



COMUNICACIÓN

COOPERATIVISMO, MERCADO Y CALIDAD

Jesús Sarasa
Director de Agropecuaria de Navarra

Gracias a todos y a los organizadores del Ministerio y de la Confederación. Dentro de esa improvisación que decía el moderador intentaré por lo menos en una primera parte centrarme en una descripción casi sin matices de lo que es nuestra casa, y luego también, en similitud con lo que han hecho otros ponentes, haré una exposición o inventario de problemas y situaciones por las que estamos atravesando en el mercado.

La historia nuestra se puede remontar hasta principios del siglo pasado, es decir un siglo, pero lo que nos interesa es desde el año 1980 cuando se hace la reconversión en nuestra casa, puesto que se partía de una UTECO, nuestra antecesora en quiebra, quiebra económica, con fondos negativos de doscientos veinte millones de pesetas de patrimonio, y quiebra social y quiebra en todos los sentidos.

Se articulan, insisto en el año 80 bajo el liderazgo del sindicato, la UAGN, promoviendo en todos los pueblos las nuevas formas de hacer empresas cooperativas, y con ese despegue de organizaciones se crea la cooperativa de segundo grado para las actividades mercantiles, que se llama Agropecuaria de Navarra (AN), y las funciones representativas se dejan en la Unión de Cooperativas Agrarias de Navarra (UCAN), aunque siempre hemos seguido de la mano, pero en entidades completamente separadas y diferenciadas.

Partimos de esa quiebra de doscientos veinte millones de pesetas heredada de Cooperativa Vinícola Navarra, y se establecen unas reglas de funcionamiento que básicamente siguen siendo hoy válidas y están en vigor. No obstante, la asamblea, todos los años, introduce algunos matices en algunas secciones para adaptarlas y para perfeccionarlas.

La falta de confianza que había hay que entenderla para comprender parte de las reglas del juego que vinieron después, había una falta de confianza debido a esa quiebra, a la mala gestión comercial y a la mala imagen social.

La primera norma es que la entrada en esta cooperativa de segundo grado es voluntaria y libre, antes lógicamente en la UTECO era obligatorio. En segundo lugar, la entrada se hace sin aportación de capital, puesto que nadie se fiaba de la organización, simplemente se ponen diez mil pesetas de capital por cooperativa, de una sola vez y para toda la vida, que además son recuperables. Recientemente en la asamblea del 99 se actualizó estas cifras de capital mínimo de entrada pasando de las diez mil pesetas a quinientos euros, ochenta y tres mil pesetas.

En tercer lugar, no hay cuotas anuales de mantenimiento que tengan que pagar las cooperativas.

En cuarto lugar, se articula la empresa, que es única, por secciones, con cuentas de resultados separadas, y que a lo largo del tiempo se han consolidado en seis centrales de compras: suministros agrícolas que agrupa fertilizantes, semillas y fitosanitarios; piensos CACECO; las incubadoras del pollito; los carburantes, repuestos y seguros.

A estas centrales de compra se unen cuatro centrales de venta, que son los sectores que trabajamos: cereales, frutas y hortalizas, avícola, pollos y porcino.

En quinto lugar, se acuerda financiar y capitalizar la cooperativa AN exclusivamente por los medios propios, es decir, por generación interna de recursos de beneficios y amortizaciones.

Se decide que todas las secciones, en sexto lugar, compitan en el mercado libre con terceros, es decir, que no se limiten a trabajar sólo con los socios, sino que compitan en el mercado como cualquier otro operador.

En séptimo lugar, se da libertad a cada cooperativa para que trabaje con las secciones que quiera, de forma que el compromiso se renueva libremente cada año. El compromiso es el cien por cien.

En octavo lugar se acuerda que el reparto de beneficios de cada sección hasta un setenta por ciento ,se haga entre las cooperativas con compromiso en esa sección.

En noveno, hay un segundo reparto de beneficios generales que corresponde a los recursos obtenidos con operaciones sin compromiso y se reparten solamente entre las cooperativas que

se han comprometido en todas las secciones que tengan actividad, siempre con el máximo del 70 %.

Como se partía de una situación de números rojos, de quiebra, se acuerda que la capitalización de la cooperativa se haga con estos repartos de beneficios como único capital reconocido a los socios y con una rotación de seis y diez años respectivamente. Es decir, no se ha puesto capital, se acuerdan unos repartos de beneficios sección a sección y un segundo reparto general cada año entre las cooperativas, pero ese reparto de beneficios es en forma de títulos de capital, aportaciones a capital gratis.

Pero con una rotación, de tal manera que los repartos de las secciones al cabo de seis años se han devuelto en billetes; y, el segundo reparto que es general de todas las secciones, se hace la devolución a los diez años.

Mientras tanto, cada año se fija el interés anual que la cooperativa remunera esas aportaciones, que se acordó, desde hace años, fijarlo en el Mibor, o Euribor a partir de ahora. De esa manera, el capital que se ha ido reconociendo, que tiene una rotación de seis años o de diez años, recibe todos los años el interés medio del mercado bancario.

Y finalmente, si la entrada en las cooperativas es libre y sin desembolso de capital, la salida también es libre, y en ese caso la cooperativa recupera todo el capital, con la rotación establecida para todos.

En cuanto a órganos de decisión, desde el momento que desapareció la Uteco y se articularon las normas de funcionamiento que hemos visto, la decisión está en manos de los representantes de las cooperativas de primer grado. Y como órganos de máxima decisión están la asamblea, el consejo, y las comisiones.

La asamblea es el órgano soberano, se reúne una vez al año, tienen voz y voto todas las cooperativas, por el mero hecho de haber desembolsado en este caso los quinientos euros, y como somos una empresa, los socios tienen voto proporcional, ponderado a la actividad comprometida con AN, sin límite, de forma que logran más votos quienes económicamente se juegan más, y a su vez se hace una ponderación para evitar que un número reducido de cooperativas grandes puedan controlar la asamblea, en definitiva se prima un poco más a las pequeñas.

Las funciones de la asamblea son básicamente tres, elección de los representantes del consejo, aprobación de las cuentas, siempre auditadas, y cambiar y modificar las normas de funcionamiento. En esos tres puntos está el papel de la asamblea.

El consejo, que se reúne todos los meses es solidario en las decisiones, está compuesto por un presidente, un secretario, seis consejeros por zonas, y otros seis en representación de los sectores, más un consejero de los trabajadores. Y luego hay tres interventores de cuentas que también asisten a todas las sesiones.

Las funciones del consejo como máximo órgano ejecutivo de la sociedad, y básicamente son control de la gestión, toma de decisiones y definición de estrategias y objetivos.

Los interventores y los consejeros cobran una dieta de ochenta y dos euros por día de asistencia, y el presidente, además, tiene una asignación mensual de doscientos treinta y cuatro euros y dedica un día a la semana a la gestión en la oficina central.

Un tercer órgano de decisión muy importante son las comisiones, cada sección tiene detrás una comisión que se encarga de planificar las campañas, tomar las decisiones de compras y ventas, fijar los precios medios, y tomar las decisiones comerciales del día a día de cada sección. No entran en temas laborales, salariales, las inversiones tampoco son competencia suya, ni el control de la sociedad tampoco.

Estas comisiones son mixtas, y siempre bajo la presidencia del presidente, se integran los correspondientes miembros del consejo que tengan actividades en esa sección y gerentes y representantes de cooperativas fuera del consejo. De esta manera se abre una participación a la actividad comercial diaria del grupo.

Las comisiones, después de recibir la información, toman las decisiones comerciales pero el consejo sigue siendo el órgano máximo de decisión.

(Lámina 1)

Las secciones tienen cuentas separadas para no mezclar los resultados de unas con otras, aunque la empresa es única, y el funcionamiento contable es como si tuviéramos once empresas dentro de la cooperativa. Las secciones, en función de las peculiaridades del mercado, tienen sus propias normas, aunque las mayorías son comunes.

Las secciones de compras trabajan con las cooperativas socias a precios medios por campañas o períodos, de forma que el mismo período y para la misma mercancía el precio es

el mismo para todas, con independencia del volumen. La comisión establecida es del 2 %, y a fin de año hay un reparto de los beneficios de esa sección entre las cooperativas comprometidas en esa sección.

Ya he dicho que ese reparto es en forma de títulos de capital, que a los seis años se devuelve en billetes. No hay compromiso en fitosanitarios y en repuestos porque no controlamos bien esos mercados todavía.

Las centrales de venta cobran una comisión en función de los gastos reales de cada sección, con el único objetivo de cubrirlos. En cereales es un 0,4 %, con un volumen de unas setecientas mil toneladas al año, y una estructura muy ligera, de seis personas para atender los salarios, desplazamientos, teléfonos, seguimiento de clientes, venta, organización del transporte, cobro de la mercancía, liquidación a las cooperativas, etcétera, etcétera.

En las secciones ganaderas la comisión es del 1%, y en frutas y verduras la comisión es del 1% en los productos que van para industria y el 4% en los productos que van al mercado en fresco, que lógicamente acarrear muchos más gastos de manipulación, transportes internos, venta mucho más pequeña, etcétera. En todas las secciones se trabaja con seguro de cobro, y se trabaja también a precios medios para cada campaña.

Además de las secciones de compras y ventas está la sección de estructura, que funciona como una sección general que tiene ingresos propios de operaciones que se hacen en el mercado libre, de los beneficios que se obtienen en la participación de sociedades, y de ingresos financieros, que también son importantes.

Esta sección de estructura soporta todos los gastos generales de la casa, la asamblea, los pagos de intereses en las aportaciones del capital, los gastos del consejo, los gastos de la dirección, el coste de la auditoría, etcétera. De esta manera todos los gastos generales de la empresa se pagan sin descontar un solo céntimo de las liquidaciones de las secciones comerciales de cereales, frutas, pollos, suministros, gasóleos, etcétera.

Y, una vez descontados todos los gastos generales, aún tiene beneficio generado con la actividad no cooperativizada, compitiendo en el mercado libre, que permite hacer un segundo reparto entre las cooperativas que están comprometidas en todas las actividades, que el último año supuso ciento cuarenta y cuatro millones de pesetas.

Esto es la sociedad central, cuyos grandes números, son: la facturación cuarenta y dos mil millones del último ejercicio. Los recursos propios han ascendido a cinco mil doscientos millones de pesetas en el último cierre de 30 de junio del 2001.

(Lamina 2)

Las empresas participadas son un complemento de las secciones internas con unos objetivos muy claros, que es prolongar la actividad de las secciones, tener una mejor posición en el mercado, minimizar los riesgos comerciales, conseguir más valor añadido a los productos de los socios, y lograr beneficios que también se reparten para los socios.

En cereales se participa en AGROEBRO Aquitania, que está en Zaragoza, al 50 % con la cooperativa francesa de Pau, y es una agencia de comercio de cereales. El grupo CERESPAÑA con otras cinco cooperativas cerealistas, que son Teruel, ACTEL, ACOREX, AGROPAL, las cooperativas de Lerma y nosotros.

INTERMALTA, que es el primer grupo maltero de España, con fábricas en Navarra, Albacete y el 50 % de otra que hay en Portugal. El socio mayoritario con el 60 % es la cooperativa francesa de Champagne Céréals, a través de su filial MALTEUROP, y tenemos también de socios a Cervezas San Miguel y Cervezas Mahou.

En frutas y verduras tenemos participación en las conserveras RIBERAL y EGACOP, son fábricas de conservas tradicionales, la comercial CEVENASA DANTZA, que tenemos el 25 % junto con las conserveras de CAPARROSO SANTO CRISTO, y la de Rioja, KUMIX. Y también tenemos Conservas del Arba, en Ejea de los Caballeros, junto con tres cooperativas de Zaragoza.

La actividad en fresco, se hace por cuenta propia en la central que tenemos en Tudela con la marca RIBECOP.

En piensos compuestos, tenemos la fábrica para servicio de ganaderos. Es propia al cien por cien. Tenemos una participación del 38 % en una fábrica de complementos de piensos compuestos, COPICO, que fabrica correctores y piensos de primera edad para porcino.

En avícola tenemos las Incubadoras COSTA, el matadero de pollos IRIARTE en Pamplona, también nuestro al cien por cien, en Vizcaya GRANJA SANIG y una fábrica pequeña de precocinados en Álava que es ELABORADOS DE ARANA, que hace prefritos, pollo asado, envasados, etcétera, etcétera.

En porcino participamos en GENEPLUS IBÉRICA que también la mayoría es de otra cooperativa francesa de la zona de Le Mans, junto con COBADU, COPESE y PROINSERGA.

Tenemos el 50 % de Cárnicas Pamplona, que es una empresa de despiece y de embutidos del cerdo, el 50 % restante es de otras granjas del sector del porcino.

En suministros también participamos en FERTIESPAÑA junto con COARVAL, AGROPAL, UTECO Zaragoza, Lérida, y ACOREX, y en AGROFIT, que lo controla fundamentalmente COARVAL.

Porque nos ha obligado la ley, hemos tenido que hacer una sociedad, AN Energéticos, para la distribución y venta de carburantes, y de esta manera distribuimos a cuarenta y cinco postes y unidades de suministro que tenemos en las diferentes cooperativas, y dos bases de reparto domiciliario .

Tenemos también otra sociedad en la Correduría de Seguros, es otra exigencia de la ley, para poder trabajar con varias compañías para seguros generales, y con la Mutua del Camp, de Valencia, en agrarios.

Luego, tenemos el 33 % de SENAI, que es una sociedad de servicios empresariales para todas las cooperativas y sociedades del grupo, los otros dos socios es la propia Unión de Cooperativas de Navarra y Caja Rural, y sus actividades son empresariales, auditorías a todas las cooperativas y sociedades, asesoría personal, informática, jurídico, fiscal, etcétera, etcétera.

Finalmente tenemos otra sociedad, MALKAITZ, una patrimonial para intervenir y comprar cuando no parezca oportuno que figuremos nosotros.

(Láminas 3 y 4)

Los volúmenes en unidades serían: en cereales y oleaginosas, unas setecientas mil toneladas al año; en frutas y hortalizas, ciento veinte mil toneladas el último ejercicio; fertilizantes, ciento sesenta y cinco mil toneladas; en porcino, diecisiete mil toneladas; en pollos unas cuarenta y cinco mil toneladas al año; y en piensos ciento sesenta mil toneladas.

En gasóleo el último año llegamos a cincuenta y cinco millones de litros.

Hemos visto AN por dentro, pero AN está en el mercado y también tiene que adaptarse a los cambios continuos.

En cooperativas de primer grado se está detectando una cierta crisis motivada por una falta de agricultores. Está habiendo estos dos o tres últimos años una disminución de agricultores como no la había habido, porcentualmente, desde los años setenta.

Por una parte los jóvenes unos van directamente a la industria y otros pasan por la universidad.

Por otro lado, hay prejubilaciones anticipadas, fiscalmente potenciadas. Por lo tanto se marchan jóvenes y se marchan viejos. Se acude a mano de obra extranjera, pero son operarios, no son agricultores.

Otro problema, en las cooperativas de primer grado es el coste de estructura, que aumenta en vez de disminuir, y todo ello está provocando un abandono de tierras. Ante esta situación estamos promoviendo una experiencia que le llamamos experiencia de Fustiñana, y que con matices y desde luego corrigiendo errores, se pone a disposición de las cooperativas por si les interesa.

Se trata de que la cooperativa acometa una nueva actividad, ciertas labores agrarias se cooperativizan, por ejemplo la siembra, o la recolección, o la fertilización, o el riego. Nosotros entendemos que es una actividad que las cooperativas de primer grado pueden acometer.

En otros casos, se llega incluso a la explotación en común de la tierra, especialmente en producciones extensivas, para lo cual se alquilan tierras que se están quedando libres, porque si no esas tierras las están alquilando compañías de alfalfa, compañías de conservas, etcétera.

También acometemos un banco de tierras, cogiendo las disponibles y ofertando a otros socios más animosos, más emprendedores, ofreciéndoles esas mismas tierras para que produzcan cultivos más intensivos, hortalizas principalmente. Con lo cual se recupera el volumen de actividad en la cooperativa.

Aquí, hacen falta contratos de integración, alguna especie de Contratos Agrarios, con el tratamiento fiscal adecuado, no sólo para el engorde de ganado intensivo.

Por otro lado, en la cooperativa de segundo grado también tiene que acometer nuevas actividades como es a veces la intervención y control en cooperativas de primer grado en crisis. Lógicamente si no es por crisis creo que ninguna cooperativa se deja intervenir o pide auxilio para que le lleves la gestión.

En este momento son cuatro las que llevamos la gestión nosotros, en unos casos comprando los activos, en otros simplemente con el uso, no nos interesa tener la propiedad, pero condición

indispensable es que el personal sea nuestro. Llevamos la gestión de la cooperativa de primer grado y se le da el servicio a los socios. Ahora mismo hay otras tres o cuatro cooperativas que lo están planteando, aunque todavía no se ha llegado a un acuerdo o solución definitiva.

En la actividad agrícola nos va bien el modelo de cooperativa de segundo grado y cada cooperativa de primer grado es dueña de su empresa, aunque insisto, estos últimos años empieza a haber esta otra corriente producida por crisis, pero en cambio en las cooperativas ganaderas, siempre hemos actuado como cooperativa de primer grado.

Casi todas las cooperativas ganaderas en España han sido de primer grado COREN, COPAGA, GUISONA cuando fue cooperativa, COBADU, COVAP, Iparlat y las asturianas y creo que las gallegas también. No será casualidad.

El siguiente terreno donde estamos trabajando es en colaboraciones y a largo plazo si se pudiera fusiones con otras cooperativas de primero o de segundo grado, pero sector por sector, y la política es que el que sea líder que haga de locomotora para todos los demás, y lo único que le vamos a pedir es, lógicamente, eficacia y transparencia.

En fitosanitarios es COARVAL y ahí nos hemos apuntado, en seguros la Mutua del Camp de Valencia, y somos un socio más, en exportación de hortalizas con ANECOP, en Zumos con INDULLEIDA, en frutos secos con AGROLÉS, y en ganadería va más retrasado, pero creo que se podrá hacer alguna colaboración también.

Por cierto AGROLÉS, ha aprobado los nuevos estatutos y es una sociedad cooperativa mixta donde el 51 % de los votos provendrá de actividad cooperativizada, pero admite socios capitalistas. La parte de capital no cooperativizado tiene la misma regulación que las acciones de las sociedades anónimas, y la parte cooperativizada tiene las reglas del juego de cooperativas.

Tenemos exceso de leyes de cooperativas, no porque molesten las leyes, sino porque las leyes dan pie a actuaciones por parte de las comunidades autónomas y de las organizaciones de las comunidades autónomas, en contra de los proyectos de colaboraciones y de fusiones, porque todas las comunidades autónomas queremos tener nuestro propio proyecto. Y, en estos momentos, está entorpeciendo fusiones, colaboraciones entre cooperativas de diferentes comunidades autónomas. No creo que los empresarios permitiesen que hubiese diecisiete leyes de sociedades anónimas.

Habría que pedir que el MAPA concertase actuaciones de este tipo, de favorecer las fusiones y colaboraciones entre cooperativas, superando los protagonismos de las comunidades autónomas.

La Confederación es un foro para ayudarnos a esa integración cooperativa y sobre todo la Confederación tiene que ser un lobby para conseguir que los reglamentos sean favorables a nuestros intereses.

Algo que todo el mundo hace, por tanto, un lobby y una labor de imagen y de comunicación son fundamentales en el papel de la Confederación.

Me gustaría ir terminando con la presencia en el mercado y con los tópicos de la globalización. No estamos en contra de la globalización, como decía Canelo, hasta los que están en contra de la globalización actúan globalizadamente, y los mismos están en Seattle, en Washington, en Génova, en Barcelona.

Por tanto, estar en contra de la globalización es, no tiene sentido. Sí habría que hablar de qué globalización hablamos, porque esta globalización se parece más a la ley del embudo, donde el globalizador, cuando le conviene dice que las "clementinas" de Castellón no pueden entrar en su país, dice que el acero de Europa hay que ponerle arancel. Esa globalización precisamente no es la que nosotros queremos.

Porque al contrario, como somos pequeños, nos tocan todas las demás restricciones, fertilizantes baratos del este de Europa ponen medidas anti dumping y como no hay más que cuatro compañías en Europa se ponen de acuerdo periódicamente.

No podemos ir a comprar gasóleo al puerto de Bayona, porque no nos deja el Boletín Oficial, sólo pueden traer gasóleo a un grupo de operadores, que son todas las compañías petrolíferas y algunos más, uno catalán y otro vasco, tienen su origen probablemente en algún acuerdo del parlamento. Los demás no podemos ir a comprar el gasóleo a Francia, y eso que estamos globalizados y dentro de la UNION EUROPEA.

Los que sí mandan en la globalización son las multinacionales, con las que nos tenemos que ver en el mercado todos los días. Tienen lobbies, para hacer los reglamentos en Bruselas, incluso dentro de España. Son capaces de conseguir que Bruselas permita la entrada de espárrago de Perú sin aranceles, con la justificación de que hay que ayudarles a los agricultores peruanos a reconvertir los cultivos de la coca por los cultivos de espárrago, cuando

todo el mundo sabe que la coca se cultiva en el monte y el espárrago en el plano, y no son cultivos alternativos en absoluto.

Últimamente está habiendo otra evolución que nos va a afectar a las cooperativas, por parte de las multinacionales. Están abandonando la producción. Se quedan con la tecnología genética, la tecnología química, la tecnología de producción pagando royalties y suministrando las materias primas, y se quedan con la distribución.

Y la producción nos la vamos a quedar nosotros porque eso es poner trabajo, poner capital y quedarnos con la contaminación. Pero con todo esto tenemos que seguir viviendo, trabajando, haciendo los productos con calidad y precio.

Es necesario la calidad, pero, al final Eroski, que nos da premios al mejor producto, como no tengamos el precio del espárrago de Perú, en el pollo el precio de Sada, de Nutreco, te dice que este año no te compro. Hay que hacer la calidad suficiente para que no te despachen, pero desde luego precio y precio.

Muchas gracias por su paciencia, y gracias a todos.