

Un ejemplo de reestructuración agroindustrial

El caso de Azucareras Reunidas de Jaén



En este artículo se pretende exponer brevemente el proceso de reestructuración empresarial que ha tenido que realizar el Grupo Azucareras Reunidas de Jaén a causa de la puesta en marcha de la nueva OCM del azúcar. Consideramos este caso como un ejemplo de lo que debe ser una reestructuración en el ámbito agroindustrial, ya que, prácticamente a continuación del cese de la actividad azucarera, el grupo desarrolla y pone en marcha una planta de producción de biodiésel, enfoca su know how agronómico hacia los cultivos energéticos en su zona de influencia y participa decisivamente en el desarrollo de un complejo de biomasa. Sin abandonar el envasado de azúcar, los terrenos del grupo en Linares (Jaén) se configuran como uno de los principales centros agroenergéticos de Andalucía y de España.

Antecedentes

La única fábrica propiedad de Azucareras Reunidas de Jaén, S.A. (en adelante ARJ) se encuentra situada en el término municipal de Linares (Jaén) y empezó su actividad en el año 1973 con una capacidad inicial de molturación de 3.000 t/día, estando condicionada desde su apertura por la carga que representaba el hecho de radicar en una provincia en la que no existía ningún cultivo de remolacha.

En el transcurso de los primeros años la sociedad trató tanto de garantizarse el suministro de la materia prima como mejorar la rentabilidad en la obtención del producto, teniendo en cuenta su procedencia de distintas zonas de producción. Como resultado de todo eso, la fábrica de Linares ha sido la única en España que ha dispuesto de

dos ciclos de producción de remolacha, uno otoñal y otro primaveral.

En la campaña 2005/06, la cuota de producción de azúcar se situó en los valores que se reflejan en el cuadro 1.

Desde su puesta en funcionamiento, ARJ fue mejorando su planta hasta conseguir una producción de 9.000 toneladas/día, tratando de ser un centro de producción atractivo para los agricultores de las provincias de Jaén, Córdoba, Sevilla, Cádiz, Ciudad Real, Toledo, Albacete y Cuenca, a pesar de las grandes distancias con respecto a otras fábricas, como se indica en el cuadro 2 (medias).

Es indudable que el mayor coste de transporte ha representado siempre una menor rentabilidad para los agricultores así como para la misma fábrica de Linares, soportado por los remunerativos precios de la remolacha y de la venta de azúcar.

CUADRO 1

ZONAS	SIEMBRA	RECOLECCIÓN	CUOTA AZÚCAR (T)
Andalucía	Otoñal	Verano	37.717,0
Castilla-La Mancha	Primaveral	Invierno	41.420,1
			79.137,1

CUADRO 2

	ANDALUCÍA (KM)	CASTILLA LA MANCHA (KM)
Azucareras Reunidas de Jaén	145	224
Otros	40	100



El Reglamento (CE) núm. 318/2006, por el que se establece la Organización Común de Mercado en el sector del azúcar, ha llevado a las partes afectadas a realizar un análisis pormenorizado para determinar los efectos de los menores precios de la remolacha y de las correspondientes ayudas desacopladas, determinando al final una fuerte merma en la rentabilidad del cultivo de la remolacha hasta niveles que no hacían atractiva la continuidad del mismo en las áreas agrícolas de influencia de la sociedad.

Y además, desde el punto de vista industrial, para ARJ la nueva reglamentación representaba un serio obstáculo, por el hecho de tener una sola fábrica, que imposibilitaba concentrar su producción en otro eventual centro fabril; una insuficiente y no compe-

titiva cuota (79.137 t); unas instalaciones mayoritariamente obsoletas que ocasionaban altos costos de mantenimiento, a pesar de las continuas mejoras hechas en el transcurso de esos años, y unos costes de transporte, tanto por la materia prima como por la comercialización del azúcar, que no se podían aminorar por las grandes distancias y los altos precios de los carburantes.

En conclusión:

- ◆ Los bajos precios de la remolacha y del azúcar, establecidos por la nueva reglamentación, no permitían paliar de alguna manera los efectos negativos de la misma tanto para los agricultores que tradicionalmente han suministrado la remolacha a la fábrica de Linares como para la propia empresa, que ve compro-

metida definitivamente su rentabilidad por una falta total de producción.

- ◆ En el caso de ARJ, la reestructuración del sector del azúcar en la Comunidad Europea se tradujo en el “**cierre definitivo**” de su única fábrica, con todas las consecuencias sociales que ello representa, y el cese de las actividades complementarias que se desarrollaban en las comarcas de influencia.

Plan de reestructuración

Asumida la decisión del cierre de la planta, ARJ propuso una serie de medidas económicas y sociales, desarrolladas en distintos planes de actuación, que amortiguaran en parte los efectos de la reforma, habida cuenta de la particularidad de la fábrica de Linares, ubicada en una zona con muchas dificultades desde el punto de vista de nuevas iniciativas empresariales o actividades alternativas.

En este sentido se tiene que destacar:

- ◆ La decisión de la sociedad de reconsiderar la ubicación de su nuevo proyecto (construcción de una planta para la producción de biodiésel) reservándola para el término municipal de Linares y asegurando así una parcial recolocación de personal propio.
- ◆ El mantenimiento de una determinada estructura para el estudio de medidas encaminadas a fomentar cultivos energéticos en Andalucía y Castilla-La Mancha, colaborando tanto con las autoridades regionales y locales como con universidades o centros de investigación.
- ◆ El apoyo a nuevas iniciativas de investigación:
 - > Firma de un convenio de colaboración con las Universidades de Jaén y con el Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas para el “Estudio y desarrollo de un proceso de obtención de biocarburantes a partir de biomasa del olivar”.
 - > Integración en el Centro Tecnológico Metalmeccánico y del Transporte de Linares.
- ◆ El estudio y análisis de proyectos en los que ARJ pudiera aprovechar su experiencia obtenida a lo largo de sus más de 30 años de funcionamiento, centrándose en aquellos sectores orientados al desarrollo rural, el desarrollo sostenible y el bienestar social, preocupándose en todo ▶

- momento de la posible recolocación de su personal o de la propia comarca.

Las inversiones programadas

La política de ARJ de los últimos años ha sido la de estudiar constantemente las posibilidades y las oportunidades que brindan los nuevos mercados en el mundo empresarial. En el año 2003 se emprendió el estudio del mercado de los biocarburantes, encargando los primeros informes con la intención de construir una planta de producción de biodiésel de mediana capacidad en una zona muy próxima a la costa de Andalucía o del Levante, considerando que la materia prima sería de importación y que los costes de transporte influirían en la rentabilidad del proyecto: el objetivo era ser operativos entre el 2006 y 2007.

Después de más de 30 años desarrollando su actividad en Linares, la sociedad era consciente en ese momento del impacto social que representaría no hacer un esfuerzo para mantener una presencia activa que favoreciera a los agricultores, al propio personal y al entorno económico y, sin conocer las exigencias definitivas del nuevo reglamento, tomó la decisión de instalar antes de finales del año 2006 la planta de biodiésel en un terreno próximo a la fábrica azucarera.

Por lo indicado, ARJ consideró la inversión en una planta de biodiésel como una oportunidad de aminorar los efectos de abandono de la actividad de producción de azúcar y de garantizar una serie de puestos de trabajo a sus empleados, que se verían perjudicados por la eventualidad de haber optado por un lugar más rentable desde el punto logístico: en este caso se presenta la misma problemática que hubo en el pasado y la de unos mayores costes de transporte en el suministro de la materia prima, aunque como atenuante hay que considerar que se competiría contra la importación de aceites.

La planta para fabricación de biodiésel

Después de un profundo análisis, y a la vista de la intención firme de la Unión Europea de promover la producción de biocarburantes, se constituyó la sociedad **Linares**



Biodiesel Technology, en adelante Libitec, cuyo objeto social es: "Fabricación y comercialización de productos biocarburantes y de sus subproductos, derivados de aceite y biomásas en general".

Se planificó la construcción de la planta de producción de biodiésel, utilizando la tecnología y el know how de prestigiosas empresas internacionales, en un terreno de unos 30.000 m², colindante con la propiedad de ARJ en el sitio denominado "Vega de las Casillas". Su inauguración tendrá lugar el 26 de abril de 2007.

La inversión alcanza un total de 23,5 millones de euros para la compra de los equipos de proceso y los distintos servicios, la construcción de diferentes almacenes de materias primas, productos y subproductos, la obra civil y estructura, y la ingeniería en general, e inicialmente generará unos 30 puestos de trabajo directos en la planta, así como determinados puestos indirectos: cabe destacar la cobertura de esos puestos de trabajo con personal procedente de la anterior actividad azucarera, personal al que se le ha dotado de la pertinente formación a lo largo del último año.

Un factor diferencial de la nueva planta será la disponibilidad de infraestructura ferroviaria, lo que permite la carga y descarga de producto terminado y aceite mediante ferrocarril.

La capacidad de producción es de 100.000 tm/año, utilizando como materia prima aceites de colza, girasol, soja y palma, ad-

quiridos de momento en el mercado internacional para asegurar la continuidad del proyecto mismo.

Desde el primer momento, el departamento agrícola de ARJ se puso a disposición de Libitec para fomentar el cultivo de colza en Andalucía y Castilla-La Mancha.

Las previsiones apuntan a que ya en esta campaña 2006-07 se han contratado unas 2.000 hectáreas y se espera llegar a recolectar unas 4.600 toneladas de semilla de colza. En este sentido, hay que señalar que la acogida dispensada por nuestros agricultores tradicionales ha sido excelente.

La intención última es cultivar toda la colza posible con el fin de reducir al mínimo las importaciones de aceite, con importantes penalidades logísticas para nuestra planta, y fomentar en nuestra zona de influencia todos aquellos cultivos energéticos que permitan alcanzar el objetivo marcado.

Cara al futuro, se está evaluando la idoneidad del cultivo del girasol (especialmente del tipo alto oleico) como materia prima alternativa.

El mercado es mayoritariamente el de las grandes compañías de refinería de petróleo y de los distribuidores regionales para mezclas, destinando los subproductos a compradores nacionales y foráneos. En este sentido, Libitec partirá desde la primera producción con una importante cartera de pedidos.

Desde el punto de vista de calidad y tecnología, cabe decir que la planta y su labora-

torio están equipados para controlar el proceso de tal manera que se asegure el cumplimiento de las especificaciones del producto. En este sentido, se espera contar con un sistema de calidad certificado a finales del presente 2007.

Por último, y a nivel institucional, Libitec forma parte de la junta directiva de APPA biocarburantes, la principal Asociación de Energías Renovables de España, desde la que está manteniendo un papel activo tanto en las propuestas regulatorias que a nivel de asociación se están aportando a la Administración, cara a conseguir una obligatoriedad de consumo de biocarburantes, como en el diálogo que se está manteniendo con las OPAs y la Dirección General de Desarrollo Rural del MAPA en la Mesa de Biocarburantes.

Consideramos los trabajos de esta mesa muy importantes, ya que se pretende establecer el marco de desarrollo de los cultivos energéticos en nuestro país para los próximos años, en el ámbito de la creación de un mercado con volumen importante, y bien regulado, de biocarburantes, lo que beneficiará tanto al sector agrario como a la incipiente industria española que opera en este sector. En definitiva, ARJ cerró su fábrica azucarera en agosto de 2006 y Libitec está ya lista para funcionar en mayo de 2007: es un orgullo para todos nosotros que, en tan poco tiempo, hayamos pasado de ser una empresa agroindustrial a una empresa agroenergética.

Biomasa

Nuestro plan de reestructuración, aprobado con fecha 28 de julio de 2006 por la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, preveía también la posibilidad de estudiar un nuevo proyecto que permitiría ofrecer a los trabajadores de la fábrica azucarera la oportunidad de recolocación en el mismo recinto de las instalaciones de Linares.

Principalmente se consideró la conveniencia de iniciar otra actividad en un sector emergente como el de las energías renovables; en particular, en la producción de energía eléctrica con el aprovechamiento de los recursos de la comarca de Jaén.

Es notorio que acuerdos como el Protocolo de Kyoto o la específica normativa comunitaria sirven para concienciar a la sociedad de la necesidad de atenuar los efectos ne-



gativos de las emisiones contaminantes, del cambio climático que se denota cada vez más en los últimos años y del degrado del ambiente en general. El resultado es que la Administración tanto a nivel nacional como local empieza a dictar disposiciones y medidas encaminadas a apoyar iniciativas no sólo en el campo de los cultivos energéticos sino también en la utilización de los residuos de las industrias agrícolas, ganaderas y forestales.

Bajo esa premisa ARJ, junto a su socio Valoriza Energía, está a punto de lanzar un ambicioso proyecto que contempla la construcción de una unidad industrial en los terrenos de la antigua azucarera que incluye:

- ◆ *Planta Extractora.* Tratamiento de todo tipo de orujos de aceituna y aceites vegetales crudo.
- ◆ *Planta de Cogeneración.* Utilización de residuos agrícolas para cogeneración de energías eléctricas.
- ◆ *Planta de Biomasa.* Generación de energía eléctrica.

El proyecto alcanzará una inversión de unos 50 millones de euros con la creación de 50 nuevos puestos de trabajo estables y cualificados y será un seguro revulsivo para una zona productora de cantidad de residuos como el alperujo o la madera por la poda del olivar.

Con nuestra iniciativa se podrá mejorar la infraestructura de distribución eléctrica alrededor de Linares, evitando también im-

portantes pérdidas al acercar la generación a los puntos de consumo; se favorecerá la creación de un tejido industrial tecnológicamente avanzado como soporte de mantenimiento de esas instalaciones y la utilización de la biomasa allí donde se genera, evitando la exportación a otros países europeos.

Conclusiones

En definitiva, nuestro grupo continúa asumiendo el compromiso de participar en el desarrollo de la provincia de Jaén y sobre todo en el territorio de Linares, una vez abandonada la producción de azúcar por las razones anteriormente indicadas.

Queremos participar en aquellos proyectos rentables que se pueden presentar para trasladar nuestra experiencia e infraestructuras, para cumplir las expectativas sociales y seguir siendo un soporte válido para los agricultores y la actividad agrícola en general.

Somos conscientes de que queda mucho por hacer, pero con las actuales iniciativas confiamos en completar nuestro plan de reestructuración en las fechas y formas previstas y en que se cumplan todos los planes previstos, sobre todo en el proceso de recolocación del personal afectado (un 43% de recolocación efectiva). ■