

MAESTRAZGO: UNA TIERRA, UN PRODUCTO, UNA VÍA DE DESARROLLO

El Maestrazgo de Teruel es una pequeña subregión montañosa, de unos 2.500.- Km.2 de superficie y aproximadamente 13.000.- habitantes, lo que da una muy baja densidad de población: 4-5 hab./Km2., repartidos en 43 pequeños municipios. La población se encuentra muy envejecida, el clima es duro, las comunicaciones difíciles, y puede concluirse que la puesta en marcha de cualquier modelo de desarrollo tropieza con numerosas dificultades objetivas. Entre éstas, no es la más pequeña el hecho de ser únicamente Objetivo 2 de los Fondos Estructurales de la UE, lo que crea un agravio comparativo y un problema añadido para competir con otras regiones en situación análoga.

A pesar de todo, desde 1992 ha venido funcionando con notable éxito la Iniciativa Comunitaria Leader, gestionada por el Centro para el Desarrollo del Maestrazgo como Grupo de Acción Local. Desde este Centro se ha diseñado una estrategia de desarrollo integral en torno al Parque Cultural del Maestrazgo, que es el elemento central de la imagen corporativa de esta comarca.

En este marco, cabe destacar la labor realizada en el marco de las asociaciones empresariales.

En cuanto al apoyo al sector turístico, la clara orientación hacia el mismo de la mayor parte de los proyectos generados en Leader, permite consolidarlo como elemento motor de la economía comarcal. Sin embargo la naturaleza de la oferta debe atender a criterios de especificidad y calidad que contemplen el mantenimiento de la capacidad de carga de la zona. De esta forma la génesis de un turismo cultural y medioambiental cumple perfectamente este principio, estableciéndose una clara conexión entre los promotores empresariales y los proyectos de valorización del patrimonio, plasmados en el Parque Cultural. Su importancia desde el punto de vista de la diversificación de actividades, complemento de rentas y carácter auxiliar del atractivo turístico de la zona es realmente destacable, agrupando actualmente a 48 pequeñas empresas (incluida Maestur, la red de viviendas de turismo rural de la zona.

Por otra parte, la iniciativa Leader apoya acciones que favorecen una mejor posición de las producciones agrícolas y ganaderas ante el mercado, las cuales pasan en buena medida por una agrupación de cara a la comercialización y el apoyo del cooperativismo: de ahí el apoyo directo a la creación y mantenimiento de la Asociación de Empresarios Agroalimentarios del Maestrazgo, que agrupa a la mayor parte de los empresarios del sector agroalimentario de la comarca: son 30 micro-empresas, de carácter familiar y altamente tradicional, repartidas en los siguientes sectores:

- ⇒ 9 secaderos de jamones.
- ⇒ 1 industria cárnica.
- ⇒ 13 panaderías.
- ⇒ 2 queserías.
- ⇒ 1 almazara.
- ⇒ 2 productoras de agricultura ecológica.
- ⇒ 2 envasadoras de agua mineral.

Esta enumeración demuestra la heterogeneidad y dispersión de las empresas del sector, a lo que hay que añadir la difícil comunicación entre las mismas, dados los problemas de infraestructuras en la zona. Junto a ello, existe una situación común a muchas zonas rurales europeas: un producto de calidad, con dificultades para su normalización y regulación, unas vías de comercialización y distribución poco potentes, dificultad para acceder a grandes mercados, problemas para aumentar la producción, y carencias de formación empresarial por parte de los propios empresarios.

La solución a todos estos problemas no se acomete de manera aislada, como un sector económico aislado, sino que se inserta dentro de un proceso integrado de desarrollo, pues existe un reducido número de habitantes y la conciencia de que todos los sectores son débiles y van a necesitar apoyarse unos en otros para conseguir salir adelante: turismo, agroalimentación y servicios.

Junto a ellos se promueven elementos transversales, tales como el patrimonio y las nuevas tecnologías: la recuperación del patrimonio (en su sentido más amplio) permite crear un sentimiento de identidad con el territorio y de autoestima por parte de la población, y en esto se incluye también el patrimonio culinario y agroalimentario. Por otra parte, la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación permite paliar los problemas derivados de las malas redes de transporte convencional, y garantizar la máxima información de los mercados y sus tendencias, aproximándose mucho más al cliente.

Así, se va generando una novedosa confluencia de tradición e innovación.

El primer paso para asegurar el inicio de una estrategia de desarrollo fue la dotación económica, a través de Leader, de las empresas familiares que iban ampliando su negocio; sólo cuando éstas superaron las dificultades propias de cualquier proceso de crecimiento, en 1995, se pudo conseguir la creación de la propia Asociación, a la que se dotó de una estructura de funcionamiento permanente, con una oficina y una gerente, que se ubican en Castellote, una pequeña localidad de 500 habitantes.

Desde la Asociación se han analizado los retos y problemas existentes, que podemos sintetizar en uno solo: la necesidad de salir a vender fuera, ante

la falta de posibilidades de vender el producto dentro de la propia zona¹. Ello obliga a un esfuerzo muy notable en diversos factores, a saber:

- ⇒ Calidad del producto.
- ⇒ Comercialización y distribución.
- ⇒ Formación del personal.

Los esfuerzos para aumentar la calidad del producto se han orientado en dos direcciones: por un lado, cumplir con las leyes y normas vigentes en materia alimentaria y de sanidad, que en muchos casos, y dado el carácter artesanal de los propios productos, estaba lejos de cumplirse; por otro lado, asegurar la competitividad del producto, creándole una ventaja comparativa respecto a la competencia.

Así, se han firmado acuerdos de colaboración con diversas instituciones científicas y técnicas de la región de Aragón: el Instituto Tecnológico de Aragón (dependiente del Gobierno regional), y la Facultad de Veterinaria de Zaragoza. Estos acuerdos permiten paliar el problema que se produce al no disponer de laboratorios propios en el Maestrazgo, aunque la frecuencia de los controles que se vienen realizando han permitido ya la compra de equipos cuya instalación en la zona -en la sede de la Asociación- es inminente.

Por otra parte, se han diseñado reglamentos de producción para distintos productos, de acuerdo con la abundante normativa existente en la región de Aragón, tanto para productos de denominación de origen como para los incluidos dentro de la "C" de Calidad. En concreto, estos reglamentos se aplican ya para el Jamón Serrano, la cecina de toro, y algunos productos de pastelería.

Considerando la calidad como vía de competitividad, se ha considerado que es necesario realizar las modificaciones necesarias en el proceso de producción como para permitir mantener el producto en óptimas condiciones dentro del periodo estimado de distribución, sin añadir aditivos ni nada que modifique el carácter tradicional y artesano de los productos. De ahí que se esté experimentando con envasados al vacío o en atmósferas modificadas, en colaboración con la Universidad, para alargar el periodo de vida útil del producto.

Los trabajos realizados para mejorar los canales de distribución y comercialización se basan en inversiones que mejoran el producto final, en concreto en:

- ⇒ Creación de una empresa comercializadora común.

¹ Esta es una visión muy discutible, puesto que precisamente cierta falta de entendimiento entre las dos asociaciones hace que no se aprovechen adecuadamente los cauces de venta para el turismo en el interior de la propia comarca.

- ⇒ Potenciación de una marca e imagen común, asociada al territorio “Maestrazgo”.
- ⇒ Fuerte apoyo en vías de comercialización no convencionales (turismo y ferias).
- ⇒ Creación de “La Tienda del Maestrazgo” en Internet.

La empresa comercializadora, denominada “Alimentos Tradicionales del Maestrazgo, S.L.”, constituida en 1998 por 11 de las 30 empresas que pertenecen a la Asociación, representa un paso más en la integración de estas microempresas, y permite reducir costes y distinguir con mayor claridad las distintas funciones:

- ⇒ La promoción la realiza la propia Asociación.
- ⇒ La comercialización la realiza esta empresa de nueva creación.
- ⇒ Los productos contarán con una imagen exterior y un código de barras común, pero cada pieza contará además con su propio código de barras, lo que garantiza un control de calidad individualizado para cada producto y para cada productor.

La imagen de marca común se refiere al propio territorio, “Maestrazgo”, y para ello se cuenta con un logotipo, creado a raíz del programa Leader, que se utiliza también en turismo y en otras acciones de promoción de la propia comarca. De ahí la fuerte correlación existente entre las acciones en el sector agroalimentario, con las realizadas en turismo o en valorización del patrimonio.

El turismo, como decimos, es una vía importante de comercialización, representando alrededor del 50% de las ventas. Ello obliga también a adecuar los establecimientos para su visita por el público en general. En general, esta vía reduce riesgos de impagados y aumenta los márgenes (al reducir los costes); pese a ello, sigue existiendo una notable desconexión entre la zona y sus productos, por lo que deben aumentarse los trabajos de marketing en este sentido, y se debe continuar atrayendo público a la zona, como forma de aumentar de manera indirecta la publicidad de los productos.

La presencia en ferias tiene una doble vertiente:

- ⇒ Por una parte, asistencia a ferias profesionales, en las cuales los propios empresarios perciben, por comparación, sus todavía notables debilidades: falta de profesionalidad, falta de volumen de producto, y falta de capitalización.
- ⇒ Por otra parte, asistencia a mercados callejeros en ciudades y fechas señaladas, donde se venden los productos de manera directa al consumidor, ejerciendo a la vez una labor de difusión de la comarca en general (por ejemplo, en la capital de la región de Aragón, Zaragoza, en Navidad).

Como puede suponerse, la puesta en marcha de todas estas acciones, de manera simultánea, representa un notable esfuerzo de adaptación por parte de los propios empresarios, que se traduce en unas importantes necesidades de formación. El programa Leader ha venido financiando muchas de las acciones formativas diseñadas desde la propia Asociación, que ha contado para su realización con importante apoyo externo (consultoría en general). La formación ha tenido una doble vertiente, la técnica y la comercial.

La formación técnica ha sido un elemento imprescindible para hacer a los empresarios protagonistas del proceso de mejora de la calidad, acercándose en este sentido a propuestas próximas a la calidad total. La participación y motivación de los empresarios ha sido uno de los elementos más satisfactorios de todo el proceso.

La formación comercial y empresarial (es decir, económica y financiera) sigue siendo todavía una cuestión no completamente resuelta, ante las reticencias de los propios empresarios a asumir su papel como tales. Los avances en comercialización conjunta son un paso importante, pero en materia económica financiera se prefiere dejar la gestión de la empresa en manos de asesores externos, etc...A pesar de ello, se han realizado pequeños cursos de nivel básico y se espera contar con apoyo externo para fortalecer este aspecto de nuestras empresas.

Como vemos, un proceso apasionante, que está sirviendo de ejemplo a otras iniciativas parecidas en el resto de la región de Aragón que se encuentran en una situación similar a la nuestra, y que, a pesar del camino recorrido, se enfrenta todavía a importantes retos que resolver. En ese camino, se espera continuar con el ánimo innovador que ha venido impulsando el resto de las acciones de desarrollo en el Maestrazgo de Teruel.

Miguel Angel Gracia
Centro para el Desarrollo del Maestrazgo
C/. Pueyo, 33
44556 Molinos (Teruel)
Tlf. 978-849712 – Fax: 978-849714
Mail: medioambiente@maestrazgo.org