



COMUNICACIÓN

COMPETITIVIDAD DE LOS SECTORES AGRARIOS ANDALUCES Y REFORMA DE LA PAC

Dra. Rosa GALLARDO COBOS

Departamento de Economía Agraria. Universidad de Córdoba. E-mail: rosagallardo@uco.es

“... aumentar la competitividad tanto interna como externa, para que los productores de la UE puedan beneficiarse plenamente de la evolución favorable del mercado mundial...”

“...La competitividad debe estar garantizada por bajadas de precios lo suficientemente importantes como para asegurar el crecimiento de las salidas comerciales interiores y una mayor participación de la agricultura europea en el desarrollo del mercado mundial.”

(Comisión Europea, Agenda 2000)

1. INTRODUCCIÓN y ANTECEDENTES

Existen multitud de factores, de tipo histórico, social, o geográfico, por los que Andalucía sigue siendo todavía hoy en día, una de las regiones europeas en las que la agricultura desempeña un papel protagonista de la realidad socioeconómica de la región. Este peso tan importante de la actividad agraria tiene consecuencias, que trascendiendo de la mera cuantificación de su contribución al producto regional, la configuran como un verdadero eje vertebrador del tejido socioeconómico de este territorio. Por ello, cualquier circunstancia, tanto exógena como endógena, que pueda afectar al sector agrario tiene un impacto determinante para esta Comunidad Autónoma. Bajo esta perspectiva puede muy bien entenderse la preocupación que en Andalucía suscita el futuro de la Política que regula este sector, la Política Agraria Común (PAC), o lo que es lo mismo, el futuro de la agricultura o de la actividad de la que depende una parte importante de la economía andaluza.

La agricultura como actividad biológica, ha debido acostumbrarse a hacer frente a la incertidumbre derivada de la variabilidad de los rendimientos y de los riesgos agroclimáticos. Hoy debe incorporar otro elemento adicional de incertidumbre, que es el cambio de escenario o de las “reglas de juego” para una nueva agricultura, que muchos no entienden. A esta preocupación general, por abandonar las confortables referencias basadas en la tradición, hay que añadir el desconcierto particular que invade a los agricultores que deben adoptar decisiones en el ámbito agrario, en un escenario inestable, incierto y al que muchos cuestionan frontalmente. Además otro colectivo organizado, ausente hasta ahora del debate, ha llamado con fuerza para que se escuche su voz. Se trata de los consumidores, que soportan directa, e indirectamente, los efectos y los defectos de las políticas que afectan a su alimentación y en definitiva a su salud.

Los recientes acontecimientos tanto de carácter interno como externo que están afectando al sector agrario, de los que la Propuesta de Revisión de la *Agenda 2000* es su último exponente, están poniendo en duda la legitimidad de la forma de apoyo a un sector que parece no avanzar en la dirección que le indica la sociedad, que es quien lo financia. Lo que se cuestiona no es

realmente el apoyo a la agricultura, sino qué tipo de agricultura se sostiene y de qué forma. La transformación del sector agrario ha sido rápida y radical, mientras que la PAC no ha evolucionado al mismo ritmo, lo que ha supuesto una pérdida tanto de la coherencia interna de la política como de su legitimidad social. Lo que es evidente, es que en este escenario de cambios, las repercusiones para Andalucía serán de mucho mayor efecto que para otras regiones.

En este contexto, la Unión Europea ha realizado una apuesta decidida por la *competitividad* de su agricultura. Sin embargo, el primer interrogante que surge es comprobar si esta apuesta es real, o lo que es lo mismo, si los instrumentos diseñados en el marco de la política promueven efectivamente la convergencia de la agricultura europea hacia la competitividad. En esta tesitura, resulta imprescindible analizar cómo la región andaluza puede verse afectada por el enfoque de la competitividad. Se debe determinar en qué medida los beneficios que la Comisión Europea presupone a la potenciación de la competitividad pueden llegar a ser realidad en un territorio en proceso de modernización, pero que mantiene un fuerte carácter agrario y dependencia de la PAC, como es el caso de Andalucía. Y lo que es más importante, se hace necesario disponer de criterios de análisis que permitan diferenciar, además de los efectos de conjunto sobre beneficios o riesgos globales sobre la agricultura andaluza, desagregar las consecuencias para saber a qué sectores o a qué agricultores van a afectar concretamente las reformas y en qué medida.

Para este análisis se parte del hecho de que los agricultores adoptan decisiones estratégicas para adaptarse a un entorno cambiante, de lo que resulta una modificación de su posición competitiva, lo que les convertirá en futuros “ganadores” o “perdedores” según acierten o no al establecer sus estrategias sobre los objetivos de esta Reforma que ha apostado por la *competitividad*. Lo que es cierto es que la competitividad genera espacios de oportunidad claros, por lo que es imprescindible detectar qué sectores y qué perfiles empresariales pueden aprovechar estos espacios de oportunidad. Es decir, se trata en último término de segregar la agricultura con potencialidad para aprovechar estos espacios de oportunidad.

2. Las Reformas de la PAC y la apuesta por la Competitividad

En los primeros pasos de la construcción europea, la PAC actuó como verdadero cemento aglutinante sobre el que establecer las bases de un entendimiento recíproco entre países, basado en la colaboración. Esta situación fue posible, porque los objetivos que se pretendían alcanzar eran realmente comunes y similares. Pero con el paso del tiempo, y a medida que se sucedían las ampliaciones a nuevos Estados miembros, con mayor diversidad y contrastes, los problemas y conflictos de intereses comenzaron a superar y a deteriorar el consenso sobre los objetivos. De una PAC común, acorde con las necesidades mayoritarias de la sociedad europea, se abrió paso una PAC fragmentada, cada vez menos común, que hoy cuenta con el apoyo de algunos y la crítica de muchos. En el seno de este proceso de intervención pública han aflorado numerosas y profundas discrepancias entre grupos de interés, subsectores agrarios, y fundamentalmente entre Estados miembros.

Esta conflictividad y complejidad, que siempre han estado asociadas al diseño y evolución de la PAC, le han generado numerosos problemas que han derivado en la pérdida de apoyo social, y por lo tanto, de legitimidad, provocando el continuo cuestionamiento de la intervención pública en el sector agrario. Hoy en día esta Política se enfrenta a una de las peores crisis de su historia en la que se ponen en duda incluso los pilares sobre los que se asienta. Las presiones externas, la posición de los Estados Miembros contribuyentes netos, el proceso de ampliación de la UE, el desequilibrio en el reparto de ayudas, el impacto medioambiental de la actividad

agraria y sobre todo los continuos problemas de seguridad alimentaria¹ que están sufriendo los consumidores europeos, pueden convertirse en la chispa que prenda la mecha de un proceso de cuestionamiento del sistema de intervención pública en agricultura, impulsando un giro, incluso radical, en una política para la que de palabra, aunque no de hecho, el consumidor ha sido lo primero.

El debilitamiento de esta política se va produciendo a medida que la PAC se ve afectada por sus propias contradicciones, al tiempo que los países terceros van endureciendo sus posturas y exigencias. En general, puede afirmarse que conforme avanza la PAC, se van “rompiendo puentes” entre las necesidades sociales, los objetivos de la Política y los instrumentos y recursos disponibles para alcanzar estos objetivos. Finalmente, cuando las inconsistencias o incongruencias afloran frente a la opinión pública, provocan una inevitable pérdida de legitimidad, y por tanto de apoyo social.

Durante la última década la economía internacional ha evolucionado hacia la liberalización, con unos cambios sin precedentes. La globalización ofrece un espacio de oportunidades a las que la Unión Europea, como potencia exportadora, ha tenido que reaccionar condicionando el diseño de sus políticas. En realidad, la apertura de los mercados agrarios depende de las Políticas Agrarias de cada uno de los países y bloques afectados (García Azcárate y Mastrostefano, 2002). Es decir, a pesar de las promesas y de las declaraciones, la liberalización no es posible si los mercados internos no están preparados para hacer frente a la competitividad internacional.

En ese nuevo contexto de apertura y liberalización de las relaciones comerciales internacionales, la incorporación del argumento de la *competitividad* adquiere un protagonismo en el que la agricultura, por primera vez, no ha quedado al margen. La idea que recogen las líneas introductorias de este artículo, acerca de la competitividad de la agricultura, abre una etapa inédita en el proceso de evolución de las Reformas de la “política europea más común”. Por tanto, la exigencia de competitividad a la agricultura no es un capricho de unos pocos, sino que se trata de una consecuencia inevitable de los compromisos internacionales derivados del nuevo escenario de la globalización. El espacio de oportunidades que brinda la progresiva liberalización del acceso a los mercados, desde la nueva realidad del contexto económico internacional, es una oportunidad irrenunciable para los países de economías más desarrolladas, que es asumida de forma explícita por la Unión Europea desde la aprobación de la *Agenda 2000*. Sin embargo, por muy positivo que pueda resultar el reconocimiento del objetivo de la competitividad para la agricultura, lo relevante es poder determinar en qué medida los instrumentos de la política agraria están en sintonía con esta valoración (CES, 1999). Si tomásemos como principio de referencia el, tantas veces invocado, “*modelo europeo de agricultura*”, como reflejo de una situación social y legítimamente deseable, lo que resulta pertinente es evaluar si se está produciendo un proceso de convergencia hacia dicho modelo referencial, del que la competitividad es uno de sus elementos. Realizar este análisis significa valorar, entre otros aspectos, si está mejorando la competitividad de la agricultura que se quiere apoyar, o si por el contrario, la PAC está sosteniendo artificialmente una agricultura que se distancia de esa situación ambicionada.

En el periodo que abarca desde la aprobación de la *Agenda 2000* hasta nuestros días, la seguridad alimentaria y la calidad de los alimentos aparecen como problemas y necesidades prioritarios de la sociedad europea. Los consumidores mejoran su articulación como grupo de presión, por lo que se convierten en un elemento determinante de esta etapa, que puede

¹ El concepto de seguridad alimentaria, **no** hace referencia al abastecimiento suficiente de alimentos, sino a la calidad y seguridad de los mismos.

alterar los equilibrios de poder que han afectado a los procesos de decisión en política agraria hasta este momento. Aparentemente se están diseñando instrumentos y se están adoptando medidas para avanzar en este sentido. Conceptos tales como *modulación*, *multifuncionalidad*, *ecocondicionalidad*, “*el consumidor es lo primero*”, etc... son un reflejo de esta nueva sensibilidad, que pretende incorporar estas orientaciones en el diseño de las reformas de la política. Pero la resistencia que impone el *Statu quo* en agricultura, puede poner en peligro las posibilidades de avance real para llegar hasta las últimas consecuencias en la aplicación de estos instrumentos.

En este contexto, parece que a pesar de destacar la **competitividad** como objetivo prioritario de la PAC, las medidas adoptadas tanto en la Reforma de 1992 como en la *Agenda 2000*, no han incentivado realmente la orientación de la actividad agraria hacia el mercado. Por un lado, se ha frenado el proceso de modernización de las explotaciones agrarias, se ha ralentizado la dinámica de incorporación de innovaciones tecnológicas para mejorar la productividad, se ha elevado el precio de la tierra, e incluso se ha reducido la calidad de las producciones agrarias. La importancia relativa de las ayudas agrarias en la renta del agricultor ha provocado la aparición de estrategias empresariales que no han dirigido a la agricultura europea hacia la competitividad: “si la aportación de la actividad productiva a la rentabilidad total de la explotación es reducida, el comportamiento empresarial desaparece y el agricultor se centra en cumplir las condiciones para poder seguir percibiendo ayudas” (Tió, 2002).

Con el objetivo, entre otros, de recuperar la legitimidad perdida, en julio de 2002 la Comisión Europea ha hecho público un documento que recoge las líneas directrices para la **Revisión Intermedia de la Agenda 2000**. Es cierto que esta propuesta proporciona a la Unión Europea una gran oportunidad para superar los retos económicos internos, para lograr recuperar la aceptación social², para alcanzar un desarrollo sostenible, y para avanzar en el proceso de adaptación de las políticas a las necesidades, tanto de carácter interno como externo. Sin embargo, a pesar de que podría afirmarse que la política actual parece originalmente querer dirigirse hacia las demandas que la sociedad europea plantea, el propio proceso de elaboración de la política dificulta, cuando no desvirtúa, la posibilidad de poder alcanzar de forma justa y eficiente los objetivos declarados.

Así por ejemplo, la propuesta plantea algunas dudas sobre la legitimidad social de una ayuda fija generalizada, desconectada de la producción, y basada en una referencia histórica. Igualmente, si el hecho generador del derecho a percibir la ayuda es la referencia histórica, se introducen nuevas desigualdades, y puede parecer que esta ayuda se distancia del concepto de “pago por un servicio realizado”, tal y como la sociedad reclama. Este tipo de ayuda introduce un nuevo desequilibrio en la PAC, entre los agricultores con derecho adquirido a percibir ayudas, y aquellos que con los mismos cultivos, y cumpliendo las mismas condiciones, no van a recibir ayuda alguna. Por otro lado, existe un alto riesgo de abandono de tierras, o de traspaso a favor de producciones con menores costes, lo que resulta contradictorio con las exigencias de carácter social y medioambiental planteadas tanto por la sociedad europea, como por la propia Comisión en su discurso. En lo referente al debate abierto sobre la aplicación de la denominada *modulación*, se propone tratar por igual situaciones y productores

² En lo que al acercamiento a la voluntad de la sociedad europea se refiere, de acuerdo con la última encuesta de opinión “Eurobarómetro” cabe destacar que la mayoría de los ciudadanos europeos destacan como objetivos prioritarios para la política agraria garantizar productos agrícolas sanos y seguros (90%), promover el respeto del medio ambiente (88%) y proteger las explotaciones de pequeño y mediano tamaño (81%). Por ello, podría afirmarse que la reforma propuesta por la Comisión Europea acercaría los objetivos e instrumentos de la PAC a las necesidades y objetivos de la sociedad, lo que sin duda alguna permitiría la recuperación de parte de la legitimidad para esta política.

muy desiguales. Así, la franquicia adicional por mano de obra puede estar penalizando a la agricultura familiar profesionalizada de dimensión intermedia. Simultáneamente, los efectos redistributivos de esta medida están provocando inquietud, al surgir la duda acerca de quiénes serán los beneficiarios de los fondos procedentes de la aplicación de la modulación.

En cuanto a los aspectos vinculados con la **competitividad**, esta propuesta de revisión de la política parece reducir la coherencia interna entre el objetivo de fomento de la competitividad y los instrumentos que se diseñan para alcanzarla. Dichas medidas parecen atender fundamentalmente a otros objetivos del *modelo agrario europeo* como son la sostenibilidad y la multifuncionalidad, olvidando el carácter de *producción conjunta* de la agricultura. El objetivo de preservar dicho modelo implica que las explotaciones agrarias deben simultáneamente satisfacer unas exigencias crecientes de la sociedad en lo que a otras funciones no productivas de la agricultura se refiere, y paralelamente deben responder a unas exigencias de competitividad en un entorno de creciente presión de la competencia. Como se ha señalado anteriormente, es posible que estas distintas expectativas entren en conflicto, sino en clara contradicción. Es decir, no es posible con los mismos instrumentos atender objetivos tan dispares. Como señala Tió (2002), este modelo agrario europeo puede bien provocar una pérdida de la competitividad de su agricultura, bien elevar la protección y las exigencias en frontera. Igualmente, una ayuda desconectada de la producción adormece cualquier estrategia empresarial dirigida hacia el fomento de la competitividad.

En este contexto de incertidumbre frente a cambios tan profundos, cualquier enfoque de gestión estratégica exige una actitud prospectiva. Hay, por tanto, que tratar de anticipar el futuro, para lo que se hace necesario prever los escenarios probables sobre los que adoptar las decisiones y simular las consecuencias previsibles. Por ello, resulta necesario reflexionar sobre la pertinencia del objetivo de competitividad y sobre las medidas de la PAC contenidas en la Reforma de 1992 y en la *Agenda 2000*³, para determinar el grado de coherencia entre objetivos y medidas, por una parte, y para intentar estimar la distribución de los efectos positivos y negativos.

Antes de avanzar en el ejercicio prospectivo de formulación de estrategias alternativas al nuevo contexto de reformas, deberían despejarse previamente ciertas incógnitas que serían las respuestas a preguntas tales como:

- ¿Las estrategias de adaptación a las nuevas Reformas están efectivamente tendiendo hacia la competitividad?
- ¿Se producen distorsiones en los comportamientos optimizadores de los agricultores, provocados por las ayudas, al constituirse éstas en objetivo maximizador?
- ¿Las estrategias de los productores tendentes al objetivo de la competitividad son compatibles con la calidad y seguridad alimentarias, como demandan los consumidores y la sociedad?
- ¿El modelo de una agricultura fuertemente competitiva es compatible con la sostenibilidad de los sistemas de producción, la calidad medioambiental y el uso racional de los recursos naturales?

3. EL DEBATE EN TORNO A LA COMPETITIVIDAD

La mayoría de los debates en los que se hace referencia a la Globalización, la internacionalización del capital, la liberalización del comercio, la apertura de los mercados

³ Al hacer referencia a la Agenda 2000, se incluye también la propuesta de revisión intermedia de esta política publicada el 10 de julio de 2002

internacionales... etc. suelen acabar confluyendo en lo que parece ser un nuevo paradigma de las reglas del mercado. Se trata del término de *la competitividad*, como una especie de referencia común que identifica una nueva modernidad asumida por todos. Esta nueva cultura competitiva, que se diría que lo impregna todo, ha acabado por afectar también a la agricultura, que había conseguido mantenerse un tanto al margen de estos condicionantes.

En efecto, la agricultura europea, salvo excepciones, ha evolucionado sin estar tan tensionada por los requerimientos de la competitividad, como otras actividades industriales. La protección exterior y el régimen de ayudas públicas han permitido a este sector desarrollarse sin estar sometido a las turbulencias directas de la evolución de los mercados y la competencia. Esta situación, que con las correspondientes correcciones se podría aplicar también a las agriculturas de la mayoría de los países desarrollados, justifica que la mayor parte de las aportaciones teóricas relativas a la competitividad hayan tenido su origen en un ámbito distinto al sector agrario. Se trataría, por tanto, de aplicar los planteamientos diseñados de forma genérica para la empresa, a las peculiaridades del sector agrario en general y de la explotación agraria en particular.

Sin embargo, cuando se incorpora el término de la competitividad al sector agrario, sin demasiada tradición histórica en plantear sus objetivos empresariales en el ámbito de dicha óptica competitiva, surgen inevitables confusiones. La primera de ellas es, muchas veces, de tipo conceptual. Con demasiada frecuencia en el nuevo debate sobre la agricultura competitiva, cada interlocutor entiende por competitividad un concepto diferente, obviamente con implicaciones también distintas. En este sentido, y como cuestión previa, se hace necesario precisar el propio término de competitividad, a efectos de manejar en el debate un lenguaje común. No obstante, también conviene señalar que la competitividad es una variable compleja desde el punto de vista conceptual, de difícil aproximación empírica y que por lo tanto, para resolver su problemática no cabe esperar soluciones siempre fáciles (Ramos, F. et ali., 1994). Tampoco existe una definición tan precisa como para recoger todos los aspectos que afectan o se interrelacionan con la competitividad, por lo que la mayor parte de las definiciones suelen ser parciales. La competitividad de una empresa se mide por su capacidad para producir bienes y servicios para un mercado abierto, cada vez más exigente y, al mismo tiempo, crear valor; es decir, obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su coste de oportunidad. La competitividad se concibe como una realidad dinámica y comparativa (Cuervo, 1993).

Por tanto, puede decirse que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener de forma estable ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La ventaja competitiva es la "habilidad para obtener un rendimiento mayor que el de los rivales" (Grant, 2001). Según este autor, el potencial para establecer una ventaja competitiva depende en primer lugar de la capacidad de adaptación a cualquier cambio que se produzca, y en segundo lugar a las diferencias entre los recursos básicos de las empresas. Cuanto mayor sea el grado de turbulencia en un sector, mayor será el número de fuentes de cambio y mayores las diferencias entre los conjuntos de recursos y capacidades que cada empresa posee para hacerle frente. A medida que aumenta la turbulencia en un sector, la capacidad de respuesta a los cambios externos gana en importancia como fuente de ventaja competitiva. La respuesta a las oportunidades proporcionadas por los cambios en el entorno para obtener una ventaja competitiva, requiere un recurso clave –la información- y una capacidad clave –la flexibilidad de respuesta-. Así, la situación "turbulenta" por la que atraviesa la política agraria europea, convierte el entorno de la empresa agraria en el marco adecuado para la generación de ventaja competitiva debida a la capacidad de respuesta frente a los cambios externos en el sector.

Fundamentalmente, las estrategias de las empresas se pueden clasificar en alguno de los dos grandes grupos de ventajas competitivas básicas (Grant, 1991): 1) Liderazgo en costes ó 2) Diferenciación. La “ventaja en coste” busca conseguir que productos similares a los de otras empresas se obtengan a un coste inferior. El objetivo es plantear una competencia vía precios, obteniendo productos similares a los de otras empresas, pero a un coste inferior. Sin embargo, en determinadas actividades donde los precios son un factor crucial de competitividad, no basta para mejorar ésta con que los costes se comporten bien; es preciso, además, que el comportamiento de los costes se transmita a los precios (Segura, 1993).

La “diferenciación”, por su parte, persigue que los productos de la empresa sean percibidos como únicos por los consumidores en el mercado. El potencial de diferenciación depende de las características técnicas del producto y de su mercado; para ello, se insiste especialmente en variables tales como la marca, la calidad la tecnología⁴ y los atributos del propio bien que se comercializa. Se debe destacar, que la organización y la gestión de las empresas se convierten en una fuente fundamental de ventaja competitiva. Por tanto, la ventaja competitiva de la empresa no se vincula, únicamente con menores costes, aunque haya sido el aspecto más estudiado, sino que en muchos de los casos la diferenciación es la responsable del éxito empresarial (Cuervo, 1993). Las fuentes potenciales de diferenciación tienen en común que son ventajas con base en activos intangibles. Así, es necesario en numerosas ocasiones articular procesos de cambio que implican sustituir la ventaja competitiva en costes por la ventaja en *diferenciación*.

En el caso que nos ocupa de las materias primas agrarias, es más frecuente la estrategia de “costes” que la estrategia por la vía de la “diferenciación”. Sin embargo, en determinados sectores agrarios, comienza a convertirse la “diferenciación” en la principal fuente de ventaja competitiva. Las certificaciones de calidad, o las vinculaciones de productos tradicionales a los territorios, como el caso de las Denominaciones de Origen, son claras expresiones de estas nuevas oportunidades. En el olivar, que es uno de los cultivos más importantes en Andalucía, las estrategias basadas en la calidad y la diferenciación del producto comienzan a ser una clara fuente de ventaja competitiva.

Además existe una amplia controversia sobre a la mayor o menor incidencia relativa que se le atribuyen a los tres grupos de factores con los que se relaciona el éxito o el fracaso competitivo de las empresas, es decir: factores macroeconómicos, factores sectoriales y factores intraempresariales. Lo que sí es evidente es que el efecto total sobre la competitividad de cada uno de estos grupos de factores no es simplemente una suma lineal, ya que son importantes los efectos sistémicos existentes entre ellos (Porter, 1990 y Salas, 1993). Es decir, no se pueden considerar los factores ligados a la competitividad de forma aislada, sino que fundamentalmente se requiere dotar de un *enfoque sistémico* a la estrategia de adaptación competitiva de la empresa, al asumir la complementariedad y las sinergias entre la configuración interna de la empresa, y todas las variables del entorno macroeconómico, institucional o sectorial, donde la empresa se desenvuelve.

3.1. La Competitividad y el Sector Agrario

Históricamente, el concepto de *modernización* ha estado ligado al de productividad de los factores de producción. El aumento de la productividad se consigue mediante la incorporación de innovaciones tecnológicas, incremento del tamaño de las explotaciones, sustitución de trabajo por capital y mejora de la cualificación profesional y de la capacidad de gestión de los

⁴ La disponibilidad de la tecnología adecuada es al mismo tiempo, una de las principales fuentes de ventaja competitiva vía reducción de costes (Grant, 2001).

agricultores. A principios de la década de los noventa, y con motivo de la elaboración de la *Ley de Modernización de explotaciones*, se han producido en España una serie de aportaciones muy oportunas sobre el concepto y la forma en que se debe de entender la modernización agraria hoy en día⁵. En estas aportaciones se establecen las limitaciones estructurales del sector agrario español y cómo el reto de la modernización⁶ ha sido entendido históricamente como la superación simultánea de estas limitaciones y de las de naturaleza agroclimática. En la misma línea de trabajos debe destacarse (Carles, 1985 y Sumpsi, 1995a) la modificación del concepto tradicional de modernización hacia un enfoque más amplio adaptado a las nuevas exigencias de competitividad, que se produce en la década de los 80 y sobre todo en la de los 90. Una vez que el concepto de *competitividad* ha venido a sustituir al tradicional concepto de *modernización* (Sumpsi, 1995)⁷, la gran preocupación del agricultor es la de reducir los costes unitarios de producción. Por tanto, la incorporación del concepto de competitividad lleva al agricultor a sustituir el objetivo de disminuir los costes totales por el objetivo de reducir los costes unitarios.

El nuevo concepto de *modernización* vinculado al de *competitividad* necesita para desarrollarse dos requisitos fundamentales: 1) explotaciones con un buen nivel de organización y con el equipamiento adecuado y 2) agricultores con buen nivel de formación y capacidad de gestión, ya que “el reto de la competitividad y el objetivo de reducir los costes unitarios de producción obligará a una gestión técnica cada vez más compleja y fina” (Sumpsi, 1995).

Estos requisitos asociados a la idea de la competitividad implican la necesidad de fortalecer un importante proceso de ajuste estructural. Sin embargo, el incremento de la dimensión de las explotaciones, su mejor organización y la capacidad técnica puede significar excluir a la pequeña agricultura familiar, lo que bajo ningún concepto sería deseable, dados los problemas sociales, territoriales y medioambientales que esta situación provocaría. Es por tanto, necesario garantizar la sostenibilidad y viabilidad de estas explotaciones mediante políticas de Desarrollo Rural. En este contexto, “los objetivos de mejora estructural y mejora de la competitividad y los objetivos de ordenación del espacio rural, mejora social y defensa de la naturaleza y del medio ambiente son perfectamente compatibles” (Sumpsi, 1995).

Así, a pesar de la exigencia de competitividad al sector agrario, no podemos olvidar ciertas peculiaridades de esta actividad económica que la vinculan estrechamente con el territorio. De este modo, aparecen dos conceptos íntimamente conectados como son la *multifuncionalidad* de la agricultura y la *viabilidad* de las explotaciones agrarias. Es decir, se debe considerar que las explotaciones agrarias, si bien no todas pueden ser competitivas, sí que deben ser viables, para permitirles que desempeñen aquellas funciones que siempre han venido desempeñando pero que casi nunca se les han remunerado. Es decir, la multifuncionalidad no es un objetivo de la Política Agraria, sino que es una característica intrínseca de la agricultura europea, y como tal se tiene la responsabilidad de conservarla, y eso significa hacer una agricultura *viable*.

La necesidad de distinguir entre *competitividad* y *viabilidad* de sistemas agrarios, presenta en estos momentos una especial importancia. Son numerosos los autores que vienen analizando

⁵ Entre tales trabajos destacan los de Abad *et al.* (1994), Barceló (1994), Carles y Millet (1994) y Sumpsi (1994a).

⁶ Tradicionalmente los economistas agrarios han identificado la modernización agraria con el incremento de la productividad de los factores. El ajuste estructural y la incorporación de innovaciones tecnológicas han sido la forma preferida para hacer frente a las necesidades de modernización. El endeudamiento creciente de los agricultores ha sido una consecuencia inevitable de dicho proceso.

⁷ Es conveniente diferenciar entre: modernización de la agricultura (incremento de la productividad de los factores de producción) y agricultura más competitiva (reducción de los costes unitarios).

el proceso de “dualización” de la agricultura europea⁸. Bajo esta perspectiva, por una parte se consolida una “agricultura competitiva”, con una gran capacidad de adaptación a las nuevas circunstancias, plenamente integrada en el mercado internacional, y por otra, una agricultura “no competitiva”, relativamente estática y con escasa capacidad de respuesta, ya que el mercado mundial, en el que ahora debe desenvolverse, poco o nada tiene que ver con los mercados locales o regionales en los que hasta ahora solía moverse (Caldentey y Gómez, 1.996).

En una situación de mercado abierto se consideran *explotaciones competitivas* aquellas que pueden ofrecer sus productos al precio del mercado mundial y son capaces de remunerar los factores de producción, como mínimo, al nivel retributivo del mercado. La productividad de los factores alcanza, por lo tanto, capital importancia.

Se consideran *estrategias de viabilidad* aquellas que no logran la remuneración completa de todos los factores de producción propios simultáneamente, pero que sí permiten el mantenimiento del capital productivo (excluida la tierra) y la remuneración de la mano de obra, como mínimo a su coste de oportunidad. Estas empresas, a pesar de la difícil situación en la que se encuentran, continúan la mayoría con su actividad y podrían seguir así en el futuro si la sociedad, a través de determinadas medidas de apoyo, las considerase “viables” y deseables en sus funciones. La importancia de estas explotaciones no radica tanto en los productos que obtienen y en el precio al que los comercializan, como, fundamentalmente, en la dependencia que muchas zonas rurales tienen de este tipo de agricultura para seguir “vivas”. El concepto de “multifuncionalidad” adquiere especial relevancia en este contexto.

A pesar de la escasa y decreciente importancia de la actividad agraria en términos de PIB y empleo, en la actualidad la sociedad europea está reconociendo la importancia del sector, como actividad productiva básica para el desarrollo armónico de numerosas regiones y como agente de equilibrio territorial de la población. Una parte importante de estas empresas desarrollan una agricultura que podría calificarse como agricultura de subsistencia. Paralelamente otras explotaciones, a pesar de conservar también la característica tradicional propia de este tipo de empresas, pretenden ser competitivas, por medio de la potenciación de características específicas de sus productos. Estas últimas ocupan un nicho de mercado en el que no entran a competir las empresas situadas en el segmento que se ha denominado como “agricultura desarrollada”. Las políticas comunitarias, fundamentalmente la relativa al Desarrollo Rural, han desempeñado un importante papel en la potenciación de este tipo de estrategias como una de las escasas alternativas posibles para el mantenimiento de la agricultura en áreas rurales, en las que la transformación en una agricultura desarrollada y competitiva era totalmente inviable. Por tanto, empresas que en otro contexto no serían competitivas, pueden serlo en este nuevo marco de actuación.

Finalmente, podrían distinguirse también, en este mismo contexto, aquellas explotaciones agrarias que se integran en uno u otro tipo de agricultura (competitiva o simplemente viable) en función de la existencia o no de ayudas públicas de uno u otro tipo. Igualmente, debe diferenciarse claramente, aquellas explotaciones que de forma coyuntural necesitan de un determinado nivel de apoyo para pasar a ser competitivas, de aquellas otras que están destinadas a seguir dependiendo de las subvenciones tanto en el presente como en el futuro, para mantenerse en la actividad.

Así, parece claro que los conceptos de competitividad y viabilidad ni son fáciles de establecer desde un punto de vista teórico ni constituyen una categoría evidente desde un punto de vista práctico, cuando se habla de agricultura y de sector agrario (Gallardo *et al.*, 1998). Por esta

⁸ Sumpsi, Massot, Lamo de Espinosa, Caldentey y Gómez, entre otros.

razón, parece oportuno disponer de métodos analíticos que permitan determinar el tipo y grado de competitividad de las explotaciones agrarias en cada espacio regional a fin de prever el comportamiento colectivo del sector en los escenarios previsibles de evolución del marco internacional.

3.2. Competitividad vs. Seguridad Alimentaria: Otro elemento del debate

Las explotaciones con imposibilidad intrínseca para ser competitivas, pero con posibilidades para ser viables y ofrecer otras *funciones* no productivas a la sociedad, así como elementos de calidad, tradición o autenticidad de procesos de producción naturales, han aumentado su espacio de oportunidades a raíz de las auténticas convulsiones que han sacudido al sistema alimentario europeo. Los consumidores que han hecho valer sus derechos con la respuesta más radical con la que se pueden manifestar, esto es eliminando la demanda como consecuencia del pánico alimentario, han dado un mensaje claro a los productores y lo que es más importante a los políticos responsables de la regulación del sector.

En efecto, las recientes crisis alimentarias a las que se ha enfrentado la sociedad europea, han elevado a un primer término el conflicto entre la seguridad alimentaria como un derecho de los consumidores, y la competitividad de las empresas productoras, como una meta perseguible. Hasta el momento, el poder de organización, negociación y presión de los productores se había situado siempre a un nivel superior del que habían ejercido los consumidores, pero estas crisis alimentarias han servido de revulsivo para dar un nuevo impulso a este último colectivo en la defensa de sus derechos y en su capacidad para organizarse como grupo de presión en defensa de sus intereses. Por otro lado, las políticas reguladoras del sector, principalmente la PAC, han priorizado siempre los derechos de los productores a mantener o incrementar sus rentas frente a los derechos de los consumidores a obtener unos alimentos sanos y de calidad, es decir la cantidad se ha antepuesto en la mayoría de las ocasiones a la calidad (Ceña el ali., 2001).

En general, los procesos de globalización económica están empujando a las diferentes economías regionales a incorporar el concepto de competitividad como un nuevo paradigma de funcionamiento. La búsqueda de la eficiencia económica desemboca en una aplicación de la lógica de los "mecanismos de mercado" como un instrumento de asignación y de optimización. Las sociedades desarrolladas, con estructuras de funcionamiento democrático y fuerte vocación de proyección internacional -como es el caso de la Unión Europea- se enfrentan a un dilema que deben resolver. La dialéctica provocada por las diferentes estrategias competitivas, en el marco de las relaciones comerciales internacionales, se enfrenta a dos lógicas, que podrían resultar antagónicas: de un lado el esfuerzo por minimizar costes para alcanzar unos niveles de competitividad que resulten rentables, y de otro lado, un sistema de seguridad y garantía de los ciudadanos cuya falta de delimitación y concreción por el "Estado protector" podría comprometer el primer objetivo en el marco de una economía globalizada.

En consecuencia, el dilema al que aludíamos anteriormente entre *competitividad* y *seguridad alimentaria* como un derecho de los consumidores, sitúa a la lucha por la competitividad, por la reducción de costes unitarios, en el origen de la lógica que ha propiciado las crisis alimentarias que Europa ha sufrido recientemente: "la salvaguardia de la salud humana, la seguridad y la calidad alimentarias y los intereses económicos de los consumidores se han resentido frente a la prevalencia de otros valores bien distintos. Por tanto, la lógica implacable del mercado no puede primar sobre consideraciones relativas a la salud de las personas" (Lamo de Espinosa, 1998). En no pocas ocasiones, la "ley del mercado" y el imperativo de producir a un coste cada vez más bajo se imponen a las más elementales normas de seguridad en materia de alimentación animal (Hervieu, 1996).

En este nuevo contexto de exigencias de seguridad y calidad manifestadas por los consumidores, no se trata de que la competitividad vaya a quedar relegada o sustituida, en modo alguno, por ninguna otra estrategia. Pero sí se abren buenas oportunidades, para que junto a la competitividad de costes puedan convivir otras estrategias de competitividad por diferenciación en calidad que, dando respuesta a una creciente demanda de la sociedad, justifiquen la implementación de medidas que garanticen la viabilidad de las empresas agrarias que opten por esta alternativa.

3.3. Los aspectos estratégicos y la competitividad

Las Reformas de la PAC, han introducido el concepto de la *competitividad* como uno de los objetivos deseables de ajuste frente a las profundas crisis de la agricultura comunitaria. Pero, hablar de competitividad va unido indisolublemente a reflexionar en términos *estratégicos*. Son los actores de los cambios que la sociedad europea está demandando a su agricultura, los que deben adoptar comportamientos estratégicos. Dicho de otro modo, los agricultores tienen que adoptar decisiones empresariales a medio y largo plazo que garanticen la viabilidad de sus explotaciones en un contexto de cambios muy profundos. No sólo es que las reglas del juego han cambiado, sino que con la incorporación de nuevos países a la UE, con los posibles compromisos que se adquieran tras la Ronda de la OMC, y con la atención a las demandas de calidad-seguridad reivindicadas por los consumidores/contribuyentes europeos, las reglas de funcionamiento incorporarán todavía mayores transformaciones. En el futuro, las exigencias de competitividad en el ámbito internacional van a obligar a compensar y a hacer concesiones sectoriales. Hay que anticiparse y estar preparados para ello. La no anticipación, o la no adopción de las decisiones necesarias para desenvolverse con ciertas posibilidades de éxito en un escenario competitivo, podrían acabar arrastrando al sector agrario, al igual que ha ocurrido con otros sectores, a lo que podría denominarse como una “reconversión agraria”, con importantes efectos negativos en términos de costes sociales y ambientales.

Por otro lado, como se ha señalado anteriormente, la política que regula el funcionamiento del sector agrario en la Unión Europea ha sufrido importantes cambios en los últimos años y, lo que es más importante, va a proseguir su reorientación en el futuro próximo a la vista de los recientes acontecimientos. Ante este escenario de cambios, la adopción de comportamientos estratégicos por parte de los agricultores, adquiere especial importancia. Para mantener la “tensión competitiva” resulta imprescindible adoptar una perspectiva estratégica que permitirá observar la ampliación de los mercados no en clave de amenaza sino de oportunidad.

Por tanto, las variables más determinantes de la competitividad no son únicamente de carácter estructural. Por el contrario, no puede olvidarse que detrás de una explotación agraria hay un agricultor, y por tanto un empresario que toma decisiones y asume riesgos. Es decir, para ser competitivo, hay que tomar la decisión de serlo y asumir el correspondiente riesgo. Por tanto, la competitividad no se vincula a una estructura o incluso a una tradición, sino que debe relacionarse más estrechamente con la capacidad para tomar decisiones. Por esta razón, como se podrá observar en el desarrollo de las siguientes argumentaciones, las *variables estratégicas* desempeñan un papel protagonista en el ámbito de la competitividad.

4. UNA PROPUESTA METODOLOGICA DE ANALISIS PARA ANDALUCIA⁹

Ante la naturaleza y dimensión de los cambios actuales y futuros de la PAC, así como las repercusiones de dichos cambios sobre las agriculturas regionales europeas, se hace necesario pasar de una reflexión de tipo teórico especulativo, a un análisis con una base empírica, real y concreta, que permita interpretar resultados. Las conclusiones que se derivan de estos análisis pueden servir de guía para apoyar las decisiones estratégicas con las que enfrentarse a la incertidumbre en la que se desenvuelve el sector agrario.

Por ello, el núcleo de la aportación que se incorpora en el presente trabajo se dirige al análisis de los efectos de las reformas de la PAC sobre la competitividad de determinados sistemas agrarios de una de las regiones españolas de mayor peso en cuanto a su producción agraria, como es el caso de Andalucía. Más concretamente, se analizan las relaciones entre los *comportamientos estratégicos* de los agricultores, como reacción ante los cambios mencionados, y las relaciones con las ventajas competitivas obtenidas por los sistemas a los que representan.

La novedad metodológica que se propone consiste en superponer al análisis sobre la competitividad, el análisis estratégico, en el que se identifican perfiles, comportamientos y actitudes de los agricultores que son determinantes en la justificación de los resultados empresariales. El cruce de ambos enfoques se ha manifestado como un excelente instrumento de análisis, que permite hacer interpretaciones muy interesantes sobre las posibilidades frente al futuro de los diferentes tipos de sistemas y explotaciones agrarias ante posibles escenarios de apoyo público o liberalización de mercados. Las simulaciones, basadas en las diferentes propuestas de las Reformas de la PAC, permiten “evaluar” y cuantificar, casi en tiempo real, las repercusiones y consecuencias sobre los sistemas agrarios afectados por las medidas e instrumentos actualmente a debate.

Por estos motivos expuestos, la relación existente entre aspectos *competitivos* y *estratégicos* se sitúa en el centro de los objetivos de esta investigación. Así, se han tratado de combinar análisis basados en variables de naturaleza muy diferente: los aspectos competitivos se abordan mediante variables cuantitativas, mientras que los aspectos de comportamiento estratégico se analizan a través de variables que con frecuencia presentan dificultades para su cuantificación. Para este análisis se parte de que los agricultores adoptan decisiones estratégicas para adaptarse a un entorno cambiante definido por la globalización económica y la nueva PAC, que ha apostado expresamente por la *competitividad*.

Se analiza por tanto, cómo la agricultura de una región puede verse afectada por la nueva lógica de la competitividad. Tiene especial trascendencia testar en qué medida convergen o se desvían los sistemas agrarios de los objetivos propuestos por la nueva PAC. En regiones como Andalucía, que mantiene un marcado carácter agrario y dependiente de las ayudas comunitarias, el análisis de estos procesos tiene un interés adicional, ya que la Política Agraria

⁹ Las aportaciones que a continuación se desarrollan tienen sus antecedentes, o proceden parcialmente de los resultados de una Tesis Doctoral, titulada: “Análisis de los efectos de las Reformas de la Política Agraria Común y de la viabilidad de las estrategias adaptativas de los Sistemas agrarios del Valle del Guadalquivir” cuya autora es la firmante de este trabajo y que fue presentada en Enero de 2002. Por su parte, la referida Tesis se encuadra en el marco de un Proyecto de Investigación Europeo desarrollado entre 1997 y 2000 y con el título: “CAPMEDIT - The CAP Reform and the Development of Mediterranean Agriculture”- FAIR 3 CT 96-1579. En dicho proyecto participaron cinco Universidades de la Europa Mediterránea: Lisboa (Portugal), Viterbo y Portici (Italia), y Valencia y Córdoba (por España), siendo la autora miembro integrantes del equipo investigador del mencionado Proyecto.

Europea ha condicionado profundamente el comportamiento de los agricultores andaluces, y por lo tanto el resultado de los diferentes subsectores agrarios en Andalucía.

1.1.1.1.1.1

El ámbito geográfico de la investigación se sitúa en una de las zonas más representativas de la agricultura española: el Valle del Río Guadalquivir que atraviesa Andalucía. En esta región conviven y compiten por el uso del mismo territorio dos aprovechamientos agrícolas muy sensibles ante las modificaciones que se proponen en la PAC: los cultivos COP¹⁰ y el olivar. En concreto, de este último cultivo mediterráneo en Andalucía se concentra el mayor volumen de la producción mundial. Además, el 80% de las ayudas agrarias pagadas en Andalucía en 1999 es acaparado por ambas producciones. Igualmente, este territorio corresponde a las provincias andaluzas con una mayor protección de su agricultura: Córdoba, Jaén y Sevilla. Por otro lado, se han seleccionado tanto zonas de cultivos de secano como de regadío a fin de poder tener elementos de contraste entre las diferentes categorías estratégicas.

La información fue obtenida a partir de datos primarios recogidos de una encuesta socioeconómica a los 169 agricultores seleccionados, además de entrevistas a expertos. A su vez, se complementó con la información secundaria disponible¹¹. La información secundaria y las entrevistas a expertos sirvieron para la selección de las principales OTEs¹² objeto de estudio. La información primaria recogida a través de la encuesta socioeconómica permitió la identificación y caracterización de los sistemas agrarios más representativos pertenecientes a dichas OTEs. Se identificaron grupos de explotaciones que presentaban características similares, lo que condujo al **diseño de una tipología de explotaciones**¹³, para permitir sintetizar toda la diversidad de los resultados sin caer tampoco en una excesiva especificidad, que restaría, sin duda, capacidad interpretativa al análisis. En cuanto al número de tipos, en el caso de esta investigación se han identificado 17 tipos, para los que se han caracterizado las correspondientes “explotaciones tipo” que los representan y que aparecen en la Tabla N° 1.

¹⁰ Cereales, Oleaginosas y Proteaginosas

¹¹ Anuarios estadísticos del INE y del MAPA, Información procedente de la RICA, Información sobre declaraciones de cultivos en Andalucía, etc...

¹² OTE: Orientación Técnico Económica

¹³ La tipología de clasificación de tipos de sistemas agrarios se ha establecido a dos niveles. Para el análisis de la competitividad, se han utilizado las variables de diferenciación clásicas, por este orden: secano-regadío, orientación productiva y dimensión. Las dos primeras variables se han utilizado para la identificación de sistemas, mientras que la dimensión ha sido el criterio diferenciador de los tipos dentro de un sistema. A su vez, los criterios de diferenciación de sistemas, correspondientes a lo que se denomina tipologías “no automáticas”, (Sayadi, 1998) han sido: grado de diversificación, y complejidad en el sistema (en el caso del regadío). Para el análisis de las estrategias adaptativas, se han utilizado como criterios diferenciadores de unos y otros tipos: las actitudes, los objetivos empresariales y los comportamientos.

TABLA Nº 1: TIPOLOGÍA DE EXPLOTACIONES

SECANO/ REGADÍO	SISTEMA	TIPO	DIMENSIÓN ¹⁴
SECANO	S1: COP	S1G (Grandes)	> 40 UDEs
		S1M (Medianas)	8 – 40 UDEs
		S1S (Pequeñas)	< 8 UDEs
	S2: OLIVAR	S2G (Grandes)	> 40 UDEs
		S2M (Medianas)	8 – 40 UDEs
		S2P (Pequeñas)	< 8 UDEs
	S1.2: COP y OLIVAR	S1.2G (Grandes)	> 40 UDEs
		S1.2M (Medianas)	8 – 40 UDEs
		S2.2: OLIVAR	S2.2
	1.1.2 REGADÍO	S3.1: ALGOD.+COP	S3.1G (Grandes)
S3.1M (Medianas)			8 – 40 UDEs
S3.1P (Pequeñas)			< 8 UDEs
S3.2: HORTÍCOLAS		S3.2	8 – 40 UDEs
		S3.3G (Grandes)	> 40 UDEs
S3.3: OLIVAR REG.		S3.3M (Medianas)	8 – 40 UDEs
		S3.3P (Pequeñas)	< 8 UDEs
S3.4: CITRICOS	S.3.4	8 – 40 UDEs	

Fuente: CAPMEDIT, 2000

4.1. El Análisis de la Competitividad

De lo anteriormente dicho puede deducirse que nos enfrentamos ante un concepto profundamente complejo. Para el *Análisis de la Competitividad* se presta especial atención a los aspectos endógenos, sin olvidar los aspectos exógenos de la misma (entorno político fundamentalmente, y su impacto sobre la competitividad empresarial). Para el análisis de la dimensión “micro” de la competitividad, se consideran las dos componentes clave de la misma: la adopción de nuevas tecnologías y la asignación eficiente de recursos (interna y externa) (Van de Meer y Yamada (1990)).

La idea clave para calcular la competitividad de las “explotaciones”, representativas de cada uno de los “tipos” identificados, es analizar la capacidad de las Disponibilidades Empresariales (DE)¹⁵ para remunerar los factores de producción propios¹⁶, a sus respectivos costes de oportunidad. En el caso de que las disponibilidades empresariales no alcanzasen para remunerar dichos factores de producción propios, se puede afirmar que la explotación no está siendo competitiva, al menos para ofrecer una remuneración equivalente a la considerada en el cómputo de la alternativa real del coste de oportunidad. En casos como éste, la afectación del recurso a la actividad de la explotación no estaría siendo eficiente. En esta situación, se

¹⁴ UDE: Unidad de Dimensión Económica

¹⁵ Las Disponibilidades Empresariales (DE) se calculan de acuerdo con los criterios de la metodología empleada por la RICA

¹⁶ Tierra, trabajo familiar y Capital

pasaría a un análisis más detallado para segregar qué tipo de factores propios se dejan de remunerar, según qué estrategia elija el empresario. La consideración de los escenarios señalados, permite también analizar y comparar la competitividad, tanto desde una perspectiva privada (es decir, considerando las subvenciones), como desde el punto de vista del conjunto de la sociedad (o sea, sin incluir ningún tipo de ayuda pública y utilizando precios de los mercados internacionales para el cálculo de las componentes de las disponibilidades empresariales). Obviamente, las explotaciones cuya rentabilidad permita remunerar todos los factores, considerando la ausencia de subvenciones y las valoraciones a precios internacionales, sin protección en frontera, serían absolutamente competitivas. Para la clasificación del comportamiento competitivo de las diferentes tipos de explotaciones se usa el *Índice General de Competitividad con Subvenciones*:

$$IGCS = \frac{DE_{cf}}{CO_{mof} + CO_k + CO_t} = 1$$

>
<

Donde,

DE_{cf} representa las Disponibilidades Empresariales calculadas al coste de los factores, incluyendo el total de transferencias generadas por los instrumentos de apoyo a los precios y por los pagos a productores. COP_{mof} representa el coste de oportunidad privado de la mano de obra familiar, COP_k , representa el coste de oportunidad privado del capital y CO_t , representa el coste de oportunidad privado de la tierra.

En caso de eliminar el apoyo público del análisis, lo que correspondería a una situación equivalente al libre mercado, el indicador denominado *Índice General de Competitividad sin Subvenciones* es el siguiente:

$$IGCSS = \frac{DE_{pe}}{COS_{mof} + COS_k + COS_t} = 1$$

>
<

Donde,

DE_{pe} representa las DE a precios de eficiencia, ya que las Disponibilidades Empresariales corresponden a una situación en la que no se consideran ni apoyo a los precios ni pagos directos a productores. El denominador representa el **coste de oportunidad social** de la mano de obra familiar empleada, del capital propio y de la tierra.

Adicionalmente, una vez analizada la competitividad para el año base, se simulan los comportamientos competitivos de los sistemas agrarios estudiados en distintos escenarios proyectados para el año 2006: *Agenda 2000*, *Statu Quo*, Propuesta de revisión intermedia de la *Agenda 2000* (MTR) y liberalización.

4.2. El Análisis de las Estrategias

Distintos autores han analizado variables de carácter estructural, personal y económico que condicionan el comportamiento y la decisión estratégica que adopta el agricultor ante cambios en su entorno (Gasson y Potter, 1988, Bryant, 1989, Lemon y Park, 1993, MacFarlane, 1996, Willock *et al.*, 1999). En lo que a su concepción general se refiere, para el análisis de los comportamientos estratégicos del agricultor, así como de la adecuación de las decisiones que adopta, en este trabajo se sigue el **Modelo Transaccional del Comportamiento** elaborado por Willock *et al.* Estos autores analizan la naturaleza de las interacciones entre variables psicológicas (*actitudes* y *objetivos*) y determinados comportamientos observados en los agricultores. Consideran que los *objetivos* son variables intermedias entre *actitudes* (antecedentes) y *comportamientos* (resultados). Se realiza, de este modo, un análisis individual

de cada grupo de variables (*Actitudes, Objetivos y Comportamientos*), para integrarlos posteriormente en lo que se denomina la *cadena del comportamiento*, que permite identificar aquellas variables más determinantes para la definición del **perfil estratégico** del sistema analizado. Este modelo se alimenta con la información procedente de las Encuestas Socioeconómica y Estratégica realizadas.

Por otro lado, el análisis de *Grupos Estratégicos* constituye un enfoque intermedio entre el análisis de Sector y el análisis de la Empresa individual. Los *Grupos Estratégicos*, caracterizados por alguna variable de entre todas las que constituyen el análisis estratégico, permiten profundizar en el estudio y caracterización de distintos perfiles. El concepto de Grupo Estratégico fue establecido por primera vez por Hunt en 1972. A su vez, Porter (1980) lo define como "el conjunto de empresas en un sector que siguen una misma o similar estrategia a lo largo de las dimensiones estratégicas". La delimitación de los *Grupos Estratégicos* implica la selección de aquellas *dimensiones de la estrategia empresarial*, en base a las cuales se pueden establecer similitudes de comportamiento entre las empresas que pertenecen a un mismo grupo y diferencias significativas entre empresas que pertenecen a distintos grupos (Bustos et al., 1992). Así, el establecimiento de los citados *Grupos Estratégicos* permite explicar las diferencias entre empresas, pertenecientes a un mismo sector, derivadas de la ventaja competitiva que supone pertenecer a un grupo estratégico o a otro. Este enfoque permite la integración de los análisis de *competitividad y estratégico*, con el fin de detectar aquellos comportamientos estratégicos y aquellas características de la cadena de comportamiento que tienen una influencia positiva y directa sobre la competitividad.

Una aportación original del presente método propuesto, consiste en rescatar del enfoque estratégico o de la ventaja competitiva, aquellos instrumentos analíticos que sirvan como herramientas aplicables a la problemática específica de la agricultura y de sus procesos de ajuste. La mayoría de estos instrumentos de análisis fueron concebidos para empresas individuales de otros sectores económicos sometidos a fuertes tensiones competitivas, pero que distan mucho de la realidad que puede observarse en el sector agrario. Un primer problema surge para intentar definir quiénes son los competidores de una empresa agraria, elemento éste, por su parte, que constituye el núcleo fundamental de las decisiones estratégicas en otros ámbitos empresariales. En el contexto que nos ocupa, no puede admitirse que productores del mismo sector o agricultores que ejercen su actividad en el mismo territorio, sean, por lo general, los competidores directos. Más bien se considera que debe buscarse la competencia en otros subsectores agrarios, en otros territorios, o incluso en otros países. Por tanto, conviene hacer una consideración previa, que tiene una importancia interpretativa relevante. Parte de las propuestas que son analizadas a lo largo de este trabajo, tienen aplicabilidad al contexto agrario si se "entienden" referidas a un determinado *sistema agrario*, que representa todo un conjunto de explotaciones, más que si se considera a una empresa agraria aislada o en particular. Esta característica de estrategias que podríamos denominar "sistémicas" es en sí mismo un hecho diferencial que distingue a la agricultura de otros sectores industriales.

5. LA COMPETITIVIDAD DE SISTEMAS AGRARIOS ANDALUCES

Con el objetivo de analizar el impacto de la PAC sobre la posición competitiva de los sistemas agrarios andaluces objeto de estudio, se obtienen para cada uno de ellos los resultados competitivos correspondientes a distintos escenarios políticos proyectados hacia el año 2006, año de finalización del periodo de aplicación de la Agenda 2000. A partir de estos resultados, se construye lo que denominamos "**Itinerarios de Competitividad**", en los que se ordenan, a modo de *ranking* las distintas explotaciones tipo en función de la posición competitiva relativa que ocupan en cada escenario. La comparación de estos itinerarios de competitividad, en

distintos escenarios, con la evolución de la representatividad de los sistemas agrarios analizados en Andalucía, permite derivar algunas conclusiones acerca del impacto de la PAC en la convergencia de esta agricultura hacia el objetivo de competitividad.

Tabla Nº 2: Los ITINERARIOS DE COMPETITIVIDAD

		ESCENARIOS									
Sistema	Tipo	IGC S Año Base	Posición Año Base	IGCS A 2000	Posición A2000	IGCS Quo S. Quo	Posición S. Quo	IGCS S. Liber al.	Posición Libera l.	IGC S MTR	Posición MTR
COP <i>Secano</i>	S1P	1,062	15º	0,686	16º	0,694	16º	-0,481	16º	0,375	16º
	S1M	1,823	7º	1,503	7º	1,485	7º	0,099	11º	1,122	9º
	S1G	1,723	8º	1,364	8º	1,277	9º	-0,271	15º	0,902	13º
COP-OLIV. <i>Secano</i>	S12M	1,405	12º	1,198	13º	1,166	11º	0,249	8º	1,032	12º
	S12G	2,289	4º	2,091	4º	2,004	4º	0,375	4º	1,735	5º
OLIVAR <i>Secano</i>	S2P	1,364	14º	1,268	10º	1,215	10º	0,544	3º	1,181	8º
	S2M	1,39	13º	1,22	11º	1,141	12º	0,177	10º	1,118	10º
	S2G	1,946	6º	1,846	6º	1,734	6º	0,316	7º	1,684	6º
OLIVAR S-R	S22	1,021	16º	0,909	14º	0,86	14º	0,267	9º	0,829	14º
ALGODON + COP Regadío	S31P	0,713	9º	0,323	17º	0,257	17º	-0,974	17º	0,269	17º
	S31M	1,691	10º	1,296	9º	1,291	8º	-0,195	14º	1,262	7º
	S31G	2,58	2º	1,974	5º	1,958	5º	-0,167	13º	1,852	4º
HORTÍC.	S32	2,641	1º	2,259	1º	2,284	1º	0,708	2º	2,253	1º
OLIVAR <i>Regadío</i>	S33P	0,953	17º	0,866	15º	0,827	15º	0,331	6º	0,791	15º
	S33M	1,414	11º	1,2	12º	1,114	13º	0,009	12º	1,075	11º
	S33G	2,362	3º	2,203	2º	2,077	3º	0,374	5º	2,016	3º
CÍTRICOS	S34	2,093	5º	2,131	3º	2,17	2º	1,700	1º	2,033	2º

Fuente: Elaboración propia

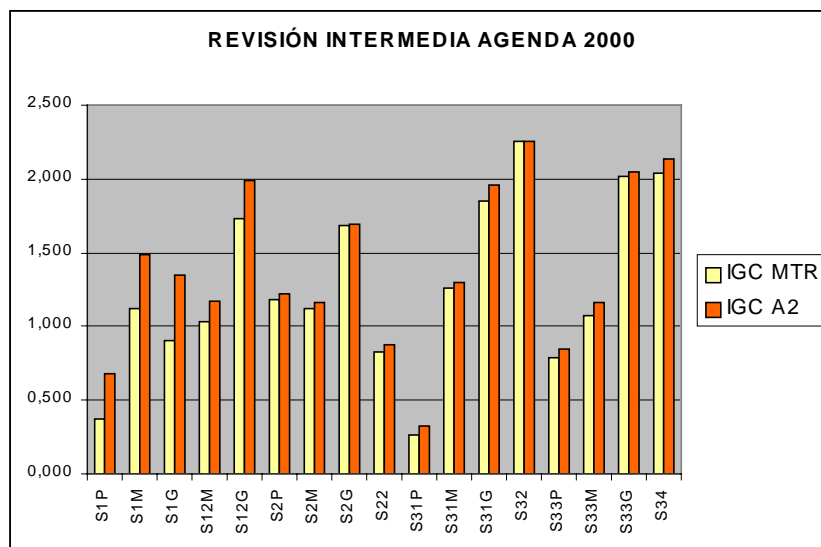
Se observa que el sistema de regadío diversificado (S32) y el sistema especializado en cítricos (S34) son los más competitivos en todos los escenarios analizados. Debe señalarse que se trata de los dos sistemas agrarios menos protegidos por la PAC, lo que podría explicar el "aletargamiento competitivo" que pueden provocar las ayudas agrarias en determinadas

situaciones. En el otro extremo de los itinerarios de competitividad se sitúan las explotaciones de pequeña dimensión del sistema COP en regadío en todos los escenarios, excepto en el escenario base, en el que la peor posición competitiva la presentan las explotaciones pequeñas de olivar de regadío (S33P). Es destacable igualmente, que las explotaciones tipo de pequeña y mediana dimensión de los distintos sistemas de olivar aparecen en todos los escenarios en posiciones muy retrasadas del itinerario de competitividad.

A pesar de existir diferencias, no son muy significativas las variaciones que se observan entre los valores correspondientes al Año Base (1998), y a los escenarios proyectados de *Agenda 2000* y *Statu Quo*. Debe señalarse que en las simulaciones que se han realizado para el año 2006, todos los sistemas agrarios empeoran su situación competitiva en relación a los valores correspondientes al Año Base. Como era de esperar, aquellos sistemas en los que las ayudas directas tienen un mayor protagonismo, presentan mejores resultados en el escenario *Agenda 2000* que en el denominado *Statu Quo*.

En cuanto a los resultados obtenidos para las simulaciones realizadas con la propuesta recientemente realizada por la Comisión Europea en Julio de 2002, para la Revisión Intermedia de la *Agenda 2000*, es generalizable el empeoramiento de la posición competitiva de todos los sistemas agrarios. Dada la estructura de ingresos y costes de los sistemas analizados, entre los más afectados destacan las explotaciones de mayor dimensión del sistema COP en seco, que dejan de ser competitivas en este nuevo escenario. En cuanto al posicionamiento en los itinerarios de competitividad, pierden posiciones las explotaciones de mediana y gran dimensión de COP de seco, mientras que en regadío ascienden en el itinerario. La mayor parte de las explotaciones tipo del sistema de olivar recuperan posiciones en el citado itinerario, en comparación con la situación obtenida en el escenario de *Agenda 2000*.

FIGURA Nº 1:
COMPARACIÓN RESULTADOS COMPETITIVOS AGENDA 2000 Y REVISIÓN INTERMEDIA



Fuente: Elaboración propia

Son especialmente destacables, los cambios de las posiciones relativas con relación al escenario de *Liberalización*. Destacan la mejora de la posición relativa de todo el olivar de pequeña dimensión (S2P, S22, S33P) y del tipo mediano del sistema mixto COP-Olivar (S12M) en este escenario de libre mercado. En el otro extremo debe señalarse el empeoramiento de

las explotaciones tipo, medianas y grandes, del sistema COP, tanto de secano (S1M y S1G) como de regadío (S31M y S31G).

Otro aspecto interesante a considerar es si la reestructuración del mapa productivo de la agricultura andaluza se está polarizando en la dirección de convergencia hacia los sistemas con mejores oportunidades respecto a la competitividad, o si por el contrario son los más rezagados, competitivamente hablando, los que mejoran sus posiciones relativas. Para dictaminar sobre esta cuestión se comparan los datos de evolución de la representatividad de los sistemas agrarios analizados, en el conjunto de la agricultura andaluza entre 1987 y 1997 y que se recogen en la Tabla Nº 3, con los datos de evolución de los Índices Generales de Competitividad en los respectivos escenarios.

Tabla Nº 3: Evolución de la superficie de los Sistemas Agrarios en ANDALUCÍA (Periodo 1987-97)

Tipos	Evolución SAU (ha.)	% Incremento SAU
COP pequeño	-51.521	-27,5
COP mediano	31.191	17,3
COP grande	528.599	474,8
Olivar pequeño	97.092	42,4
Olivar mediano	240.385	98,6
Olivar grande	392.104	310,3
Hortícolas	17.281	34,9
Cítricos	36.426	21,2

Fuente: Encuesta de Estructuras Agrarias de 1987 y 1997 (INE), y Elaboración propia

Es decir, los tipos que más incrementan su presencia, en lo que a la superficie ocupada se refiere son los COP grandes y el olivar grande, mediano y de pequeña dimensión. El olivar grande se mantiene en todos los escenarios en una buena posición competitiva relativa (entre el 2º y el 5º puesto en regadío y entre el 6º y el 7º en secano). Sin embargo, tanto el olivar mediano como el pequeño, ocupan posiciones muy retrasadas en el itinerario de competitividad en la mayoría de los escenarios. A pesar de ello, los de pequeña dimensión, mejoran sustancialmente su posición relativa en un escenario sin apoyo público. Este aspecto es relevante, si se considera que en el caso de la provincia de Jaén, el 76% de su producción final agraria procede del olivar, y una buena parte de este cultivo se distribuye en pequeñas explotaciones. Por otro lado, las explotaciones tipo COP grandes se mantienen entre el 8º y el 9º lugar, en los escenarios subvencionados, pero descienden hasta el puesto 15º en el escenario de liberalización para el 2006. Quiere esto decir, que el mayor incremento de superficie que se ha producido (COP grandes) presenta una de las peores capacidades de adaptación a un más que probable escenario futuro de liberalización del mercado.

Por tanto, tres de los cuatro sistemas que más superficie han ganado en este periodo en la región andaluza, presentan graves problemas competitivos. Es posible, que la PAC esté enviando señales contradictorias a los agricultores, lo que les lleva a adoptar estrategias que no les permiten converger hacia el objetivo de la competitividad. Por ello, resulta determinante profundizar en el análisis de las estrategias que están diseñando los agricultores, y avanzar en sus posibles justificaciones.

6. LA INFLUENCIA DE LAS ESTRATEGIAS SOBRE LA COMPETITIVIDAD

Ya se ha señalado anteriormente la importancia de la estrategia en los posicionamientos competitivos de los distintos sistemas agrarios. Con el fin de detectar qué variables estratégicas conducen a una mejor posición competitiva, se realizan diversos análisis conjuntos de la competitividad y de los elementos definitorios de la estrategia (*actitudes, objetivos del agricultor y comportamientos estratégicos*).

Como **actitudes** de los agricultores se identificaron: *Calidad*¹⁷, *Información sobre la PAC*¹⁸, *Curiosidad*¹⁹, *Inseguridad*²⁰, *Apertura*²¹, *Inconformismo*²², *Riesgo*²³, *Tradicición*²⁴, *Escasa complicación*²⁵, *Preocupación medioambiental*²⁶. A la vista de los datos obtenidos y de su tratamiento estadístico se pueden observar²⁷ las siguientes relaciones entre las actitudes de los empresarios agrarios de la zona de estudio y la competitividad:

- Existe una correlación inversa entre la actitud que presta una especial atención a la información sobre las novedades de la PAC y la competitividad en un escenario de libre mercado, en el que se elimina cualquier sistema de apoyo.
- Se observa una correlación directa entre la actitud de apertura, interés por aprender y conocer cosas nuevas, y la competitividad en un escenario de liberalización.
- Se manifiesta también una relación directa fuerte entre las actitudes de apertura, inconformismo y riesgo, y la competitividad sin apoyo de ningún tipo.
- Se evidencia una relación inversa fuerte entre el citado indicador de competitividad y la tradición.
- La asociación más estrecha del indicador de competitividad desde un enfoque privado, es decir considerando todas las subvenciones en el análisis, es de sentido inverso con la actitud de “No complicación en la gestión”. El resumen de estas correlaciones se recoge en la Tabla Nº 4.

17 Actitud de preocupación por el logro satisfactorio de una actividad, por la calidad del producto que ofrece

18 Es una actitud que implica un gran interés por conocer las novedades relacionadas con la política que regula su actividad

19 Es una actitud de da muestras de un gran interés por la información en general, por el análisis detallado de la realidad, etc

20 Es una actitud de desconfianza hacia las posibilidades de obtener buenos resultados económicos a partir de su actividad

21 Es una actitud de preocupación e interés por mejorar y aprender

22 Es una actitud de preocupación por crecer, competir, y no estancarse en la situación actual

23 Se trata de actitudes que no buscan la seguridad

24 En esta actitud la variable clave para la adopción de decisiones es lo que se ha hecho hasta ese momento, justificando la tradición todo lo que se realice

25 Se trata de actitudes que huyen de la complicación en cualquier fase de la actividad

26 Es una actitud que presta una especial atención a la conservación del medio

27 Utilizando la herramienta estadística de Correlaciones Bivariadas, y el Análisis Factorial

TABLA Nº 4: LAS ACTITUDES Y LA COMPETITIVIDAD

Indicador de competitividad	de Actitudes relacionadas
Competitividad en un escenario de liberalización	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura (D) - Inconformismo (D) - Riesgo (D) - Tradición (I) - Preocupación por las novedades de la PAC (I)
Competitividad general con subvenciones	<ul style="list-style-type: none"> - No complicación en la gestión (I)

Fuente: Elaboración propia

De otra parte, los **objetivos** observados en los agricultores implicados en la agricultura objeto de estudio, son:

- Maximización del Margen Bruto de la explotación, o rentabilidad absoluta.
- Minimización de los costes.
- Minimización de la mano de obra empleada.
- Minimización de la complicación en la gestión de cultivos.
- Minimización del riesgo.
- Maximización de los resultados económicos de la empresa en su conjunto, incluidas otras actividades agrarias y no agrarias.
- Éxito en la realización de la actividad.
- Mantenimiento de un Estatus, es decir, orgullo de ser agricultor y seguir siéndolo pase lo que pase.
- Crecimiento.

Los objetivos de los agricultores se analizan desde una doble óptica. A partir de las respuestas al cuestionario de estrategias se definen lo que se denominan "objetivos manifestados". Sin embargo, a partir de los resultados económicos de las explotaciones analizadas, es posible construir indicadores que permitan identificar qué objetivos persiguen en realidad los empresarios agrícolas, atendiendo a sus resultados económicos. Son los que se denominan "objetivos observados". Es determinante detectar la coherencia entre los objetivos que manifiestan y los que realmente alcanzan, ya que pone de manifiesto que este tipo de explotaciones son gestionadas por un perfil de agricultores-empresarios, que efectivamente llevan acabo un pilotaje estratégico, tal como se representa en la Tabla Nº 5.

TABLA Nº 5: NIVEL DE COHERENCIA DE CADA TIPO

Sistema	Tipo	Nivel de Coherencia	
COP secano	S1P	Medio	
	S1M	Alto	
	S1G	Medio	
COP+oliv. secano	S12M	Bajo	
	S12G	Medio-Alto	
Olivar secano	S2P	Medio	
	S2M	Medio	
	S2G	Medio	
	S22	Bajo	
<i>Olivar S-R</i>			
Algodón+ regadío	COP	S31P	Medio
		S31M	Medio
		S31G	Medio-Alto
	S32		
<i>Hortícolas</i>			
Olivar regadío	S33P	Bajo	
	S33M	Medio	
	S33G	Medio-Alto	
	S34	Medio	
<i>Cítricos</i>			

Fuente: Elaboración propia

Llegado a este punto, la pregunta que parece más pertinente formular, es si un mayor nivel de eficacia en el cumplimiento de los objetivos, tal y como se ha planteado anteriormente, conduce a un mayor nivel de competitividad. Los resultados de este análisis permiten afirmar que aquellos empresarios que pretenden unos objetivos acordes con sus posibilidades, y que diseñan las estrategias adecuadas para el cumplimiento de estos objetivos, son los que obtienen mejores posiciones competitivas. Por tanto, la coherencia entre los *objetivos*, las *estrategias* que se diseñan y los *resultados* que se obtienen es una fuente clara de ventaja competitiva. De otro modo, se puede afirmar que aquellos empresarios que manifiestan un “posicionamiento estratégico” frente a su actividad, con una mayor eficacia en la definición de sus objetivos y el modo de alcanzarlos, son los que mejores posiciones competitivas obtienen.

Posteriormente, a partir de elementos relacionados tanto con la explotación, su estructura y su funcionamiento, como con el tipo de agricultor, se define la **estrategia** para cada “explotación tipo”. Las variables utilizadas para su definición son: *Nivel de subvención*²⁸, *Productividad Global de los Factores*, *Dimensión*, *Orientación Técnico Económica*, *Mano de Obra empleada*²⁹, *Dificultad en la gestión*³⁰, *Alternativa de cultivo*³¹, *Ampliación de la superficie*³²,

²⁸ Medido como la importancia relativa de las subvenciones en el VAB_{cf}

²⁹ Medida como la importancia relativa de los costes salariales en los costes totales

³⁰ Medida a través de un Indicador elaborado para medir la dificultad en la gestión, en el que se agregan variables como el número de cultivos, el número de cosechas al año, las UTAs asalariadas, el regadío y el nivel de endeudamiento

³¹ Número de cultivos presentes en la explotación

³² Es una variable binaria que refleja si han ampliado o no la superficie en los últimos diez años

*Introducción de mejoras*³³, *Edad del agricultor*, *Nivel de Formación*, *Tiempo de dedicación*³⁴, *Intensidad en la dedicación*³⁵, *Externalización de servicios*, *Características de la maquinaria*³⁶ y *Posibilidades de sucesión*³⁷.

Como se ha señalado anteriormente, la competitividad de un sistema agrario depende, no sólo de la cantidad de recursos de que disponga, sino de la combinación que se haga de los mismos. Así, la estrategia de una empresa es la responsable de movilizar los recursos y capacidades de la misma (Fernández, Z., 1993). Ésta determina las prioridades, selecciona los recursos y capacidades clave, y la forma de potenciarlos y completarlos, estableciendo, por tanto, los compromisos de asignación de recursos que la empresa asume. Son los recursos y las capacidades los que dan a la empresa una ventaja competitiva, y los que marcan su estrategia, la senda de expansión y su evolución futura. Por tanto, resulta interesante en este análisis, estudiar la relación de las estrategias adoptadas con los resultados económicos que han obtenido las explotaciones y con la productividad y la competitividad de las mismas, en el año de referencia y en los posibles escenarios de futuro que se han considerado:

- Existe un nivel de correlación alto entre la dimensión de la explotación y el Índice de competitividad en el año base, y el proyectado según lo acordado en la *Agenda 2000* para el año 2006. Sin embargo, esta circunstancia no se manifiesta entre la dimensión y el Índice de competitividad en un escenario de liberalización, por lo que se podría interpretar que la relación entre la variable estructural “*Dimensión*” y la competitividad, está condicionada por el nivel de las subvenciones.
- Los empresarios que adoptan decisiones que hacen más compleja la gestión de la actividad, aquellos otros que incrementan el número de alternativas de cultivo, y los que intensifican correctamente la dedicación a la explotación (no en tiempo sino en intensidad), lo que es sinónimo de capacidad empresarial, manifiestan una estrecha relación con el Indicador General de Competitividad para el año base. Por tanto, en este caso la estrategia empresarial de diversificación añade valor a las unidades de negocio. Esta situación es debida a que supone una mejora de la competitividad de la empresa en su conjunto, si se compara con la estrategia competitiva, que se refiere a cómo generar ventaja competitiva en cada una de las áreas de actividad en las que compite la empresa. Es destacable que la variable Intensidad de Dedicación presenta una alta correlación inversa con la importancia relativa de las subvenciones en el conjunto de ingresos de la explotación, y una relación directa con el Margen Bruto que se obtiene por unidad de superficie.
- Los mayores índices de productividad global de los factores se obtienen para aquellas explotaciones que son menos intensivas en la utilización de mano de obra (Relación: Costes Salariales/Costes Totales), y que obtienen una mayor rentabilidad relativa, medida como el Margen Bruto por UTA empleada. Las explotaciones más dependientes de las subvenciones obtienen, como era de esperar, una mayor productividad de la escasa mano de obra que utilizan.

³³ Es un variables binaria que refleja si han introducido o no mejoras tecnológicas en los últimos diez años

³⁴ Esta variable diferencia si el agricultor lo es a tiempo completo, parcial o únicamente se dedica a la “gestión” de la explotación

³⁵ Se mide a través de un Indicador que se ha construido, en el que se agregan variables como: diversidad de cultivos, externalización de servicios, solicitud de asesoramiento técnico, introducción de mejoras tecnológicas, ampliación de la superficie, realización de otras actividades, nivel de endeudamiento y formación

³⁶ Esta variable refleja si la explotación dispone de parque de maquinaria, y en caso de ser así, si es adecuado, o por el contrario, la mayor parte del mismo se encuentra amortizado, o está sobredimensionado

³⁷ se mide a través del número de hijos que trabajan en la explotación.

- Las explotaciones de mayor dimensión son las que más servicios externalizan. Igualmente, estas explotaciones obtienen una mayor productividad del capital propio. Existe también una relación directa entre la productividad del capital y la competitividad.
- En relación a los aprovechamientos por tipo de cultivo, o más concretamente al tipo de OTE de que se trate, el orden en que, en función de esta variable, se incrementan las disponibilidades empresariales por ha. es: COP, olivar, algodón, hortícolas y cítricos.
- En el caso de considerar en el año 2006 un escenario de liberalización, se observa una relación directa entre la intensidad de utilización de mano de obra y el indicador de competitividad correspondiente a una situación de libre mercado. Igualmente, las explotaciones con mayor Margen Bruto por ha. son las que presentan mejores resultados en el comportamiento de este indicador.

En la Tabla Nº 6, se recogen las correlaciones detectadas entre comportamientos estratégicos y resultados económicos y competitivos:

TABLA Nº 6: LOS COMPORTAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y LA COMPETITIVIDAD

Competitividad	Comportamiento estratégico
Competitividad con subvención	– Aprovechamiento eficiente del capital
	– Diversificación de cultivos
	– Intensificación en la dedicación
	– Complicación en la gestión
Competitividad en liberalización	– Intensidad en la utilización de mano de obra

Fuente: Elaboración propia

A partir de la integración de las variables anteriores (*actitudes, objetivos* empresariales y *comportamientos* estratégicos) se definen los denominados **perfiles estratégicos**. Los perfiles definidos para cada explotación tipo se recogen en la siguiente tabla Nº 7, entendiéndose por “perfil” aquel aspecto más destacable que en cada tipo aporta cohesión y coherencia al conjunto de *actitudes, objetivos* y *estrategias* propio de cada uno de ellos:

TABLA Nº 7: PERFILES ESTRATÉGICOS

Sistema	Tipo	Perfil
COP secano	S1P	Minimizador de las labores y maximizador de la subvención
	S1M	Maximizador de la productividad
	S1G	Mínimo esfuerzo y máximo ingreso, a través de la maximización de las subvenciones
COP+oliv. secano	S12M	Sustitución de subvenciones por ingreso directo (olivar)
	S12G	Implicación y Dedicación intensa a la actividad agraria, muy preocupados por mejorar la productividad
Olivar secano	S2P	Diversificador de rentas para invertir en más olivar
	S2M	Intensidad en la dedicación, para crecer e invertir
	S2G	Externalizador de servicios
Olivar S-R	S22	Mejora de la rentabilidad a través del regadío
Algodón+ COP regadío	S31P	Diversificador de rentas, más preocupados por otras actividades que por la agraria
	S31M	Interesado en mejorar y crecer
	S31G	Actitud tradicional y relativamente conformista, y comportamiento innovador, con complicación en la gestión
Hortícolas	S32	Diversificador de cultivos de alto riesgo
Olivar regadío	S33P	Nuevo agricultor a través de la diversificación de rentas
	S33M	Amplia e intensa dedicación
	S33G	Mantenimiento
Cítricos	S334	Maximizador de la competitividad, a través de la calidad, las mejoras productivas y organizacionales

Fuente: Elaboración propia

La integración de esta caracterización estratégica, con variables de tipo estructural, económico y competitivo relativas de las “explotaciones tipo” analizadas, permite la aplicación del enfoque de **Grupos Estratégicos**³⁸. El objetivo fue realizar un agrupamiento de variables que definiesen de forma global las características de cada grupo, y estableciesen la pertenencia de los distintos tipos de explotaciones a cada uno de ellos, quedando de esta forma clasificadas en los diferentes agrupamientos. A partir de la determinación de las variables que caracterizan cada grupo, se establecen las *dimensiones estratégicas*, sobre cuya creación descansan las ventajas/desventajas competitivas. A partir de la aplicación de este instrumento se definen cuatro Grupos Estratégicos. En la siguiente Figura Nº 2 se recogen las que se podrían denominar “clases” de agricultura que se identifican con cada Grupo, asociadas a sus dimensiones estratégicas, así como a la asignación de sistemas y tipos de explotaciones pertenecientes a cada uno de ellos.

³⁸ Para realizar este análisis se utilizaron diferentes herramientas estadísticas. Dado el elevado número de variables de que disponíamos (68 variables), se realizó una “reducción de variables” mediante “análisis factorial”. De lo obtenido a partir de la aplicación de esta herramienta se seleccionaron aquellas variables que se utilizaron para definir los grupos, empleando el “Escalamiento Multidimensional” tanto por variables como por casos.

- Sin embargo, como era de esperar, la agricultura representada por el **Grupo IV**, asociado a la dimensión, obtiene mayores Ingresos Totales, y también una mayor rentabilidad absoluta, medida tanto en relación al Margen Bruto por ha., como a las Disponibilidades Empresariales por unidad de superficie.
- La agricultura del **Grupo I** es, en la actualidad, más dependiente de las subvenciones, que la correspondiente al **Grupo IV**, que presentaría mejores resultados en un escenario de liberalización.
- La vinculación de la competitividad en un escenario de liberalización con el **Grupo IV**, implica una relación directa entre la competitividad y las dos variables que mejor caracterizan y diferencian a este grupo: *la apertura*, y fundamentalmente la apuesta por *la calidad*. Por tanto, ante un posible desmantelamiento de las ayudas, la apuesta por la *calidad* sería clave para reforzar la posición competitiva.
- La agricultura correspondiente al **Grupo III** es aquella en la que la mayor parte de los costes variables quedarían cubiertos por las subvenciones que reciben.
- Por último, la agricultura del **Grupo II** es la que presenta índices más altos de productividad global de los factores.

De estos comentarios realizados debe destacarse que a pesar de la importancia relativa que las variables estructurales, como la dimensión, tienen sobre la competitividad de una explotación, es evidente que determinados comportamientos estratégicos, ayudan a mejorar o por el contrario a empeorar la posición competitiva de un subsistema. Entre las primeras destacan la intensificación en la dedicación a la actividad, no sólo en tiempo sino en calidad de la dedicación, la disposición para asumir mayores complejidades en la gestión y el incremento de la diversificación de alternativas de cultivo. En el caso de un escenario de liberalización, es la intensificación en la utilización de la mano de obra y sobre todo la apuesta por la calidad las estrategias que parecen mantener una relación más estrecha con la competitividad. Es muy de destacar que en este escenario de liberalización y de desmantelamiento de los sistemas de ayudas y de protección, no existe una correlación entre *dimensión* y *competitividad*, como ocurre en los escenarios en los que se consideran las subvenciones en la estructura de ingresos.

7. CONCLUSIONES

En general, puede afirmarse que España ha sido uno de los principales Estados Miembros beneficiarios, junto con Francia, de la reorientación en la PAC introducida por la Reforma llevada a cabo en 1992, y continuada por la Agenda 2000. Los agricultores españoles se benefician de forma clara de las ayudas directas, mientras que si por el contrario se considerasen los efectos inducidos sobre el comercio agrario, el resultado no siempre es positivo.

Esta situación, que en términos de transferencias de rentas ha sido tan beneficiosa para los intereses de la agricultura española, tiene pocas perspectivas de mantenerse en el futuro, al menos en las condiciones actuales. Los recortes en las ayudas y la modificación de los actuales sistemas de apoyo son escenarios sobre los que coinciden, en su esfuerzo prospectivo, la mayoría de los expertos. En este contexto de reformas, que afectan gravemente a los resultados de buena parte de las explotaciones agrarias, tanto españolas como europeas, se hace necesario disponer de herramientas metodológicas de análisis que permitan realizar simulaciones para anticipar los efectos de la aplicación de las medidas contempladas en las reformas. De igual modo, poder evaluar si los efectos inducidos por la aplicación de los instrumentos de las políticas, contribuyen a alcanzar o a distanciarse de la consecución de los

objetivos acordados, es una necesidad para poder racionalizar las decisiones que permitan seguir avanzando.

La síntesis entre los enfoques sobre competitividad y sobre análisis estratégico, aplicada a la agricultura, introduce sinergias en la capacidad interpretativa y de diagnóstico, asociadas a las técnicas de simulación. La propuesta metodológica de cruzar los resultados de ambos marcos analíticos configura un interesante instrumento de evaluación de los efectos de las políticas, de especial aplicación en contextos, como el actual, de profundas reformas y cambios. De la aplicación de estos instrumentos al caso de la agricultura del Valle del Guadalquivir, como referencia a una de las zonas más características de la agricultura andaluza, pueden deducirse conclusiones como las que se señalan a continuación:

El impacto de la PAC sobre la competitividad de los sistemas agrarios y los comportamientos estratégicos de los empresarios, ha resultado evidente. Todos los sistemas analizados mejoran los niveles competitivos cuando se consideran las ayudas agrarias en su estructura de ingresos. Sin embargo, si tomásemos como objetivo de partida el tantas veces invocado “*modelo europeo de agricultura*”, como reflejo de una situación social y legítimamente deseable, lo que resulta pertinente es evaluar si la PAC, efectivamente, está contribuyendo a un proceso de convergencia hacia ese modelo referencial. Realizar este análisis significa valorar si está mejorando la competitividad de la agricultura que se quiere apoyar, o por el contrario, la PAC está sosteniendo artificialmente una agricultura que dista mucho de esa situación deseada. En otras palabras, si la PAC estuviera apoyando una agricultura que la sociedad europea no desea, estaría ahondando cada vez más la brecha entre los enfoques social y privado de la competitividad.

Otra consideración previa es la constatación de que no todas las agriculturas alcanzan, ni potencialmente son susceptibles de alcanzar, iguales niveles de competitividad. Por supuesto, tampoco son capaces de suministrar las mismas funciones complementarias. Las implicaciones derivadas de esta diferencia serían una mayor vocación productiva por parte de las agriculturas más competitivas y una tendencia hacia la especialización en ofertar otro tipo de funciones de las explotaciones de menor eficiencia productiva. Así, dado que las circunstancias de estas agriculturas son diferentes, la Política Agraria que las apoya debería serlo igualmente. Por ello, los mecanismos de protección de la PAC deberían considerar también al segundo tipo de agricultura incapaz de competir por sí sola, pero viable para poderse mantener con apoyo público y suministrar externalidades positivas no productivas. Pero las cláusulas para este nuevo tipo de contrato entre la agricultura y la sociedad deberán estar condicionadas al cumplimiento de esa multifuncionalidad reclamada socialmente y que puede devolver la legitimidad perdida a la PAC con el referente de unas nuevas coordenadas de pacto social.

En la medida en la que la zona de estudio que se analiza en este trabajo es altamente representativa de un modelo de agricultura mediterránea, con amplia implantación en España, la cuantificación de los resultados permite inferir interesantes reflexiones sobre los efectos no evidentes de la PAC. Del análisis empírico sobre el que se sustentan los resultados, se puede concluir que para los sistemas representativos de la agricultura andaluza considerados, la PAC ni está permitiendo converger hacia un mayor nivel de competitividad, ni está remunerando funciones no productivas que permitirían la viabilidad y sostenibilidad de una agricultura poco productiva, que de otra forma estaría llamada a desaparecer. Así por ejemplo, se detecta que de los cuatro sistemas que más han incrementado su superficie de cultivo en Andalucía, en la década de 1987 a 1997, tres de ellos presentan graves problemas competitivos, en concreto el mayor incremento de superficie corresponde a las explotaciones dedicadas a cultivos COP de gran dimensión, que precisamente son las que presentan una de las peores capacidades de adaptación a un posible escenario futuro de libre mercado. Esta tendencia confirma el posible “espejismo” provocado por la PAC, que podría estar enviando señales contradictorias a los

agricultores, que les llevarían a adoptar estrategias que no les orientan en la convergencia hacia la competitividad. Esta posibilidad podría resultar muy peligrosa en un futuro de progresiva liberalización.

Tal vez las contradicciones sean una consecuencia inevitable de que la UE ha diseñado, y continúa configurando, los cambios en su Política Agraria como respuesta a múltiples tensiones entre diferentes grupos de intereses y de países. También las concesiones derivadas de los compromisos internacionales para adaptarse a una lógica liberalizadora, en los que Europa rara vez ha llevado la iniciativa, contribuyen a la pérdida de coherencia. El resultado de ese proceso de reformas es una falta de homogeneidad en sus sistemas de protección, que puede incorporar incoherencia a la aplicación de las directrices generales de esta política y acentuar, en muchos casos, los desequilibrios y las contradicciones profundas.

Pero la vinculación entre las condiciones políticas y los resultados empresariales es tan estrecha, que es previsible que las presiones y tensiones no sólo no remitan, sino que se intensifiquen en el futuro, a medida que la UE incrementa su propia complejidad y diversidad. El entorno macroeconómico, el político en este caso, condiciona de forma determinante los resultados a nivel empresarial. La competitividad de la mayoría de los sistemas depende fuertemente de la existencia de ayudas por parte de la PAC, lo que hace a los sistemas muy vulnerables a cualquier cambio brusco en el contexto en el que actualmente actúan. Para tener una referencia de la magnitud de esta incidencia, basta constatar que las tres cuartas partes de los sistemas agrarios analizados en este estudio dejarían de ser competitivos si se eliminasen las ayudas directas de su estructura de ingresos.

La resultante de este verdadero “campo de fuerzas”, entre intereses en conflicto, puede inducir efectos que no se consideraron en el diseño inicial de los objetivos. De hecho, la PAC puede estar favoreciendo, incluso sobrecompensando, más a las rentas de agricultores de segunda actividad que a aquellos dedicados exclusivamente a la agricultura como única fuente de renta, lo que puede repercutir muy negativamente en el debate sobre la crisis de legitimidad de la PAC. En términos de eficiencia, el que la PAC esté apoyando a un tipo de agricultura determinada, genera un coste social reflejado por los recursos que, pudiendo haber sido socialmente productivos son desviados hacia fines que resultan rentables desde la perspectiva privada, pero que son de escasa o nula rentabilidad social. La introducción de variables de tipo estratégico (la intensidad de dedicación, la apuesta por la calidad, o el deseo de crecer y mejorar...) en los criterios segmentadores de la asignación de recursos de la PAC, podría favorecer la recuperación de la legitimidad de esta política.

De hecho, a través de los análisis realizados en este trabajo, se ha comprobado que existe una relación directa y significativa entre la *competitividad* y determinadas variables *estratégicas*, bien consideradas de forma aislada o bien asociadas en torno a un perfil:

- Las *actitudes* de apertura, inconformismo y asunción de riesgos, están asociadas a los sistemas que presentan mejores posiciones competitivas en un escenario de libre mercado. Por el contrario, las actitudes basadas en el mantenimiento de la tradición, la preocupación por la PAC, así como el rechazo de cualquier “complicación” en la gestión, se vinculan con aquellos sistemas más alejados del nivel óptimo de competitividad. Estos resultados demuestran que las actitudes se configuran como antecedentes que influyen en el comportamiento empresarial, ya sea directa o indirectamente.
- Los empresarios que obtienen mejores posiciones competitivas son aquellos plantean unos *objetivos* acordes con sus posibilidades, que conocen los recursos de que disponen y sus potencialidades y que adoptan las estrategias adecuadas para el cumplimiento de dichos objetivos. Por tanto, la coherencia entre los *objetivos*, las *estrategias* que se diseñan y los *resultados* que se obtienen se ha revelado como una fuente evidente de ventaja competitiva.

- Los *comportamientos estratégicos* de no rehuir la mayor complejidad en la gestión, de introducir mejoras tecnológicas, de diversificar cultivos, de intensificar la dedicación a la explotación, y de intensificar la utilización de la mano de obra, aparecen vinculadas directamente a la competitividad. Sin embargo, la apuesta por la calidad sería el factor que más se correlacionaría con la competitividad, en un escenario de libre mercado.
- Las variables que segmentan la agricultura analizada en grupos estratégicos son el "carácter tradicional o empresarial" como una dimensión, y la "intensidad de la dedicación" como la otra dimensión.

Por tanto, estos resultados respaldan de forma empírica la confirmación de una corriente de opinión ampliamente extendida, que consiste en considerar la existencia de un modelo de *agricultura dual* a la que la PAC está contribuyendo a polarizar. Pero esta situación, no sólo es consecuencia del comportamiento de las variables económicas de tipo estructural, sino que, como se ha demostrado en los análisis presentados, las propias actitudes y estrategias de los empresarios refuerzan aun más la bipolarización entre las posiciones más emprendedoras y competitivas, y las más conservadoras o defensivas. En consecuencia, lo que se incorpora es una nueva dimensión explicativa del proceso de dualización de la agricultura europea, y que por lo tanto, se convierte en un factor clave para el proceso de adaptación al escenario de exigencias competitivas diseñado desde Bruselas.

Se debe apostar sin reservas y sin miedo por escuchar a la sociedad. La sociedad europea, compuesta por consumidores, productores de diversos sectores y contribuyentes, se ha manifestado de forma clara acerca de lo que quiere de la agricultura y de lo que, tras las recientes crisis alimentarias, en modo alguno estará dispuesta a volver a soportar. Y esta vez, no solo se está hablando de funciones exclusivamente productivas. Hace ya muchos años que el aprovisionamiento alimentario ha dejado de ser una preocupación para los ciudadanos europeos, que hoy reclaman nuevas demandas de calidad y procedimientos respetuosos en el manejo de unos recursos, que pertenecen a la sociedad en su conjunto, y que deben ser un legado para futuras generaciones. Por tanto, los "conductores" y diseñadores de la PAC, deberán dirigir sus reformas, no de palabra, sino de hecho, hacia la resolución de los problemas que la sociedad plantea, y dar respuesta a los objetivos que los ciudadanos han manifestado de un modo rotundo y explícito. De esta forma, a través de una política legitimada por el consenso, es posible conseguir una agricultura intervenida, pero viva, legítima y coherente. Esta situación deseable, acercaría el óptimo social al privado, permitiendo que una intervención bien dirigida en este sector, lograra un aumento sostenible del bienestar colectivo.

2. BIBLIOGRAFIA

- AVILLEZ, F.(Coord.) (2000) *The CAP Reform and the Development of Mediterranean Agricultures-CAPMEDIT*. FAIR 3 CT 96-1579
- BRYANT, C.R. (1989) Entrepreneurs in the rural environment. *Journal of Rural Studies*, Vol . 5. pp 337-348
- BUCKWELL et ali. (1997) *Hacia una Política Agraria y Rural común para Europa*. Grupo de Trabajo sobre Política Rural Integrada., Dirección General de Agricultura de la Comisión Europea.
- BUSTOS, C.; AMADOR, F. Y DIEZ DE CASTRO, E.P. (1992) Delimitación de Grupos Estratégicos en el sector fresero onubense. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol 1, Nº 1. pp 107-113.
- BUTAULT, J.P. Y CYMCYNATUS, M. (Coordin.) (1991) Coûts de production et compétitivité des agricultures européennes. *Actes et Communications*. INRA-ESR. Paris
- CALDENTEY, P. y GÓMEZ, A.C. (1.996). Productos típicos, territorio y competitividad. *Agricultura y Sociedad*, nº 80-81. Julio-Diciembre.

- CARLES, R. (1985) Role du RICA pour l'étude du fonctionnement des exploitations agricoles. Systèmes de production et transformations de l'agriculture. Pp 121-128. INRA
- CEÑA, F.; RAMOS, F.; GALLARDO, R y ORTIZ, D. (2001) Réflexions sur le rôle des Institutions dans le contrôle du risque alimentaire dans des pays développés. V Colloque Internationales AIEA2: Perspectives du Systeme Agroalimentaire dans le nouveau millenium. Septiembre 2001. Bologna. CES (1997) Dictamen de iniciativa sobre Los aspectos agrícolas de la comunicación de la Comisión "Agenda 2000" CES 1396/97 de 10 diciembre.
- CES (1999) Dictamen de iniciativa sobre La financiación de la Unión Europea. CES 328/99 de 24 de marzo
- COMISIÓN EUROPEA (1998b) *Prospects for agricultural markets. 1998-2005*. Octubre de 1998. Bruselas
- COMISIÓN EUROPEA (2000a) *Agenda 2000. Por una Unión más fuerte y más amplia*. COM (97) 2000 final: Bruselas
- COMISIÓN EUROPEA (2000b) *Agenda 2000: CAP reform decisions, Impact analyses*. Bruselas
- COMISIÓN EUROPEA (2002) *Comunicación de la Revisión Intermedia del Capítulo Agrario de la Agenda 2000*. COM (2002) 394. Bruselas
- CUERVO, A. (1993) El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española N° 56*. pp 363-379. Obra Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros. Madrid
- FERNÁNDEZ TORRES, J.R. (2000) *La Política Agraria Común*. Aranzadi Editorial. Navarra
- FERNÁNDEZ, Z. (1993) La organización interna como ventaja competitiva para la empresa. *Papeles de Economía Española N° 56*. pp 178-194. Obra Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros. Madrid
- GALLARDO, R. (2001) *Análisis de los efectos de la PAC y de la viabilidad de las estrategias adaptativas en sistemas agrarios del Valle del Guadalquivir*. Tesis Doctoral. Universidad de Córdoba (Spain)
- GALLARDO, R.; RAMOS, F.; RAMOS, E. Y DELGADO, M. (1998) Una aproximación a la viabilidad de los cultivos COP en Andalucía en distintos escenarios de Reforma de la PAC. Actas del III Congreso nacional de Economía Agraria. Lérida
- GALLARDO, R.; RAMOS, F. y RAMOS, E. (2000) *Economic Rationality vs. Farmers' adjustment strategies under the CAP's Reforms. The Case of Andalusia (Spain)*. XXIV IAAE Congress, Berlín, August 13-19
- GALLARDO, R.; RAMOS, F. y RAMOS, E. (2001) *Perturbaciones provocadas por la nueva PAC en las decisiones de ajuste estratégico en sistemas agrarios andaluces*. IV Congreso de la Asociación Española de Economía Agraria, Pamplona, 19-21 Septiembre.
- GARCÍA AZCÁRATE, T. Y MASTROSTEFANO, M (2002) *Mediterranean Integration and the future of the CAP*. Xth Congress of the European Association of Agricultural Economists. Zaragoza, 28-31 Agosto.
- GASSON, R. (1973) Goals and values of farmers. *Journal of Agricultural Economics, Vol. 24, 3*. pp 521-524
- GASSON, R., y POTTER, C. (1988) Conservation through land diversion: A survey of farmers attitudes. *Journal of Agricultural Economics, Vol.3*. pp 340-351
- GRANT, R. (1991) The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *Management Review*. Pp 114-135. California
- HERVIEU, B. (1996) Agricultura y Territorio: nuevas orientaciones para la política agraria. *Revista Española de Economía Agraria, N° 176-177*. pp 167-192. MAPA. Madrid
- HUNT, M. (1972) *Competition in the major home appliance industry, 1960-1970*. Tesis doctoral. Universidad de Harvard.
- INE (Varios años) *Encuesta sobre la Estructura de las Explotaciones Agrarias*. Madrid.

- LAMO DE ESPINOSA, J. (1994) Competitividad y reforma estructural de la agricultura española. En SUMPSI, *Modernización y cambio estructural en la agricultura española*. Pp 285-333. Serie Estudios. MAPA
- LAMO DE ESPINOSA, J. (1998) *La Nueva Política Agraria de la Unión Europea*. Encuentros Ediciones.
- LANDAIS, E. (1996) Typologie d'exploitations agricoles: Nouvelles questions, nouvelles méthodes. *Economie Rurales*, nº 36. pp 3-15
- LEMON, M., y PARK, J. (1993) Elicitation of farming agendas in a complex environment. *Journal of Rural Studies*, Vol. 9. pp 405-410
- MACFARLANE, R. (1996) Modelling the Interaction of Economic and Socio-Behavioural Factors in the Prediction of Farm Adjustment. *Journal of Rural Studies*, Vol 12, Nº 4. pp 365-374
- MASSOT, A. (2000) La PAC, entre la Agenda 2000 y la ronda de la OMC: ¿a la búsqueda de una política en defensa de la multifuncionalidad agraria?. *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, nº 188. pp 9-66
- PORTER, M.(1987) From competitive advantage to corporate strategy, *Harvard Business Review*, mayo-junio de 1987.
- PORTER, M. (1990) The competitive advantage of nation. *Harvard Business Review*, marzo-abril de 1990.
- PORTER, M. (1991) Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, vol. 12 95-117
- RAMOS, F.; RODRIGUEZ-ZUÑIGA, M. Y SANZ, J. (1994) Estrategias de competitividad: la industria agroalimentaria española. *Seminario Internacional sobre Reconversión productiva, Economía Abierta y Sistema Agroalimentario*. CPDA/UFRRj/CNPq/INRA. Rio de Janeiro, 24-26 agosto.
- RODRÍGUEZ, D. (1993) Ventaja comparativa y competitividad empresarial. *Papeles de Economía Española*, 56. pp 100-112. Madrid
- SALAS, V. (1993) Consideraciones generales. *Papeles de Economía Española*, Nº 56. pp 379-399. Madrid
- SAYADY, S. (1998) *Análisis de la potencialidad de los sistemas agrarios en el desarrollo local de zonas rurales: el caso de la Alta Alpujarra Oriental*. Tesis Doctoral. Universidad de Córdoba (Spain)
- SUMPSI, J.M. (1995) Competitividad y reforma estructural de la agricultura española. *Modernización y cambio estructural de la agricultura española*. MAPA
- SUMPSI, J.M. (1996) La agricultura española ante los nuevos escenarios de la PAC. *Revista española de Economía Agraria*, Nº 176-177. MAPA. Madrid
- SUMPSI, J.M.; AMADOR, F. Y ROMERO, C. (1993) A research on Andalusian farmers' objectives: metodological aspects and policy implications. *VIIIth European Association of Agricultural Economists Congress*, Stressa.
- TIÓ, C. (2002) *La legitimidad de la PAC a debate*. Curso de Verano de la Universidad Internacional de Andalucía.
- VAN DER MEER, C.L.J. y YAMADA, S. (1990) *Japanese Agriculture: A comparative Economic Analysis*. Routledge. London
- WILLOCK, J., et al. (1999) The role of attitudes and objectives in farmer decision making: business and environmentally oriented behaviour in Scotland. *Journal of Agricultural Economics*, Vol. 50, nº 2. pp 286-303