula atención a las áreas estratégicas que determinan la productividad a medio y largo plazo.

6. Confección de prendas de vestir. Inmovilidad de su posición en los ámbitos externo e interno, por la consolidación de sus estrategias defensivas, gracias a las mejoras en la productividad que pueden permitir seguir reduciendo los costes y mantener un elevado nivel de calidad.

7. Artesanía de fibras vegetales. Avances en los ámbitos externo e interno, como consecuencia de a una rápida adaptación a mercados que consumen producto con alto valor añadido y a una constante innovación en los productos para atender los requerimientos de los clientes en el menor tiempo posible.

Por otra parte, las principales actuaciones públicas de desarrollo que se llevan a cabo en la región urbana, expuestas en el apartado 4.2, nos permiten

evaluar las siguientes tendencias que a medio y largo plazo influirán en la matriz de posicionamiento actual en los siguientes sectores y sentidos¹⁶⁹:

1. Aceites de oliva. Aumento de su importancia estratégica en el ámbito interno, por la mayor capacidad formativa e innovadora y el aumento de la presencia del área urbana en el entorno internacional, con la consiguiente apertura para aprovechar mejor las oportunidades del sector.

2. Elaborados cárnicos. Mantenimiento de su capacidad en los ejes interno y externo, dada la ausencia de políticas de apoyo diferencial sobre otros territorios competidores.

3. Proyectoros y pilotos. Desarrollo de las posibilidades competitivas en el ámbito interno, gracias al apoyo a la diversificación que prestará el centro tecnológico.

4. Mueble de madera. Mejora de sus posibilidades competitivas en el ámbito interno, por el apoyo potencial del centro de formación e innovación tecnológica.

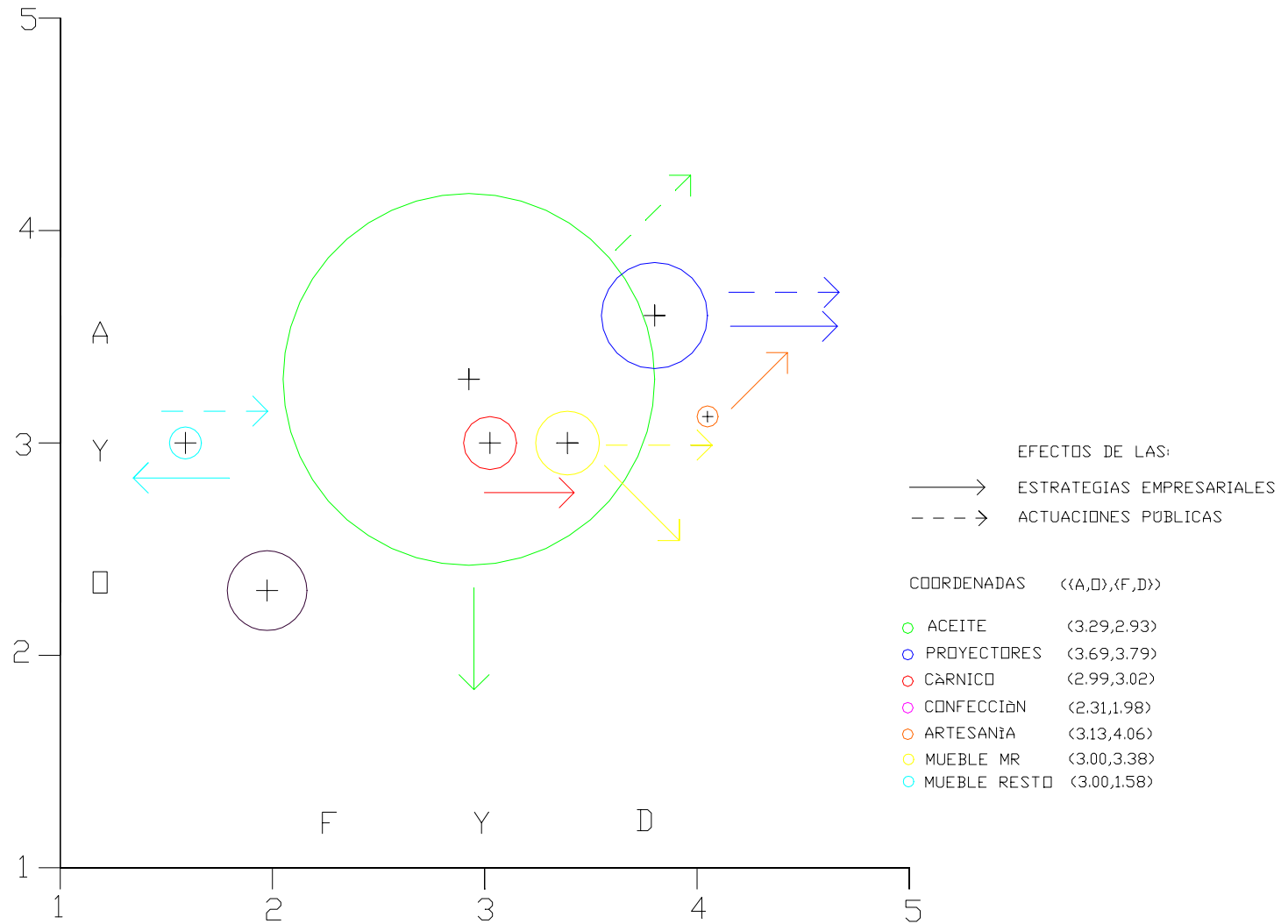
5. Confección de prendas de vestir. Mantenimiento de su capacidad por los nulos apoyos específicos diferenciales con otros territorios.

6. Artesanía de fibras vegetales. Invariabilidad de su capacidad por los nulos apoyos específicos con respecto a otros territorios.

¹⁶⁹ Los apoyos horizontales, al orientarse en muchos casos desde iniciativas regionales y nacionales, si bien mejoran la capacidad competitiva de los sistemas nacionales en su conjunto, carecen del diferencial necesario para variar el posicionamiento de un sistema productivo local en el mercado, pues sus mecanismos de apoyo se encuentran a disposición de todos los competidores. Por lo tanto, las capacidades que determinan variaciones en la competitividad de cada sistema productivo local se encuentran en las estrategias que adopten sus empresas y cómo orienten y aprovechen los estímulos públicos. En este sentido, estas cuestiones han sido tratadas en el apartado 4.1 de este capítulo. No obstante, el desarrollo de las iniciativas horizontales permite a la región urbana disfrutar de actuaciones públicas que también disponen en otros territorios y que actúan como estímulo genérico al desarrollo, como hemos visto en el apartado 4.2.

Como consecuencia de las políticas y actuaciones anteriores, la matriz de posicionamiento local se dinamiza y su examen contribuye a la reflexión estratégica. En el gráfico 6.2 se han representado las posibles direcciones de los cambios en cada sector, según los resultados de esta investigación. Como se ve, en los sistemas productivos menos orientados al mercado -el mueble de madera del resto del área urbana y los aceites de oliva-, las tendencias que se desprenden de las actuaciones empresariales y públicas son contradictorias. Así, los avances en la eficiencia de los procesos de fabricación, fruto de la creación del centro tecnológico de la madera se contraponen con la falta de atención empresarial hacia las áreas estratégicas y, en el caso del aceite de oliva, la política pública de posicionamiento internacional del sector y de mejora de los factores productivos locales se opone a la falta de capacidad empresarial para hacer frente a los cambios institucionales globales. Sin embargo, en los sistemas de fabricación de muebles de madera en Mancha Real y de proyectores y pilotos en Martos, las actuaciones públicas refuerzan y orientan el sentido de las estrategias empresariales. Por el contrario, los sectores cárnico, artesanal de fibras vegetales y confeccionista carecen de impulsos públicos relevantes para aumentar su competitividad, aunque, salvo en el caso de la confección, las estrategias empresariales se encaminan hacia un progreso en su posición en el mercado.

Gráfico 6.2
MATRIZ DINÁMICA DE POSICIONAMIENTO



Fuente: Elaboración propia, 2000.

Los estímulos y restricciones relatados en el apartado 4.3 reducen y/o aceleran los movimientos en la matriz. Especialmente importantes en aquellos sectores con tendencias estratégicas contradictorias, la oposición entre unos y otras y la superación de las segundas con la influencia de los primeros, determinarán a largo plazo el éxito competitivo de las actuaciones públicas y contribuirán a potenciar el esfuerzo estratégico privado. No obstante, algunas de las restricciones, como las relacionadas con las instituciones no propensas a la actividad empresarial y la visión pasiva del territorio -principales rémoras- están empezando a cambiar por influencia de los estímulos públicos al desarrollo local, aunque aún son mayoritarias en el medio urbano de la región de Jaén.

6. LA DINÁMICA DE LOS MODELOS PRODUCTIVOS

La caracterización de los modelos productivos que se han venido consolidando en la región urbana de Jaén durante las últimas décadas posee una dinámica propia, como consecuencia de la evolución de las estructuras productivas sectoriales y del impacto de las estrategias de los actores locales sobre el territorio. Así, a partir de la clasificación propuesta en el gráfico 5.6, se establecen las siguientes tendencias de cambio (gráfico 6.3):

Los talleres de confección y las empresas fabricantes de aceites de oliva, caracterizadas por su bajo grado de organización jerárquica y por su dependencia de cadenas de producción externas al territorio, se están desarrollando en un escenario de recientes y progresivas tendencias de liberalización comercial, con el consiguiente aumento de competencia. En el primer caso, la falta de una respuesta retadora de las empresas locales y la escasa atención pública al sector impiden un cambio de orientación estratégica en su modelo productivo, lo que plantea una situación difícil para su competitividad a largo plazo. En el segundo caso, si bien los aceites de oliva tienen numerosos eslabonamientos en el territorio, su vinculación externa en el ámbito comercial aconseja su catalogación en este grupo. No

obstante, las estrategias de los actores locales, sobre todo como consecuencia de los estímulos de las organizaciones públicas y privadas para que los empresarios reaccionen ante los cambios del entorno competitivo con actuaciones comerciales retadoras, pueden ayudar a una completa vinculación de la hilera productiva sectorial al territorio.

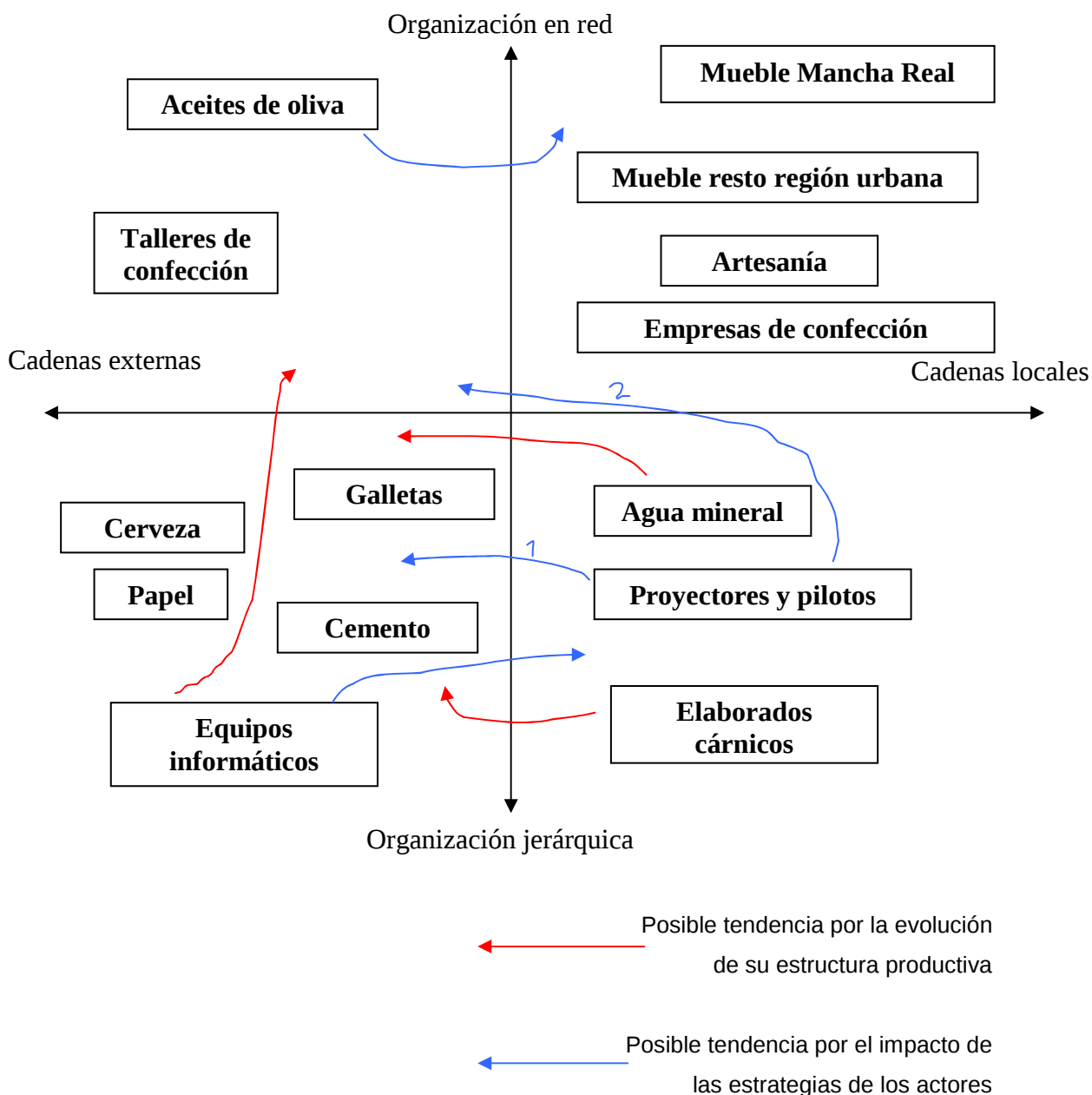
La fabricación de muebles de madera, la artesanía de fibras vegetales y las empresas de confección mantienen tendencias de vinculación de sus hileras productivas en el territorio, mediante una organización flexible de tipo reticular, incluso se refuerzan en los sistemas productivos de los muebles de madera por las actuaciones públicas sobre los ámbitos de investigación y formación que se están desarrollando en la región urbana. Sin embargo, como se mostró en el gráfico 6.2, las diferencias en sus capacidades competitivas son dispares: mientras que la artesanía y los muebles están mejorando su competitividad, e incluso este último está contribuyendo a la atracción de inversiones de grupos de proveedores de carácter internacional, como es el caso de TAFISA, la confección se muestra incapaz de reaccionar de acuerdo a las necesidades que plantea el escenario productivo.

Las grandes empresas externas con escasa vinculación territorial de sus sistemas productivos y que funcionan bajo criterios jerárquicos de organización mantendrán esta situación a medio plazo, pues su localización actual, como dijimos anteriormente, se explica por los elevados costes de deslocalización, por la cercanía a los mercados, por la utilización de recursos naturales o por la eficiencia productiva que alcanzan estas plantas en comparación con otras de sus grupos. Sin embargo, la fabricación de equipos informáticos, de capital local, puede verse sometida a tendencias de cambio en su modelo productivo como consecuencia de las evoluciones en la estructura productiva sectorial. Es decir, la consolidación de esta actividad en el territorio puede atraer la atención de grandes empresas del sector que pretendan integrarla en sus cadenas de producción de carácter reticular, bajo un modelo parecido al de los talleres de confección. También, como consecuencia del carácter básicamente intensivo en mano de obra de la actividad, su facilidad de externalización y la creciente

familiarización de la población con los ordenadores personales puede ocurrir que la empresa Cofimán se vincule aún más al territorio iniciando un proceso de *outsourcing* local bajo un modelo jerarquizado.

GRÁFICO 6.3

Dinámica de los modelos productivos de la región urbana de Jaén



Fuente: Elaboración propia a partir de la caracterización de Maillat y Grosjean (1998) y Vázquez Barquero (1999).

Los sistemas de empresas integradas en cadenas locales y sujetos a una organización jerarquizada son la fabricación de proyectores y pilotos, elaborados cárnicos y agua mineral. En el primer caso, como consecuencia del impacto de las estrategias de los grupos empresariales en el marco de los procesos de globalización, la empresa Valeo Iluminación está aumentando su externalización hacia grandes proveedores internacionales, lo que puede ocasionar, de ampliarse esta actuación, un proceso de desvinculación territorial de su actividad productiva. Como respuesta, las empresas proveedoras locales pueden aumentar su integración externa, entrando a formar parte de la red de suministradores de otros grupos. En este sentido, las actuaciones públicas de apoyo al sector en el ámbito de la investigación y desarrollo pueden facilitar su integración en otras hileras productivas o reforzar la vinculación local de Valeo Iluminación. La posibilidad de que la actividad se mantenga vinculada al territorio bajo una forma de organización en red se encuentra todavía lejos de producirse. En el segundo caso, la localización de una industria del grupo Campocarne está vinculando la producción de la mayor planta del sector en la región urbana de Jaén a los eslabones productivos del grupo Campofrío, aumentando la vinculación del sistema con cadenas externas, como consecuencia del carácter interno y desvinculado del entorno local con el que desarrollan la actividad las empresas de este sector en España. Por último, la empresa de agua mineral está sujeta a una posible compra por parte de grupos empresariales de alimentación, lo que la integraría en ámbitos externos de producción.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES

En el capítulo I se formuló la hipótesis que ha servido de guía para la realización de este trabajo en los siguientes términos: la evolución experimentada por el sistema productivo de la región urbana de Jaén en los últimos cincuenta años es consecuencia de un proceso de desarrollo endógeno -en el que se han combinado algunas inversiones externas- que ha creado un territorio policéntrico en función de la especialización productiva de cada una de sus localidades. En este sentido, se han buscado las claves del proceso de industrialización local y su evolución hasta el año 2000. Esta investigación ha analizado el caso del proceso de formación y diversificación productiva que la región urbana de Jaén ha experimentado durante la segunda mitad del siglo XX y, especialmente, su dinámica económica actual -en un entorno de alta competencia-, basada en la variedad de sistemas y modelos productivos con distintas capacidades competitivas, diferentes formas de organización y dispares grados de vinculación de sus cadenas de fabricación al entorno local. Todo ello bajo la óptica de la visión territorial del desarrollo y en la línea de los análisis de casos de industrialización en áreas no metropolitanas iniciada en los años ochenta para explicar los procesos de crecimiento y cambio estructural que, de forma difusa, se venían identificando en España.

Este trabajo ha confirmado la hipótesis citada con las siguientes matizaciones:

- La combinación de inversiones externas ha tenido dos tipos de comportamientos claramente diferenciados según su grado de vinculación territorial. Por una parte, las plantas de grupos alimenticios, cemento y papel se han mantenido con escasa participación en las cadenas productivas locales, limitándose a una relación en la que la región urbana ha aportado factores productivos no diferenciados, recursos naturales y mercado. Por otra, el grupo Valeo Iluminación ha endogeneizado su actividad con la integración en su hilera de fabricación de un sistema de empresas locales creado bajo su impulso.

- El proceso de desarrollo endógeno de la región urbana de Jaén no ha provocado la ruptura con el sistema productivo tradicional, como ha sucedido en otros territorios españoles y europeos. Antes bien al contrario, lo ha reforzado con un mayor nivel de prestación de servicios a las empresas y de organizaciones públicas y privadas de apoyo, como consecuencia, en algunos casos, de un entorno institucional más dinámico y flexible que intenta adaptar las reglas de la actividad a la nueva situación de los mercados.
- El proceso de desarrollo endógeno ha alterado las funciones que realizaban tradicionalmente las localidades de la región urbana de Jaén, pasando de ciudades rurales a ciudades insertas en redes internacionales especializadas, como, por ejemplo, Mancha Real en el sistema de territorios del mueble de madera, Martos en el ámbito de los componentes para automoción, Jaén en la red de productores cárnicos o, incluso, en la del aceite de oliva, mediante la prestación de servicios de carácter internacional. Cada una en su actividad, realizan funciones específicas que han modificado su papel en la jerarquía urbana sectorial, como consecuencia de la diversificación productiva experimentada en la región. En este proceso, además, la localidad de Jaén se está confirmando como una ciudad media que actúa de interfaz entre el ámbito local y el ámbito nacional -y también en algunos casos internacional- en los sectores en los que la región se encuentra relativamente especializada, aportando una oferta cada vez más completa de servicios a los sistemas de empresas locales.

De la tesis anterior se desprenden los siguientes corolarios:

- Este proceso de desarrollo endógeno ha sido consecuencia de la evolución del sistema de acumulación capitalista local en un ámbito de creciente apertura comercial, que ha enfrentado, y sigue enfrentando, a los sistemas productivos territoriales a reestructuraciones organizativas y tecnológicas para adaptarse al entorno competitivo. Así, por ejemplo, las empresas de confección

locales intensificaron la externalización de sus producciones para hacer frente a la subida de costes salariales de los setenta e introdujeron innovaciones técnicas durante los ochenta; la artesanía de fibras vegetales se adaptó durante los años cincuenta a la demanda nacional e internacional y durante los ochenta y noventa a la competencia de las empresas del Sur de Asia mediante las innovaciones en los productos y la externalización de tareas; las empresas del mueble de madera de Mancha Real, tras la crisis de las pioneras, organizaron su producción de forma más flexible y durante los años noventa han internacionalizado su facturación e incrementado su capacidad tecnológica; Valeo Iluminación inició el *outsourcing* en Martos para ganar en flexibilidad y reducir costes de estructura y durante los años noventa está aprovechando las ventajas de la globalización para cooperar con proveedores internacionales; y las empresas cárnicas han profundizado en sus estrategias de internalización de la producción. La dinámica de este proceso se encuentra en evolución hacia nuevas formas de relación entre el territorio y las empresas, como consecuencia del grado de vinculación productiva con el entorno local y del tipo de organización que mejor se adapte en cada momento para llevar a cabo la actividad productiva, lo que determinará, a la postre, la posición competitiva de las empresas y de la región urbana.

- El proceso de desarrollo endógeno, además, está comenzando a atraer inversiones externas que pueden contribuir al refuerzo y ampliación de las cadenas locales de producción. En este sentido, la implantación de una industria del grupo TAFISA, fabricante de tableros de aglomerado, en la provincia de Jaén es el resultado del éxito alcanzado por los sistemas productivos locales andaluces en los mercados, al que han contribuido las empresas de Mancha Real. La entrada del grupo Teknia en el sistema de fabricación de proyectores para automoción es consecuencia del proceso de endogeneización que la actividad de Valeo ha tenido en la localidad de Martos. Y el interés del grupo Campofrío por adquirir la mayor

planta –y el mayor matadero- local ha sido consecuencia de la evolución endógena de la actividad cárnica de la región urbana de Jaén.

Los mecanismos que han permitido la creación de la estructura productiva actual, en un primer momento, se encuentran relacionados con los reducidos costes salariales y el aumento de la demanda nacional en la etapa de expansión iniciada en la década de los cincuenta. Todos los sistemas locales, excepto el de los aceites de oliva, se han apoyado en estos factores, como consecuencia de la abundancia de la mano obra en el marco del proceso de desagrarización, y en el incremento del consumo en un entorno de baja competencia hasta mediados de los setenta. Sin embargo, tras dos décadas de expansión, el cambio de la situación en el mercado reclamó ajustes en la organización de las empresas. Ahora bien, basar la explicación de la aparición y, sobre todo, consolidación en el mercado de los sistemas productivos locales en los menores costes relativos del trabajo es obviar la influencia del fenómeno de la globalización sobre el entorno competitivo y dejar de lado los factores claves que se encuentran en la matriz de los procesos de desarrollo endógeno: los determinantes de la acumulación de capital y su interacción (Vázquez Barquero, 2000). En este sentido, se exponen a continuación los efectos que han tenido la difusión de las innovaciones y el conocimiento, la organización flexible de la producción, la flexibilidad de las instituciones y el desarrollo urbano del territorio sobre la economía local.

- La difusión de las innovaciones técnicas y organizativas y el conocimiento sobre los procesos productivos y los mercados potenciales de expansión de la producción local ha sido uno de los factores que explican el proceso de desarrollo endógeno de la región urbana de Jaén. Aunque han tenido canales diferentes según cada sistema empresarial, y son consecuencia de la interacción de los demás determinantes anteriormente citados, se pueden identificar los siguientes mecanismos de estímulo:

1. La imitación de comportamientos empresariales de éxito ha creado un efecto en cascada sobre el tejido productivo, especialmente visible en el caso del mueble de madera en Mancha Real, que ha permitido un incremento de la impregnación social de nuevas formas de actuar, contribuyendo a flexibilizar las instituciones locales, haciéndolas más proclives a comportamientos empresariales innovadores frente a otros más conservadores y menos dispuestos a adaptarse al entorno.

2. El aprendizaje en el puesto de trabajo, que ha logrado difundir las técnicas de fabricación, organización y distribución de la producción, permitiendo la movilidad social desde el trabajador al empresario en un marco institucional proclive al cambio, como sucede en el caso de la artesanía en Los Villares, el mueble de madera en Mancha Real o, estimulado por Valeo Iluminación, en el sistema de fabricación de proyectores y pilotos de Martos.

3. La flexibilidad productiva se ha convertido en uno de los mecanismos más rápidos de transmisión del conocimiento y, como consecuencia de su interacción, ha permitido la incorporación de innovaciones técnicas y organizativas ajenas, en algunos casos, al sistema productivo local. La externalización de tareas lleva implícita la difusión de parte de la información estratégica que se incorpora a los procesos productivos. En algunos sectores, como la confección, ha permitido la entrada en el mercado final de algunas empresas locales que se dedicaban exclusivamente a la fase de costura, en otros, como el mueble de madera, ha facilitado la especialización y, en el sistema de fabricación de proyectores, ha sido la raíz de su creación.

4. Los proveedores de tecnología son una de las principales vías de transmisión de la información sobre nueva maquinaria y métodos de fabricación. Este canal permite la rápida difusión de las innovaciones productivas, pero al estar disponible en el mercado su

accesibilidad no depende del funcionamiento del sistema productivo local, sino de su precio.

5. El hecho de compartir el mismo entorno institucional es uno de los principales canales por los que se transmite la información. En pequeñas localidades donde la actividad productiva se encuentra presente en las conversaciones y tertulias locales este mecanismo resulta un camino útil para la difusión de las técnicas organizativas y de las principales innovaciones mercadotécnicas, como se ha demostrado especialmente en el caso del mueble de madera de Mancha Real y la artesanía de fibras vegetales en Los Villares.

6. El desarrollo urbano de esta región ha contribuido a la difusión técnica, al aportar canales físicos de comunicación cara a cara y virtual, permitiendo la rápida conexión de los entornos locales especializados con sus homólogos nacionales e internacionales. La accesibilidad y las economías de aglomeración y diversidad que aporta este sistema de ciudades son determinantes en los procesos de difusión de los conocimientos en el territorio.

- La organización flexible de la producción se ha constituido en el esquema de funcionamiento de los sistemas productivos locales. Teniendo en cuenta las distintas razones expuestas en el capítulo V por las que se subcontratan tareas o se coopera en la elaboración del producto se pueden proponer las siguientes características e interacciones de este determinante en el proceso de desarrollo del territorio.

1. Ha contribuido, como se ha indicado en el punto anterior, a estimular la difusión del conocimiento técnico, productivo y comercial de carácter estratégico.

2. Se ha erigido como el motor para la creación y consolidación de la actividad de los sistemas de fabricación de proyectores y pilotos

para automoción y la artesanía de fibras vegetales y ha constituido el enlace de los talleres de confección con las hileras de producción externas a las que se encuentran vinculados. Además, ha permitido mejorar la competitividad de las actividades locales aprovechando las economías externas a las industrias pero internas al territorio, favoreciendo el proceso de crecimiento y cambio estructural.

3. Estos métodos de organización han facilitado la flexibilización de algunas instituciones locales, que han contribuido a favorecer el paso de trabajadores a empresarios y han revalorizado la figura del emprendedor entre la sociedad local.

4. Ha contribuido al policentrismo urbano al aumentar los vínculos de los sistemas productivos locales con redes externas de empresas y de ciudades.

5. Ha coadyuvado a compaginar la transición en el modo de desarrollo de algunos sistemas de empresas, facilitando la compatibilización de las tareas agrícolas e industriales, como en el caso de la artesanía de fibras vegetales e, incluso, en la fabricación de muebles de madera y la confección.

6. Ha permitido a las empresas ser menos sensibles a las variaciones del entorno, posibilitando su mejor adaptación a las condiciones que implica la competencia en los mercados nacionales e internacionales. Así, por ejemplo, en el caso de las empresas del mueble de madera de Mancha Real, la adopción de los métodos de organización flexible ha sido consecuencia de las enseñanzas obtenidas tras las crisis de las empresas pioneras a principios de los ochenta por algunos de sus antiguos empleados -hoy empresarios- y vertidas involuntariamente en el entorno institucional que rige el tejido productivo local. En el sistema productivo de fabricación de proyectores y pilotos para automoción, por ejemplo, ha sido una estrategia premeditada por la gran empresa para flexibilizar su

estructura productiva y anticiparse a las situaciones de crisis vividas hasta la década de los ochenta, que ha sido imitada por el resto de entidades que conforman actualmente el sistema de fabricación.

- Las instituciones locales se encuentran en proceso de transición y flexibilización. No obstante, en esta evolución se pueden encontrar dos tendencias contrapuestas. De un lado, los empresarios más innovadores y el proceso de diversificación productiva estimulan la flexibilización institucional. En esta línea se encaminan también los estímulos de los organismos públicos, buscando la incorporación de comportamientos estratégicos y la mejora de la competitividad de las empresas. Ambos planteamientos están imprimiendo nuevas formas de relación y pautas de comportamiento en las actividades productivas. De otro lado, existen aún conductas conservadoras, especialmente en el sector de los aceites de oliva, enraizadas en la tradición rural, que se contraponen con los nuevos métodos de producción, organización y comercialización más flexibles y dinámicos, pero que requieren una actitud decidida y un incremento del riesgo en la actividad empresarial que no se corresponde con las expectativas a corto plazo de los agricultores locales. Este planteamiento requiere las siguientes precisiones.

1. El predominio de los valores económicamente conservadores, herencia de los comportamientos del modelo de desarrollo agrario local, condiciona las aspiraciones emprendedoras de la población, y más concretamente de las personas más cercanas al ámbito rural, que, en su mayoría, orienta su interés a la percepción de subvenciones y otros subsidios o reclama inversión pública y privada exterior como medio de mejorar su renta. Como consecuencia, el proceso de desarrollo endógeno se encuentra, todavía, ante potentes obstáculos institucionales que se arraigan en hábitos y costumbres de la cultura local.

2. Los organismos públicos, cada vez más interesados en apoyar los mecanismos del desarrollo endógeno, promueven la figura del empresario, realzando su papel en la sociedad como protagonista del avance económico, con el objetivo de reducir las prevenciones culturales ante la asunción de riesgos, en la línea de las políticas nacionales y europeas para fomentar el autoempleo, la inversión territorial, la generación de redes, la imitación del éxito de experiencias con puntos de partida similares, etc. Además, estimulan la reflexión y los planteamientos estratégicos como medio de enfrentar los cambios del entorno, dentro de una tendencia de transformación institucional, como por ejemplo esta sucediendo con el proceso de redacción y ejecución del Plan Estratégico de la Provincia de Jaén.

3. No obstante, los políticos y otros agentes que alientan el proceso de cambio y flexibilización institucional también se encuentran inmersos y condicionados por las instituciones locales tradicionales, y a menudo éstas obstruyen la incorporación de las nuevas pautas de producción, pues proponen o defienden líneas contradictorias, como viene sucediendo, por ejemplo, en el sector de los aceites de oliva.

4. Con todo, se debe tener presente que las medidas que pretendan alterar los comportamientos socioculturales tienen que ser aceptadas por la colectividad, adaptándose a ellas, e integrándolas en su dinámica de comportamiento de acuerdo con los mecanismos institucionales anteriores, lo que puede requerir incluso cambios generacionales y, fundamentalmente, formativos. Es bien conocido que la capacidad empresarial y la innovación carecen de sustitutivo para el desarrollo económico, toda vez que su papel no puede ser desempeñado por otros factores, y aquéllos no se suscitan si no es por el camino de la creación y estímulo de otras instituciones que valoren y generen procesos de adaptación al entorno y no al contrario, como viene sucediendo hasta ahora, por ejemplo, con la

Compañía Española Comercializadora de Aceites, S. A., que pretende crear un mecanismo privado de intervención.

- La región urbana de Jaén es un territorio en construcción, como consecuencia del aumento de las relaciones interempresariales que un proceso de diversificación económica lleva aparejado. En este sentido, los organismos públicos están contribuyendo a su consolidación con inversiones en infraestructuras que están mejorando la vertebración interna del territorio, especialmente con la construcción de la autovía que la recorre en dirección Este-Oeste, que supone la primera identificación física de la unidad territorial, y responde a las exigencias del tráfico rodado que resulta del intercambio diario de personas y mercancías entre sus principales localidades. Pero, además, como ya se ha dicho, el proceso de diversificación productiva y policentrismo urbano que se defiende aquí está aumentando el interés de las empresas por nuevos servicios de apoyo a la actividad productiva, lo que está convirtiendo a Jaén en la ciudad interfaz del sistema y en la articuladora del sistema urbano en formación, y abre vías para la realización de políticas que refuercen el proceso de diversificación industrial y de servicios que contribuyan a intensificar la densidad del tejido productivo territorial.

El proceso de desarrollo endógeno depende de la interacción de los determinantes anteriores y éstos, además, condicionan la puesta en marcha de las estrategias empresariales y públicas para mejorar la productividad y la competitividad de los sistemas locales. Pero, en todo caso, hay que tener en cuenta que la capacidad de estas últimas para influir sobre la competitividad de las industrias viene determinada por la correspondencia que pueda existir entre el ámbito productivo que se pretenda estimular y su coincidencia con el territorio sobre el que tenga competencia cada organismo. Así, por ejemplo, las actividades de promoción y desarrollo dedicadas al sector aceitero encuentran mejor conexión entre su ámbito productivo y los organismos públicos y privados que la ejecutan. Sin embargo, otros sistemas de empresas, al desenvolverse

en ámbitos municipales, o de forma diferente según su entorno local, no reciben las actuaciones específicas que se adaptan mejor a sus necesidades. Y es que en los casos en que las industrias se encuentran más territorializadas, las actuaciones encaminadas a ofrecer ayudas y estímulos a su entorno son acogidas con mayor interés. Con esta intención, el Instituto de Fomento de Andalucía ha iniciado una línea de trabajo para adecuar sus actuaciones a este enfoque.

En cualquier caso, lo relevante para el aprovechamiento de las actuaciones públicas es el acercamiento a la realidad productiva local, por encima de planteamientos sectoriales comunes, lo que obliga a actuar en apoyo de los entornos productivos e institucionales en los que se desenvuelven los sistemas locales de empresas para contribuir a mejorar su capacidad de desarrollo endógeno. Esta línea de estímulo no deja de lado la atención a las empresas externas, cuyos vínculos con el territorio pueden reforzarse mediante acuerdos con las instituciones locales en los que primen intereses estratégicos comunes. No se olvide, como se ha dicho anteriormente, que la política de desarrollo endógeno contribuye al desarrollo provincial y regional, no sólo por su impacto sobre la renta local, sino también por la atracción de inversiones externas hacia el territorio u otros cercanos.

Además, las estrategias de ajuste de las empresas se ven reforzadas cuando las actuaciones públicas se realizan con la misma orientación. En algunos casos, porque facilitan la puesta en marcha de los mecanismos motores del desarrollo endógeno por los empresarios más innovadores del sistema y, en otros, porque contribuyen a ampliar los efectos de las acciones privadas. En todos, en definitiva, porque coadyuvan a mejorar el proceso de crecimiento y cambio estructural. Así sucede, por ejemplo, en el sistema de fabricación de proyectores y pilotos para automoción –aunque aquí persista el posible riesgo de deslocalización de la gran empresa, matizado por ser una de las plantas *performance* del grupo- y en el entorno productivo del mueble de madera de Mancha Real, pese a que sus áreas de interés estratégico no enfrenten adecuadamente las amenazas del entorno.

Sin embargo, y como consecuencia de la conclusión anterior, cuando las actuaciones públicas no captan el interés de sus destinatarios sus efectos se ven reducidos, retrasados o anulados. Así puede suceder en el caso de los aceites de oliva y las empresas del mueble de madera del resto de la región urbana, donde los efectos de las estrategias de los organismos que fomentan el desarrollo y los de las empresas locales indican direcciones diferentes, al no coincidir con sus mecanismos institucionales de comportamiento.

Durante el proceso de elaboración de esta tesis se han resuelto las preguntas fundamentales que se proponían al inicio de la investigación, pero han surgido otras que todavía no han encontrado respuesta y que se plantean aquí como posibles líneas de investigación:

- Los planteamientos de la nueva geografía económica (Fujita, Krugman y Venables, 1999) indican que la integración económica internacional aumenta la diversificación productiva. En este sentido nos han surgido las siguientes incógnitas: ¿ha contribuido el proceso de apertura de España a la diversificación productiva de la región urbana de Jaén? Y más concretamente ¿cómo ha afectado la integración española en la Unión Europea al proceso de desarrollo local? La inserción en redes competitivas e innovadoras se ha contrastado como una de las claves de los éxitos de algunos sistemas de empresas locales y es evidente que las empresas de la región urbana de Jaén tienen más contactos nacionales e internacionales ahora que a mediados del siglo XX. En esta línea se podría profundizar, más de lo que aquí se ha intentado, sobre la hipótesis de que la inserción en redes externas contribuye a la diversificación y consolidación de la capacidad competitiva de los sistemas productivos locales.
- En línea con las preguntas anteriores, se nos siguen planteando dudas sobre el grado de influencia que la diversidad productiva local genera en los distintos comportamientos institucionales de cada

sector y con qué intensidad la internacionalización de la producción y las relaciones están cambiando las instituciones locales.

BIBLIOGRAFÍA

- ACEITUNO ARENAS, I. (1994):** "¿Por qué fue Martos el elegido?", *Faro* 2000, nº 5, pp. 7-10.
- ALÁEZ ALLER, R.; BILBAO UBILLOS, J.; CAMINO BELDARRAIN, V. y LONGÁS GARCÍA, J. C. (1996):** *El sector de automoción: nuevas tendencias en la organización productiva*, Civitas, Madrid.
- ALBISU, L. M.; GIL, J. M. y GRACIA, A. (1999):** "El consumo de alimentos en la Unión Europea", *Distribución y Consumo*, nº 43, pp. 58-71.
- ALBURQUERQUE, F. (1999):** "Cambio estructural, globalización y desarrollo económico local", *Comercio exterior*, vol. 49, nº 8, pp. 696-702.
- ALCAIDE INCHAUSTI, J. (dir.) (1999):** *Renta nacional de España y su distribución provincial*, Fundación BBV, Bilbao.
- ALCALÁ OLID, F.; GARCÍA ESTEPA, J. M.; GONZÁLEZ MONTES, L.; JIMÉNEZ MARTÍNEZ, J. y RODRÍGUEZ COHARD, J. C. (2000):** *Dictamen sobre la Industria de la provincia de Jaén*, documento de trabajo, Fundación Estrategias para el Desarrollo Socioeconómico de la Provincia de Jaén.
- ALFONSO GIL, J. (1999):** "Desarrollo económico: marco evolutivo e institucional", *Ekonomiaz*, nº 43, pp. 232-250.
- ALIMARKET (1997a):** "Galletas: la complicada convivencia de Nabisco y Fontaneda", *Alimarket*, nº 99, pp. 99-104.
- ALIMARKET (1997b):** "Elaborados cárnicos: hacia un nuevo modelo de mercado", *Alimarket*, nº95, pp.111-128.
- ALIMARKET (1998a):** "Cervezas: tiempos de consolidación", *Alimarket*, nº 107, pp. 181-191.
- ALIMARKET (1998b):** "Aceite de oliva virgen extra", *Alimarket*, nº 106, pp. 65-73.
- ALIMARKET (1998c):** "Aguas envasadas: salir del bache", *Alimarket* nº 107, pp. 161-179.
- ALIMARKET (1999a):** "Galletas: las especialidades ganan terreno", *Alimarket*, nº 121, pp. 187-193.
- ALIMARKET (1999b):** "Elaborados: los grandes aprovechan la buena racha", *Alimarket*, nº 117, pp. 141-161.

ALIMARKET (2000): “Campofrío crece con OMSA”, *Alimarket*, nº107, pp. 167-187.

ALMONACID PUCHE, G.; QUESADA MOYA, F. M.; REY ZAMORA, P.; RODRÍGUEZ COHARD, J. C. y TERRADOS CEPEDA, J. (1999): *Dictamen técnico inicial del área de Infraestructuras, energía y medio ambiente del Plan Estratégico de Jaén*, documento de trabajo, Fundación Estrategias para el Desarrollo Socioeconómico de la Provincia de Jaén.

AMIN, A. y ROBINS, K. (1992): “Distritos industriales y desarrollo regional: límites y posibilidades”, en Pyke, F.; Becattini, G. y Sengenberger, W. (comps.): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas. I. Distritos industriales y cooperación interempresarial en Italia*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, pp. 245-289.

AMIN, A. y TOMANEY, J. (1997): “El potencial de desarrollo regional de las inversiones externas en las regiones menos favorecidas de la Comunidad Europea”, en Vázquez Barquero, A.; Garofoli, G. y Gilly, J. P. (eds.): *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, Madrid, pp. 95-119.

AMIN, S. (1973): *Le développement inégal. Essai sur les formations sociales du capitalisme périphérique*, Éditions de Minuit, París.

ANIERAC (1996): *Estadística de las ventas de aceites envasados con marca en España en 1995*, Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles, Madrid.

ANIERAC (1997): *Estadística de las ventas de aceites envasados con marca en España en 1996*, Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles, Madrid.

ANIERAC (1998): *Estadística de las ventas de aceites envasados con marca en España en 1997*, Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles, Madrid.

ANIERAC (1999): *Estadística de las ventas de aceites envasados con marca en España en 1998*, Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles, Madrid.

ARROW, K. J. (1962): “The Economic Implications of Learning by Doing”, *Review of Economic Studies*, nº 29, pp. 155-173.

- ARROYO LÓPEZ, E. (1977):** "La actividad comercial y las relaciones espaciales en los municipios de la provincia de Jaén", en Guarnido, V.; Arroyo, E. y Franco, J.: *Estudio geoeconómico de la provincia de Jaén*, Cámara oficial de comercio e industria de la provincia, Jaén.
- ARROYO LÓPEZ, E. (1993):** *Jaén: organización territorial urbana*, Consejería de Obras Públicas y Transportes y Diputación Provincial de Jaén, Sevilla.
- ASOCARNE (2000):** "Evolución del consumo per cápita de carnes en España", Asocarne, <http://www.asocarne.com>.
- ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS DE LA CARNE DE ESPAÑA (AICE) (2000):** "Panorama del sector cárnico", AICE, <http://www.aice.es>.
- ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES Y EXPORTADORES DE MUEBLES DE ESPAÑA (1999):** *Situación sector mueble 1998*, mimeo.
- ATIENZA ÚBEDA, M. (2001):** *Apertura internacional y dispersión regional de la industria. Aplicación al caso de Chile entre 1985 y 1997*, Tesis doctoral, Departamento de Estructura y Desarrollo Económico, Universidad Autónoma de Madrid.
- AYDALOT, P. (1986):** *Milieux Innovateurs en Europe*, Economica, París.
- BANYULS I LLOPIS, J.; CANO CANO, E.; CONTRERAS NAVARRO, J. L. y TOMÁS CARPI, J. A. (1999):** "Dinámica industrial y flexibilidad productiva: la industria del mueble y del calzado en la Comunidad Valenciana", *Revista de Estudios Regionales*, nº 55, pp. 159-191.
- BARCIELA, F. (1999):** "Cruzcampo 'paga' la primera ronda", *EL PAÍS negocios*, 18 de abril, p. 7.
- BEAVERSTOCK, J. V.; SMITH, R. G. y TAYLOR, P. J. (1999):** "A Roster of World Cities", *Cities*, vol. 16, nº 6, pp. 445-458.
- BECATTINI, G. (1979):** "Del 'settore industriale' al 'distretto industriale'. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale", *Rivista di Economia e Politica Industriale*, nº 1, pp. 7-21.
- BECATTINI, G. (1989):** "El distrito industrial marshalliano como concepto socioeconómico", en Pyke, F.; Becattini, G. y Sengenberger, W. (comps.) (1992): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas. I. Distritos industriales y cooperación interempresarial en Italia*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, pp. 61-79.

- BECATTINI, G. y MUSOTTI, F. (2000):** “El efecto distrito en Italia”, ponencia presentada al Encuentro *El desarrollo económico local ante la integración y la globalización*, 17-18 de julio, Universidad Internacional Menéndez y Pelayo, Santander, mimeo.
- BECATTINI, G. y RULLANI, E. (1996):** “Sistemas productivos locales y mercado global”, *Información Comercial Española*, nº 754, pp. 11-24.
- BELLANDI, M. (1986):** “El distrito industrial en Alfred Marshall”, *Estudios Territoriales*, nº 20, pp. 31-44.
- BENNETT, R. J. (1998):** “Business associations and their potential to contribute to economic development: reexploring an interface between the state and market”, *Environment and Planning, A*, vol. 30, pp. 1367-1387.
- BERNABÉ MAESTRE, J. M.; SALOM CARRASCO, J. y BOTELLA GÓMEZ, A. (1984):** “Desarrollo industrial en la provincia de Alicante”, *Estudios Territoriales*, nº 13-14, pp. 13-28.
- BIEHL, D. (1988):** “Las infraestructuras y el desarrollo regional”, *Papeles de Economía Española*, nº 35, pp. 293-310.
- BONAZZI, M. (1997):** “El aceite de oliva entre la tecnología y el desplazamiento de mercado: las mezclas de aceites vegetales comestibles”, *comunicación presentada al Foro Económico y Social del IX Simposium científico-técnico de Expoliva 97*, Fundación para la promoción y el desarrollo del olivar y del aceite de oliva, Jaén.
- BORJA, J. y CASTELLS, M. (1997):** *Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la información*, Taurus, Madrid.
- BORTS, G. H. (1960):** “The Equalisation of Returns and Regional Economic Growth”, *American Economic Review*, nº 50, pp. 319-347.
- BORTS, G. H. y STEIN, J. L. (1964).** *Economic Growth in a Free Market*, Columbia University Press, Nueva York.
- BOYD, R. y RICHESON, P. J. (1985):** *Culture and the Evolutionary Process*, University of Chicago Press, Chicago.
- BROTCHIE, J.; BATTY, M.; BLAKELY, E.; HALL, P. y NEWTON, P. (1995):** *Cities in Competition. Productive and sustainable cities for the 21st century*, Longman, Melbourne.
- BRUNET, R. (dir.) (1989):** *Les villes “européennes”*, La documentation Française, París.

- BRUSCO, S. (1982):** "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", *Cambridge Journal of Economics*, nº 6, pp. 167-184.
- BRUSCO, S. (1992):** "El concepto de distrito industrial: su génesis", en Pyke, F.; Becattini, G. y Sengenberger, W. (comps.): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas. I. Distritos industriales y cooperación interempresarial en Italia*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, pp.25-37.
- BRUSCO, S. (1993):** "Pequeñas empresas y prestación de servicios reales", en Pyke, F. y Sengenberger, W. (comps.): *Los distritos industriales y las pequeñas empresas. III. Distritos industriales y regeneración económica local*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, pp. 235-258.
- BRUSCO, S. (1996):** "Sistemas globales y sistemas locales", *Información Comercial Española*, nº 754, pp. 63-72.
- BRYSON, J. M. y ROERING, W. (1987):** "Applying Private Sector Strategic Planning in the Public Sector", *Journal of the American Association*, nº 53, pp. 9-22.
- BUENDÍA LÓPEZ, J.; GALERA ANDREU, P.; MOLINO JIMÉNEZ, P.; ROMÁN GRIMA, J.; RUIZ RODRÍGUEZ, A. y ZARAGOZA LÓPEZ, F. (1999):** *Dictamen técnico inicial del área de cultura. Reflexiones, diagnóstico y propuestas estratégicas para el desarrollo integral de Jaén desde el ámbito cultural*, documento de trabajo, Fundación Estrategias para el Desarrollo de la Provincia de Jaén.
- CAMAGNI, R. (1991a):** *Innovation networks. Spatial perspectives*, Belhaven, Londres.
- CAMAGNI, R. (1991b):** "Local 'milieu', uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space", en Camagni, R. (ed.): *Innovation networks. Spatial perspectives*, Belhaven, Londres, pp. 121-144.
- CAMAGNI, R.; CHESHIRE, P. C.; CUADRADO, J. R. y GAUDEMAR, J. P. (1991):** "Las políticas regionales de la Comunidad Europea: pasado y futuro", *Estudios Territoriales*, nº 35, pp. 17-48.

- CAMISÓN ZORNOZA, C.; GIL EDO, M. T. y MARTÍNEZ FERNÁNDEZ, M. T. (1997):** "La empresa española del mueble: internacionalización y definición del ámbito estratégico", *Información Comercial Española*, nº 761, pp. 81-99.
- CAMPESINO FERNÁNDEZ, A. J. (1998):** "Políticas urbanísticas 1979-1998", en Mella Márquez, J. M. (coord.) (1998): *Economía y política regional en España ante la Europa del siglo XXI*, Akal, Madrid, pp. 592-607.
- CAPELLIN, R. (1991):** "International networks of cities", en Camagni, R. (ed.): *Innovation networks. Spatial perspectives*, Belhaven, Londres, pp. 230-244.
- CAPELLIN, R. (1992):** "Los nuevos centros de gravedad del desarrollo regional en la Europa de los 90", *Estudios Regionales*, nº33, pp. 16-62.
- CARDOSO, F. H. y FALETTO, E. (1969):** *Dependencia y Desarrollo en América Latina*, Siglo XXI, México.
- CARRERAS VELASCO, A. (1992):** "Dinámica de la población de la ciudad de Jaén (1900-1981)", *Boletín de la Cámara oficial de comercio e industria de la provincia*, Jaén.
- CASTELLS, M. (1995):** *La ciudad informacional*, Alianza, Madrid.
- CASTELLS, M. (1996):** *La sociedad red*, Alianza, Madrid.
- CELADA CRESPO, F.; LÓPEZ GROH, F. y PARRA BAÑO, T. (1984):** "Crisis industrial y proceso de urbanización en la provincia de Madrid", *Estudios Territoriales*, nº 13-14, pp. 113-125.
- CENTRO DE INFORMACIÓN TEXTIL Y DE LA CONFECCIÓN (1999):** *La confección en España*, mimeo.
- CHESHIRE, P.; HAY, D.; CARBONARO, G. y BEVAN, N. (1988):** *Urban Problems and Regional Policy in the European Community*, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- CHRISTALLER, W. (1933):** *Die Zentralen Orte in Suddeutschland*, Gustav Fischer Verlag, Jena. [Versión en inglés de 1966, publicado por Prentice-Hall].
- CIVANTOS LÓPEZ-VILLALTA, L. (1997):** "Estructura productiva y de transformación del olivar español", en Parras Rosa, M. (Coord.): *La reforma de la OCM y el futuro del olivar*, Universidad de Jaén y Universidad Internacional de Andalucía, Jaén, pp. 115-159.

- CIVANTOS LÓPEZ-VILLALTA, L. (1998):** *El olivo, el aceite, la aceituna*, Consejo Oleícola Internacional, Madrid.
- COFFEY, W. J. y POLÈSE, M. (1984):** “The concept of local development: a stages model of endogenous regional growth”, *Papers of the Regional Science Association*, nº 55, pp. 1-12.
- COFFEY, W. J. y POLÈSE, M. (1985):** “Local development: conceptual basis and policy implications”, *Regional Studies*, nº 19, pp. 85-93.
- COLLETIS, G. y PECQUEUR, B. (1995):** “Dinámica territorial y factores de competencia espacial”, en Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (eds.): *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 73-90.
- COMISIÓN EUROPEA (1994):** *La situación demográfica en la Unión Europea*, Oficina de publicaciones oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- COMISIÓN EUROPEA (1997a):** *Las cifras clave de la educación en la Unión Europea*, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- COMISIÓN EUROPEA (1997b):** *Agenda 2000*, Oficina oficial de publicaciones de la CE, Luxemburgo.
- CONEJOS SANCHO, J. y DUCH NAVARRO, E. (1995):** “La creación de ventaja competitiva a nivel de microcluster”, *Economía Industrial*, nº 303, pp. 159-170.
- CONSEJERÍA DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES (1990):** *Bases para la ordenación del territorio de Andalucía*, Junta de Andalucía, Sevilla.
- CONSEJERÍA DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES (1998a):** *Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía. Bases y estrategias*, Junta de Andalucía, Sevilla.
- CONSEJERÍA DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES (1998b):** *Mapa Oficial de Carreteras de Andalucía, Jaén, hoja provincial*, Junta de Andalucía, Sevilla.
- CONSEJERÍA DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES (1998c):** *Plan Director de Infraestructuras de Andalucía (1997-2007)*, Junta de Andalucía, Sevilla.

- CONSEJO OLEÍCOLA INTERNACIONAL (1998a):** *Olive oils in the world, statistical series*, Economic Affairs Division, January.
- CONSEJO OLEÍCOLA INTERNACIONAL (1998b):** "Situación internacional del mercado de los aceites de oliva y su evolución reciente", *Olivae*, nº 74, pp. 22-35.
- COSTA CAMPI, M. T. (1988):** "Descentramiento productivo y difusión industrial. El modelo de especialización flexible", *Papeles de Economía Española*, nº 35, pp. 251-276.
- COSTA CAMPI, M. T. (1992):** "Cooperación entre empresas y sistemas productivos locales en España. Una aproximación", *Economía Industrial*, nº 286, pp. 19-36.
- COSTA CAMPI, M. T. y VILADECANS-MARSAL, E. (1999):** "The District Effect and the Competitiveness of Manufacturing Companies in Local Productive Systems", *Urban Studies*, vol. 36, nº 12, pp. 2085-2098.
- COTORRUELO MENTA, R. (1991):** *La aplicación del modelo de análisis y gestión estratégica al sistema de ciudades*, Documento de trabajo de Inmark, Madrid.
- COTORRUELO MENTA, R. y VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1997):** "Nuevas pautas de localización de las empresas industriales y de servicios a las empresas en España", en Vázquez Barquero, A.; Garofoli, G. y Gilly, J. P.: *Gran empresas y desarrollo económico*, Síntesis, pp. 171-214.
- CUADRADO ROURA, J. R. (dir. y coord.) (1981):** *La economía de Jaén en el umbral de los 80*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén.
- CUADRADO ROURA, J. R. (1988):** "Políticas regionales: hacia un nuevo enfoque", *Papeles de Economía Española*, nº 35, pp. 68-95.
- CUADRADO ROURA, J. R. (1994):** "Cuatro décadas de economía del crecimiento regional en Europa: principales corrientes doctrinales", en García Delgado, J. L. (coord.): *Economía española, cultura y sociedad, Homenaje a Juan Velarde Fuertes*, Eudema, 1994, Madrid, pp.525-561.
- CUADRADO ROURA, J. R. y RUBALCABA BERMEJO, L. (1997):** "Las ferias y exposiciones en Europa como factores de competencia y especialización urbana", *Información Comercial Española*, nº 759, pp. 153-173.

- D`AURIA, R. (1998):** “El sector productor e industrial del aceite de oliva en Italia en 1997”, *Olivae*, nº 74, suplemento, pp. 2-11.
- DEI OTTATI, G. (1996):** “El distrito industrial y el equilibrio entre cooperación y competencia”, *Información comercial Española*, nº 754, pp. 85-95.
- DIARIO JAÉN (1945):** “España puede hacerse dueña del mercado mundial del aceite”, discurso de Dionisio Martín, 3 de febrero.
- DICKEN, P.; HUDSON, R. y SCHAMP, E. W. (1995):** “New challenges to the Automobile Production System in Europe”, en Hudson, R. y Schamp, E. W. (ed.): *Towards a New Map of Automobile Manufacturing in Europe?* Springer-Verlag, Berlín.
- DIXIT, A. y STIGLITZ, J. (1977):** “Monopolistic Competition and Optimum Product Diversity”, *American Economic Review*, vol. 67, nº 3, pp. 297-308.
- DIXON, R. y THIRLWALL (1975):** “A model of regional growth rate differences on Kaldorian lines”, *Oxford Economic Papers*, nº 27, pp. 201-214.
- DOMINGO SANZ, J. y LOMA-OSSORIO, E. (1991):** *Las almazaras cooperativas en Andalucía*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia de Jaén, Jaén.
- DRI EUROPE (1997a):** “Motor vehicles”, *Panorama of EU Industry 97*, pp. 17-8-17-18.
- DRI EUROPE (1997b):** “Motor vehicle parts and accessories”, *Panorama of EU Industry 97*, pp. 17-19-17-26.
- DRI EUROPE (1997c):** “Highlights of EU Industry”, *Panorama of EU Industry 97*, pp. 1-28.
- DUMONT, G. F. (1995):** “La competencia entre las ciudades”, *Urbanismo*, nº 3, pp. 55-68.
- DUPUY, J. C. y GILLY, J. P. (1997):** “Las estrategias territoriales de los grupos industriales”, en Vázquez Barquero, A.; Garofoli, G. y Gilly, J. P. (eds.): *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, Madrid, pp. 23-44.
- DURO COBO, J. J. (dir.) (1994):** *La economía de Jaén en el fin de siglo*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén
- ECHENAGUSÍA, J. (1999):** *Ciudades para un futuro más sostenible*, <http://habitat.aq.upm.es>.

- EGEA JIMÉNEZ, C. (1999):** *La población de los municipios de Jaén: evolución en el siglo XX y situación actual*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén.
- EGGERTSSON, T. (1995):** *El comportamiento económico y la instituciones*, Alianza, Madrid.
- ENRIGHT, M. J. (1996):** "Regional Clusters and Economic Development: A Research Agenda", en Staber, U. H.; Schaefer, N. V. y Sharma, B. (eds.): *Business Networks. Prospects for Regional Development*, Walter de Gruyter, Berlín.
- ESCOHOTADO, A. (1999):** *Caos y Orden*, Espasa, Madrid.
- ESPINA MONTERO, A. (1994):** "Una estrategia de competitividad industrial para España: sistemas productivos sectoriales y sistemas productivos locales", *Información Comercial Española*, nº 736, pp. 117-144.
- ETTLINGER, N. (1994):** "The localization of development in comparative perspective", *Economic Geography*, n 70, pp. 144-166.
- EURATEX (1999):** "List of the world's largest textile and clothing companies in 1997", Bulletin 99/1, pp. 2-42.
- EUROPEAN FURNITURE MANUFACTURERS FEDERATION y FÉDÉRATION EUROPÉENNE DU MOBILIER DU BUREAU (1997):** "Furniture", *Panorama of EU Industry 97*, pp. 18-1-18-10.
- EUROSTAT (1999):** *New Cronos Database*, <http://europa.eu.int>.
- FERIA TORIBIO, J. M. (1992):** *El sistema urbano andaluz. Aglomeraciones urbanas, áreas de centralidad y ámbitos desarticulados*, Instituto de Desarrollo Regional y Consejería de Obras Públicas y Transportes, Sevilla.
- FERRAO, J. (1998):** "Red urbana, instrumento de equidad, cohesión y desarrollo", *Eure*, vol XXIV, nº 71, pp. 75-90.
- FITZPATRICK ASSOCIATES (1997):** "Articles of paper and paperboard", *Panorama of EU Industry*, pp. 6-11-6-18.
- FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (1998):** *Perspectivas de la economía mundial*, FMI, mayo, Washington.
- FOX, K. A. y KUMAR, T. K. (1965):** "The functional economic area: delineation and implications for economic analysis and policy", *Papers and Proceedings*, Regional Science Association, nº 15, pp. 57-85.

- FRANCO QUIROS, J. (1977):** "Sobre la industria en la provincia de Jaén", en Guarnido, V.; Arroyo, E. y Franco, J.: *Estudio geoeconómico de la provincia de Jaén*, Cámara oficial de comercio e industria de la provincia, Jaén.
- FRIEDMANN, J. (1966):** *Regional Development Policy: A Case Study of Venezuela*, MIT Press, Cambridge.
- FRIEDMANN, J. y WEAVER, C. (1981):** *Territorio y Función*, Instituto de Estudios de Administración Local, Madrid.
- FUÁ, G. (1983):** "L'industrializzazione nel Nord Est en el Centro", en Fuá, G. Y Zachia, C. (eds.): *Industrializzazione senza fratture*, Il Mulino, Bolonia.
- FUÀ, G. (1988):** "Small-scale Industry in Rural Areas: the Italian Experience", en Arrow, J. K. (ed.): *The balance between Industry and Agriculture in Economic Development*, Macmillan, Londres, pp. 259-284.
- FUENTES BOL, M. C. (1997):** "Distribución y consumo del aceite de oliva", en Parras Rosa, M. (coor.): *La reforma de la OCM y el futuro del olivar*, Universidad Internacional Andalucía y Universidad de Jaén, Jaén, pp. 267-296.
- FUJITA, M.; KRUGMAN, P. y VENABLES, A. J. (1999):** *The Spatial Economy: cities, regions, and international trade*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge.
- FURTADO, C. (1970):** *Economic Development in Latin America*, Cambridge University Press, Cambridge.
- GARCÍA DELGADO, J.L. (1996):** "Etapas y rasgos definidores de la industrialización española", en García Delgado, J.L. (dir.): *Lecciones de economía española*, Civitas, Madrid.
- GARCÍA ROA, J.; GARRIDO GONZÁLEZ, J. L.; GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, V.; HERRERA GARRIDO, F.; LÓPEZ MEJÍAS, F.; MORENTE MEJÍAS, F. y SOTOMAYOR MORALES, E. (1999):** *Dictamen inicial sobre sociedad de la provincia de Jaén, documento de trabajo*, Fundación Estrategias para el Desarrollo de la Provincia de Jaén.
- GARCÍA SUÁREZ, B.; TÉLLEZ OLMO, S. y ANDRÉS DE CASTRO, R. (1996):** *Memoria del Plan General Municipal de Ordenación Urbana de Jaén*, mimeo, Tales-UR S.C. y Ayuntamiento de Jaén.

- GAROFOLI, G. (1994):** “Los sistemas de pequeñas empresas: un caso paradigmático de desarrollo endógeno”, en Benko, G. y Lipietz, A.: *Las regiones que ganan*, Alfons el Magnànim, Valencia.
- GAROFOLI, G. (1995):** “Desarrollo económico, organización de la producción y territorio”, en Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (eds.): *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid. pp. 53-71.
- GARRIDO GONZÁLEZ, L. (1994):** “Economía liberal y sociedad jiennense en el siglo XIX”, en Garrido González, L. (coord.): *Nueva Historia Contemporánea de la provincia de Jaén*, Instituto de Estudios Giennenses, Jaén.
- GEORGESCU-ROEGEN, N. (1971):** *The entropy law and the economic process*, Harvard University Press, Cambridge. (Versión en español de 1996, publicado por Fundación Argentaria, Madrid).
- GOICOLEA RUIGÓMEZ, A. (1995):** *La industria de la confección de Los Ángeles: opciones para el futuro*, tesina presentada al Departamento de Estructura Económica de la Universidad Autónoma de Madrid.
- GONZÁLEZ MONTES, L. (coord.) (1998):** *La industria del mueble de madera en la provincia de Jaén*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén
- GONZÁLEZ MONTES, L. (coord. y dir.) (2000):** *La industria textil-confección. Aproximación a la realidad del sector en Jaén*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén.
- GRABHER, G. (1993):** “The Weakness of Strong Ties: The Lock-In of Regional Development in the Ruhr Area”, en Grabher, G. (ed.): *The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks*, Routledge, Londres, pp. 255-277.
- GRANADOS, V.; SEGUÍ, V.; GARCÍA, N. y GABILONDO, E. (1984):** “La industrialización rural. El caso de Puente Genil”, *Estudios Territoriales*, nº 13-14, pp. 29-46.
- GROSSMAN, G. M. y HELPMAN, E. (1994):** “Endogenous Innovation in the Theory of Growth”, *Journal of Economic Perspectives*, nº vol. 8, nº 1, pp. 23-44.

- HAKANSSON, H. y JOHANSON, J. (1993):** "The network as a governance structure. Interfirm cooperation beyond markets and hierarchies", en Grabher, G. (ed.): *The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks*, Routledge, Londres.
- HALL, P. (1993):** "Forces Shaping Urban Europe", *Urban Studies*, vol. 30, nº 6, pp. 883-898.
- HALL, P. (1995):** "Towards a General Urban Theory", en Brothie, J.; Batty, M.; Blakely, E.; Hall, P. y Newton, P. (ed.): *Cities in Competition. Productive and sustainable cities for the 21st century*, Longman, Melbourne, pp. 3-31.
- HAYEK, F. (1945):** "The use of Knowledge in society", *American Economic Review*, nº 35, pp. 519-530.
- HELMSSING, A. (1999):** "Teorías de desarrollo industrial regional y políticas de segunda y tercera generación", *Eure*, vol. XXV, nº 75, pp. 5-39.
- HENDERSON, B. (1979):** *Henderson on corporate strategy*, Abt. Books, Cambridge, Massachussets.
- HEREDERO DE PABLOS, I. y SÁEZ CALA, A. (1992):** *Las ramas de actividad del sector industrial en la Comunidad Autónoma de Castilla-León*, Consejería de Economía y Hacienda, Mimeo.
- HERNÁNDEZ ARMENTEROS, S. (1997):** *El crecimiento económico en una región atrasada. Jaén, 1850-1930*, Tesis doctoral, Universidad de Granada.
- HERNÁNDEZ ARMENTEROS, S. (1999):** *El crecimiento económico en una región atrasada, Jaén, 1850-1930*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén.
- HIRSCHMAN, A. O. (1958):** *The Strategy of Economic Development*, Yale University Press, New Haven. [Versión en español de 1973, publicado por Fondo de Cultura Económica].
- HUDSON, R. y SCHAMP, E. W. (ed.) (1995):** *Towards a New Map of Automobile Manufacturing in Europe?*, Springer-Verlag, Berlín
- ICHIKOH (2000):** "Ichikoh Industries, LTD. Signed global business alliance agreement with Valeo", en *News release*, <http://www.ichikoh.com>.
- INSTITUTO DE ESTADÍSTICA DE ANDALUCÍA (1996):** *Sistema de información municipal de Andalucía*, Sevilla.

- INSTITUTO DE ESTADÍSTICA DE ANDALUCÍA (1999a):** “Empresarios agrícolas por ocupación principal en los municipios de la provincia de Jaén”, *Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía*, <http://www.iea.junta-andalucia.es>.
- INSTITUTO DE ESTADÍSTICA DE ANDALUCÍA (1999b):** “Superficie de explotaciones agrarias por aprovechamiento”, *Sistema de información Multiterritorial de Andalucía*, <http://www.iea.junta-andalucia.es>.
- INSTITUTO DE ESTADÍSTICA DE ANDALUCÍA (2000):** “Población de derecho total”, *Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía*, <http://www.iea.junta-andalucia.es>.
- INSTITUTO DE LA CALIDAD (1996):** *Plan de acción de la industria del mueble de madera*, mimeo.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1981):** *Censo de población y vivienda*, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1991):** *Censo de población y vivienda*, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1996):** *Renovación del Padrón Municipal de Habitantes*, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (1999):** *Base de Datos de Series Tempus 4.02*, <http://www.ine.es>.
- JACOBS, J. (1971):** *La economía de las ciudades*, Península, Barcelona.
- JÓDAR, P. (dir.) (1998):** *El sector textil. Una aproximación territorial*, Ayuntamiento de Tarrasa, Tarrasa.
- KALDOR, N. (1970):** “The case for regional policies”, *Scottish Journal of Political Economy*, nº 17, pp. 337-348.
- KANTER, R. M. (2000):** *La nueva clase directiva mundial. Progreso local en una economía global*, Paidós, Barcelona.
- KOTLER, P.; HAIDER, H. y REIN, I. (1994):** *Mercadotecnia de localidades*, Diana, México.
- KRUGMAN, P. (1992):** *Geografía y Comercio*, Antoni Bosch, Barcelona.
- KRUGMAN, P. (1996):** “Making sense of the competitiveness debate”, *Oxford Review of Economic Policy*, nº 12, pp. 483-499.
- KRUGMAN, P. (1997):** *Desarrollo, Geografía y Teoría Económica*, Antoni Bosch, Barcelona.

- LASUÉN, J. R. (1969):** "On Growth Poles", *Urban Studies*, vol. 6, nº2, pp. 137-161.
- LASUÉN, J. R. (1973):** "Urbanisation and Development –the Temporal Interaction between Geographical and Sectoral Clusters", *Urban Studies*, vol. 10, pp. 163-188.
- LASUÉN, J. R. (1976):** *Ensayos sobre Economía Regional y Urbana*, Ariel, Barcelona.
- LATELLA, F. (1997):** "¿Hacia un cambio del papel de la gran empresa en el desarrollo de las regiones atrasadas?", en Vázquez Barquero, A.; Garofoli, G. y Gilly, J. P. (eds.): *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, Madrid, pp. 157-168.
- LATELLA, F. (1999):** "Il governo delle Politiche Regionali in presenza di complessità", en Vázquez Barquero, A. y Conti, G. (coord.): *Convergencia y desarrollo regional en Italia y en España*, Universidad de Barcelona, Barcelona, pp. 301-314.
- LÓPEZ CANO, D. (dir. y coord.) (1996):** *Andalucía: estadísticas sociodemográficas*, Universidad de Málaga y Arguval, Málaga.
- LÓPEZ LILLO, J. (1972):** "Unas palabras más sobre el aceite de oliva", *Boletín de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia de Jaén*, nº 16, pp. 18-28.
- LÓPEZ ONTIVEROS, A. (1982):** *Las cooperativas olivereras andaluzas*, Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba, Córdoba.
- LÖSCH, A. (1954):** *The economics of location*, Yale University Press, New Haven.
- LOZANO PEÑA, A. V.; MURIANA GARRIDO, E. y RASTROLLO HORRILLO, M. A. (1994):** "Situación y perspectivas de la economía jiennense: una propuesta de desarrollo", en Duro Cobo, J. J. (dir.): *La economía de Jaén en el fin de siglo*, Diputación Provincial de Jaén, Jaén, pp. 419-480.
- LUCAS, R. (1988):** "On the Mechanics of Economic Development", *Journal of Monetary Economics*, vol. 22, nº 1, pp. 129-144.
- MAESTRE ALFONSO, J. (1999):** "Cambio socio-cultural y percepción socio-económica en Andalucía", *Boletín Económico de Andalucía*, nº 25, pp. 311-326.

- MAILLAT, D. (1995):** “Desarrollo territorial, milieu y política regional”, en Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (eds.): *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp.37-51.
- MAILLAT, D. (1998):** “Innovative milieux and new generations of regional policies”, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 10, nº 1, pp. 1-16.
- MAILLAT, D. y GROSJEAN, N. (1998):** “Territorial production systems and endogenous development”, *Encuentro internacional sobre globalización y desarrollo económico local*, Santiago de Compostela, 18-20 de noviembre, mimeo.
- MAILLAT, D. y PERRIN, J. C. (eds.) (1992):** *Enterprises innovatrices et développement territorial*, EDES, Neuchâtel.
- MAILLAT, D.; NEMETI, F. y PFISTER, M. (1995):** “Distrito Tecnológico e Innovación: El Caso del Jura Suizo”, en Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (eds.): *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 167-187.
- MALECKI, E. J. (1997):** *Technology & Economic Development. The Dynamics of Local, Regional and National Competitiveness*, Addison Wesley Longman, Essex.
- MARSHALL, A. (1890):** *Principles of Economics*, MacMillan, Londres. [Versión en español de 1963, publicado por Aguilar, Madrid].
- MARTÍN MESA, A. (1983):** *La crisis de la agricultura tradicional. Los cambios estructurales del sector agrario jiennense en el periodo intercensal 1962-1972*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de la Provincia de Jaén, Jaén.
- MARTÍN MESA, A. (1994):** “Prólogo”, *La economía de Jaén en el fin de siglo*, Instituto de Estudios Giennenses, Jaén, pp. 9-13.
- MARTÍN MESA, A. (1995):** “La economía jiennense: una visión de conjunto”, *Cuadernos Económicos de Granada*, nº 3, pp. 23-31.
- MARTÍN MESA, A. (1997):** “El sector del olivar en el contexto de las economías española, andaluza y provincial”, en Parras Rosa, M. (coord.): *La reforma de la OCM y el futuro del olivar*, Universidad de Jaén y Universidad Internacional de Andalucía, Jaén, pp. 31-52.

- MARTÍN MESA, A. (dir.) (2000):** *Plan Estratégico de la provincia de Jaén*, Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén, Jaén.
- MARTÍN MESA, A.; DURO COBO, J. J. y ALCALÁ OLID, F. (1998):** “Análisis de la coyuntura”, *Observatorio Económico de la provincia de Jaén*, nº 24, pp. 25-62.
- MARTÍN MESA, A.; DURO COBO, J. J. y PARRAS ROSA, M. (1989):** *El centro comercial de Jaén: análisis de la influencia del hipermercado y alternativas de actuación*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén, Jaén.
- MARTÍN MESA, A.; PARRAS ROSA, M. y DURO COBO, J.J. (1990):** *La estructura del sector comercio en la provincia de Jaén*, Instituto de Desarrollo Regional, Granada.
- McMILLAN, I. (1983):** “Competitive strategies for not-profit agencies”, *Advances in Strategic Management*, nº 1, pp. 61-82.
- MELLA MÁRQUEZ, J. M. (1998):** “Evolución doctrinal de la ciencia regional: una síntesis”, en Mella Márquez, J. M. (coord.): *Economía y política regional en España ante la Europa del siglo XXI*, Akal, Madrid, 13-31.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (1991):** *La alimentación en España*, Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación, Madrid.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (1994):** *La alimentación en España*, Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación, Madrid.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (1998):** *La alimentación en España*, Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación, Madrid.
- MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTES Y MEDIO AMBIENTE (1994):** *Plan Director de Infraestructuras (1993-2007)*, Centro de Publicaciones de la Secretaría General Técnica, Madrid.
- MORAL PAJARES, E. y RODRÍGUEZ COHARD, J. C. (2000):** “La competitividad internacional de la industria de madera mimbre y muebles de madera en Jaén”, *Boletín del Instituto de Estudios Giennenses*, nº 176, pp. 1149-1171.

- MOZAS MORAL, A. (1998):** *Análisis de la organización de las almazaras cooperativas jiennenses*, Tesis Doctoral, Universidad de Jaén.
- MOZAS MORAL, A. (1999):** *Organización y gestión de las almazaras cooperativas: un estudio empírico*, Consejería de Trabajo e Industria de la Junta de Andalucía, Sevilla.
- MYRDAL, G. (1957):** *Economic Theory and Under-developed Regions*, Gerald Duckworth, Londres. [Versión en español de 1976, publicado por Fondo de Cultura Económica, México].
- NETHERLANDS ECONOMIC INSTITUTE (1994):** "Mobiliario", *Panorama de la Industria Comunitaria 94*, pp. 18-1-18-7.
- NORTH, D. C. (1993):** *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México.
- OATES, W. E.; HOWREY, E. P. y BAUMOL, W. J. (1971):** "The analysis of public policy in dynamic urban models", *Journal of Political Economy*, nº 79, pp. 142-153.
- OBSERVATOIRE EUROPÉEN DU TEXTILE ET DE L'HABILLEMENT (1997):** "Clothing", *Panorama of EU industry 97*, pp. 4-17-4-23.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (1993):** Informe sobre la población mundial, Oficina de referencias demográficas, Nueva York.
- ORTEGA CAMPOS, (1984):** *Una década de la economía jiennense (1969-1979)*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de la provincia de Jaén, Jaén.
- ORTEGA SUCA, A. (1999):** "Algunas propuestas para el casco antiguo de Jaén", *Cámara Oficial de Comercio e Industria de la Provincia de Jaén*, nº 139-140, pp. 41-46.
- PARDO CRESPO, J. M. (1978):** *Evolución e historia de la ciudad de Jaén*, edición de autor, Jaén.
- PAREJO, A. y ZAMBRANA, J.F. (1994):** "La modernización de la industria del aceite en España en los siglos XIX y XX", en Nadal, J. y otros: *La cara oculta de la industrialización española*, Alianza, Madrid, pp. 13-42.
- PARRAS ROSA, M. (1996):** *La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español*, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.

- PARRAS ROSA, M. (coord.) (1997):** *La reforma de la OCM y el futuro del olivar*, Universidad de Jaén y Universidad Internacional de Andalucía, Jaén.
- PARRAS ROSA, M. (1998):** "Sobre la reforma de la OCM del aceite de oliva", *Cuadernos de Agricultura, Pesca y Alimentación*, nº 2, pp. 9-16.
- PARRAS ROSA, M. (2000):** *Un nuevo escenario para el marketing agrario: implicaciones para el sector de los aceites de oliva*", discurso de ingreso en el Instituto de Estudios Giennenses, 23 de mayo, Torredelcampo
- PARRAS ROSA, M.; LANZAS MOLINA, J. R. y TORRES RUIZ, F. J. (1997):** "El sector del olivar y del aceite de oliva jiennense. Situación, retos y estrategias", *Observatorio económico de la provincia de Jaén*, nº 13, pp. 107-143.
- PARRAS ROSA, M.; MOZAS MORAL, A. y TORRES RUIZ, F. J. (1999):** *El sector oleícola y el crecimiento de la economía jiennense: análisis retos y estrategias*, Universidad de Jaén y Fundación Caja de Granada, Jaén.
- PASINETTI, L. L. (1985):** *Cambio estructural y crecimiento económico*, Pirámide, Madrid.
- PC WORLD (1999):** "Actualidad, novedades, tecnología y Mercado", *PC World*, pp. 14-18.
- PERRIN, J. (1991):** "Analyse des systèmes techniques", en Boyer, R.; Chavance, B. y Godard, O. (eds.): *Les figures de l'irreversibilité en Economie*, Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, París.
- PERROUX, F. (1955):** "Note sur la notion de pôle de croissance", *Économie Appliquée*, nº 7, pp. 307-320.
- PIORE, M. J. y SABEL, C. F. (1990):** *La segunda ruptura industrial*, Alianza, Madrid.
- PORTER, M. E. (1982):** *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Continental, México.
- PORTER, M. E. (1987):** *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*, Continental, México.
- PORTER, M. E. (1991):** *La ventaja competitiva de las naciones*, Plaza y Janés, Barcelona.

- PRADAS REGEL, R. (1996):** "Aguas, cervezas, zumos y refrescos. Los nuevos productos intentan reactivar el mercado", *Distribución y Consumo*, nº 62, pp. 51-63.
- PRECEDO LEDO, A. (1996):** *Ciudad y desarrollo urbano*, Síntesis, Madrid.
- PRESIDENCIA ALEMANA DE LA UNIÓN EUROPEA (1999):** *Estrategia Territorial Europea: Hacia un desarrollo equilibrado y sostenible del territorio de la UE*, Oficina Oficial de Publicaciones de las Comunidades Europeas, Luxemburgo.
- PUIG, I. (1960):** *El "Plan Jaén"*, Ifiba, Barcelona
- PYKE, F. (1992):** "Pequeñas empresas, distritos industriales y desarrollo regional", *Economía Industrial*, nº 287, pp. 107-112.
- PYKE, F.; BECATTINI, G. y SENGENDERGER, W. (comps.) (1992):** *Los distritos industriales y las pequeñas empresas. I. Distritos industriales y cooperación interempresarial en Italia*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- QUÉVIT, M. (1986):** *Le pari de l'industrialisation rurale*, Editions Regionales Europeennes, Ginebra.
- QUÉVIT, M. (1991):** "Innovative environments and local/international linkages in enterprise strategy: a framework for analysis", en Camagni, R. (ed.): *Innovation networks. Spatial perspectives*, Belhaven, Londres, pp. 55-70.
- QUÉVIT, M. (1994):** "Políticas de desarrollo local en Europa", en Mella Márquez, J. M. (dir.): *Plan estratégico de Vigo y su área de influencia*, Consorcio de la Zona Franca de Vigo, Vigo, pp. 411-435.
- RACIONERO, L. (1986):** *Sistemas de ciudades y ordenación del territorio*, Alianza, Madrid.
- REQUEIJO, J. (1998):** "PAC, PECOS y agricultura española", *Cuadernos de Agricultura, Pesca y Alimentación*, nº 1, pp. 19-25.
- RICHARDSON, H. W. (1973):** *Regional growth theory*, MacMillan, London.
[Versión en español de 1977, publicado por Pirámide, Madrid].
- RICHARDSON, H. W. (1976):** *Política y planificación del desarrollo regional en España*, Alianza, Madrid.
- RICHARDSON, H. W. (1986):** *Economía regional y urbana*, Alianza, Madrid.

- RICHARDSON, H. W. y TOWNROE, P. M. (1986):** “Regional policies in developing countries”, en NIJKAMP, P. (ed.): *Handbook of Regional and Urban Economics*, Elsevier science, Amsterdam, pp. 647-678.
- RIVAS CASADO, M. (dir.) (1992a):** *Planes sectoriales del programa operativo del sur y este de Jaén y norte de Granada*, Instituto de Fomento de Andalucía, Sevilla.
- RIVAS CASADO, M. (dir.) (1992b):** *Plan sectorial de la industria del aceite de oliva*, Instituto de Fomento de Andalucía, Sevilla.
- RIVAS CASADO, M. (dir.) (1992c):** *Plan sectorial de las industrias cárnicas*. Instituto de Fomento de Andalucía. Sevilla.
- RIVAS CASADO, M. (dir.) (1992d):** *Plan sectorial de la industria del mueble de madera*, Instituto de Fomento de Andalucía. Sevilla
- ROBERTS, B. y STIMSON, R. J. (1998):** “Multi-sectoral qualitative analysis: a tool for assessing the competitiveness of regions and formulating strategies for economic development”, *The Annals of Regional Science*, vol. 32, pp. 469-494.
- RODRÍGUEZ COHARD, J. C. (1998):** “Una análisis de las amenazas para la economía marteña”, *Faro 2000*, nº 16, pp. 10-16
- RODRÍGUEZ COHARD, J. C. (1999):** “Las infraestructuras de la provincia de Jaén”, *Observatorio económico de la provincia de Jaén*, nº 28, pp. 115-151.
- RODRÍGUEZ POSE, A. (1998):** *Dynamics of Regional Growth in Europe*, Clarendon Press, Oxford.
- ROMER, P. M. (1986):** “Increasing Returns and Long-Run Growth”, *Journal of Political Economy*, vol. 94, nº 5, pp. 1002-1037.
- ROSENSTEIN-RODAN, P. N. (1943):** “Problems of Industrialization of Eastern and South-Eastern Europe”, *Economic Journal*, nº 53, pp. 202-211.
- ROSSI, L. (2000):** “La experiencia de apoyo de la región del Veneto a la competitividad de los sistemas productivos locales”, ponencia presentada al Encuentro *El desarrollo económico local ante la integración y la globalización*, 17-18 de julio, Santander, mimeo.

- SADLER, D. y AMIN, A. (1995):** “ ‘Europeanisation’ in the Automotive Components Sector and Its Implications for State and Locality”, en Hudson, R. y Schamp, E. W. (eds.) (1995): *Towards a New Map of Automobile Manufacturing in Europe?*, Springer-Verlag, Berlín.
- SÁEZ CALA, A. (1996):** “Incentivos regionales y gestión estratégica”, *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, vol. XXVIII, n ° 109, pp. 501-515.
- SÁEZ CALA, A. (coord.) (1999):** *Transformación y ajuste productivo en los sistemas locales de empresas: el valle del juguete*, Fundación Universitaria San Pablo C.E.U., Valencia.
- SÁEZ CALA, A. y SKUTLARTZ, E. (1988):** *Las ramas de actividad del sector industrial en España entre 1978 y 1984. Posibilidades y limitaciones del análisis de portafolio para la consecución de una política de incentivos económicos diferenciada*, Universidad de karlsruhe, Mimeo.
- SANDBERG, L. G. (1993):** “Ignorancia, pobreza y atraso económico en las primeras etapas de la industrialización europea: variaciones sobre el gran tema de Alexander Gerschenkron”, en Núñez, C. E. Tortella, G. (ed.) (1993): *La maldición divina. Ignorancia y atraso económico en perspectiva histórica*, Alianza, Madrid.
- SANROMÁ i MELÉNDEZ, E. y ROIG i SABATÉ, J. LL. (1992):** “Requerimientos de cualificación en los sistemas locales de empresas”, *Economía Industrial*, n° 287, pp. 19-24.
- SASSEN, S. (1991):** *The Global City. New York, Londres, Tokyo*. Princenton University Press, Princenton.
- SASSEN, S. (1995):** “Urban Impacts of Economic Globalisation”, en Brothie, J.; Batty, M.; Blakely, E.; Hall, P. y Newton, P. (eds.): *Cities in competition. Productive and sustanaible cities for the 21st century*, Longman, Melbourne, pp. 36-57.
- SASSEN, S. (1998):** “Ciudades en la economía global: enfoques teóricos y metodológicos”, *Eure*, vol. XXIV, n° 71, pp. 5-25.
- SCHUMPETER, J. A. (1934):** *Theory of Economic Development*, Oxford University Press, Oxford. [Versión en español de 1976, publicado por Fondo de Cultura Económica, México]. [1ª edición en alemán de 1912, publicado por Verlag Dunker & Humbolt, Munich].

- SCITOVSKY, T. (1954):** "Two Concepts of External Economies", *Journal of Political Economy*, nº 62, pp. 143-151.
- SCOTT, A. J. (1985):** "Procesos de Localización, Urbanización y Desarrollo Territorial", *Estudios Territoriales*, nº 17, pp. 17-40.
- SCOTT, A. J. (2000):** "Globalization and the Rise of City-Regions", *Globalization and World Cities Study Group and Network*, Research Bulletin, nº 26, <http://www.lboro.ac.uk/departments/gv/research/gawc>.
- SIEBERT, H. (1969):** *Regional Economic Growth: Theory and Policy*, International Textbook, Scranton.
- SMITH, D. A. y TIMBERLAKE, M. (1995):** "Cities in global matrices: toward mapping the world system's city system", en Knox, P. L. y Taylor P. J. (eds.): *World Cities in a World System*, Cambridge University Press, Cambridge.
- SOLÁ, J. y PELLICER, P. (1992):** "La cooperación PMES-grandes empresas y su incidencia en el desarrollo local", *Economía Industrial*, nº 286, pp. 43-47.
- SOLOW, R. (1956):** "A Contribution to the Theory of Economic Growth", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 70, nº 1, pp. 65-94.
- STÖHR, W. B. (ed.) (1990):** *Global challenge and local response*, Mansell, Londres.
- STÖHR, W. B. y TAYLOR, D. R. F. (eds.) (1981):** *Development from above or below?*, Wiley and sons, Chichester.
- STÖHR, W. B. y TÖDLING, F. (1977):** "Spatial equity: some anti-theses to current regional development doctrine", *Papers of the Regional Science Association*, vol. 38, pp. 33-53.
- STORPER, M. (1997):** *The Regional World*, Guilford, Nueva York.
- SUNKEL, O. (1973):** "Transnational Capitalism and National Desintegration in Latin America", *Social and Economic Studies*, vol. 22, nº 1, pp. 132-176.
- TORRES RUIZ, F. J. (1997):** *La comercialización en origen de los aceites de oliva: el caso de las cooperativas jiennenses*, Tesis Doctoral, Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén.

- TORRES RUIZ, F. J.; SENISE BARRIO, O.; MOZAS MORAL, A.; PARRAS ROSA, M. y MURGADO ARMENTEROS, E. (2000):** *La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: la situación de las cooperativas*, Analistas económicos de Andalucía, Málaga.
- TORTELLA, G. (1994):** *El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX*, Alianza, Madrid.
- UNESCO (1999):** *Informe mundial sobre la cultura*, Ediciones UNESCO y Acento editorial, Madrid.
- URBAN STUDIES (1999):** *Competitive cities*, volumen 36, nº 5/6, University of Glasgow, Glasgow.
- VALEO (1999):** "Lighting Systems", en *Facilities by country*, <http://www.valeo.com>.
- VALEO (2000):** "Lighting Systems" en *Activity info*, <http://www.valeo.com>.
- VAN DEN BERG, L. y BRAUN, E. (1999):** "Urban Competitiveness, Marketing and the Need for Organising Capacity", *Urban Studies*, vol. 36, nº 5-6, pp. 987-999.
- VAN DEN BERG, L y KLINK, H. A. (1995):** "Planificación estratégica y marketing urbano", *Urbanismo*, nº 3, pp. 39-53.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1983):** "Industrialization in Rural Areas. The Spanish Case", *Informe presentado en la Reunión de la OCDE*, celebrada en Senigallia del 7 al 10 de julio (CT/RUR/113/06, OCDE).
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1984a):** "El Estado frente a los problemas del desarrollo local", *Estudios Territoriales*, 13-14, pp. 127-138.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1984b):** "La política regional en tiempos de crisis. Reflexiones sobre el caso español". *Estudios Territoriales*, nº 15-16, pp. 21-37.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1984c):** "Desarrollo con iniciativas locales en España", nº 609, pp. 57-69.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1985):** "El desarrollo endógeno y la política regional en España", ponencia presentada en el Symposium sobre industrialización en áreas rurales, Santiago de Compostela, en Vázquez Barquero, A. (coord.) (1987): *Industrialización en áreas rurales*, Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo, Madrid, pp. 251-260.

- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1986):** “El cambio del modelo de desarrollo regional y los nuevos procesos de difusión en España”, *Estudios Territoriales*, nº 20, pp. 87-110.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (dir.) (1987a):** *Áreas rurales con capacidad de desarrollo endógeno*, Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo, Madrid.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1988a):** *Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo*, Pirámide, Madrid.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1988b):** “Small-scale Industry in Rural Areas: The Spanish Experience since the Beginning of this Century”, en Arrow, J. K. (ed.): *The balance between Industry and Agriculture in Economic Development*, Macmillan, Londres. Pp. 232-258.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1991):** “Desarrollo local y acumulación flexible. Enseñanzas teóricas de la Historia y la Política”, *Estudios Territoriales*, nº 35, pp. 135-151.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1992):** “Articulación de los sistemas productivos locales con los sistemas de las ciudades”, *Economía Industrial*, nº 287, pp. 85-94.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1993):** *Política Económica Local*, Pirámide, Madrid.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1995):** “Los planes estratégicos para el desarrollo urbano”, *Urbanismo*, nº 3, pp. 25-37.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1996):** “Infraestructuras, territorio y desarrollo local”, *Información Comercial Española*, nº 757, pp. 83-93.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1997a):** “La integración de las empresas externas en los sistemas productivos locales”, en Vázquez Barquero, A.; Garofoli, G. y Gilly, J. P.: *Gran empresa y desarrollo económico*, Síntesis, Madrid, pp. 257-277.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1997b):** “Gran empresa y desarrollo endógeno. La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia”, *Eure*, vol. XXIII, nº 70, pp. 5-18.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1999):** *Desarrollo, redes e innovación*, Pirámide, Madrid.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2000):** “Desarrollo endógeno y globalización”, *Eure*, vol. XXVI, nº 79, pp. 47-65.

- VÁZQUEZ BARQUERO, A. y SÁEZ CALA, A. (1995):** “La dinámica de los sistemas productivos locales. El caso de la Industria del Calzado en España”, en Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (ed.): *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 189-214.
- VELTZ, P. (1999):** *Mundialización, ciudades y territorios*, Ariel, Barcelona.
- VERNON, R. (1966):** “International investment and international trade in the product cycle”, *Quarterly Journal of Economics*, nº 80, pp. 190-207.
- WADLEY, D. (1986):** *Restructuring the regions. Analysis, policy model and prognosis*, OCDE, París.
- WEGENER, M. (1995):** “The Changing Urban Hierarchy in Europe”, en Brothie, J.; Batty, M.; Blakely, E.; Hall, P. y Newton, P. (ed.): *Cities in Competition. Productive and sustainable cities for the 21st century*, Longman, Melbourne, pp. 139-159.
- WILLIAMSON, O. E. (1989):** *Las instituciones económicas del capitalismo*, Fondo de Cultura Económica, México.
- WIND, Y. y MAHAJAN, V. (1981):** “Designing product and business portfolios”, *Harvard Business Review*, vol. 59,
- YOUNG, A. (1928):** “Increasing returns and Economic Progress”, *Economic Journal*, nº 38, pp. 527-542.
- ZOIDO NARANJO, F. (1995):** “Sistema de asentamientos, ciudades medias y aglomeraciones urbanas de Andalucía. Evolución reciente”, *Situación*, nº 3, pp. 149-162.

ANEXO

A lo largo de todas las etapas por la que hemos atravesado en la realización de este trabajo hemos necesitado la consulta de fuentes de información secundaria y primaria. Las diversas publicaciones consultadas, citadas todas ellas en la relación bibliográfica final, completan la información de los datos extraídos del trabajo de campo. Así, Además del estudio de la literatura que forma el corpus teórico de la investigación, hemos analizado artículos y ensayos empíricos sobre diversos casos relacionados con el ámbito que nos ocupa, sectorial y territorial.

1. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

El inicio en la búsqueda de fuentes de información secundaria se centró en un repaso de las publicaciones sobre la situación y la evolución económica del territorio, que llevó a seleccionar los sectores para contrastar la hipótesis. Tras una revisión de las principales aportaciones a las teorías del desarrollo económico regional y local, sus relaciones con las estructuras urbanas y las tesis del urbanismo estratégico, se lleva a cabo la búsqueda de la documentación estadística e informes publicados que afectasen de dos maneras a la región urbana de Jaén y permitieran realizar comparaciones nacionales o internacionales: de forma genérica y sectorial o específica.

Las instituciones cuyos informes proporcionaron datos generales para la investigación son las siguientes: Comisión Europea; Fondo Monetario Internacional; UNESCO; Consejería de Obras Públicas y Transportes; Eurostat; Banco Bilbao Vizcaya; Ayuntamiento de Jaén; Instituto de Estadística de Andalucía; Instituto Nacional de Estadística; Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén; Observatorio Económico de la Provincia de Jaén; Cámara Oficial de Comercio e Industria; Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación; Organización de las Naciones Unidas; Diputación Provincial de Jaén; Presidencia Alemana de la Unión Europea;

Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo; y Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente.

Desde la óptica sectorial, las publicaciones que permitieron completar el conocimiento específico de los sistemas productivos locales son Faro 2000, Distribución y Consumo, Alimarket, Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles, Asocarne, Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de Muebles de España, El País, Fundación para la Promoción y el desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva, Consejo Oleícola Internacional, Olivae, Diario Jaén, Panorama of EU Industry, Euratex, Diputación Provincial de Jaén, Instituto de Estadística de Andalucía, Instituto Nacional de Estadística, Instituto de Fomento de Andalucía, Instituto de la Calidad, y la página Web de Valeo.

2. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Los sistemas productivos locales que se analizan son los siguientes: confección de prendas de vestir, elaborados cárnicos, mueble de madera, proyectores y pilotos para automoción, artesanía de fibras vegetales y aceites de oliva. Además, se estudian también la actividad de las principales empresas locales pertenecientes a grupos multinacionales que no se incluyen en ninguna de las industrias anteriores, como Heineken España, S.A., Cuétara, S.A., Smurfit, S.A. e Hisalba, S.A., y algunas entidades que se dedican a sectores nuevos en la región, como Cofiman, S.A. o Aguas Sierras de Jaén, S.A.

Una vez decididos los sectores, es necesario seleccionar las empresas a entrevistar para obtener los datos pertinentes. Para ello, se consulta la base de datos que posee la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la Provincia de Jaén y se eligen aquellas empresas que reúnen los siguientes requisitos: localización en alguna de las ciudades objeto de estudio y dedicación a cualquiera de las actividades determinadas como más relevantes. A partir de esta primera aproximación, y una vez contrastado con los gerentes de cada una de las empresas su objeto de negocio, se seleccionan sólo las industrias

que destinaran su producción al mercado final, evitando así duplicar las ventas y otros datos, con el fin de obtener la información de los agentes que están en contacto directo con los consumidores y los competidores más globales y dejando de lado las pequeñas empresas que tienen exclusivamente como destino otras empresas locales, salvo en el caso del sistema de fabricación de proyectores y pilotos para automoción, puesto que aquí, como se ve a lo largo del trabajo, las relaciones productivas se basan en su mayor parte en el suministro de las pequeñas y medianas empresas locales a Valeo Iluminación, S.A. que es la que mantiene los contactos principales con el mercado final.

Conforme se centran los objetivos a entrevistar se va recibiendo información de empresas claves de cada sector a las que se puede dirigir el cuestionario y se rechazan otras que han perdido mercado, siguiendo un método de bola de nieve para la recogida y selección de esta información previa, que proporcionan las propias empresas y algunos profesionales expertos de las instituciones públicas para el fomento del desarrollo económico local y regional de la Diputación Provincial de Jaén y el Instituto de Fomento de Andalucía. Tras el proceso de selección de las empresas relevantes se entrevistan a los gerentes de las que se relacionan en los párrafos que siguen a continuación.

Para el sistema productivo de la artesanía de productos vegetales, La familia artesana; Artesanía Parras, Francisco Romero Palacios, Artesanía García, Artesanía Mágina, Artesanía L. F. y Artesanía San José.

Para el sector de la confección, Avi Textil, Confecciones Eloy Fernández Mora, Francisco Pérez Camero, José Luis López Fernández, Virgilio Domínguez Ortega, Manufacturas Hyzar, Sangar, Jamfer, Creaciones Cris-Cuny y Andaluza de confecciones.

Para el sistema productivo del mueble de madera, Muebles Carpio, Toxi Muebles, Jamil, Mobeltor 2000, Mab Deco, JumiJaén, Montoro y Campoy, Contreras Ruiz, Fysecos, Mufrán, Ruiz Chica, Codiman, Muebles Torga,

Muebles Laf, Martegu, Cincocina, Hijos de Jiménez Guerrero, Juverán, Dorma Diseño, más un empresario de Mancha Real que no quiso identificarse.

Para la fabricación de proyectores y pilotos para automoción, Industrias Auxiliares Marteñas, Industrias Termoplásticas del Sur (actualmente Teknia), Valeo Iluminación, Tucciplas, Proinsur, Ditraimu, Toicos'94 y Moldesur.

Para la industria cárnica, Campocarne Andalucía, Industrias cárnicas Sierra Mágina, Hijos de Felipe Martínez, Industrias Molina Porlán, Supersafrá y Hermusan.

Para el sector de los aceites de oliva, San Isidro, Oleo España, Aceites Vado, Virgen de la Villa, Emilio Vallejo, Suroлива y la Sociedad Cooperativa Andaluza del Campo.

Además de las fuentes de datos que suponen los gerentes empresariales, se ha dispuesto de informantes claves en cada uno de los sistemas productivos locales, que han permitido conocer las causas y el momento en que surgieron las actividades analizadas, con la excepción de los aceites de oliva, cuya explotación se remonta siglos atrás. Las personas entrevistadas por este motivo fueron las siguientes: José Gallardo, pionero de con carácter empresarial moderno de la artesanía de fibras vegetales en Los Villares; Cristóbal Guerrero Guzmán y Serafín Salido Olmo, pioneros en Mancha Real de la fabricación en serie de muebles de cocina y hogar, respectivamente. Para conocer el origen de las demás industrias se ha obtenido información a través de publicaciones –especialmente Faro 2000 para la fabricación de proyectores y pilotos para automoción- y de las entrevistas en profundidad realizadas a los gerentes de las empresas relacionadas más arriba, que, en los sectores de la industria cárnica y la confección, formaban parte, en algunos casos, del primer grupo de impulsores de la actividad o constituían la segunda generación en los negocios.

Para recoger las impresiones y valoraciones de la “alta dirección” del territorio y de los principales agentes sociales, se envía un cuestionario previo

para entrevistar a los alcaldes de Jaén, Torredelcampo, Torredonjimeno, Martos, Mancha Real y Mengíbar; con el presidente de la Diputación Provincial de Jaén; los secretarios generales de UGT y CCOO; el secretario general de la Confederación Empresarial Jiennense; el presidente de la Cámara de Comercio; el presidente del Consejo Económico Social de la provincia; el presidente de la Federación de Asociaciones de Vecinos y la Delegación del Gobierno de la Junta de Andalucía. Las personas entrevistadas fueron las siguientes: Alfonso Martínez Foronda, Juan Manuel López Sagastizábal, Marcos Gutiérrez Melgarejo, José Bautista Soriano, Bernabé Díaz González, Ana Troyano Camacho, José Antonio Miranda Aranda, Pedro Cobo del Pozo, Antonio Galán Sabalet, Miguel Anguita Peragón, Miguel Ángel García Anguita, Felipe López García y Fernando García Pulido.

Los resultados obtenidos del análisis externo, siguiendo el proceso estratégico, han sido ponderados por los expertos en cada uno de los sectores investigados que se relacionan a continuación: Luis González Montes, de la Diputación Provincial de Jaén; Juan Manuel García Estepa, del Instituto de Fomento de Andalucía; Ángel de Latorre Ocaña, de Valeo Iluminación, S. A.; Antonio Martín Mesa, de la Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén; Luis Calvo Tapia, de Campocarne Andalucía; Manuel Huerta, de la Asociación de Industrias de la Carne de España; Jesús Cuervas, de Oliaesa; Luis Civantos, del Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación: Agencia del Aceite de Oliva; Manuel Parras Rosa, de la Universidad de Jaén; Santiago Varela Ramos, de Artesanía Mágina, S. L.; y Víctor Fabregat, del Centro para la industria textil y la confección.

Los resultados del análisis interno han sido ponderados por los siguientes informantes: Luis González Montes, de la Diputación Provincial de Jaén; Antonio Martín Mesa, de la Fundación Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén; Juan Manuel García Estepa, del Instituto de Fomento de Andalucía; Manuel Parras Rosa, de la Universidad de Jaén; y Santiago Varela Ramos, de Artesanía Mágina, S. A.

3. CUESTIONARIO

CUESTIONARIO PARA EMPRESAS DEL MUEBLE

(Aunque el modelo es común se ha utilizado uno distinto para cada actividad)

1. INFORMACIÓN GENERAL.

Nombre:.....

Puesto:.....

Nombre de la empresa:.....

Dirección:.....

Teléfono:.....

Productos principales:

- Mueble hogar -madera
- Mueble cocina y baño -chapados
- Mueble oficina -Otros

2. ORIGEN HISTÓRICO DE LA EMPRESA.

2.1. ¿Cuándo se estableció la empresa?.....

2.2. ¿Pertenece todavía a la familia del fundador? Sí... No...

2.3. ¿Estuvo situada originalmente en otro lugar? Sí... No... Si la respuesta es afirmativa conteste la 2.4.

2.4. ¿Dónde estuvo situada originalmente la empresa?.....

3. TRABAJADORES.

3.1. Empleo

3.1.1. Número de empleados

		Tendencia	Tendencia
	1997	85-90	90-97
		(+,=,-)	(+,=,-)
-Total			
-Trabaj. manuales			
-Técnicos e ingenieros			

3.1.2. ¿Cuántos empleados nuevos se han incorporado a la empresa en los últimos 5 años?

.....

3.1.3. En caso de que haya habido incorporaciones ¿Cómo puede explicar esta cantidad de incorporaciones?.....

3.1.4. ¿Cuántos empleados han dejado su empresa en los últimos 5 años?

3.1.5. En caso de que hayan dejado su empresa. ¿Cómo puede explicar esta situación?.....

3.1.6.¿Dónde recibieron formación sus trabajadores? Marque con una cruz en caso afirmativo y valore su importancia del 1 al 5 (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-En instituciones financiadas por la empresa		
-En instituciones financiadas por el empleador previo al actual		
-En el trabajo en esta empresa		
-En el trabajo en el empleo previo		
-Otros (especificar)		

3.1.5. ¿Cuáles son los problemas más importantes que tiene que afrontar en relación con el mercado de trabajo local? Marque con una cruz en caso afirmativo y valore su importancia del 1 al 5 (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Contrataciones de trabajadores		
-Falta de mano de obra cualificada		
-Falta de mano de obra poco cualificada		
-Absentismo laboral		

4. RELACIONES CON PROVEEDORES.

4.1. ¿Dónde se localizan sus proveedores? (Por favor indique el porcentaje)

- Materias primas
- Maquinaria
- Herrería
- Molduras y apliques
- Materias auxiliares (colas, barnices, etc.)

4.2. ¿Cuáles son los principales problemas con los que se enfrenta en relación con los proveedores? Valore del 1 al 5 estos problemas (disponibilidad: fácil 5, difícil 1); (precio: bajo 5, alto 1); (calidad: alta 5, baja 1)

	disponibilidad	precio	calidad
-Materias primas			
-Maquinaria			
-Herrería			
-Molduras			
-Materias auxiliares			

4.3. ¿Dónde se localizan sus proveedores de servicios? (Por favor indique el porcentaje)

- Asistencia tecnológica
- Diseño.....
- Contabilidad.....
- Marketing, publicidad, etc.....
- Formación.....
- Software.....
- Transportistas.....
- Otros (especificar).....

4.4. ¿Qué volumen de negocio mantiene con sus proveedores provinciales de marketing y de asistencia técnica? (Por favor, indique el porcentaje sobre su cifra de ventas):

- Marketing, publicidad, etc.: -Asesoría técnica:.....

5. DESCENTRALIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO.

5.1. Indicar el porcentaje de las siguientes fases del proceso productivo que están descentralizadas a otras empresas externas:

	%
- Corte	
- Encolar	
- Taladrar, otras.	
- Lijar, barnizar.	
- Serigrafía	
- Montaje	
- Conjuntos incorporables	
(sillones, sillas,etc.)	

5.2. Indicar el porcentaje de costes, respecto al total de los costes de producción, que están descentralizados a otras empresas:.....%

5.3. ¿Cuáles son las principales razones para descentralizar algunas fases del proceso productivo a empresas externas? Marque con una cruz en caso afirmativo y valore su importancia del 1 al 5, (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Falta de maquinaria especializada		
-Falta de mano de obra especializada		
-Falta de espacio		
-Necesidad de una mayor especialización		
-Necesidad de una mayor flexibilidad		
-Necesidad de mejorar la calidad		
-Reducción de costes		
-Falta de capacidad de inversión		

5.4. ¿Dónde se localizan las empresas a las que ha descentralizado parte del proceso productivo? (Indicar el %)

.....

6. SUBCONTRATACIÓN.

6.1. ¿Ha trabajado como subcontratista para otras empresas?

Sí No....

En caso afirmativo, por favor, indique el porcentaje sobre total de la producción propia:.....%

6.2. ¿Qué partes del proceso realiza como subcontratista?

-Corte	%
-Encolar	%
-Taladrar, otras.	%
-Lijar, barnizar	%
-Serigrafía	%
-Montaje	%
-Conjuntos incorporables	%
(sillas, sillones, etc.)	

6.3. Especificar las condiciones de subcontratación, (en caso afirmativo marque con una cruz)

Sí/No

-Las características de los productos son establecidas
por el cliente

.....

-Los métodos de producción son indicados por el cliente

.....

-Las materias primas son suministradas por el cliente

.....

-El cliente provee asistencia financiera

.....

-El cliente provee asistencia técnica

.....

-El cliente provee otra clase de asistencia

.....

6.4. ¿Surgió su empresa como consecuencia de realizar trabajos para otras empresas del sector? -Sí..... -No.....

7. INNOVACIÓN Y FUENTES DE INFORMACIÓN.

7.1. En los últimos años, ¿ha introducido alguna innovación técnica? Sí

No

.....

7.1.1. Caso de ser afirmativa la respuesta anterior, indique el porcentaje del coste de la innovación sobre las ventas

7.2. ¿Fue su empresa la primera en introducir estas innovaciones en su área?

- Sí.... No..... NS/NC.....

7.3. ¿Dónde se han desarrollado estas innovaciones? En caso afirmativo marque con una cruz, y valore su importancia del 1 al 5, (1 nada importante, 5 muy importante)

Sí/No

1-5

-En la empresa (internamente)

.....

....

-Han sido adaptadas (internamente)

.....

....

-En cooperación con otras empresas del área

.....

....

-Comprada en el mercado nacional

.....

....

-Comprada en el mercado internacional

.....

....

-Otros

.....

....

7.4. ¿Cuáles son las principales fuentes de información para su empresa? En caso afirmativo marque con una cruz y valore su importancia del 1 al 5, (1 nada importante, 5 muy importante).

	Si/No	1-5
-Otras empresas del mueble localizadas en su área		
-Otras empresas localizadas fuera de su área		
-Proveedores de tecnología		
-Ferias de tecnología		
-Revistas especializadas		
-Técnicos empleados previamente en otras empresas		
-Otros		

7.5. ¿Cuál era su porcentaje de inversión en maquinaria en los siguientes años?

-1985.... -1990.... -1997....

8. COMERCIALIZACIÓN.

8.1. ¿Conoce usted su cuota de mercado? Sí..... No.....

8.1.1. En caso de que su respuesta anterior sea afirmativa, ¿cuál es su cuota de mercado? (Por favor, indicar el porcentaje sobre el total del mercado en el que compete).....

8.1.2. En caso de que su respuesta sea negativa, considera usted que su cuota de mercado es:

-Baja.... -Media-baja..... -Media-alta..... -Alta....

8.2. En los últimos años (1990-97) la calidad de su producto cree usted que ¿ha aumentado, disminuido o permanece estable? (Por favor razone la respuesta).....

8.3. ¿Realiza usted publicidad de su producto? Sí.... No....

8.3.1. En caso afirmativo indique por favor, el porcentaje de gastos de publicidad sobre el volumen de ventas.....

8.4. ¿Tiene su empresa director comercial, jefe de ventas, etc.? -Sí.... -No....

-¿Desde cuándo?.....

8.5. Su colección se basa en (por favor indique porcentajes):

-Diseño original interno
 -Diseño original externo
 -Diseño de otros fabricantes
 Total 100%

8.6. ¿Exporta? -Sí.... -No....

-¿Hacia qué países exporta su producto? (Por favor en porcentajes de las ventas totales)

-Unión Europea..... -Japón..... -EEUU.....
 -Resto de Europa..... -Resto del mundo.....

8.7. ¿Con qué marca vende sus productos? (En porcentajes).

-Su propia marca..... -La marca del mayorista.....
 -Nombre de otra empresa..... -La marca del minorista.....

8.8. ¿A quién vende sus productos? (Por favor indique porcentaje).

-Minoristas.....-Mayoristas..... -Agentes exclusivos.... -Agentes no
 exclusivos..... -Otros.....
 -Consortios con otras empresas.....

8.9. ¿Con qué frecuencia se reúne con sus agentes para recopilar información sobre el mercado y las campañas de ventas?

-Muy frecuentemente..... -Raras veces..... -Nunca.....

8.10. ¿Ha participado o participa en ferias comerciales? Sí.... No....

8.10.1. En caso afirmativo, ¿de qué tipo?

-Locales -Regionales -Nacionales
 -Internacionales

8.10.2. Caso de haber contestado afirmativamente la 8.10 ¿Con qué frecuencia?: -Todos los años.... -Cada dos años.... -De vez en cuando.... -Una vez....

9. RELACIONES DE COOPERACIÓN.

9.1. ¿Tiene alguna participación en el capital de otras empresas? Si la tiene, por favor, indique en qué clase de empresas participa (marcando con una cruz en caso afirmativo) y su porcentaje de participación:

	Sí/No	%
-Empresas del mueble de su mismo segmento de mercado		...
-Empresas del mueble de distinto segmento de mercado		...
-Uniones con proveedores (madera, aglomerado, etc)		...
-Uniones con clientes (tiendas, distribuidores, etc.)		...
-Otras empresas que no sean del sector		...

9.2. ¿Tienen otras empresas alguna participación en el capital de su empresa? Si la tienen, indique, por favor, el tipo de empresa (marcando con una cruz en caso afirmativo) y el porcentaje de participación:

	Sí/No	%
-Empresas más grandes que la suya dentro del sector del mueble		...
-Empresas de su mismo tamaño dentro del sector del mueble		...
-Otras empresas		...

9.3. ¿Tiene algún otro tipo de cooperación con otras empresas?

- Sí - No

9.3.1. En caso afirmativo, ¿De qué tipo?

-Subcontratación..... -Cooperación comercial.....
-Cooperación tecnológica -Otras.....

9.3.2. En caso de cooperación, ¿Por qué coopera con otras empresas? Por favor, en caso afirmativo marque con una cruz e indique su importancia del 1 al 5 (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Especialización		
-Disponibilidad de información		
-Calidad		
-Accesos a nuevos mercados		
-Reducción de costes		
-Reducción de riesgos		
-Otros		

9.4. ¿Con qué frecuencia intercambia ideas e información con otros empresarios de su área?

-Muy frecuentemente -Raras veces..... -Nunca.....

9.5. ¿Cree que la posibilidad de intercambiar información fácilmente con otras empresas es una ventaja importante para su empresa? -Sí..... -No.....

9.6. ¿Qué tipo de relaciones prefiere con otras empresas?

-Formales..... -Informales.....

9.7. ¿Cómo se originan normalmente sus relaciones informales con otras empresas? En caso afirmativo marque con una cruz y valore su importancia del 1 al 5 (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Lazos familiares		...
-Proximidad espacial		...
-Actos sociales		...
-Reuniones organizadas por la asociación de empresarios		...
-Otros		...

10. COMPETITIVIDAD INTER-EMPRESARIAL.

10.1. ¿Dónde se localizan sus principales competidores? Valore su importancia del 1 al 5 (5 muy importante, 1 nada importante).

.....

10.2. Sus principales competidores son: (En caso afirmativo marque con una cruz y valore su importancia del 1 al 5). (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Grandes empresas		...
-Pequeñas empresas		...
-Empresas medianas		...

10.3. Los principales factores de competitividad son: (En caso afirmativo marque con una cruz y valore su importancia del 1 al 5). (1 nada importante, 5 muy importante).

	Sí/No	1-5
-Precio		...
-Tiempo de entrega		...
-Calidad de los componentes		...
-Producción flexible		...
-Ajuste a deseos del cliente		...
-Publicidad		...
-Diseño		...
-Marca		...
-Servicio		...
-Red de ventas		...
-Variedad de productos		...
-Otros		...

11. RELACIONES CON LAS INSTITUCIONES.

11.1. ¿Pertenece su empresa a alguna asociación? Sí.... No....

11.1.1. En caso afirmativo marque con una cruz.

-Asociación de empresarios del sector	
-Asociación empresarial local	
-Consorcio de exportación	
-Consorcio de compradores	
-Otros	

11.2. ¿Cómo evalúa los siguientes servicios provistos por la asociación empresarial?

(1.Muy útil/2.Útil/3.Escasa utilidad)

- | | | | |
|-------------------------|-------|--------------------------|-------|
| -Información | | -Formación de directivos | |
| -Asistencia legal | | -Organización de ferias | |
| -Asistencia tecnológica | | -Asistencia comercial | |
| -Asesoramiento contable | | -Asistencia financiera | |
| -Asistencia laboral | | -Ejercicio de presiones | |
| -Asesoramiento fiscal | | -Otras | |

11.3. ¿Ha recibido alguna clase de incentivo de los gobiernos local, regional o nacional?

- | | | |
|-----------|---------|---------|
| -Local | Sí..... | No..... |
| -Regional | Sí..... | No..... |
| -Nacional | Sí..... | No..... |

11.4.En caso afirmativo, indicar, con una L si es local, con una R si es Regional y con una N si es Nacional, los incentivos que se han recibido

- | | |
|-------------------------|---|
| -Incentivos financieros | |
| -Incentivos para: | - Innovación del proceso productivo |
| | - Innovación del producto |
| | - Formación |
| | - Exportación |
| | - Otros |

11.5. ¿Se ha encontrado alguna vez con importantes obstáculos creados por los gobiernos local, regional o nacional?

- | | | |
|-----------|---------|---------|
| -Local | Sí..... | No..... |
| -Regional | Sí..... | No..... |
| -Nacional | Sí..... | No..... |

11.6. En caso afirmativo marque con L si es local, R si es regional y N si es nacional y valore su importancia del 1 al 5. (1 nada importante, 5 muy importante).

-Dificultades relacionadas con procedimientos burocráticos:

	Sí/No	1-5
- Licencias para construcción		...
- Procedimientos de incentivos		...
- Procedimientos fiscales		...
- Otros		...
-Falta de servicios de comunicación:		
- Teléfono y fax		...
- Correo		...
- Otros		...
-Falta de servicios educativos		...
-Falta de sistemas de formación		...
-Falta de servicios de transporte		...
-Otros		...

12. ESTRATEGIA DE INVERSIÓN.

12.1. ¿En cuál de las siguientes áreas ha invertido recientemente?

		Tendencia en el futuro (+,=,-)
-Desarrollo tecnológico		
-Desarrollo de productos		
-Ligazones con empresas proveedoras		
-Ligazones con empresas subcontratadoras		
-Ligazones con empresas competidoras		
-Ligazones con empresas comercializadoras		
-Marketing (ferias, etc.)		
-Formación de trabajadores		
-Formación de directivos		

-Mejoras en planta		
-Otras actividades		

13. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.

13.1. Indicar los dos puntos fuertes y los dos puntos débiles principales de su empresa:

	Débiles	Fuertes
-Disponibilidad de mano de obra		
-Coste de la mano de obra		
-Cualificación de la mano de obra		
-Especialización en las fases del proceso productivo		
-Disponibilidad de componentes y servicios		
-Acceso a información sobre tecno- logía, mercado y servicios		
-Cooperación con otras empresas		
-Apoyo institucional (asociaciones de empresarios, consorcios, etc.)		
-Calidad de productos (diseño, componentes,etc.)		
-Estrategias de marketing (publici- dad, red de ventas, etc.)		
-Acceso a créditos		
-Otros		

14. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL ÁREA.

-Ventajas:(marque con una cruz)

- Dotación de infraestructuras
- No tiene o no contesta
- Información sobre competidores
- Mercado laboral especializado
- Buenas relaciones con la sociedad local
- Otras

-Desventajas:

- Deseconomías (falta y encarecimiento de mano de obra y de suelo, etc.)
- Imitación de competidores
- Mala red de comunicaciones (telecomunicaciones e infraestructuras técnicas)
- Falta de intercambio de información con empresas nacionales y extranjeras
- Impagados
- Otras
- No tiene/No contesta

15. OBSTÁCULOS AL CRECIMIENTO DE SU EMPRESA.

- Ubicación en el centro de la ciudad
- Coste laboral y financiero
- Competencia desleal
- Falta de competitividad
- Excesiva atomización del sector (explicar)
- Falta de suelo industrial
- Otras
- No tiene/No contesta

16. PROPUESTAS DE APOYO AL SECTOR. En caso de que usted crea que se deben tomar estas medidas, márquelas con una cruz.

- Control de la economía sumergida
- Apoyos institucionales para mejorar la financiación
- Asistencia legalizada para cobrar a morosos
- Seguro para las exportaciones
- Mejora de la información y simplificación de los trámites de las ayudas y apoyos institucionales
- Denominación de origen (distintivo de calidad)

17. VOLUMEN DE VENTAS.

17.1.		Tendencia	Tendencia
	1997	(85-90)	(90-97)
		(+,=,-)	(+,=,-)
-Millones de pesetas			

17.2. Porcentaje sobre el volumen de ventas de:

- Compras
- Costes laborales
- Gastos generales
- Beneficio bruto
- Total 100%

17.3. ¿Cuánto representa el volumen de exportación sobre el volumen total de ventas? (en porcentaje)

1997	Tendencia 1985-90	Tendencia 1990-97
.....		