



Raising Employability of Women
through entrepreneurial Activities
fostering Rural Development

STUDIUM PRZYPADKU

EMILIA ROJAS MONTES
El Madroño





WPROWADZENIE

El Madroño to gospodarstwo zlokalizowane w Martos (w prowincji Jaén). Jest własnością 7 rodzeństwa, 5 kobiet i 2 mężczyzn. Kobiety odegrały ważną rolę w rozpoczęciu, rozwoju i następnie zarządzaniu wszystkimi rodzajami działalności prowadzonymi w tym gospodarstwie.

Wszystkie rodzaje działalności są oparte na uprawie gajów oliwnych oraz związanych z nią obiektów i zabudowy. Tego rodzaju zabudowa związana z gospodarstwami rolnymi w Andaluzji jest znana jako cortijo i stanowi element dziedzictwa kultury materialnej, w przypadku którego modernizacja i uruchomienie nowych wielofunkcyjnych rodzajów działalności stwarza możliwości dla potencjalnych przedsiębiorców dla działalności w zakresie agroturystyki, organizacji imprez, przetwórstwa przemysłowego i sprzedaży bezpośredniej.




El Madroño jest przykładem pokazującym, w jaki sposób tradycyjna firma rodzinna może wymyślić siebie na nowo w oparciu o aktywa gospodarstwa; jest przykładem dywersyfikacji i przedsiębiorczości, w którym priorytetem jest ukierunkowanie działalności gospodarczej; jest też przykładem zintegrowanego rodzinnego zarządzania przez wielu właścicieli, którym wspólne zarządzanie przynosi lepsze efekty niż zarządzanie indywidualne.

1. DANE OSOBOWE

-  **Imię i nazwisko:** Emilia Rojas Montes
-  **Przedział wiekowy:** 46 +
-  **Wykształcenie:** Prawnik, urzędnik państwowy.
-  **Zawód:** Dyrektor naczelny.




2. PROFIL GOSPODARSTWA

-  **Adres:**
Ctra. Santiago de Calatrava, km 7, 23600, w prowincji Jaén.
-  **Powierzchnia gospodarstwa w ha:** 330 Ha.
-  **Od kiedy przedsiębiorczyni jest właścicielką / dzierżawczynią gospodarstwa:** 1990 r.

Liczba pracowników w gospodarstwie:

| | W PEŁNYM WYMIARZE CZASU PRACY | W NIEPEŁNYM WYMIARZE CZASU PRACY / SEZONOWO | KOBIETY |
|-----------------------------|----------------------------------|--|---------|
| Członkowie rodziny | 2 | 6 | 5 |
| Inni niż członkowie rodziny | 4 | 15 | 6 |

 **Opis gospodarstwa:** El Madroño to firma rodzinna należąca do 7 rodzeństwa, która prowadzi różne rodzaje działalności wykorzystując odmienne formy prawne. Jej trzy rodzaje działalności to gospodarstwo rolne, zarządzane wspólnie, lecz stanowiące własność indywidualną; fabryka oliwy, której obiekty, urządzenia i związane z nimi działania stanowią własność wspólną i są zarządzane wspólnie w postaci spółki akcyjnej; a także zagroda, która również stanowi własność wspólną i jest zarządzana wspólnie, ale w ramach formy prawnej spółki współdziałowej. Wszystko zaczęło się od ich ojca, z zawodu psychiatry, w okresie, w którym Madroño było gospodarstwem produkującym oliwę, którą przetwarzano poza cortijo.

Po jego śmierci firmę przejęła jego żona, Soledad Montes. W tamtych latach czymś niezwykłym było kierowanie dużą firmą przez kobietę. Przyczyniła się do rozwoju gospodarstwa zwiększając ilość drzewek oliwnych, modernizując obiekty cortijo i budując fabrykę do wytwarzania własnej oliwy.

W późniejszym czasie jej córka i siostra Emilii, Isabel Rojas Montes, była prekursorem nowych rodzajów działalności, przewidując potrzebę dywersyfikacji działalności rolniczej i podejmując działania w zakresie projektowania, rozwoju i zwiększenia cortijo w celu organizacji imprez i ślubów (1998).

Obecnie Emilia Rojas Montes jako trzecia kobieta kieruje tym rodzinnym gospodarstwem, zarządzając wielofunkcyjną firmą wspólnie z synem Ignacio. Profesjonalizują i zwiększają firmę, jednocześnie rozwijając nowe rodzaje działalności związane z trzema dotychczasowymi dziedzinami działalności, takie jak chrzty, komunie, degustacje, pokazy, usługi protokolarne i dekoracyjne, rozwój wizerunku marki przy pomocy nowych opakowań, logotypów i nowych kanałów marketingu swojej oliwy z oliwek, produkowanej zgodnie z zasadami produkcji zintegrowanej.

 **Strona internetowa i konta w mediach społecznościowych:**

www.aceitecortijoelmadrono.com

3. WIELOFUNKCYJNOŚĆ / DZIEDZICTWO KULTUROWE WSI

Cortijo andaluzyjskie to duża zagroda wiejska, która pełniła różne funkcje w przeszłości, służąc jako dom właścicielom, a także mieszcząc kwatery robotników, szkołę, kaplicę, warsztaty, stolarnię, kuźnię, spiżarnię, magazyn narzędzi, pomieszczenia dla inwentarza żywego, stodołę, patia rozgraniczające różne rodzaje działalności i pomieszczeń oraz obszary rekreacyjne i wypoczynkowe. W przeszłości w Madroño mieszkało 300 osób, wykonując różne zadania niezbędne w tak dużym

gospodarstwie. Z czasem na skutek mechanizacji i problemów nowoczesnego rolnictwa zmniejszyło się zapotrzebowanie na siłę roboczą i wiele z tych pomieszczeń zostało pozbawionych pierwotnej funkcji użytkowej.

Właściciele Madroño dostrzegli możliwości, jakie dawała taka konstrukcja, przebudowując pierwotne pomieszczenia, aby je wykorzystać do nowych rodzajów działalności gospodarczej, bardziej dostosowanych do czasów współczesnych. W efekcie, w dawnej fabryce znajduje się obecnie muzeum, którym można poznać aspekty kulturowe związane z tradycją produkcji oliwy z oliwek, w którym można nauczyć się degustowania i odróżniania gatunków oliwy z oliwek. Także tutaj w fabryce, wykorzystującej najbardziej nowoczesne dostępne maszyny, produkuje się i sprzedaje wysokiej jakości gatunki oliwy z oliwek. Dawne pomieszczenia dla zwierząt oraz patia służące do wypoczynku pracowników przekształcono w hole i sale do organizacji ślubów i imprez w otoczeniu charakteryzującym się wielkim pięknem i tradycją.

“ W wielu przypadkach kobiety są twardsze i bardziej wytrwałe niż mężczyźni. Nie powinnyśmy się samoograniczać i litować nad sobą. Musimy wyznaczyć sobie cele i przystąpić do ich realizacji mając wolę ich osiągnięcia.

Nie wystarczy mieć dobry pomysł, ale trzeba jeszcze go zrealizować. ”



4. ASPEKTY OGÓLNE, SZKOLENIE/ KOMPETENCJE

Aspekty ogólne:

Jedną z głównych trudności, z jaką boryka się El Madroño jako firma turystyczno-cateringowa, to jej lokalizacja. Martos leży poza jakimkolwiek szlakiem turystycznym, poza jakąkolwiek zorganizowaną ofertą i poza obszarem zainteresowania organizatorów wycieczek. Stawia to pod znakiem pytania potrzebę utworzenia hotelu wiejskiego, mimo że jest to zasadniczy element wszelkiej integracji lub współpracy z organizatorami wycieczek.

Kolejną trudnością jest zarządzanie tak wieloma rodzajami działalności. Istnieje ryzyko braku profesjonalizmu w którejkolwiek z dziedzin działalności gospodarczej. Z tego powodu zasadnicze znaczenie ma utrzymanie porządku i skrupulatne planowanie przez cały rok. W tym celu równolegle opracowuje się harmonogram dziedzin działalności gospodarczej, określając zadania, ich wykonawców oraz ilość potrzebnego czasu i środków. Dzięki temu można zorganizować ślub lub wycieczkę, jednocześnie zbierając oliwki i wytwarzając oliwę bez żadnych kolizji.

Inne ryzyko wynika z samozadowolenia. Musimy mieć świadomość, że dochody w przeszłości nie gwarantują dochodów w przyszłości, dlatego też musimy przewidywać sytuację w przyszłości, musimy być krytyczni wobec siebie, musimy zaproponować rozwiązania, zanim pojawią się problemy. Można dokonać postępu z mniejszą ilością czynników niepewności, wprowadzając usprawnienia, określając ambitne cele i postępując zgodnie z zasadą ciągłego doskonalenia.

Zdolność do rozwijania tak wielu rodzajów działalności również wymaga wysoce umotywowanego, dobrze przeszkolonego, wszechstronnego, autonomicznego i zdecydowanego działającego multidyscyplinarnego zespołu. Bardzo istotne jest to, aby jego członkowie uczestniczyli w sukcesie i aby czuli się częścią gospodarstwa. Dzięki temu poczuciu przynależności zespół bardzo chce uczestniczyć w działalności, wnosząc pomysły i stwarzając ducha przedsiębiorczości.

Gospodarstwo wielofunkcyjne musi zadbać o wiele aspektów biurokratycznych i prawnych, gdyż każdy rodzaj działalności reguluje inne przepisy, co zmusza nas do spełniania na bieżąco obowiązujących wymagań. Jeśli firma również pragnie przejść certyfikacje, takie jak Oleo Tour Jaén (Diputación de Jaén), to musi poddać się audytom i być przygotowana na długie i skomplikowane procedury.

Działalność związana z zagrodą wiejską wymagała znaczących inwestycji, aby dostosować pomieszczenia, zainstalować urządzenia takie jak kuchnie lub zapewnić utrzymanie obiektów przez cały rok. Inwestycje te lub inwestycje niezbędne do uruchomienia rodzajów działalności zostały w większej części sfinansowane z funduszy własnych. Nie trzeba zależeć od subwencji, ponieważ występuje się o subwencje wtedy, gdy mają one sfinansować coś niezbędnego, a przecież nawet gdy subwencja nie zostanie przyznana, i tak trzeba będzie dokonać tej inwestycji.

Gospodarstwo El Madroño było pionierem w organizowaniu imprez w andaluzyjskim cortijo. Enklawa ta zapewniała wartość różnicującą, bez której nie można było rozwinąć żadnego z rodzaju działalności. Środowisko to generuje wartość dodatkową, różnicującą wobec konkurentów. Aspekt ten zapewnia pewną ekskluzywność, którą bardzo dobrze postrzegają klienci, goście, dostawcy i instytucje.

Poza tym, że zapewnia rozwój wielofunkcyjności, zagroda stanowi element integrujący firmę rodzinną, umożliwiającą wspólne zarządzanie i nadający sens całej strategii biznesowej. Oznacza to, że decyzje wspólnie podejmuje wszystkich siedmiu członków komitetu wykonawczego, czyli 6 kobiet i 1 mężczyzna. Komitet spotyka się raz na kwartał, aby dokonać oceny prac w

przeszłości i zaproponować rozwiązania na przyszłość. Taka struktura powoduje, że procesy decyzyjne są bardziej skomplikowane i czasochłonne, ale zawsze uwzględniają punkt widzenia biznesu, a nie perspektywę osobistą.

Wyzwaniem w przyszłości będzie przejście do następnego pokolenia, składającego się z 28 przyszłych właścicieli, dlatego też wszystkie rodziny kształcą przedstawicieli, aby poznali firmę i wnieśli swoją wizję opartą na innej perspektywie i innym profilu zawodowym.

Szkolenie/Kompetencje (wiedza, umiejętności, podejście) szczególnie istotne dla procesu:

Gospodarstwo to od dawna funkcjonuje zgodnie z matriarchalną tradycją, ponieważ ostatnimi trzema osobami, które nim zarządzały, były kobiety, charakteryzujące się tym, że sprawowały władzę, ale były otwarte na rady innych i zawsze miały zaufanie do swoich pracowników.

Uznają, że kobiety na wsi niekiedy mogą się samoograniczać, ale nie mogą się litować nad sobą, ale muszą określać cele i przystępować do ich realizacji z wolą ich osiągnięcia.

Oznacza to, że kobiety są twardsze, wytrwałe, stałe, skłonne do poświęceń oraz mają silną wolę. Są w stanie jednocześnie spełniać funkcje zawodowe i rolę matki w domu.

Oczywiście, mężczyźni i kobiety różnią się pod względem cech psychologicznych: kobiety są często bardziej praktyczne, mniej fantazjują, w większym stopniu cechuje je zdrowy rozsądek, co wynika z decyzji podejmowanych w gospodarstwie domowym. Kobiety cechuje lepsza higiena umysłowa, nie przypisują wagi rzeczom nieistotnym, są w stanie lepiej zapanować nad dumą i zapominają nieporozumienia.

Ogólnie rzecz biorąc, kobiety są bardziej kreatywne, bardziej wszechstronne i lepiej przygotowane do relacji społecznych i zarządzania szczegółami. Są to podstawowe umiejętności w branży organizacji imprez i ślubów. Relacja między kobietami jest prostsza w czasie organizowania tak ważnych uroczystości jak śluby. Lepiej widzą, jak zapanować nad sytuacją i uniknąć potencjalnych konfliktów.

Trzeba mieć multidyscyplinarny zespół, aby znaleźć sposób na pogodzenie życia osobistego i rodzinnego, dlatego musimy propagować kształcenie ustawiczne, określając potrzeby każdego pracownika w zakresie szkolenia, odpowiednio do jego stanowiska.

W wielofunkcyjnej firmie bardzo ważne kwestie to zarządzanie, organizacja i planowanie czasu pracy oraz alokacja środków na wykonanie zadań.

Musimy sobie pozwolić na popełnienie błędu, dlatego też musimy krytycznie podchodzić do siebie i ciągle oceniać osiągnięte efekty. Należy określać cele i je zmieniać w oparciu o doświadczenie.

Istotne znaczenie ma ocena ekonomiczna wszystkich aspektów związanych z działalnością, zdolność wyciągnięcia wniosków z tej oceny i umiejętność przekazywania informacji dostosowanych do adresatów. Ogólnie rzecz biorąc, kobiety są lepsze w komunikacji.

W każdym razie, należy zachęcać do uczenia się i przyjmować rady dotyczące aspektów związanych z marketingiem i samego marketingu. Jest to jeden z podstawowych aspektów decydujących o sukcesie każdego wielofunkcyjnego gospodarstwa.

Analiza SWOT:

MOCNE STRONY
S

Zintegrowane rodzinne zarządzanie.
Ukierunkowanie kariery.
Przedsiębiorczość.
Konsekwencja i dyscyplina .
Multidyscyplinarny i autonomiczny zespół pracowniczy.
Zdolność do samokrytyki.
Wielkość.
Wielofunkcyjność.

SŁABE STRONY
W

Lokalizacja.
Klienci regionalni.
Skomplikowane procesy decyzyjne.

SZANSE
O

Organizatorzy wycieczek.
Certyfikacje (Oleo Tour Jaén).
Dostęp do nowych kanałów.
Dostęp do rynku krajowego i zagranicznego.
Zachęty do zwiększenia działalności handlowej.

WYKORZYSTANIE
T

Możliwe rozdrobnienie w przyszłości.
Pojawienie się potencjalnych konkurentów.
Nadmierna ilość rodzajów działalności.
Potrzeba wysokich środków finansowych na inwestycje.

PARTNERZY



Association Générale
des Producteurs de
Blé et autres céréales
(Francja)
www.agpb.com



Biotehniški center Naklo
(Słowenia)
www.bc-naklo.si



Asociace
soukromého
zemědělství ČR

Asociace soukromého
zemědělství ČR
(Czechy)
www.asz.cz



Centrum Doradztwa
Rolniczego w Brwinowie
- Branch in Krakow
(Polska)
www.cdr.gov.pl



Unión de Agricultores
y Ganaderos – Jóvenes
Agricultores de Jaén
(Hiszpania)
www.coagjaen.es



European Landowners' Organization

European Landowners'
Organization
(Belgia)
www.europeanlandowners.org



On Projects Advising SL
(Hiszpania)
www.onprojects.es

KONTAKT

Twitter: @REWARD_ERASMUS

Facebook: @REWARDERASMUS

Strona internetowa: reward-erasmus.eu



Projekt współfinansowany
w ramach programu Unii
Europejskiej „Erasmus+”

Ten projekt został zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej. Projekt lub publikacja odzwierciedlają jedynie stanowisko ich autora i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za umieszczoną w nich zawartość merytoryczną.

Projekt nr: 2018-1-FR01-KA202-047809