

a la Comunidad Económica Europea ocurrida en 1986, aunque ha supuesto un cambio sustancial en la evolución del comercio exterior hortofrutícola, y en la composición de la empresa exportadora española tanto privada como asociativa, mantiene a grandes rasgos las mismas peculiaridades que en décadas precedentes, esto es elevada atomización empresarial, con la particularidad de que en estos últimos años es marcada la presencia de capital extranjero en tradicionales y competitivas empresas hortofrutícolas de marcado carácter familiar (Pascual Hermanos, S.A.).

4.3. LA EMPRESA EXPORTADORA. ANALISIS SECTORIAL Y DISTRIBUCION GEOGRAFICA

Las empresas privadas y asociativas dedicadas a la exportación de frutas y hortalizas, en los últimos años han sufrido un ligero descenso en su importancia relativa dentro del sector empresarial español. Basta decir que en el año 1989 la primera empresa hortofrutícola que figuraba entre las mayores empresas del país, era Pascual Hermanos, S.A., que ocupaba el puesto 233 con un volumen de ventas de 21.000 millones de pesetas. En el bienio posterior esta empresa continuaba figurando como la primera del sector hortofrutícola, aunque ocupando el puesto 298 con un volumen de ventas de 19.214 millones de pesetas (*Actualidad Económica*, n.º 1743, 1991).

En cuanto a las ventas por exportación en el año 1979 la empresa hortofrutícola Antonio Muñoz y Cía. (Murcia) ocupaba el puesto 47 en el conjunto empresarial exportador español, con un volumen de 1.917 millones de pesetas. En 1991 esta empresa había descendido al puesto 91 con 6.194 millones de pesetas exportadas (*Actualidad Económica*, n.ºs. 1057 y 1725). Estos resultados afectan a todo el sector y se manifiestan con todo rigor cuando se analiza la tasa de variación en las ventas totales de las cuatro primeras empresas hortofrutícolas españolas durante el ejercicio 1989, y que arroja un resultado negativo de 2,5 por ciento respecto al ejercicio anterior (vid. cuadro I), destacando en particular los resultados negativos de Pascual Hermanos, S.A. (6,6%) y Quash, S.A. (18,2%).

Si las diferencias interempresariales son manifiestas al analizar el volumen de ventas o la cantidad exportada medida en valores monetarios, la especialización exportadora de las empresas como también su localización se circunscribe a determinadas regiones del territorio nacional. Así para el tomate de invierno de origen peninsular, en el año 1983 el 93 por ciento de las empresas exportadoras tenían su sede social en el Sureste peninsular (Alicante, Almería y Murcia), porcentaje que en 1990 ascendía al 96,5 por ciento. Para variedades como el pimiento y calabacín, la situación era idéntica.

En función de la demanda, cuota de mercado, cartera de clientes, perspectivas de expansión, desarrollo tecnológico y capitalización, la estrategia de la empresa exportadora puede ser sustancialmente distinta, en especial cuando el mercado presenta elevados riesgos derivados de una fuerte competencia. Las empresas líderes sólo acuden a la diversificación de sus productos y servicios cuando ven claro que pueden superar a la competencia, intentando siempre no introducirse en actividades cuya tecnología y *know-how* (habilidad técnica o científica), no se domine, ni en sectores en los que no pueden hacer frente a empresas competidoras por requerir desorbitantes inversiones iniciales o importantes esfuerzos en investigación o desarrollo (I+D) (Diario *El País*, 19-08-1990).

En este caso se requiere un elevado índice de competitividad, entendiendo ésta como un término que refleja un conjunto de condiciones y de actividades necesarias para que su titular, pueda continuar generando rendimientos positivos y ocupando posiciones ventajosas frente a sus competidores. Puntos claves de la competitividad empresarial son sin duda la elevada calidad de sus productos, rapidez de los plazos de ejecución de sus diferentes tareas, precios competitivos, flexibilidad de su sistema productivo, asistencia técnica al cliente, originalidad en los procesos de fabricación o nivel de diseño y capacidad de asimilar rápidamente la innovación tecnológica⁴.

La proliferación de empresas de reducida dimensión en cuanto al volumen exportado, es un hecho que a todas luces

⁴ BUENO CAMPOS, E., *La competitividad de la empresa española*, AECA, Madrid, 1989, 67 pp.

implica baja gestión e incapacidad de generar procesos competitivos (suministros regulares, diseños renovadores, esfuerzos promocionales). Asimismo desde el punto de vista interno de la empresa, el tamaño reducido impide generar economías de escala, limita la organización, su capacidad de compra en la adquisición de insumos y dificulta sus posibilidades de financiación. Además, como la mayoría de las empresas tiene un exceso de capacidad instalada, existen dificultades para amortizar las inversiones. Esto obliga, o bien acudir a los mercados en origen en condiciones muy forzadas para adquirir género, o a captar agricultores que entregan sus productos en otras entidades de comercialización. Ambas actuaciones producen graves distorsiones en la formación del precio en origen⁵.

4.4. CARACTERISTICAS SECTORIALES DE LA EMPRESA HORTOFRUTICOLA EXPORTADORA

Para el análisis de las empresas, las variables más relevantes que suelen emplearse son: volumen de ventas, número de empleados, valor añadido y financiación total. En el caso concreto de las empresas exportadoras, la dimensión o tamaño, en función del volumen de ventas, aunque como toda variable susceptible de introducir distorsiones en los análisis globales, es uno de los indicadores más empleados para diferenciar y delimitar la dimensión empresarial.

En el caso concreto del estudio de las empresas hortofrutícolas exportadoras del Sureste peninsular, se ha tomado como referencia delimitativa entre las empresas, el volumen de ventas obtenido por exportación, medido en pesetas corrientes. Así la pequeña empresa exportadora sería aquella con un volumen de ventas reducido y muy pocos recursos propios, que realiza una parte importante de sus ventas en la exportación, y que absorbe una proporción significativa de empleo. Se incluye en este grupo a empresas que exportan menos de 100 millones de pesetas. El

⁵ MOLINA HERRERA, J., *Necesidades y problemática del sector comercializador de frutas y hortalizas de la provincia de Almería*, FIAPA, Almería, 1991, 166 pp.