



COMUNICACIÓN

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES DEL ASOCIACIONISMO AGRARIO VALENCIANO. LOS PROCESOS DE CONCENTRACIÓN.

Ricardo J. Server Izquierdo.

Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias.
CEGEA. Universidad Politécnica de Valencia

I.-INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Tradicionalmente en el sector agrario español, el término asociacionismo agrario se ha empleado para designar a dos figuras empresariales: las Cooperativas y las Sociedades Agrarias de Transformación (S.A.T.s). Ambas entidades son identificadas como las más representativas en el contexto de las empresas de Economía Social de mercado en este sector.

En esta exposición, nos referiremos principalmente a las cooperativas en atención a su mayor significación económica y porque las SATs al tratarse de entidades exclusivamente españolas nos impiden efectuar comparaciones en el ámbito de la Unión Europea (en adelante UE) en base a los datos existentes en las estadísticas actuales.

En este contexto, conviene señalar algunas cifras macroeconómicas que nos permitan poner de manifiesto la importancia del cooperativismo agrario español. Así, en el año 2001 facturaron 11.013 M de €, un 11% más que en el anterior. Paralelamente no hay que olvidar al cooperativismo de segundo grado que en el 2001 facturó 7.657 M de € y pasa por ser un pilar fundamental del futuro en el sector cooperativo (CCAIE, 2002).

El cooperativismo agrario de la Comunidad Valenciana (C.V. en adelante) facturó en el año 2001, 1.360 M de €, es decir un 11,32% del total del cooperativismo español, siendo el hortofrutícola el más importante ya que representó en el 2000 el 77,2% de todos los sectores cooperativos a nivel de producción (CAPA, 2002; CCAIE, 2002).

El objetivo que nos hemos planteado en este trabajo consiste en analizar la situación del cooperativismo agrario valenciano, haciendo referencias expresas al total del cooperativismo español y al de la UE, y desde el prisma de la dimensión proponer un modelo organizativo que favorezca su incremento de tamaño empresarial.

El incremento del tamaño lleva inevitablemente un proceso de concentración y/o integración, que bajo nuestro punto de vista se configura como la estrategia competitiva más importante a poner en práctica por las entidades asociativas agrarias.

II.- SITUACIÓN DEL COOPERATIVISMO AGRARIO VALENCIANO. EL PROBLEMA DE LA DIMENSIÓN

Si analizamos el cooperativismo agrario valenciano y lo comparamos con el de España y el de la UE a través de los parámetros que nos permitan determinar su dimensión empresarial, medida en términos del número de socios por cooperativa y volumen de facturación por cooperativa y calculamos las variaciones y el tipo anual de variación (TAV¹) en porcentajes, se obtienen las siguientes conclusiones teniendo en cuenta que se han tenido que realizar dos periodos de estudio en función de los datos disponibles (Cuadros 1, 2, 3, 4 y 5).

¹ El TAV mide la variación (aumento o disminución) media anual compuesta y en porcentaje del fenómeno considerado a partir de un año base "T".

$$TAV = 100 \times n \times \left[\log \left(\frac{\text{datos año } T + N}{\text{datos año } T} \right) - 1 \right]$$

Cuadro nº 1. Nº COOPERATIVAS 1º GRADO

1997

1999

Variación %

TAV%

2000

2001

Variación 99-01 (%)

TAV%

U.Eⁱ

31189

27875

-10,63

-5,46

-

-

-

-

ESPAÑAⁱⁱ

4283

3918

-8,52

-4,36

3902

3926

0,20

0,10

COM. VALENCIANAⁱⁱ

504ⁱⁱⁱ

536

5,97

3,13

562

561

4,46

2,30

Fuente: Elaboración propia a partir de ⁱ Meliá, E. 2002; ⁱⁱ CCAE, varios años; ⁱⁱⁱ CAPA 2002

Cuadro nº 2. Nº DE SOCIOS

1997

1999

Variación %

TAV %

2000

2001

Variación 99-01 (%)

TAV%

U.Eⁱ

9373100

8713000

-7,04

-3,59

-

-

-

-

ESPAÑAⁱⁱ

1093000

1098000

0,46

0,23

983210

977916

-10,94

-5,63

COM. VALENCIANAⁱⁱ

-

191542

-

-

217330

220810

13,25

7,37

Fuente: Elaboración propia a partir de ⁱ Meliá, E. 2002; ⁱⁱ CCAE varios años

Cuadro nº 3. FACTURACIÓN (MILLONES DE EUROS)

1997

1999

Variación %

TAV %

2000

2001

Variación 99-01 (%)

TAV%

U.Eⁱ

196670

210750

6,68

3,52

-

-

-

-

ESPAÑAⁱⁱ

7840

10220

23,29

14,17

10850

12013

14,93

8,42

COM. VALENCIANAⁱⁱ

1120ⁱⁱⁱ

1452

22,87

13,86

1356,54

1360

-6,34

-3,22

Fuente: elaboración propia a partir de ⁱ Meliá, E. 2002; ⁱⁱ CCAE varios años; ⁱⁱⁱ CAPA, 2002

Cuadro nº 4. SOCIOS / COOPERATIVAS

	1997	1999	Variación 97-99%	TAV 97-99 %	2000	2001	Variación 99-01 (%)	TAV 99-01%
U.E ⁱ	300,53	312,57	3,85	1,98	-	-	-	-
ESPAÑA ⁱⁱ	255,19	280,25	8,94	4,80	251,98	249	-11,15	-5,74
COM. VALENCIANA ⁱⁱ	-	357,35	-	-	386,71	394	9,30	5,00

Fuente: Elaboración propia a partir de ⁱ Meliá, E. 2002; ⁱⁱ CCAE, varios años

Cuadro nº5. FACTURACIÓN (MILLONES DE EUROS) / COOPERATIVAS

	1997	1999	Variación 97-99%	TAV 97-99%	2000	2001	Variación 99-01 (%)	TAV 99-01%
U.E ⁱ	6,31	7,56	16,53	9,46	-	-	-	-
ESPAÑA ⁱⁱ	1,83	2,61	29,89	19,42	2,8	3,1	15,81	8,98
COM. VALENCIANA ⁱⁱ	2,35 ⁱⁱⁱ	2,7	12,96	7,19	2,4	2,4	-11,11	-5,87

Fuente: Elaboración propia a partir de ⁱ Meliá, E., 2002; ⁱⁱ CCAE, varios años; ⁱⁱⁱ CAPA 2002

Estos periodos son los siguientes:

De 1997 a 1999 podemos comparar los datos españoles (España y C.V.) y los de la UE.

De 1999 a 2001 comparamos los datos de España y la C.V.

Para el primer período (1997-1999), se puede constatar que el número de cooperativas a nivel de la UE ha descendido con una tasa de variación del 10,63% y un TAV del 5,46%; a nivel español se sigue la misma tendencia con tasas de variación y de TAV del 8,52 y del 4,36 respectivamente. Curiosamente en la C.V. se producen una tasa de variación positiva del 5,97% y un TAV del 3,13%.

En cuanto al número de socios en España, ya que no disponemos de datos de la C.V. se observa un ligero crecimiento frente a una disminución en la UE.

La variación de facturación en España y en la C.V. llega a ser casi cuatro veces superior a la de la UE y aún mayor para el TAV. El número de socios por cooperativa es superior en la UE frente a España; la C.V. ese ratio para el año 1999 es superior al de la UE y al de España.

El número de socios por cooperativa es superior en la UE que en España con variaciones positivas en ambos casos si bien más acentuadas para España

La dimensión medida en facturación por cooperativa en la UE es tres veces superior a la española y a la de la C.V. observándose un porcentaje de variación muy inferior para el caso de la C.V. respecto de España y porcentajes más acordes de la C.V. en relación con la UE.

Estos datos nos muestran que la reducción del número de cooperativas, excepto en la C.V., y el incremento del número de socios por cooperativa y de la facturación por cooperativa que ante una pérdida de la población agraria, y disminución de las explotaciones en la UE se han generado procesos de concentración en las cooperativas mucho más acentuado para el caso de la UE.

En el segundo periodo en estudio (1999-2001) (sobre el que no disponemos datos de la UE), la C.V. incrementa de forma notable el número de cooperativas (Variación 99/01 = 4,46% y TAV = 2,30%), frente a un inapreciable incremento en el caso de España del 0,20% y del TAV = 0,10%; igualmente en cuanto al número de socios en la C.V. se produce una variación porcentual positiva del 13,25% y un TAV = 7,37% ante una disminución española del porcentaje de variación del 10,94% y un TAV del 5,63%, justificada por una reducción tanto del número de explotaciones como de la población activa agraria (CCAIE, 1999 a 2001), aunque en la C.V. el proceso es contrario.

Simultáneamente la facturación en la C.V. sigue un proceso también contrario al español que se traduce en unas variaciones y TAV negativas, con relaciones positivas de socios por cooperativa (negativas en el caso de España) y un ratio facturación por cooperativa negativo para el caso de la C.V. y positivo para el caso de España.

A pesar del importante incremento de facturación para el caso de España, no así para la C.V. que presenta tipos de variación negativos, la dimensión empresarial sigue siendo inferior en España respecto de la UE (en el periodo anterior) y más acentuado para el caso de la C.V., lo que nos permite afirmar que uno de los problemas de la agricultura española y en *mucha mayor medida de la agricultura valenciana es el elevado minifundismo* y en relación al cooperativismo su gran atomización observándose también un mayor nivel de concentración del total de España respecto de la C.V.

Ahora bien, si tomamos como referencia el sector más representativo de la C.V., es decir el hortofrutícola la cuota de mercado media es inferior a la española en alrededor de siete puntos porcentuales (33 / 40 %) y si comparamos las entidades que tienen la calificación de Organizaciones de Productores de Frutas y Hortalizas² (OPFH), que al menos teóricamente deberían ser las de mayor dimensión, podemos observar que el valor medio de la producción comercializada de la UE respecto a España es del 32,59% mayor y de España respecto a la C.V. llega a ser casi del 37% y obviamente de la UE en relación con la C.V. supera el 57%. (Cuadros 6 y 7)

Cuadro nº 6. OPFH CAMPAÑA 99-00

	Nº OPFH	Valor de la prod. Comercializada (millones de €)	Valor medio de la prod. Comercializada
U.E ⁱ	1327	12459,63	9,39
ESPAÑA ⁱ	536	3391,51	6,33
COM. VALENCIANA ⁱⁱ	149	596,44	4,00

Fuente: Elaboración propia a partir de ⁱ Informe de la Comisión al Consejo (2001);

ⁱⁱ Ferrer, J.M., Salom, F. 2002

² Las entidades asociativas representan el 97,73 % de las entidades reconocidas como OPFH. En la Comunidad Valenciana el 100%. Año 2000.

Cuadro nº 7.VARIACIÓN (%)

Variación (%) UE-ESPAÑA	Variación (%) ESPAÑA-COM. VALENCIANA	Variación (%) UE-COM, VALENCIANA
32,59	36,81	57,40

Fuente: Elaboración propia

III.- LA DIMENSIÓN COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA

Las transformaciones que se han producido del entorno económico, ha hecho necesario que las empresas tengan que aplicar estrategias de adaptación y posicionamiento, que les permitan desarrollar un sistema organizativo, tanto a nivel micro-económico (intra-empresarial) como meso-económico (inter-empresarial) que mejore su posición competitiva.

Simultáneamente, la organización de la demanda de productos agroalimentarios se está caracterizando por la preponderancia de las grandes multinacionales de distribución europeas y mundiales, de forma que se prevé que a medio plazo, el 80% de distribución agroalimentaria esté en manos de no más de 10 grupos supranacionales (Planells, J.M^a.; Mir, J. 2000), y como concluye un completo estudio:

"En el 2005 la gran distribución será propietaria de la mayoría de las tiendas de alimentación, al tiempo que desaparecerán la mitad de los establecimientos detallistas, debido a la fuerte tendencia a la concentración" (AC Nielsen 1999).

Ante esta situación es obvio que el cooperativismo debe plantearse como objetivo fundamental incrementar su competitividad. No obstante, si bien es cierto que este objetivo no se traduce exclusivamente en el aumento de la dimensión, creemos que su consecución va a ser muy difícil, si no se parte de un tamaño que permita el aprovechamiento de las economías de escala y la disposición de los suficientes recursos financieros que hagan posible el abordar otras estrategias imprescindibles de distinta naturaleza (Planells, J.M^a.; Mir, J. 2000):

Empresariales (incremento de la cultura empresarial, de la productividad, de la formación y la profesionalización, etc.)

Productivas (incremento de la tecnología, del control de calidad, de la seguridad alimentaria, de la trazabilidad, de la capacidad de respuesta, etc.)

Comerciales (concentración y diversificación de la oferta, adaptación al mercado, marketing, eficacia de la relación con la distribución, etc.)

IV.- FORMAS DE CONCENTRACIÓN EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS

El término concentración es muy amplio, y abarca cualquier forma de acumulación de actividad económica, siendo no obstante en muchos casos utilizado de forma sinónima al de integración, término que si bien es aplicable a alguna de las formas de concentración, no es generalizable a todas.

No obstante, hay que tener presente que la Ley General de cooperativas no hace esta distinción, haciendo extensivo para todos los casos el término integración. De hecho, en la exposición de motivos cita como formas de impulsar la integración empresarial de este tipo de sociedades a las distintas formas de colaboración económica entre cooperativas, a los grupos cooperativos o a las fusiones por absorción.

Si nos centramos en los procesos de concentración empresarial aplicables a las sociedades cooperativas, nos encontramos con dos bloques claramente diferenciados, como se observa en la figura 1. Por una parte tenemos aquellas agrupaciones de cooperativas realizadas con la finalidad de incentivar el movimiento cooperativo y defender y promover los intereses de sus cooperativas asociadas, teniendo este tipo de asociaciones una clara finalidad representativa, y no realizando una agrupación de la actividad económica de sus cooperativas integrantes. Por otra parte, existen otro tipo de procesos de concentración cuya finalidad tiene carácter económico, y que pueden establecerse con distinto grado de compromiso por parte de las sociedades implicadas. Así, van desde un acuerdo entre cooperativas para la prestación de un determinado servicio a la absorción de una cooperativa por otra, pasando por fórmulas intermedias. A algunos de estos nos referiremos en este estudio.

Además, en la mayoría de los casos, pueden participar en estos procesos entidades no cooperativas, aunque la legislación y la propia naturaleza cooperativa ponen restricciones a este tipo de vínculos intersocietarios.

Figura 1. *Formas de concentración empresarial en cooperativas.*



Fuente: *Meliá, E. 2002*

Acometer cualquier proceso de integración requiere de la existencia de un marco jurídico que garantice y de seguridad a las entidades que pretendan llevarlo a efecto.

La legislación cooperativa actual, aunque con planteamientos distintos dada la singularidad del modelo español, que cuenta con la existencia de 11 Leyes autonómicas de cooperativas y la Ley de Cooperativas estatal, han ido recogiendo las particularidades que pueden derivar de los procesos de integración, salvaguardando aquellos aspectos que entran en conflicto con el principio de gestión democrática.

Por otro lado, merece especial mención la Ley de Cooperativas Estatal, que incluye en su articulado (art. 78), además de las cooperativas de segundo y ulterior grado, la regulación de los grupos cooperativos, entendiéndose por tales al “conjunto formado por varias sociedades cooperativas, cualquiera que sea su clase, y la entidad cabeza de grupo que ejercita facultades o emite instrucciones de obligado cumplimiento para las cooperativas agrupadas, de forma que se produce una unidad de decisión en el ámbito de dichas facultades”.

Igualmente, el artículo 79 estructura otras formas de colaboración económica de las cooperativas, señalando que “se podrán constituir sociedades, agrupaciones, consorcios y uniones entre sí, o con otras personas físicas o jurídicas, públicas o privadas y formalizar

convenios o acuerdos, para el mejor cumplimiento de su objetivo social y para la defensa de sus intereses”.

El estudio de los procesos de concentración cooperativa en España, pone de manifiesto que las fórmulas utilizadas se han reducido en la práctica a las denominadas cooperativas de segundo grado (constituidas por cooperativas de base o de primer grado, y participadas ya en muchos casos por otras entidades, públicas y privadas) y en menor medida en conciertos intercooperativos.

Tomando como referencia estos conceptos y los puntos débiles y fuertes de las cooperativas agrarias españolas y el escenario descrito proponemos el desarrollo de un modelo de organización evolutivo que les permita adaptar la situación organizativa actual a las exigencias de competitividad del entorno.

Para ello, sería necesaria la coordinación de las cooperativas de primer grado (de base) cuyo primer objetivo sería incrementar su implantación entre los productores no cooperativistas, desarrollando actuaciones de captación de nuevos socios, personas físicas o jurídicas, con la aplicación de medidas que suavicen o eviten las dificultades económicas y reglamentarias de admisión y paralelamente incentivar a sus socios con medidas tendentes a mejorar la estructura productiva de sus explotaciones evitando de esta forma la gran atomización que existe en la mayoría de las zonas y sectores.

Simultáneamente las cooperativas de base y bajo la premisa del establecimiento de unos objetivos claros, deberían iniciar procesos de concentración horizontal (en los casos en que fuese posible), que incrementasen su dimensión y que podrían traducirse en fusiones o bien absorciones que les permitiesen abordar una planificación de la producción aprovechando las economías de escala que pueden generarse en estos procesos.

La segunda fase consistiría en integrarse o constituir cooperativas de segundo grado de forma que se pudiese abordar la comercialización de forma más efectiva, como consecuencia de una mejor organización interdependiente de todas las cooperativas de base.

El modelo se podría completar constituyendo organizaciones cooperativas de ulterior grado o fusiones entre las de segundo grado, o bien grupos cooperativos con la finalidad de conformar organizaciones capaces de:

Concentrar grandes cantidades de mercancía de calidad y normalizada.

Disponer de instalaciones con una dimensión competitiva, evitando su infrautilización.

Facilitar a los productores servicios, tales como: logística productiva, promoción, marketing e I+D, etc., haciéndolas capaces de anticiparse a las exigencias del mercado.

Asegurar el cumplimiento de las diversas regulaciones relacionadas con la calidad, residuos, envasado, etc. respetuosas con el medio ambiente.

Creación de una red comercial con instalaciones logísticas de almacenamiento, frigoríficas, etc. donde fuese necesario, para el cumplimiento de sus objetivos.

Crear servicios administrativos propios y al servicio de sus socios inmediatos.

Optimizar el aprovechamiento de la producción mediante la creación de industrias complementarias.

Fomento de las realidades intercooperativas.

Este modelo organizativo puede ser implementado mediante la constitución o adquisición de sociedades no cooperativas, en el país de origen o en otros, si se considera necesario para generar una mayor operatividad, máxime, si tenemos en cuenta que la Ley de Cooperativas Estatal y la de la Comunidad Valenciana, recogen que los ingresos derivados de inversiones o participaciones financieras en sociedades cooperativas, o en *sociedades no cooperativas* cuando éstas realicen actividades preparatorias, complementarias o subordinadas a las de la propia cooperativa, se considerarán a todos los efectos resultados cooperativos.

Esta circunstancia sería conveniente tuviera correspondencia en la regulación fiscal sobre cooperativas, que establece que para que una cooperativa sea considerada protegida, su participación en el capital social de una sociedad no cooperativa no puede ser superior al 10%, si bien permite llegar al 40% en el caso de que ésta realice actividades preparatorias, complementarias o subordinadas a las de la propia cooperativa, reservándose el Ministerio de Economía y Hacienda el poder autorizar participaciones superiores si lo juzga justificado.

Esta estructura organizativa favorecerá la racionalización, especialización, profesionalización y tamaño empresarial del cooperativismo agrario, permitiéndole mejorar la gestión y aumentar el poder de negociación de los productores, encaminándolos a comportarse como verdaderos operadores comerciales con objetivos claros de viabilidad y competitividad empresarial, capaces de actuar con solvencia ante un mercado con una progresiva tendencia hacia la globalización y liberalización.

BIBLIOGRAFÍA

- AC Nielsen 1999. Tendencias globales de la distribución comercial. Convención CIES (Forum del sector de la Alimentación). Bruselas.
- Baamonde, E. 2002. Dimensión empresarial del cooperativismo. IV Congreso de Cooperativismo agrario. Salamanca.
- Confederación de Cooperativas Agrarias de España (CCAEE). Variso años. Informes Económicos.
- Consellería d'Agricultura, Peixca i Alimentació (CAPA). 2002. Las Cuentas del Cooperativismo Agrario Valenciano 1996-2000. Ed. Generalitat Valenciana.
- Ferrer, J.M.; Salom, F.; 2002. Organizaciones de productores de frutas y hortalizas de la Comunidad Valenciana.
- Informe de la Comisión al Consejo sobre la aplicación del Reglamento (CE) nº 2200/96. 2001. Bruselas.
- Juliá, J.F.; Server, R. 2002. Social economy companies in the agricultural sector. Delimitation and situation in Spain. Annals of public and cooperative economics. (en prensa).
- Meliá, E. 2002. La concentración empresarial en las cooperativas agrarias. Estudio metodológico de los procesos de fusión. Tesis Doctoral.
- Planells, J.Mª.; Mir, J. 2000. Situación actual de la distribución comercial europea. La citricultura del próximo siglo a debate. Conferencia sobre cítricos 2000. Valencia 9-10 Febrero.
- Server, R.; Meliá, E. 2002. La concentración en cooperativas agrarias. Formulación de un modelo económico para los acuerdos de fusión. Rev. Estudios Agrosociales y Pesqueros nº 195. MAPA Madrid (en prensa).
- Server, R.; Meliá, E. 2002. Bases y parámetros económico-sociales de la integración en cooperativas agrarias. Caso estudio del proceso de fusión. Rev. CIRIEC España nº 41.