

Juan Martín de Nicolás *

la socialización de la empresa agraria

Tanto en la forma jurídica como económica de la empresa agrícola, encontramos un elemento de «preferencia social» que invalida los esquemas a priori para resolver los problemas agrarios partiendo de la empresa. Las exigencias concretas de la empresa agraria como realidad viva no se resuelven sino en la institucionalización jurídica de una nueva mentalidad asociativa.

I. IDEA UNITARIA DE LA EMPRESA

ES difícil llegar a la entraña misma de la unidad empresarial por los caminos tradicionales jurídicos y económicos. Garrigues ha confesado que «el Derecho no ha logrado tomar plena posesión de la empresa»¹; y Despax, en su obra sobre la empresa, afirma que las concepciones jurídicas son confusas y que la única que resalta la unidad es la concepción económica². Sin embargo, un economista como Fernández Pirla, retrotrae la cuestión de la concepción económica de la empresa a un análisis de las funciones empresariales entre las que incluye la interpretación de la realidad económica social y predicción del futuro, la coordinación de los factores de producción y dirección y la asunción del riesgo productivo³.

* Director del Instituto Católico de Administración y Dirección de Empresas (Madrid).

¹ Joaquín Garrigués, «La Empresa desde el punto de vista jurídico en la Empresa», edit. por el Instituto de Estudios Políticos, Estudios de Trabajo y Previsión. Madrid, 1961, p. 117.

² Michel Despax, *L'Entreprise et le Droit*, Bibliothèque de Droit Privé, París, 1957.

³ José María Fernández Pirla, «La Empresa desde el punto de vista económico en la Empresa», *ibid.*

A pesar de estas dificultades, se está cada vez más de acuerdo en lo que podríamos llamar la autonomía de la empresa como forma social nueva. Sánchez de la Torre ha dicho que «la empresa es, en todo caso, el único cuerpo intermedio que permite a sus miembros situarse frente al conjunto de la sociedad»⁴. Drucker ha afirmado que la empresa es una institución autónoma, la única creada en los últimos quinientos años. A esta autonomía estamos asistiendo en nuestros tiempos, autonomía que se fundamenta en un hecho real: el divorcio de la propiedad y de la dirección. Dice Drucker que con unas pocas excepciones todas las empresas americanas grandes no están controladas por los accionistas, el control efectivo está en manos de una nueva élite de directores. Esta situación es la misma en los diferentes regímenes político-sociales. Drucker afirma que la empresa norteamericana familiar, Dupont de Nemours, mantiene la ficción de control familiar merced a una curiosa «adopción» en la familia de elementos directivos. La empresa alemana Krupp y la inglesa Imperial Chemicals, funcionan en este sentido de la misma manera que la empresa socialista rusa: están en manos de una nueva clase social: los directivos⁵.

Precisamente esta nueva clase es la que, en tesis de Burnham, está produciendo la nueva revolución que deja el poder económico, tanto en países capitalistas como socialistas, en manos de los técnicos de la dirección⁶. La autonomía de la empresa se subraya y sostiene al mismo tiempo por la autonomía de la clase directiva que se está perfilando como una nueva profesión. Follet ha hecho notar que el método científico de dirección, la tendencia a la dirección especializada, la disminución de la arbitrariedad empresarial, han ido borrando el viejo concepto de empresario y dando lugar a una nueva profesión⁷.

⁴ Angel Sánchez de la Torre, «La socialización en la doctrina social católica», *Revista de política social*, oct-dic. 1961, p. 119.

Sobre la evolución doctrinal de la empresa, Pierre Bigo, «L'Entreprise, etapes d'un progrès doctrinal», *Revue de l'Action Populaire*, juin, 1962, pp. 644-656.

Ph. Laurent, «La propriété, fondement du pouvoir dans l'entreprise», *Revue de l'Action Populaire*, janvier 1960, pp. 14-25.

⁵ P. F. Drucker, *The New Society*, Harper, 1962, p. 33 y ss.

«Datos sobre los accionistas norteamericanos», *The Exchange*, New York, november, 1962.

Este sentido de evolución hacia una autonomía de la empresa agrícola ha sido estudiado por Pierre Viau, *Revolución agrícola et propriété foncière*. Les éditions ouvrières, París, 1962. En una frase de resumen se lee: «El examen de las diferentes disposiciones legales dictadas por Gobiernos diferentes, en épocas sucesivas y en circunstancias varias, manifiesta una coherencia sorprendente entre ellas: Todas tienden en alguna manera a limitar la propiedad territorial en beneficio de la explotación agrícola considerada como una empresa; todas, al mismo tiempo, tienden a subordinar la voluntad individual de los propietarios a los imperativos de una época que camina hacia la socialización» (p. 7).

Esta empresa autónoma se basaría sobre la propiedad del cultivo más que sobre la propiedad de la tierra. El responsable de la explotación sería así el propietario del derecho de cultivar, dirigir la empresa. La empresa como unidad autónoma entre unos derechos que se han ido diferenciando más.

⁶ James Burnham, *The Managerial Revolution*, Indiana University Press, 1960.

⁷ Mary Parker Follet, «Management as a Profession», *Classics in Management*, H. F. Merrill (edit.), A.M.A., New York, 1960, pp. 309-322.

Por este camino de la autonomía técnica es quizá por donde podamos llegar a una concepción unitaria de la empresa de valor universal y con luminosas consecuencias. Las teorías de la dirección empresarial subrayan ese sentido unitario técnico de la empresa. La definición de la empresa como una constelación de intereses en torno a una decisión empresarial, pone de relieve ese núcleo técnico social⁸. La empresa es así, en nuestro concepto, una «unidad social de carácter técnico». En cuanto social, es jurídica y económica, aspectos que se encuentran en todas las empresas, pero no con la suficiente generalidad y universalidad para formar un concepto unitario. Solamente el aspecto técnico puede ser el fundamento de una concepción unitaria valedera para todas las actividades empresariales.

Desde un punto de vista técnico-empresarial, la empresa es una unidad social con un objetivo preciso, unas funciones semejantes y unas técnicas decisorias iguales. La empresa es una unidad cuyo objetivo es la creación de un mercado, cuyas funciones son ventas, producción y financiación, y cuyas actividades directivas son siempre planificación, organización y control. Para Koontz, planificación es la función de seleccionar los objetivos, las normas generales y los métodos para conseguirlos; organización es la función que supone la determinación y enumeración de las actividades que se requieren para conseguir los objetivos determinados, la agrupación lógica de esas actividades y la asignación de esas actividades a personas con autoridad delegada; control incluye aquellas actividades encaminadas a hacer que la realidad se acomode al plan. Estas tres actividades fundamentales se dan en toda clase de empresas. Esto es lo que se conoce con el nombre de *principle of the universality of managerial functions*⁹.

Terry, distingue las mismas funciones que Koontz: lo que él llama «proceso de dirección» se compone de cuatro actividades esenciales: planificación, organización, actuación y control. Este proceso directivo es también de valor universal, es decir, esas actividades fundamentales se dan en toda clase de empresas y en todo puesto directivo¹⁰. El proceso directivo es así el fundamento común de semejanza entre todas las empresas. Hemos encontrado el terreno técnico de valor universal que nos puede servir para un concepto unitario de la empresa, capaz de ser aplicado también a la empresa agrícola.

Características de la empresa agraria

La empresa —unidad técnica— toma sus peculiaridades de la realidad circundante. Su objetivo, la creación de un mercado en una economía cambiante, le da especiales aspectos. Por ello la empresa agraria recibirá diversas características de la situación económica en que se

⁸ Así Richard Eells y Clarence Walton, *Conceptual Foundations of Business*, Richard, D. Irwin, 1961, pp. 147 y ss.

⁹ Harold Koontz y Cyril O'Donnell, *Principles of Management*, McGraw-Hill, New York, 1959, pp. 35-42.

¹⁰ George R. Terry, *Principles of Management*, R. D. Irwin, 1960, pp. 29-33.

mueve. Fromont ha analizado los diversos caracteres de la agricultura que influyen directamente sobre la empresa agraria. Según él, esos caracteres son:

a) la lentitud del proceso de producción. El contraste con la industria es evidente: mientras un automóvil Ford se construía en Detroit en 21 días en 1917, el proceso duraba 14 días en 1920 y en 1930, 48 horas y 11 minutos. El trigo, sin embargo, tiene un período de unos 315 días, incluyendo la preparación del suelo, el desarrollo biológico y la recogida y transporte. Se ha podido acortar la preparación del suelo y la recogida; pero en el período de crecimiento biológico aún se vive a velocidades de los tiempos faraónicos.

b) Falta extensión en la elección de tiempos de producción.

c) Necesita un cuidado continuo.

d) El proceso productivo es especialmente frágil.

e) Es difícil llegar a productos uniformemente homogéneos¹¹

Estos mismos factores han sido analizados por Martín-Sánchez, quien subraya además el influjo de los factores meteorológicos que da cierta aleatoriedad a la producción; las imposibilidades de reacciones productivas a corto plazo; la diseminación de la empresa agraria; la escasa movilidad del capital invertido; la lentitud en la diversificación productiva y la falta de concentración empresarial¹².

Estas peculiaridades económicas, propias de la agricultura dan un matiz especial a la empresa agraria que se manifiesta principalmente en la función de ventas y en la actividad directiva de planificación. Un estudio de cada una de estas actividades nos ayudará a perfilar el problema.

1. VENTAS

Los tratadistas de la disciplina de *Marketing* subrayan la necesidad de mercados especiales para la empresa agraria. En particular se afirma que necesita dos clases de mercados al por mayor: un mercado local que concentre los productos locales por especializaciones, con las funciones de compra, clasificación, información, almacén y financiación de los productos. Un mercado central terminal en que se concentren los productos desde el mercado anterior y se distribuyan a su vez por los compradores¹³.

¹¹ Pierre Fromont, *Economía Agrícola*, Aguilar. Madrid, 1961, p. 57 y ss.

¹² Fernando Martín-Sánchez Juliá y M. M. de Zulueta, *Economía Agraria*. Salvat, Barcelona, 1957, p. 171-173.

También Alberto Ballarín Marcial, «La Agricultura española en sus aspectos jurídicos», y F. Martín-Sánchez, «La empresa agraria en sus características económica, social y jurídica», *La Empresa*, *op. cit.*, pp. 231-233 y 196-197, respectivamente.

¹³ Myron S. Heidingsfield y Albert B. Blankenship, *Marketing*, Barnes & Noble, New York, 1961, pp. 46-48.

Esto subraya uno de los aspectos más difíciles de la empresa agraria: la comercialización de sus productos. Dice Martín-Sánchez que los agricultores desconocen la situación del mercado debido a varias razones: la escasa elasticidad de la oferta que le hace indiferente a la situación del mercado; la imposibilidad de modificar la explotación a corto plazo; el tener el monocultivo a máxima rigidez de adaptación¹⁴.

Un análisis reciente de la comercialización agrícola en España revela el abandono en que se encuentra la empresa privada en este campo y la necesidad de ciertas actuaciones comunes. Me refiero a las variaciones en los precios. En efecto, la fruta llega al consumidor con márgenes del 300 al 600 por ciento de su precio de compra al productor. Esto supone que la comercialización es onerosa a productores y consumidores y que la solución escapa a la empresa aislada, pues requiere la existencia de lonjas de contratación perfectamente informadas entre sí¹⁵. Por ello en Francia han tenido éxito las reuniones interprofesionales de productores y cooperativas por un lado y de comerciantes e industriales por otro para organizar el mercado de legumbres secas mediante los llamados contratos de cultivo¹⁶.

Según el estudio citado, los márgenes comerciales de la patata han llegado a ser del 253 por ciento en Madrid, y las variaciones de precios al consumidor han llegado a ser de un 200 por ciento, mientras los precios al productor se mantenían casi estables. En el estudio se concluye que «en España se carece de los centros de comercialización en zona productora que exigen las siguientes operaciones: primera selección y limpia, selección definitiva y calibrado, envasado, almacenamiento y transporte. Pero además, y ello es el problema más grave que presenta este sector actualmente, el mayorista, cuando la oferta supera a la demanda, exige unas condiciones de limpieza, clasificación, etc., que el productor no tiene medios de realizar, y por ende ante esta imposibilidad se actúa sobre el precio. En este sentido es de todo punto necesario crear en España unas centrales de comercialización de la patata que impidan el estrangulamiento que se produce al más mínimo excedente. En definitiva, la Hermandad Nacional de Labradores y Ganaderos propone un plan de comercialización de los productos agrícolas que supondrían construcciones valoradas en 7.919 millones de pesetas, distribuidas entre diversos centros de almacenamiento y acondicionamiento de tipo regional. Esto pone otra vez de relieve la imposibilidad para la empresa agraria de resolver sus problemas estructurales de una manera aislada. Precisamente estas son las ventajas que se ven en las cooperativas de ventas: evitar a la empresa la búsqueda personal del canal de distribución, reducir los costes y poder regular el flujo del mercado¹⁷.

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ *La Comercialización de los productos agropecuarios. Instituciones para su mejora.* Consejo Económico Sindical Nacional, junio 1963, pp. 84-96.

¹⁶ *Ibid.*, p. 127.

¹⁷ Myron S. Heidingsfield, *op. cit.*, p. 421.

2. PRODUCCIÓN

En este punto las dificultades de la empresa agraria son manifiestas. La producción no depende exclusivamente de la intención humana, hay demasiados factores aleatorios en la agricultura que hacen vulnerable la empresa pequeña. Por otra parte, la investigación básica agrícola no puede estar en manos de la empresa, sino de las instituciones públicas, cuyos resultados se transmiten a todas las empresas. La posibilidad del espectacular aumento de la productividad en la agricultura funciona también a veces en perjuicio de la misma empresa agrícola, pues al aumentar una oferta de productos frente a una demanda inelástica, produce una continua caída de precios como está ocurriendo en la economía internacional con los precios de las materias primas.

Además de las dificultades inherentes a estas funciones específicas de toda empresa, la empresa agraria tiene dificultades especiales en cuanto a las actividades técnicas de dirección empresarial: planificación, organización y control. Veamos algunos en detalle:

1. PLANIFICACIÓN:

La planificación empresarial consiste en la previsión de objetivos y en la fijación de normas generales y procedimientos prácticos para conseguir esos objetivos. La dificultad consiste en que el objetivo viene dado a la empresa concreta por la realidad económico-social circundante y por la clase de producto que se pretende poner en el mercado. Por ello, la planificación de la empresa agraria es difícil, debido precisamente a la variabilidad y la fluctuación de precios. Como dice Hopkins, cuanto mayor certeza hay en los precios, mayor esfuerzo se pone en una planificación eficaz. El riesgo de la planificación está en esas fluctuaciones que a veces alcanzan a un 20 ó 30 por 100 anual, o más, como hemos visto en los casos de España. Hopkins señala otra dificultad planificadora de la empresa agraria, el hecho de que es difícil el ajuste de la producción, pues generalmente es más lento el proceso de contracción agrícola que el de expansión¹⁸.

Schultz afirma también que la variabilidad de precios agrícolas es el mayor obstáculo que encuentra la planificación racional de la empresa agraria. La razón está en que las elasticidades de la oferta y demanda de productos agrícolas son bajas y los desplazamientos en una y otra son súbitos y grandes¹⁹.

Martín-Sánchez hace notar que «en el acierto del plan económico y técnico, adaptado a las circunstancias de cada momento, estriba el éxito de la explotación». Sin embargo, son muchas las dificultades que se oponen a ese plan: la dificultad

¹⁸ John A. Hopkins y William G. Murray, *Elements of Farm Management*, Prentice Hall Inc., 1955, p. 169.

¹⁹ Theodore W. Schultz, *La Organización Económica de la Agricultura*, Fondo de Cultura Económica, 1956, p. 202.

de adaptación por la larga duración del proceso productivo; la casi imposibilidad que se encuentra en el monocultivo (montes, olivares, viñedo, naranjal, etc.) de adaptarse a la coyuntura económica. La conclusión es que los planes de explotación deben adaptarse a los cambios súbitos de la agricultura, lo cual supone tanto como carecer de planes²⁰.

La característica comercial de los productos agrícolas hace difícil su planificación, según MacCarthy. En efecto: hay tan gran número de productores que el mercado agrícola se acerca bastante a la pura competencia con demanda inelástica. Esto produce fluctuaciones de precios. Hay, además, un período largo de planificación que induce ciclos en la producción y los precios. Mc Carthy describe lo ocurrido en las granjas avícolas de Delaware, Maryland y Virginia: los precios altos de un año atraían más granjeros, con ello aumentaba la oferta y caían los precios. Al año siguiente, la oferta descendía y los precios subían. Este ciclo ha sido reducido recientemente por la entrada de unos pocos grandes productores que pueden estabilizar y reducir los ciclos. Una nueva dificultad comercial consiste en la casi imposibilidad de los productores para ponerse en contacto directo con los compradores. Por otra parte, es la Naturaleza la que determina el tipo final del producto y esto dificulta el establecimiento de tipos y marcas de productos. En definitiva, concluye Mc Carthy, interesa sobremanera a los agricultores el asociarse y trabajar juntos para establecer un nivel estable de precios²¹.

Las observaciones de Mc Carthy para la avicultura americana son válidas también para España. El citado trabajo de la Hermandad de Labradores y Ganaderos hace un estudio de las variaciones de precios en distintos mercados minoristas en los que se registran unas diferencias desconcertantes. Así, por ejemplo, la naranja que se vendía en Murcia a 5,75, el mismo mes y la misma calidad, se vendía en Madrid a 10 pesetas; los limones, oscilaban de 4 pesetas en Murcia a 10,50 en Lérida; las manzanas, de 10 pesetas en Zaragoza a 15 en Valencia; las peras, de 8 pesetas en Lérida a 16,90 en Madrid; la coliflor, de 2,90 en Madrid a 10 pesetas en Zaragoza, y las judías verdes de 8 pesetas en Sevilla a 25 pesetas en Valencia. La conclusión del estudio es subrayar otra vez una de las dificultades planificadoras de la empresa agraria: el esfuerzo tenaz y permanente para disminuir los costes de producción y la indiferencia total respecto a lo que sucede en los costos de comercialización. La postura incómoda de la empresa agraria es evidente²².

2. ORGANIZACIÓN:

La organización empresarial supone la distinción de diversas actividades y su atribución a personas con autoridad delegada dentro de la empresa. Probablemente el problema en este punto es de tipo jurídico. La semejanza de los procesos de producción y el predominio de

²⁰ *Op. cit.*, p. 34.

²¹ E. Jerome McCarthy, *Basic Marketing: A Managerial Approach*, R. D. Irwin, 1960, pp. 304-306.

²² *Comercialización...*, p. 23.

la empresa pequeña o simple en la agricultura hace que los esquemas de organización técnica de una empresa agrícola no sean difíciles.

Sin embargo, la organización jurídica es difícil y central. De una manera jurídica la empresa puede organizarse teniendo como núcleos centrales:

a) *La tierra*. La tendencia normal es a la empresa familiar que necesita cierta protección jurídica para sobrevivir unitariamente.

b) *El capital móvil*. En este caso los límites territoriales deben ser mayores para poder recoger la capacidad productiva creciente que va teniendo el capital móvil. Estos capitales están cada vez más lejos de poder ser abarcados por un agricultor aislado. La solución debe provenir de la cooperativa o de otras formas de asociación que faciliten también el crédito necesario.

c) *El trabajo*. Sobre todo, el trabajo de tipo profesional-empresarial como núcleo central de organización. Existen las posibilidades legales, pero para que sea viable de una manera continua se deben producir en coyunturas favorables de precios agrícolas. En mala coyuntura se abandonaría el campo, al cual no se siente otra atracción que la de tipo económico²³. Ya hemos visto que esto es difícil en la agricultura y caso imposible para la empresa agraria familiar.

Desde el ángulo de la organización, pues, la empresa no puede aislarse.

3. CONTROL:

Técnicamente, el control es una actividad paralela y complementaria de la planificación, en cuanto que trata de acomodar la realidad a los planes mediante el establecimiento de medidas, comparaciones de lo conseguido y lo propuesto y actividades correctivas de la situación real. Por tanto, las dificultades propias de la planificación de la empresa agrícola se nos vuelven a presentar con otra cara distinta.

Los mismos elementos que dificultan la actividad planificadora, lo hacen también en el control. Especialmente el carácter aleatorio de los elementos hace que el agricultor tenga poca seguridad del control de su producción. Terry ha señalado también la relación que existe entre la standardización de los productos y el control de los mismos²⁴. Cuanto más standardizado está un producto menos rigor de control se necesita; este es el caso de la facilidad del control de calidad basado en un muestreo estadístico. La dificultad de un producto standard para la agricultura es evidente. De ahí la complejidad de un control de productos agrícolas que no se puede resolver

²³ A. Sánchez de la Torre, Notas del curso de Doctorado en la Facultad de Derecho de Madrid, 1963-64, sobre «Introducción al Derecho Agrario».

²⁴ Terry, *op. cit.*, p. 588-589.

sin la creación de mercados comunes selectivos de los distintos productos, y en los cuales se llegue a la fijación de marcas determinadas.

* * *

El análisis de los elementos integrantes de la empresa agraria nos lleva a una conclusión final: la imposibilidad de resolver los problemas técnicos por las unidades empresariales aisladas. Pero sobre todo hemos notado que hay una función, la de ventas, y una actividad directiva, la de planificación, que desbordan la capacidad de la empresa aislada. Para que la empresaria agraria, como unidad social de sentido técnico, pueda subsistir como tal unidad técnica, necesita salir de su propia esfera y aumentar su radio de acción. Veamos cómo es esto posible.

II. SOLUCIONES

I. EL TAMAÑO DE EMPRESA

La solución obvia, que ha tenido representaciones históricas concretas, consiste en aumentar el tamaño de las empresas y explotaciones, de tal manera que la rentabilidad económica aumente y pueda absorber el riesgo inherente a la agricultura.

Fromont ha señalado los perjuicios de las pequeñas parcelas que reducen la rentabilidad económica por un aumento de los costes fijos, y las pérdidas que supone el aumento de linderos y zonas de contacto al mismo tiempo que las dificultades para la innovación. Concluye Fromont afirmando que existe una dimensión óptima que los autores anglosajones intentan encontrar siguiendo la ley de la proporción óptima de los factores de producción. Estos factores determinantes de la dimensión óptima son: la capacidad de dirección; la combinación de los factores necesarios: tierra, maquinaria y trabajo; el progreso técnico que afecta de diversa manera según esté constituido por costes fijos (en cuyo caso el óptimo es grande), por costes variables (que no afectan sustancialmente al nivel óptimo) o por formas generales de progreso como enseñanza, investigación, etc., que hacen aumentar la capacidad personal elevando el nivel óptimo²⁵.

No es fácil, sin embargo, ponerse de acuerdo con los datos técnicos que existen. Martín-Sánchez dice muy bien que faltan datos significativos, y cita las investigaciones de Tcherkinsky, según el cual las explotaciones pequeñas aumentan en rendimiento bruto y en la relación entre mercancías de origen animal y unidad de superficie, mientras las explotaciones grandes aumentan en rendimiento neto y en la relación existente entre mercancías vegetales y rendimiento bruto²⁶.

²⁵ Fromont, *op. cit.*, p. 125 y ss.

²⁶ Martín Sánchez y Zulueta, *op. cit.*, p. 138.

J. MARTÍN DE NICOLÁS

Las conclusiones españolas sobre el estudio hecho en Tierra de Campos no son tampoco muy claras. Las relaciones entre rentabilidad, equipo y tamaño de explotación no siguen una línea uniforme. Las diversas cifras referentes a valores de equipos, límite máximo de eficacia, beneficios y jornales se pueden reducir a índices comparativos de la siguiente manera:

	<i>Equipo «A»</i>	<i>Equipo «B»</i>	<i>Equipo «C»</i>
Valor equipo	100	130	220
Límite máximo	100	142	200
Beneficios	100	302	356
Jornales	100	124	154

Hay un aumento continuo, pero con cierta desproporción al aumentar la capacidad de los equipos de producción. Los beneficios aumentan rápidamente al pasar del equipo «A» al «B», pero reducen su crecimiento al pasar al equipo «C». Sin embargo el límite máximo de la tierra aumenta en mayor proporción al pasar del equipo «B» al «C». No obstante el valor del equipo aumenta proporcionalmente más al pasar del equipo «B» al «C»²⁷. No parece que las conclusiones sean definitivas.

Esta ambivalencia teórica se ha manifestado en la práctica mundial, donde no parece darse un tipo uniforme de explotación. Las explotaciones pequeñas y medianas abundan en Europa Occidental, en Estados Unidos se observa una concentración de pequeñas y medianas explotaciones, en Rusia aumenta la extensión de las fincas colectivas, García-Badell y Abadía concluyen que «tanto la pequeña propiedad como la grande y la mediana desempeñan una importante función social y habría que determinar en cada caso y atendiendo tanto a razones económicas como a las sociales cuál debe ser la proporción en que debe participar cada uno de esos tipos de explotación en cada zona del país e ir modificando la distribución de la propiedad actual y adaptándola al patrón más conveniente, sin perjuicio de tender prudencialmente y a la velocidad posible, a la mecanización e industrialización de nuestra agricultura»²⁸.

El caso de Rusia, según ha sido examinado por Schwartz, es muy significativo. El Partido Comunista tomó medidas en 1950 contra las pequeñas granjas colectivas para reagruparlas en unidades mayores con miles en lugar de cientos de hectáreas. Las nuevas organizaciones que se formaron en Bielorrusia disponían de un promedio de 1.000 hectáreas de tierra de labor, aproximadamente tres veces más del de las

²⁷ Miguel Bueno Gómez y Fernando Cruz Conde, «Relación entre tamaño y resultado de las explotaciones mecanizadas de tipo familiar en zonas de secano español», *Revista de Estudios Agro-Sociales*, enero 1961 (34).

²⁸ G. García-Badell y Abadía, «La distribución de la propiedad agrícola de España», *Revista de estudios Agro-Sociales*, enero-marzo 1960, p. 27, 28.

explotaciones de que se habían formado. He aquí las razones que se adujeron para justificar esta campaña: las grandes granjas utilizan los recursos mejor que las pequeñas, especialmente porque se pueden utilizar en ellas los medios mecánicos más económicamente; se pueden construir mejor graneros y edificios. El Gobierno trató de probar con estadísticas los mejores resultados del mayor tamaño: se podría reducir el personal administrativo y emplearlo en trabajo directo. Algunos de estos argumentos son, hasta cierto punto exactos, pero la propaganda que se hizo ignoró totalmente los verdaderos problemas de la economía relacionada con las dimensiones de la empresa agrícola y se olvidó de destacar la posibilidad de que pasadas ciertas dimensiones óptimas, lo antieconómico superase lo económico. Nikita Jrushev admitió públicamente la posibilidad de que hubiese casos de prosperidad entre las granjas pequeñas y a la inversa, pero en vez de analizar los factores que habían intervenido en esas «excepciones» las descartó asegurando que carecían de importancia apreciable. Lo probable es, dice Schwartz, que el factor decisivo en esta campaña por el agrandamiento de las colectividades fuese el de permitir un mayor control sobre el campesinado al Partido Comunista: según informes de la prensa, el porcentaje de granjas con organizaciones del Partido Comunista aumentó rápidamente²⁹.

* * *

Esta mezcla de elementos económicos poco claros y de otros elementos sociológico-políticos apuntan al centro de la cuestión. En un artículo reciente se llama la atención sobre el hecho de que el tamaño económico de la empresa agraria no es solamente un concepto económico, sino también un concepto cultural que no puede ser interpretado sin referirlo a la situación social total en que tiene lugar la actividad económica³⁰. Schultz afirma que, en el fondo, este es un problema de «preferencia social», es decir, depende del deseo de la sociedad de escoger entre un tipo de organización centralizada o descentralizada y un nivel de producción. Este concepto de preferencia social es sumamente complejo y depende de la Historia, las informaciones y las esperanzas. Para Estados Unidos, Schultz llega a esta conclusión: «preferimos la explotación familiar porque es una forma descentralizada de organización económica y tiene particulares ventajas sociales y culturales y porque hemos encontrado posible la constitución de una finca familiar altamente eficiente en la producción»³¹.

²⁹ Harry Schwart, *La economía de la Rusia Soviética*. Aguilar, México, 1955, pp. 282-283.

³⁰ Philip M. Raup, «The Contribution of Land Reform to Agricultural Development, *Economic Development and Cultural Change*, october 1963, 1-21.

³¹ Schultz, p. 355.

2. LA FORMA JURÍDICA.

Intimamente unida al problema del tamaño económico de la empresa, está el de su forma jurídica. Ambos son tanteos de salida para el problema nuclear de la dirección técnica de la empresa agraria.

Fromont ha hecho notar la ambivalencia propiedad familiar-propiedad colectiva que se observa en la legislación contemporánea: la explotación familiar todavía tiene éxito: por otra parte, la experiencia rusa e israelí expresan determinada reacción colectivista que también se da en las cadenas de empresas en Estados Unidos y las Cooperativas francesas e italianas³².

La ambivalencia se observa en muchas reformas agrarias contemporáneas. En Venezuela, por una parte se distribuye tierra a los campesinos y se les agrupa por otra en unidades económicas, se les garantiza una ayuda estatal en forma de créditos y servicios públicos de almacenamiento, conservación y distribución de productos en el mercado³³.

En los Estados Unidos se ha llegado a un enorme aumento en la productividad y en el tamaño, con mayor capital por empresa, que ha pasado de una medida de 6.000 dólares por explotación en 1940 a 48.000 dólares en 1963. La agricultura ha tenido un apoyo y una intervención gubernamental desde los tiempos del New Deal. Sin embargo, por un movimiento pendular característico de esta ambivalencia entre la empresa individual y la intervención colectiva, los empresarios agrícolas americanos han rechazado recientemente todo control estatal. En referéndum celebrado el 21 de mayo de 1963 el 52 por 100 de los agricultores norteamericanos rechazaron los controles que el Departamento de Agricultura les proponía con el fin de mantener el precio del trigo a dos dólares el bushel. Con esta negativa, los agricultores se exponen a una caída del precio de más de un dólar por bushel, lo cual puede suponer una pérdida de más de 600 millones de dólares³⁴.

Las reformas agrarias de los países socialistas muestran también esta ambivalencia entre lo individual y lo colectivo. En Albania, la ley de mayo de 1946 organizó siete cooperativas agrarias cuya propiedad territorial no se atribuía al Estado, sino a las mismas cooperativas agrícolas³⁵. En Checoslovaquia no se ha podido acabar con la propiedad privada de empresas familiares: la reforma agraria de 1948 comenzó estableciendo un límite máximo de 50 hectáreas para la propiedad privada, los excedentes se repartieron por el Estado, con lo cual ha aumentado el número de agricultores con extensiones entre 5 y 20 hectáreas. Más tarde comienzan las cooperativas socialistas³⁶. Parecida es la situación en Hungría, donde el decreto 600 de 1945 y la ley VI de 1945 reforma las propiedades superiores a 100 arpents

³² Fromont, p. 436.

³³ Salvador de la Plaza, «La Reforme Agraire au Venezuela», *Revue du Droit Contemporaine*, dic. 1959, p. 125-139.

³⁴ U. S. «News & World Report», June, 3, 1963.

³⁵ V. Khai, «La Reforme Agraire en la Republica Populaire d'Albanie», *Revue du Droit Contemporaine*, dic. 1959 (218-234).

³⁶ Valer Fabry, «La Reforme Agraire en Checoslovaquia». *Ibid.*, 186-212.

(un arpent equivale a 0,57 hectáreas). El excedente se reparte como propiedad privada y la ley IX de 1946 los atribuye como «bien común de los esposos» que son propietarios, a partes iguales. Los campesinos forman granjas colectivas conservando la propiedad de sus tierras que pasan en explotación a la cooperativa estatal³⁷.

La continua reorganización de la agricultura rusa es una señal de esta ambivalencia que venimos subrayando. Jruschev en la última reforma de 1962 reconoció como causas de la caída de la producción agrícola el sistema de cultivo por hierbas y la ausencia de organización en koljoses y sovjoses. Para remediarlo se fortaleció la organización con unos comités agrícolas comarcales, regionales y de repúblicas, presididos por un comité para Asuntos Agrícolas de la U.R.S.S., a cuyo frente figura un primer secretario del Partido³⁸.

La tensión bipolar entre individualismo y colectivismo ha puesto otra vez de manifiesto el hondo sentido social y cultural de la empresa agraria, que no puede prescindir de las formas más elementales de relación entre el hombre y la tierra. Raup, en su artículo ya citado, ha puesto de manifiesto que la forma de propiedad de la tierra influye decisivamente en la formación de capitales, tanto en el sector privado como en el público. Analiza Raup los primeros estadios de desarrollo agrícola en que el capital se va formando paulatinamente por adiciones lentas de pequeños fragmentos, en lo que se distingue de la rápida formación del capital industrial. Estas formas de «inversión» son fundamentales para el desarrollo de la Agricultura, y requieren procesos que duran generaciones. El sistema jurídico de propiedad de la tierra es una fuerza que maximiza este tipo de inversión. La seguridad de las expectativas es fundamental en este proceso biológico de formación de capitales. El mismo sistema jurídico afecta las formas de gastos, ahorros e inversión en la empresa agraria por su influjo en la preferencia de liquidez monetaria por su impacto en la distribución de gastos entre inversión y consumo y por su influjo en la distribución de tiempo de trabajo y desarrollo del crédito. Kuznets³⁹ confirma estas deducciones al hacer el análisis de crecimiento de capitales y concluye que las inversiones de capital y trabajo en la agricultura están influidas por fuerzas independientes de los costes y precios. Raup ve también una conexión entre la forma de propiedad de la tierra y la capitalización del sector público; para él, la forma de propiedad está ligada al sistema tributario, influyendo así en la inversión pública, sobre todo en educación⁴⁰.

Tanto al tratar de la forma económica como de la forma jurídica de la empresa agrícola nos hemos encontrado con un elemento de im-

³⁷ Laszlo Nagy, «La Reforme Agraire de 1945 en Hongrie», *Ibid.*, 186-195.

³⁸ S. Kabysh, «La Agricultura en el Sistema Soviético», *Estudios sobre la Unión Soviética*. Munich, dic. 1962, 3-21.

³⁹ Kuznets, «Quantitative Aspects of the Economic Growth of Nations», cit. por Raup, art. cit.

⁴⁰ Raup, art. cit.

precisión, un elemento cultural, de «preferencia social», que invalida los esquemas *a priori* para resolver los problemas agrarios partiendo de la empresa. Examinando las diversas Reformas Agrarias modernas, Pierre George llega a la conclusión de que no se han hecho con sentido económico solamente, sino con sentido social y político, aunque han coincidido en algo que podemos llamar socialización: las reformas liberales tomando medidas correctivas de defectos sociales y las reformas socialistas tratando de sustituir una sociedad rural con fuerte oposición de clases por una sociedad menos diferenciada. Pero todas coinciden en introducir como elemento de reforma la ayuda técnica a la empresa⁴¹.

III. LA SOCIALIZACION DE LA EMPRESA AGRARIA.

Los dos caminos tradicionales para resolver el problema de la empresa agraria nos han mostrado una vacilación real y nos han apuntado un problema de fondo: la necesidad de enfrentarse con la empresa como una unidad técnica. Dijimos que era una unidad social de sentido técnico, y es este aspecto «sociológico-cultural» precisamente el que no resuelven las pretendidas soluciones sociales. Lo social, para nosotros, debe indicarnos la honda raíz humana de la empresa agraria, que postula enfoques complejos en que no se echen de menos los puntos de vista culturales e históricos. Este abandono de lo histórico del hombre concreto occidental, con su apego a una forma de vida familiar y descentralizada, es el que invalida las formas de rigor económico o colectivista.

El punto de arranque debe ser, pues, de signo realista social. La empresa agraria es una unidad social, expresión concreta de unos valores vividos íntimamente por una sociedad. Sobre este complejo de valores, que pueden ser notables por otra parte, se monta una unidad con dimensión técnica, y esta dimensión tiene a su vez exigencias que no se resuelven sino en el marco de lo que Juan XXIII llamo «socialización», es decir, la «progresiva multiplicación de relaciones de convivencia con diversas formas de vida y actividad asociadas y como institucionalizadas jurídicamente»⁴². A ellas se llega por una necesidad del progreso científico-técnico, una mayor eficiencia productiva y una elevación del nivel de vida⁴³. Juan XXIII indica así la raíz técnica de la socialización.

Sánchez de la Torre ha analizado los supuestos que hacen necesaria la socialización: «la conquista del mundo material, hacia la cual se orienta el entusiasmo de nuestras generaciones, está frecuentemente fuera

⁴¹ Pierre George, «Universalité et diversité du problem de la Reform Agraire», *Revue du Droit Contemporaine*, dic. 1959 (5-18).

⁴² *Mater et Magistra*, 59.

⁴³ *Ibid.*, 67.

de las posibilidades de acción meramente individual». La actividad racionalizada exige la socialización: nuestra sociedad plural no será racional si no llega a coordinar las decisiones de los individuos, de las empresas, de los grupos y del Estado. La socialización, dice Sánchez de la Torre, es el antídoto contra ciertas actitudes que hay que evitar y es la ayuda para una asimilación personal de las técnicas modernas, puesto que, en un régimen económico correcto, las opciones principales proceden de una cierta colaboración o consenso⁴⁴.

* * *

La encíclica «Mater et Magistra» recoge todo este problema de la empresa agraria y afirma que es difícil señalar *a priori* su tipo estructural aunque parece que natural y cristianamente el tipo de empresa familiar llena mejor las exigencias humanas⁴⁵. No obstante, la empresa así constituida necesita ser «socializada» en el sentido de un aumento de la cooperación, de un entrecruzamiento de interdependencias, pues «la asociación es una necesidad vital especialmente en empresas familiares», y es necesaria para la satisfacción de necesidades técnicas como el proceso de la producción y el mantenimiento de los precios⁴⁶.

Precisamente por su profundo engarce humano, la socialización de la agricultura necesita una nueva mentalidad. Ballarín ha dicho que «sentido empresarial y sentido asociativo son los grandes cambios de mentalidad que deben producirse en el campesino español»⁴⁷. Este nuevo espíritu asociativo nos llevaría a todas las fórmulas que se conocen bajo la rúbrica de «agricultura de grupo»⁴⁸. En Francia se ha hecho notar que las organizaciones profesionales son indispensables para la eficacia de la empresa agrícola. «El porvenir pertenece a los agricultores que se agrupan». Los jóvenes agricultores deben aceptar el abandonar una parte de su poder de decisión individual en beneficio de la decisión colectiva, es decir se debe llegar a una democratización de las responsabilidades como medio para realizar los cambios de especialización de tareas, mecanización, organización del trabajo y en general para pasar a una empresa agraria moderna que deje la agricultura de subsistencia y se transforme en una agricultura comercial⁴⁹.

Este cambio de mentalidad parece ser una exigencia juvenil de la

⁴⁴ A. Sánchez de la Torre, «La Socialización en la Doctrina Social Católica», 101-130.

⁴⁵ *Mater et Magistra*, 142.

⁴⁶ *Ibid.*, 146.

⁴⁷ Alberto Ballarín Marcial, «Reforma Agraria 1963», *Cuadernos para el Diálogo*, nov. 1963, 18-19.

⁴⁸ Alberto Ballarín Marcial, «Planificación indicativa y socializada de la Agricultura Española», *Revista de Estudios Agro-Sociales*, julio-septiembre 1963, 37-98.

⁴⁹ Marcel Tourtrat, «Les jeunes agriculteurs s'affirment», *Revue de l'Action Populaire*; juillet-Aôut, 1961, p. 839.

agricultura francesa. Se afirma que el joven agricultor quiere usar técnicas modernas y para ello necesita modificaciones profundas como la separación de la familia y la empresa, la colegialidad de las decisiones y unidad de dirección, la jerarquía de competencias y salarios y la contabilización común. «Los jóvenes, se dice, son el elemento motor en la agricultura de grupo»⁵⁰.

REALIZACIÓN PRÁCTICA

La socialización de la empresa agraria consiste esencialmente en un aumento de las interrelaciones empresariales para resolver problemas técnicos que escapan a la empresa familiar. Estas interrelaciones pueden ser variadísimas, pero se agrupan en tres grandes tipos: sociológicas, sindicales y jurídicas.

Sociológicamente, la interrelación puede lograrse por la pertenencia o formación de un fuerte grupo de presión que obtiene sus finalidades por medio de la acción política o el prestigio social.

Quizá sea éste el caso de los agricultores norteamericanos que, como hemos visto, son capaces de desafiar a la Administración y quedarse sin protección. En el fondo, esto descubre la autoconfianza de los agricultores norteamericanos y la seguridad de que los políticos no pueden abandonarles. Un estudio reciente ha revelado que en 48 Estados de la Unión la distribución de los distritos electores favorece las áreas rurales: así, por ejemplo, en California, un senador del Estado representa a los seis millones de habitantes de la ciudad de Los Angeles y tiene el mismo voto que el representante de un distrito rural de 14.000 habitantes; en Connecticut, el pueblo de Colebrook, con 791 habitantes, tiene dos diputados en la Casa de Representantes, es decir, lo mismo que la ciudad de Hartford, con 162.178 habitantes. Precisamente esto ha dado motivo a la decisión del Tribunal Supremo que afirma la competencia del Tribunal en cuestiones de redistribución de legislaturas como asunto constitucional⁵¹. Galbraith reconoce que ésta ha sido la manera que ha encontrado el agricultor norteamericano para lograr mantener el equilibrio económico que no podría obtener por sí solo. Dice que los agricultores han hecho un esfuerzo enorme para mantener y lograr ese equilibrio. En los mercados en que compra y vende, el poder del agricultor aislado es nulo. Ha sido, pues, natural que para conseguir ese poder imitase la organización y la estrategia de aquellos con quienes luchaba. Después, el Gobierno acudió en su auxilio⁵².

Este grupo de presión campesino ha faltado en España o ha sido ejercido sólo por elementos latifundistas a los que no interesaba la socialización de la pequeña empresa, sino la continuidad del latifundio.

⁵⁰ Merce! Faure, «Les Jeunes Agriculteurs devant l'agriculture de groupe», *Revue de l'Action Populaire*, février 1964, 152, 158.

⁵¹ *New York Times*, avril 1, 1962.

⁵² John K. Galbraith, *American Capitalism*, Boston 1956, p. 154 y ss.

Pero los campesinos pequeños, los únicos interesados en una interrelación empresarial, o al menos en una actitud de poder que torciese el poder público en su favor, han estado indefensos. Las quejas actuales del campo español subrayan esta falta de poder eficaz.

La posibilidad sindical de interrelación o socialización de la empresa agraria es corolario de la anterior. El Sindicato es un grupo de presión organizado. Este Sindicato tendría una doble finalidad: la creación de una organización para adaptarse a la inestabilidad de los rendimientos que tuviese como funciones las siguientes: información y distribución de la información, sistema de seguros, especialización de tierras agrícolas para evitar el riesgo de la inestabilidad, la absorción por el Sindicato de esos riesgos, etc. En segundo lugar, el Sindicato podría formar una Organización especial para lograr la estabilización de precios mediante tres medidas: organizar las fincas para soportar el riesgo (recursos financieros), presionar para salvaguardar los precios agrícolas en depresión y organizar el almacenamiento para regular el mercado⁵³.

La posibilidad jurídica es más variada. Viau ha ofrecido una forma jurídica nuevo con una gran apertura hacia la socialización. Para ello comienza criticando el régimen de propiedad individual tradicional como opuesto a los caracteres colectivos de la agricultura, en cuanto que es causa de la decadencia de la familia agrícola e imposibilita la creación de una subestructura que pueda sacar la agricultura de su marasmo⁵⁴. Las mejoras que propone al sistema agrícola francés se fundamentarían en estos dos principios: a) el robustecimiento de los derechos del jefe de explotación, y b) la introducción de medidas de organización de tipo colectivo, como la estimación racional del precio de la tierra, los expertos colectivos y la programación regional⁵⁵. En concreto, La distribución de las diversas explotaciones a los jefes de ellas se debe hacer en una instancia colectiva lo más cercana posible a la comunidad local inferior⁵⁶. Viau concluye subrayando los principios de una reforma de la agricultura que encierra la socialización de la empresa autónoma. Estos principios son: a) asegurar la máxima libertad al mayor número; b) respetar las dimensiones sociales que toda institución moderna comporta; c) armonizar la intervención de los poderes públicos, la organización de los grupos y la iniciativa de las personas⁵⁷.

Ballarín señala otras formas jurídicas comportando una socialización. Para él esta socialización del campo puede lograrse fundamentalmente a base de cooperativas, pero también de otras figuras como consorcios, sociedades familiares, comunidades vecinales, etc⁵⁸.

Las fórmulas posibles de asociaciones son muchas. La asociación entre empresarios para el cultivo común, la coparticipación o aparcería,

⁵³ Schultz, 369-378.

⁵⁴ *Op. cit.*, pp. 45-49.

⁵⁵ *Op. cit.*, p. 219.

⁵⁶ *Op. cit.*, pp. 235-250.

⁵⁷ *Op. cit.*, pp. 251-253.

⁵⁸ Ballarín, «Planificación...», p. 76.

la asociación anónima con colaboración del personal agrario y como sistema para formar empresarios agrícolas. Para ello se podrían extender modalidades ya existentes como la comunidad de regantes, los convenios colectivos de trabajo o la concentración parcelaria⁵⁹.

En Francia existen muchas formas de asociación fomentadas por la U.G.E.A. (*Unión des groupements pour l'exploitation agricole*) entre ellos: *L'entraide*, como un cambio de servicios ocasionales; la copropiedad de materiales, más duradera; los «*Chantiers de travail en commun*», muy corriente, y las cooperativas de utilización en común de material (CUMA); además de las cooperativas de compras y ventas⁶⁰.

Un poco de imaginación legal puede llevar a encontrar fórmulas que concreten funcionalmente la necesidad de la socialización partiendo de la empresa familiar. Chombart ha encontrado dificultades a esta socialización⁶¹. Entre ellas, dificultades técnicas como la necesidad de usar el material a veces al mismo tiempo, dificultades económicas como la financiación y los cálculos de costes de utilización de materiales en común; pero, sobre todo, la dificultad psicológica proveniente del individualismo del agricultor. Solamente el convencimiento de que se trata de exigencias técnicas de la dirección de su propia empresa puede hacerles renunciar a su castillo en ruinas.

⁵⁹ *Ibid.*

⁶⁰ Jean Chombart de Lauwe, «Les Associations d'agriculteurs pour la production», *Revue de l'Action Populaire*, fev. 1964, 133-151.

⁶¹ *Ibid.*