



## Documentos

Publicación del Centro de Estudios de  
Sociología del Trabajo.

Nro 12 – Junio de 1998

### **CONCENTRACION EMPRESARIAL, INTERNACIONALIZACION. ACTUACIONES DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EN LA UNION EUROPEA.**

Juan Francisco Juliá Igual  
Manuela Fernández Méndez

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS**

## **CONCENTRACION EMPRESARIAL E INTERNACIONALIZACION ACTUACIONES DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EN LA UNION EUROPEA.**

Juan Francisco Juliá Igual<sup>1</sup>  
Manuela Fernández Méndez<sup>2</sup>

### **1. El cooperativismo agrario ante un nuevo escenario.**

El asociacionismo agrario tiene en la empresa cooperativa su elemento más representativo, tanto en la Unión Europea como en particular en España, gozando como es sabido de una larga tradición y de un enorme peso en el sector agrario.

Las cooperativas forman parte de la llamada Economía Social, término que se ha popularizado entre los economistas europeos en las últimas décadas, para definir el conjunto de empresas basadas en la participación, donde el capital deja de ser el elemento clave de la asignación del poder de decisión y en la distribución del beneficio. Las empresas cooperativas constituyen la primera fuerza social y económica de este también llamado tercer sector, que conforman junto a mutuas y asociaciones.

Este nuevo marco conceptual tiene una especial significación, que supera el mero interés académico o teórico, por la importancia que se le viene reconociendo a las empresas de Economía Social en el plano social y político en el contexto europeo. Han sido ya cinco las Conferencias Europeas sobre Economía Social promovidas por la presidencia de la CEE (París 1989, Roma 1990, Lisboa 1992, Bruselas 1993, Sevilla 1995) donde no sólo se pone de manifiesto el interés por la realidad social y económica que representan, especialmente en determinados sectores, como en el caso de la agricultura a través del cooperativismo, sino la necesidad de su mayor participación en el desarrollo de las políticas comunitarias que mediante el compromiso de los actores sociales mediante dichas fórmulas resulten más eficientes.

Se deduce, por tanto, que las empresas asociativas cooperativas gozarán de un apoyo institucional mayor en la medida en que su contribución sea más clara al desarrollo de las políticas comunitarias cuyo fin es la resolución de problemas sociales y económicos que la sociedad

---

<sup>1</sup> Catedrático de Economía Agraria, ETSIA. Universidad Politécnica de Valencia

<sup>2</sup> Profesora Asociada de Economía Agraria. EUG. EPSO. Universidad Politécnica de Valencia.

europea tiene planteados en la actualidad. En este sentido no cabe duda de que el cooperativismo agrario cobra actualmente un mayor relieve en el marco de la nueva política agraria que intenta ayudar a sus agricultores frente a las dificultades con que se van a encontrar en los próximos años, y donde estas empresas como veremos pueden jugar un papel clave.

En efecto, un rápido examen de los cambios que se vienen produciendo en la agricultura europea y española y en sus mercados, que configuran un nuevo escenario, nos va a permitir sostener dicha afirmación.

Este escenario podemos resumirlo mediante las siguientes notas:

- Los excedentes productivos de la agricultura europea son de carácter estructural en la mayor parte de productos, con descensos importantes en los precios y la consecuente pérdida de rentas para los productores que ya se apuntaba en el informe MacSharry. Esta situación parece que no vaya a cambiar cuando se prevén crecimientos anuales medios en torno al 2% frente a incrementos de la tasa de consumo del orden del 0.5%.
- El modelo productivo de la agricultura europea es heterogéneo, así nos encontramos con menores tasas de eficiencia (V.A.B./explotación) en los países mediterráneos, que no alcanzan la media comunitaria, frente a países que llegan a más que triplicarla. A pesar de la reducción del número de explotaciones agrarias y del aumento del tamaño medio, tanto en el ámbito comunitario, como nacional, existen problemas estructurales que afectan a su dimensión económica, el empleo generado en las mismas, y lógicamente a su competitividad.

Este es el caso de España, donde la baja tasa de eficiencia de sus explotaciones se explica por sus variables estructurales, baja dimensión media de explotación, grado elevado de parcelación, envejecimiento de su población (Gráfico I), bajo nivel de inversión tecnológica, menor grado de profesionalización, y en algunos casos factores agroclimáticos adversos, que unidos a una menor organización por los productores frente al mercado, que le restan competitividad.

Cuadro I. Distribución de las explotaciones agrarias, según dimensión económica en la Unión Europea 1989-1990. (en miles de explotaciones)

Países	CLASES DE U.D.E.					Total
	< 6	6 - 11	12-39	40-99	>100	
Alemania	265.7	104.3	220.5	67.6	7.0	665.1
Bélgica	25.3	9.6	28.7	18.7	2.8	85.1
Dinamarca	11.2	14.1	29.95	20.9	5.2	81.3
España	1247.3	190.1	130.4	19.6	6.2	1593.6
Francia	364.2	145.7	362.5	122.1	22.5	1017.0
Grecia	725.73	137.9	57.6	2.1	0.3	923.6
Países Bajos	11.7	16.0	35.8	47.5	13.8	124.4
Irlanda	90.5	29.4	41.1	8.8	0.8	170.6
Italia	2045.9	279.1	252.7	64.3	22.5	2664.5
Luxemburgo	1.3	0.5	1.4	0.9	0.0	4.1
Portugal	525.5	44.0	23.6	4.2	1.5	598.8
Reino Unido	92.5	27.5	58.6	44.5	20.0	243.1
TOTAL U.E.	5406.8	998.2	1242.8	421.2	102.6	8171.6

Fuente: EUROSTAT. Anuario Estadístico de Agricultura. 1994. MAPA 1995.

Nota: U.D.E.: Unidad de dimensión europea, equivalente a 1.000 ECU de margen bruto standard.

Más de un millón de explotaciones tienen una dimensión económica inferior a 1 U.D.E. y más de 700.000 son inferiores a 1 Ha. de S.A.U. El 75% del total no supera la dimensión de 4 UDEs.

El 84% no son capaces de remunerar el factor trabajo a unos niveles mínimos. Por el contrario, tan sólo un 5% del total tiene una dimensión superior a las 16 UDEs.



Cuadro II. Distribución de las explotaciones agrarias en la U.E. según países, 1989-1990. (miles de explotaciones, miles de ha. de s.a.u., miles de U.T.A.)

Países	Nº Explotaciones	S.A.U.	U.T.A.
Alemania	665.1	11768.3	768.8
Bélgica	85.0	1344.5	93.4
Dinamarca	81.3	2779.1	95.2
España	1593.6	24530.9	1142.8
Francia	1017.0	28535.6	1389.3
Grecia	923.5	3670.9	748.0
Países Bajos	124.8	2011.3	225.9
Irlanda	170.6	4441.7	248.6
Italia	2664.6	14945.5	1953.1
Luxemburgo	4.0	126.7	6.3
Portugal	598.7	4005.0	846.6
Reino Unido	243.1	16798.7	473.5
<b>TOTAL U.E.</b>	<b>8171.3</b>	<b>114653.3</b>	<b>8009.5</b>

Fuente: EUROSTAT 1994. MAPA 1995.

S.A.U.: Superficie agrícola utilizada

U.T.A. : Unidad de trabajo anual. Después de 1987 equivale a 1.800 horas de trabajo al año.

Otro tanto se puede afirmar de las restituciones, valiosísima ayuda para las exportaciones frutícolas europeas a terceros, que se van a reducir en el 21% en volumen y un 30% en presupuesto, y la obligada disminución arancelaria que al final de la aplicación de los acuerdos debe cifrarse en un reducción del 20% de las tarifas, pese a que la Comisión señala que no se modifica el nivel de protección total (Comunicación de la Comisión de 27 de julio de 1994).

- Una economía globalizada y abierta, que sin duda supondrá una mayor competencia para los productores europeos ante la mayor presencia de producciones de otros países en mejores condiciones, dada la liberalización de mercados agrarios apuntada, lo que no deja de ser preocupante dado que estos países presentan costes de producción sensiblemente más bajos como consecuencia de su situación socio-laboral, que da lugar a lo que ha llegado a denominarse *dumping social*.
- La demanda agroalimentaria registra cambios de enorme interés, por un lado en cuanto a su grado de concentración, por ejemplo las grandes cadenas de distribución representan más del 60% de las ventas de frutas y hortalizas en Europa, disponiendo de un gran poder de negociación de precios a la baja así como de condiciones en las operaciones de compra a través de sus centrales.

- Por otro lado, la demanda alimentaria también ha cambiado en términos cualitativos, con un aumento claro de la demanda de transformados, ya en julio de 1987 en el congreso del COGECA se señalaba que el consumo de transformados y elaborados representaba más del 70% del consumo alimentario en Europa y del 90% en USA (Mioni, 1987). Un ejemplo bien próximo lo tenemos en el mercado de cítricos europeo, donde de un consumo de transformados que representa en 1990 un 50% del consumo total de cítricos, según las previsiones de la Comisión, que también comparten organismos internacionales como la FAO, se pasará a un 55% en el 2000.

Todo esto ha supuesto, por un lado, en el plano de la producción la necesidad de impulsar cambios estructurales en orden a una mayor eficiencia en el proceso productivo, esto es la modernización del sector como elemento necesario de competitividad, con un claro cambio en los planteamientos, pues como señala el profesor Ballesteros de lo que se trata ahora no es de producir más sino mejor, más calidad y a un menor coste.

En este punto, es indudable que las cooperativas agrarias, a través de sus organizaciones de suministros, han prestado una valiosa colaboración ayudando a los productores a disminuir los costes de los factores de producción, pero sin duda su colaboración y compromiso con la producción debe ser mayor, pasando del suministro de inputs a también la ordenación y racionalización del proceso productivo, mediante la asistencia técnica a sus socios agricultores, en la dirección de un empleo más racional, tanto desde el punto de vista económico como conservacionista del medio e iniciando, o al menos motivando, el desarrollo de fases de cultivo en común.

Pero con todo, su papel en el plano del mercado es aún más irrenunciable, y hoy si cabe por las razones señaladas más necesario procesos de reestructuración y redefinición de estrategias empresariales.

En efecto, el aumento de las rentas de los agricultores, objetivo básico y permanente de la política agraria, pasa necesariamente por la búsqueda de fórmulas de captura de valores añadidos por los productores, participando éstos a través de fórmulas asociativas en la comercialización e industrialización de sus productos, como de hecho se está produciendo en los países con mayores rentas agrarias.

En España, la actuación en esta dirección es si cabe más perentoria, dado el proceso de concentración e internacionalización de su industria

agroalimentaria, con motivo de la penetración de capital extranjero a través de grupos multinacionales fundamentalmente europeos que controlan ya muchos subsectores (Ferruzi, aceites y glucosa; Guinness, cerveza; KIO, azúcar y arroz).

Estas corporaciones agroindustriales están consolidando toda una serie de alianzas estratégicas, frente a las que las pequeñas firmas nacionales han perdido peso en nuestro tejido agroindustrial. Así, en 1992 de las 100 primeras firmas agroalimentarias el 63% de la facturación corresponde a empresas participadas con capital extranjero, ocupando los primeros puestos las grandes corporaciones europeas (Rodríguez-Zúñiga, Sanz, 1994).

Estas firmas agroindustriales tenderán a relocalizar su actividad de abastecimiento de materias primas y elaboración de bienes y servicios, con criterios espaciales distintos, esto es, con empresas ubicadas en unos lugares que se abastecen de otros.

Este fenómeno, en un sistema agroalimentario como el Español, con un bajísimo grado de articulación entre producción y transformación, puede ser determinante para la competitividad del sector agrario y su futuro (Langreo, García-Azcárate, 1994).

Por ello, las cooperativas agrarias, en tanto y cuanto sean capaces de redefinir su entramado empresarial en un intenso proceso de cambio y reestructuración basado en la concentración empresarial, pueden ser clave no sólo para el sector productor sino para el conjunto del tejido agroalimentario español.

Cuadro III. Relación de las veinte mayores empresas de la industria agroalimentaria y de sus grupos accionistas en 1992

Empresa	Accionista principal	Actividad	Facturación (10 <sup>6</sup> ptas.)
Pedro Domecq	Hiram Walker (54,4%)	Licores	192.156
Nestlé Aepa	Nestlé (100%)	Diversificado	164.156
Compañía de Servicios y Bebidas Refrescantes	Coca-Cola (100%)	Refrescos	155.000
Ebro Agrícolas	Torras KIO (38,8%) y capital nacional y extranjero	Azúcar y edulcorantes	144.461
Unilever España	Unilever (100%)	Diversificado	125.223
Agrolimen	Capital nacional	Diversificado	109.270
Danone	BSN (51%)	Lácteos	74.266
Cruzcampo	Guinness (89,4%)	Cervezas	65.922
Knorr Elorza (KESA)	Pepsico (100%)	Refrescos	64.000
Pepsicola España	Pepsico (100%)	Refrescos	63.324
Agropecuaria Guissona	Capital nacional	Piensos compuestos	63.167
Elosúa <sup>(1)</sup>	Ferruzzi (37%) y Tabacalera (37%)	Aceites y margarinas	61.407
Corporación Ibérica de Nutrición	BP Nutrición (100%)	Piensos compuestos	60.000
Leche Pascual	Capital nacional	Lácteos	59.889
Cargill España	Cargill Inc. (99%)	Aceites y margarinas	59.360
Campofrío	Capital nacional	Cárnicos	53.238
Pescanova	Capital nacional	Congelados y helados	54.744
Schweppes	Cadbury Schweppes (60%)	Refrescos	49.369
El Aguila	Heineken (51,2%)	Cervezas	47.077
Mahou	BSN (33,3%) y capital nacional	Cervezas	43.772

<sup>(1)</sup> La información disponible en el momento de redactar este trabajo indica que el 19,6% de las acciones de Elosúa han sido compradas por Ferruzzi a la familia Elosúa a través de una sociedad interpuesta luxemburguesa. Fuente: Rodríguez-Zúñiga, Sanz, 1994.

La experiencia europea nos muestra que la fórmula cooperativa ha sido la más utilizada para llevar adelante estas acciones, demostrando que puede actuar con la misma eficiencia que cualquier otro tipo de sociedad, lo que lo atestigua su liderazgo hoy en muchos subsectores en algunos países de la U.E., donde las grandes corporaciones cooperativas compiten en términos de igualdad con las firmas multinacionales.

## **2. El fenómeno concentratorio, una asignatura pendiente.**

Según el Comité General de las Cooperativas Agrarias (COGECA), en 1986, las empresas cooperativas agrarias se sitúan en la UE en torno a las 48.000. Agrupan a unos doce millones de agricultores, proporcionan empleo a unos 700.000 trabajadores y su volumen de negocio tanto en la venta de productos agrarios como de suministros de factores de producción, gira en torno al 60% de todo el sector cooperativo comunitario.

En España las *Agrupaciones y Organizaciones de Productores Agrarios*, reconocidas de acuerdo con la normativa nacional y comunitaria, cuyos objetivos centrales son comercializar la oferta agraria, conseguir dimensiones comerciales suficientes, tipificar los productos e incidir con eficacia en el mercado, tienen un notable porcentaje de control sobre la oferta de sectores productivos especialmente relevantes, a través de las sociedades cooperativas. (Cuadro IV)., lo que ha repercutido en un crecimiento empresarial destacable durante los años 80', situándose en cuotas de mercado en algunos productos con valores ya significativos y próximos a los de otros países europeos.

También en los últimos años han incrementado su participación en la transformación agroindustrial, iniciando otras actividades además de las que venían desarrollando en sectores tradicionales como las bodegas y almazaras, si bien en estas nuevas todavía se trata de experiencias aisladas.

Estos procesos, que deberán intensificarse en el futuro, obligan a considerar a las organizaciones cooperativas cuales son las debilidades que presentan para poder abordarlos de forma competitiva, y en este sentido es el problema de su escasa dimensión empresarial uno de los factores probablemente más limitante.

Cuadro IV. Cuotas de mercado del asociacionismo agrario español (1995)

Sector	% de cuota
Carnes	10
Leche (vacuno)	15
Hortalizas	10
Frutas varias	39
Cereales	13
Aceite de oliva (a granel)	75
Vino (a granel)	55
Aceituna de mesa (entamada)	35
Cítricos	36
Semillas oleaginosas	inapreciable
Algodón	33
Lúpulo	99
Tabaco	67

Fuente: Olmedo, 1995. MAPA 1995.

El cooperativismo agrario español tiene un tamaño empresarial en general más reducido que el que presenta la media europea, y mucho menor si se compara con el de los países en los que las cooperativas han desarrollado grupos empresariales agroindustriales con éxito (Cuadro V).

La experiencia de la U.E. y también de otros países desarrollados indica que la variable tamaño empresarial es un factor clave de competitividad para la comercialización y el desarrollo agroindustrial, que supuso un continuo proceso de concentración empresarial, utilizando las fórmulas más diversas.

El sector cooperativo agrario en Europa, como se desprende de los informes del propio COGECA, no ha estado ausente de este fenómeno concentratorio, reduciendo de forma importante el número de cooperativas para aumentar su tamaño, y crecer en cuota de mercado.

**Cuadro V. Cooperativismo agrario en la Unión Europea, 1992**

ESTADO	Nº Coop.	Nº Socios	Nº Asalariados	Volumen Negocio Mill. ECU
Belgica (1991)	1.265	397.915	4.106	6.214
Dinamarca (1992)	196	128.625	37.131	11.168
España (1990) <sup>(1)</sup>	3.414	837.467	24.114	4.140
Francia (1990) <sup>(2)</sup>	4.000	950.000	130.000	60.606
Grecia (1992)	7.000	845.612	10.000	3.050
Irlanda (1992)	108	106.539	24.800	8.357
Italia (1992) <sup>(3)</sup>	7.503	929.068	224.502	10.070
Luxemburgo (1991)	594	8.925	1.325	305
Holanda (1992)	1.048	410.549	85.689	33.474
Portugal (1990)	1.107	1.500.000	12.000	2.906
R.F.A. (1992)	4.939	4.222.000	130.000	42.346
Reino Unido (1991)	560	144.000	16.315	5.635
<b>UE-12</b>	<b>34.900</b>	<b>10.560.500</b>	<b>701.989</b>	<b>188.001</b>
Austria	1.169	2.178.997	48.648	4.198
Finlandia	67	320.300	27.950	3.756
Suecia	85	380.000	40.000	7.982
<b>UE-15</b>	<b>36.221</b>	<b>13.439.797</b>	<b>818.587</b>	<b>203.937</b>

<sup>(1)</sup> Cuentas satélites de la Economía Social en España. 1994.

<sup>(2)</sup> No incluye 12.500 Cuma (coop. de maquinaria y servicios).

<sup>(3)</sup> Confederación+LEGA.

Fuente: Elaboración propia a partir de COGECA 1993, y Juliá, J.F., 1995.

Un rápido examen de la realidad de nuestro cooperativismo agrario muestra que nuestras empresas cooperativas también siguen este proceso pero todavía es relativamente reciente e insuficiente, como el propio sector reconoce.

La concentración o reagrupación cooperativa en España se inicia fundamentalmente a lo largo de los años 80', etapa en la que se constituyen más de un centenar de cooperativas de 2º grado, con un tamaño relativamente reducido, dado que tan sólo una tercera parte

superaba los 1.000 millones de facturación y tan sólo cuatro los 10.000 millones (Montero, 1988).

Por otra parte, el cooperativismo de 2º grado constituye hasta principio de los 90' prácticamente la única fórmula de concentración empresarial, y más recientemente en menor medida los llamados consorcios, bajo la fórmula de Agrupación de Interés Económico.

Con todo, no deja de ser cierto, que el cooperativismo de 2º grado representa en España un elemento de enorme interés, pues más del 30% del volumen comercializado por las empresas cooperativas hoy es por estas organizaciones, a las que están asociadas más del 60% de las cooperativas agrarias censadas, y que han permitido que las empresas cooperativas con una dimensión reducida hayan podido abordar procesos comerciales que de otra forma hubieran sido inalcanzables económicamente.

Por sectores de actividad son las centrales de suministros las que adquieren una mayor importancia, lo que resulta lógico si pensamos que estas estructuras de 2º grado tienen su origen en muchos casos en las antiguas UTECO que, además de funciones representativas, realizaban hasta 1977 actividades de suministro de materias primas a los agricultores.

Otro sector de la actividad agraria donde esta fórmula ha tenido bastante éxito ha sido el sector hortofrutícola, en el que la mayoría de las organizaciones de 2º grado se han creado durante los últimos 10 años.

El sector del aceite, y en menor medida del vino, cuentan con importantes estructuras de 2º grado, de más tradición, pero con menor desarrollo empresarial que las hortofrutícolas.

Cuadro VI. Importancia social, económica y sectorial del cooperativismo agrario de 2º grado en las CCAA, Resumen general de cooperativas de 2º grado (1993).

Comunidades Autónomas	Agrup. de 2º y ulter. Grado	Entid. de 1º agrup.	Socios agricult. de todas las ent. agrupadas	Volumen de activid. en millones de ptas.	Actividad principal
Andalucía	24	350	118.994	70.679	- Aceituna, aceite, hortofrutícola, cereales y flores.
Aragón	9	189	31.245	22.775	- Suministros, cereales, aceite y fruta.
Asturias	1	34	1.120		
Baleares	2	22	2.854	790	- Compras y servicios.
Canarias	2	28	4.215	9.925	- Comercio de corderos, vacuno, fertilizantes, patata y algarroba.
Cantabria	1	6	1.965	1.865	- Plátanos, tomate y flores.
Castilla-La Mancha	24	354	79.633	13.391	- Materias primas para piensos.
Castilla-León	14	64	20.994	16.730	- Servicios, suministros, vinos, ajos, aceite y champiñón.
Cataluña	17	466	87.279	27.870	- Comercialización de cereales, insumos, frutas, hortalizas y leche.
Comunidad Valenciana	26	821	319.000	35.072	- Frutas, hortalizas, vino, aceite, cereales, arroz, ganado e insumos.
Extremadura	11	139	24.268	23.777	- Cítricos, pasas, vino, aceite, algarroba, almendras, frutas, hortalizas e insumos.
Galicia	9	222	14.150	48.200	- Comercialización de cereales, frutas y hortalizas, vino, aceituna, aceite, corderos e insumos.
La Rioja	2	12	220	1.700	- Leche, pienso, huevos y pollos.
Madrid	-	-	-	-	-
Murcia	1	-	-	-	-
Navarra	5	212	33.678	28.666	-
País Vasco	2	18	-	4.521	- Comercialización tomate fresco, jugos vegetales.
					- Piensos, suministros, ganado.
					- Comercialización de cereales e industrialización, piensos.
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>2.949</b>	<b>740.715</b>	<b>276.338</b>	

Fuente: Montero, 1994.

Es interesante también observar que el mayor desarrollo de estas organizaciones de 2º grado se ha producido en mayor medida en aquellas regiones con cierta tradición asociativa, como la C. Valenciana, Cataluña, Andalucía, Castilla-La Mancha, Galicia y Aragón, que cuentan con mayor número e implantación de cooperativas de 2º grado.

El cooperativismo de 2º grado, desde una perspectiva empresarial, ha permitido el desarrollo cooperativo con una mayor eficacia, dadas las

economías de escala que introduce, con sus logros indiscutibles, y una contribución clara al crecimiento de la cuota de mercado del cooperativismo agrario en España.

No obstante, el cooperativismo de 2º grado pese a su importante grado de implantación y desarrollo, como hemos puesto de manifiesto, no se puede considerar, ni por sí sólo ni en su estado actual, como un elemento suficiente para abordar con éxito el desarrollo integral de nuestras organizaciones cooperativas para que éstas aumenten su participación en los mercados de productos frescos y transformados y operen de forma competitiva garantizando así su futuro.

La experiencia demuestra que en muchos casos, la creación de una estructura de 2º grado sólo ha servido para paliar algunos de los problemas que planteaba a las cooperativas asociadas su pequeña dimensión, pero sin resolver decididamente otros problemas básicos.

Así la creación de una estructura comercial conjunta que en principio, además de conllevar los beneficios apuntados, permitiría una mejor ordenación y planificación comercial, evitando problemas de competencia entre las empresas cooperativas, en la práctica se ha traducido, sin embargo, en el hecho de que junto a un número determinado de cooperativas agrarias de 1º grado aparece una nueva organización cooperativa integrada por algunas de ellas, con las que hasta llega a competir en algunos mercados.

Afortunadamente, las propias organizaciones cooperativas, son sensibles a esta problemática y plantean la necesidad de una mayor ordenación, buscando los mecanismos que permitan traducir finalmente todas las ventajas que comportan teóricamente las organizaciones de 2º grado.

Por otra parte, tal y como hemos apuntado, en la CEE el crecimiento de las cooperativas se ha producido mediante fenómenos de concentración de distinta índole; así, en la práctica, podemos encontrar desde fusiones y absorciones de empresas cooperativas a numerosos ejemplos de grupos cooperativos, no sólo bajo la fórmula de unión de cooperativas o estructuras de 2º grado, sino también mediante la creación de fórmulas empresariales mixtas, sociedades anónimas u otro tipo de sociedades mercantiles en las que las sociedades cooperativas poseen la mayoría o una parte importante de su capital, esto es, creando grandes grupos de

empresas con sociedades instrumentales en los que la sociedad matriz es una o varias cooperativas.

Pensemos que las necesidades crecientes de capital para la adopción de las nuevas tecnologías que requiere el desarrollo de procesos agroalimentarios, unido a la necesidad de contar con una dimensión empresarial adecuada que obligan a buscar partners empresariales que incorporen mayor capital a las empresas cooperativas.

Las cooperativas agrarias españolas también han emprendido para el desarrollo de nuevas actividades, especialmente en el campo de la transformación, industrialización y distribución, este camino, mediante la creación de empresas en las que participan mayoritariamente, junto con entidades públicas y privadas, al igual que antes han venido haciendo otras cooperativas agrarias europeas. Así, actualmente, se cifran en unas treinta las sociedades mercantiles que en el sector agroalimentario están participadas mayoritariamente por cooperativas.

De lo apuntado podemos afirmar que pese a que las cooperativas agrarias españolas han experimentado en los últimos años un importante proceso de reagrupamiento, todavía resulta insuficiente, si lo comparamos con el de los otros países de la U.E., deberán plantearse que es su "asignatura pendiente" la concentración empresarial, y tienen que redefinir cooperativismo de 2º grado hacia un mayor grado de protagonismo en relación con sus cooperativas asociadas y otros modelos de concentración basados en diferentes fórmulas que nuestro derecho societario permite, aunque en algunos caso suponga renuncias a planteamientos localistas, fáciles de entender pero difíciles de sostener en un contexto económico cada vez más competitivo.

## FÓRMULAS DE INTEGRACIÓN

### Fusiones

- Fusión
- Fusión-absorción

### Agrupaciones

- Cooperativas de 2º o ulterior grado
- Sociedades mercantiles (anónimas o limitadas) creadas por una o varias cooperativas, incluso con otras sociedades.
- Agrupaciones de Interés Económico
- Agrupación Europea de Interés Económico
- Otras (acuerdos intercooperativo, contratos, convenios)

### Participación

· Adquisición de acciones de otras sociedades por una u otras cooperativas.

*Fuente: A. Montero, 1994.*

## 3. El ejemplo europeo y americano. Algunas experiencias.

### 3.1. El ejemplo europeo.

El cooperativismo agrario tiene una larga tradición en la U.E., que arranca desde el siglo XIX. Las cooperativas tenían una escasa consideración específica antes de 1989 por parte de los distintos organismos comunitarios. No obstante se les reconocía su importancia por su contribución al desarrollo de determinadas políticas comunitarias, como es el caso de políticas regionales y sociales o cuestiones relacionadas con la comercialización agraria o los servicios financieros, por ejemplo.

La Comisión de las Comunidades Europeas con la creación en 1989 de un servicio dentro de la Dirección General XXIII dedicado específicamente a la Economía Social otorgaba un importante reconocimiento a las sociedades cooperativas, así como con la Comunicación al Consejo de ese mismo año sobre las empresas de la Economía Social y la realización del mercado europeo sin fronteras. Este reconocimiento viene acompañado de las siguientes resoluciones tomadas por el Parlamento Europeo en relación con las cooperativas o bien con las empresas que conforman la Economía Social:

- Resolución en 1983 sobre la función de las cooperativas en el desarrollo regional y en la política de desarrollo (Informe Mihr).

- Resolución en 1986 sobre contribución de las cooperativas al desarrollo regional (Informe Avgerinos).
- Resolución en 1987 sobre asociaciones sin fin lucrativo en las Comunidades Europeas (Informe Fontaine).
- Resolución del Parlamento Europeo en 1988 sobre las cooperativas y el movimiento cooperativo en la política de desarrollo (Informe Treveli).

El Comité Económico y Social también contribuyó al citado reconocimiento, como ya indicamos, organizando, en 1986, una conferencia sobre cooperativas, mutuas y asociaciones en la Comunidad, elaborando para la ocasión un importante informe. En 1989 adoptó un dictamen sobre el papel de las cooperativas en el desarrollo regional. También existe dictamen del mismo órgano sobre la citada Comunicación de la Comisión al Consejo.

Sin embargo en los últimos años, como ya se apuntó, se ha empezado a reconocer a las empresas de la Economía Social, entre ellas las cooperativas, su papel en el plano social, económico y político en el contexto europeo. Han sido ya cinco las Conferencias Europeas sobre Economía social promovidas por la presidencia de la CEE (París 1989, Roma 1990, Lisboa 1992, Bruselas 1993, Sevilla 1995) donde no sólo se pone de manifiesto el interés por la realidad social y económica que representan, especialmente en determinados sectores, como el agrícola, sino la necesidad de su mayor participación en el desarrollo de las políticas comunitarias, (Juliá, J.F. 1995), ya que es de destacar la importancia de las cooperativas para la realización del mercado interior y la consecución de la Europa social, mediante la búsqueda del equilibrio regional a través de la fijación de empleo que pueden suponer.

### **3.1.1. Importancia económica del cooperativismo agrario en la UE.**

Si ya a comienzos de siglo la importancia del cooperativismo en los países comunitarios era considerable, podemos afirmar que ha ido en aumento, contando en la actualidad con una realidad cooperativa digna de mención, como lo demuestran algunas de sus magnitudes básicas (Cuadro V ).

Si la mayoría de sectores cooperativos gozan de un alto grado de implantación en aquellos países donde las empresas cooperativas actúan junto con otras fórmulas empresariales en determinados campos de la actividad económica, la actividad agraria es uno de los sectores donde se da una mayor presencia de este tipo de sociedades.

Estas entidades generan más de 700.000 empleos y manejan, en cuanto a cultivo, transformación o venta, más de la mitad de la producción agrícola, siendo el sector lácteo en el que registran una cuota mayor, que oscila entre el 65% y el 98% en cinco de los países comunitarios. También tiene importancia el papel desempeñado por estas entidades en relación con los cereales, carne de porcino y bovino, frutas y hortalizas, en determinados países como se muestra en el Cuadro VI.

Cuadro VI. Producción agraria vendida por medio de las cooperativas

	B	DK	D	G	E	F	Ir	I <sup>(1)</sup>	L	NL	P	UK
Porcino	15	97	23	3	5	80 <sup>(3)</sup>	55	15	35	24	...	19.9
Bovino	1	53	25	2	6	30 <sup>(3)</sup>	9	6	25	16	...	5.1
Aves Corr.	...	0	...	20	8	30	30	20	...	...	21	0.2
Huevos	...	60	...	3	18	25	0	5	...	18	...	18
Leche	65	92	56	20 <sup>(2)</sup>	16	50	98	32	81	84	...	4.1
Remol. Az.	...	0	...	0	20	16 <sup>(4)</sup>	0	...	...	63	...	0.4
Cereales	25-30	50	...	49	36	70	26	35 <sup>(6)</sup>	79	65	...	21.1
Frutas tot.	60-65	90	20-40	51	30	45	14	31 <sup>(7)</sup>	10	78	...	29.6
Hortalizas	70-75	90	55-65	12	15	35 <sup>(5)</sup>	8	10	...	69	...	19.4

Fuente: Comisión de las CE, DG de Agricultura.

<sup>1</sup>1985, <sup>2</sup> Leche de vaca, oveja y cabra, <sup>3</sup> Animales desarrollados; bovinos jóvenes no incluidos: 70%; Animales para cebo no incluidos: 40%, <sup>4</sup> Transformada en azúcar, <sup>5</sup> Patatas excluidas (patatas siembra: 65%; patatas conservación y tempranas: 25%), <sup>6</sup> Maíz, 15% no comprendido en el porcentaje indicado, <sup>7</sup> Cítricos, 43% no comprendidos en el porcentaje indicado.

Fuente: Situación de la Agricultura en la Comunidad. Informe 1993.

A nivel comunitario, los intereses de las cooperativas están representados por el COGECA (Comité General de la Cooperación Agrícola de la UE) que fue creado en el año 1959 en la Haya (Holanda). El COGECA está compuesto por las organizaciones cooperativas nacionales centrales de cada estado miembro. La misión más relevante del COGECA es defender los intereses de las cooperativas agrarias ante los organismos gestores de la PAC (Política Agraria Comunitaria). La Comisión Europea no ha tratado a las cooperativas como a colaboradores privilegiados sino que ha practicado una neutralidad estricta entre los diferentes tipos de empresas (Amat, O. 1991).

Desde la creación de la CEE, el cooperativismo agrario ha experimentado avances importantes, ya que se ha duplicado el número de socios y el porcentaje que representa la producción cooperativa en la agrupación agrícola total. Esto es muy significativo, sobre todo si se tiene en cuenta que en los últimos 25 años la población activa del sector agrícola de la Comunidad Europea se ha reducido en un 60%.<sup>3</sup>

A pesar de esta situación general, la situación del cooperativismo agrario, varía mucho en los diferentes países. Los países comunitarios donde tiene más peso el cooperativismo agrario son Dinamarca, Holanda, Alemania y Francia (Cuadro VII)

### **3.1.2. El fenómeno concentratorio en la Unión Europea**

La experiencia de la U.E. y también de otros países desarrollados indica que la variable tamaño empresarial es un factor clave de competitividad para la comercialización y el desarrollo agroindustrial, siendo necesario un continuo proceso de concentración empresarial, mediante la utilización de las fórmulas más diversas.

Las cooperativas agrarias españolas tiene un tamaño empresarial en general más reducido que el que presenta la media europea, y mucho menor si se compara con el de los países en los que las cooperativas han desarrollado grupos empresariales agroindustriales con éxito (Cuadro VII).

El sector cooperativo agrario en Europa, como se desprende de los informes del propio COGECA, no ha estado ausente de este fenómeno concentratorio, reduciendo de forma importante el número de cooperativas para aumentar su tamaño, y crecer, o cuando menos mantener, su cuota de mercado y volumen de negocio.

Por otra parte, tal y como hemos apuntado, en la CEE el crecimiento de las cooperativas se ha producido mediante fenómenos de concentración de distinta índole; así, en la práctica, podemos encontrar desde fusiones y absorciones de empresas cooperativas a numerosos ejemplos de grupos cooperativos, no sólo bajo la fórmula de unión de cooperativas o estructuras de 2º grado, sino también mediante la creación de fórmulas empresariales mixtas, sociedades anónimas u otro tipo de sociedades mercantiles en las que las sociedades cooperativas poseen la mayoría o una parte importante de su capital, esto es, creando grandes grupos de

---

<sup>3</sup> Comisión Europea CEE, "Perspectives de la PAC. Le Livre Vert de la Comimmission", Service Information Agricole, 1985.

empresas con sociedades instrumentales en los que la sociedad matriz es una o varias cooperativas.

Cuadro VII. Evolución del número y volumen de negocio de las cooperativas en la Unión Europea

PAIS	1987/1988		1992		87/92	87/92
	Nº Cooperativas	Volumen Negocios Mill. Ecus	Nº Cooperativas	Volumen Negocios Mill. Ecus	Δ nº coop %	Δ Vol.neg %
Alemania	6.027	34.902	4.939	42.346	-18,0	21,3
Bélgica	1.265	5.756	1.265	6.214	0	7,9
Dinamarca	287	16.978	196	11.168	-31,7	-34,2
España	3.116	3.779	3.414	4.140	9,5	9,5
Francia	4.200	48.320	4.000	60.608	-5,0	25,4
Holanda	1.314	14.134	1.048	33.474	-20,2	136,8
R. Unido	636	8.813	560	5.635	-11,9	-36,0

Fuente: Cuentas satélite de la Economía Social en España. 1994. Elaboración propia a partir de COGECA, 1993.

Si la evolución del cooperativismo en Europa presenta un denominador común, este ha sido su fuerte concentración empresarial, que se ha intensificado en los últimos años. Así vemos como el número de cooperativas agrarias ha descendido de 1986 a 1992 en más de una quinta parte, mientras su volumen de negocio medio ha crecido en más de tres quintas partes (Cuadro VIII)..

Cuadro VIII. Evolución del cooperativismo agrario en la U.E.-12 (1986-1992)

Año	nº cooperativas	nº socios	socio/coop.	Volumen Ecus mill.	Ecus/coop mill.
1986	48.000	12.000.000	250	155.000 <sup>(1)</sup>	3,23
1992 <sup>(1)</sup>	35.000	10.600.000	303	200.000	5,71
%D	-27%	-12%	+21%	+29%	+76%

<sup>(1)</sup> Estimación aproximada partiendo de datos (1990, 1991, 1992) COGECA.

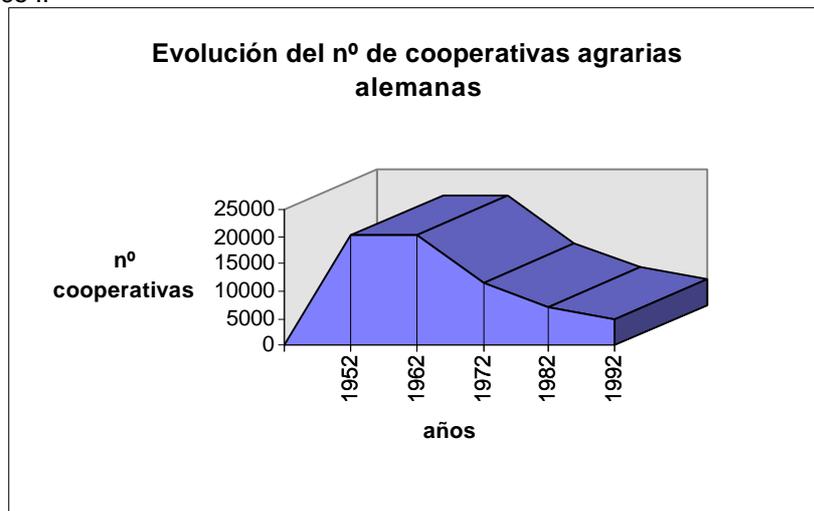
Esta fuerte concentración empresarial sin duda ha sido un factor decisivo en el crecimiento de estas organizaciones y su fuerte expansión en algunos subsectores (lácteos, cárnicas, frutas y hortalizas).

En los últimos años han iniciado también proyectos de internacionalización de su actividad, como en el caso de INTRADE, que agrupa cooperativas europeas, estadounidenses y canadienses en el mercado de cereales, oleaginosas y piensos, ANIMEDICA INTERNACIONAL que agrupa cooperativas europeas de suministros ganaderos, o ECORD que bajo el Estatuto de Agrupación Europea de Interés Económico se crea en

noviembre de 1990 por diez organizaciones pertenecientes a siete Estados miembros con el objeto de ayudar a la reconstrucción de la agricultura en los países del Este.

También encontramos ejemplos de "joint ventures" internacionales en otros sectores agrarios de la U.E.; así, en el sector del vino, COLTIVA congrega varias bodegas cooperativas italianas colaborando con otras empresas a nivel internacional; L'Union Laitière Normande (ULN) reúne ocho cooperativas y transforma además leche procedente de las principales cooperativas lecheras de Valonia (Defourny J., 1991). En la antigua RFA la colaboración entre cooperativas se desarrolla a través de sus diferentes fronteras, sobre todo con Francia, Bélgica e Italia en el sector lácteo, y con Holanda en el sector hortícola. La cooperación internacional entre cooperativas agrícolas se establece, básicamente hasta la fecha, constituyendo Grupos Europeos de Interés Económico.

Gráfico II



Fuente: Elaboración propia a partir de D.R.V. Jahrbuch, Bonn, 1984.; COGECA 1992.

Una mención especial merece el caso de los grupos agroalimentarios cooperativos franceses como SODIAL (SODIMA), primera firma agroalimentaria cooperativa francesa, o de la citada ULN, que a través de ULN-Iberia S.A., en la que participa con el 60%, ocupa un puesto entre los líderes en el sector lácteo español, o la firma SOCOPA, unión de cooperativas con participación de UNIGRAINS, que es la primera firma de exportación de carne de Francia y que a finales de los 80', con la participación en su capital de una importante firma hortofrutícola, diversifica

sus actividades ampliando su gama de productos. Todas ellas facturaban cada una a finales de los 80' más de 200.000 millones de ptas. y se situaban entre las diez primeras industrias agroalimentarias francesas.

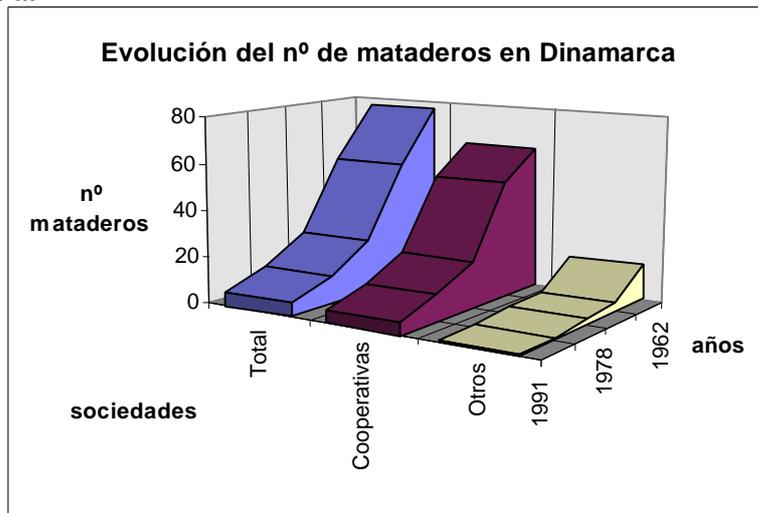
Cuadro IX. Las diez primeras industrias agroalimentarias francesas (1988)

Nº	Firma	Miles FF	Ramo
1.	BSN (F)	42.177.000	Alimentación (varios)
2.	BEGHIN-SAY	33.786.102	Alimentación (varios)
3.	NESTLE-FRANCE	21.530.000	Alimentación (varios)
4.	PERRIER	15.147.758	Bebidas
5.	SODIAAL	12.871.788	Lácteos
6.	PERNOD-RICARD	11.681.000	Bebidas
7.	SOCOPA	11.500.000	Cárnicas
8.	ULN	10.860.822	Lácteos
9.	BISNIER	9.812.039	Lácteos
10.	SAINT-LOUIS	8.473.000	Azúcar

Fuente: Expansión 1990.

También en el sector cárnico merece destacarse el caso de las organizaciones de mataderos daneses, con un proceso de reagrupamiento, basado en fusiones, realmente sorprendente, pasando de 77 mataderos en 1962 a tan sólo 6 mataderos en 1991, de los que los 5 primeros son cooperativas con el 96% del mercado, y con una facturación en 1993 próxima a los 28.000 millones de coronas danesas (unos 600.000 millones de ptas.), y otro tanto se podría señalar de las cooperativas lecheras y de huevos que pasaron de 904 y 1.400 en 1964 a 22 y 1 en 1993, con cuotas del 92% y 59% respectivamente. (Gráfico III). Por otra parte, no cabe la menor duda de que el futuro estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea constituirá un elemento clave para el desarrollo de actividades en el ámbito de la cooperación internacional, tanto por lo que puede significar en la creación de grupos cooperativos formados por entidades de varios estados, como por el fortalecimiento financiero que puede suponer para las empresas cooperativas con una verdadera necesidad de nuevas formas de financiación ante las importantes inversiones que van a tener que realizar.

Gráfico III



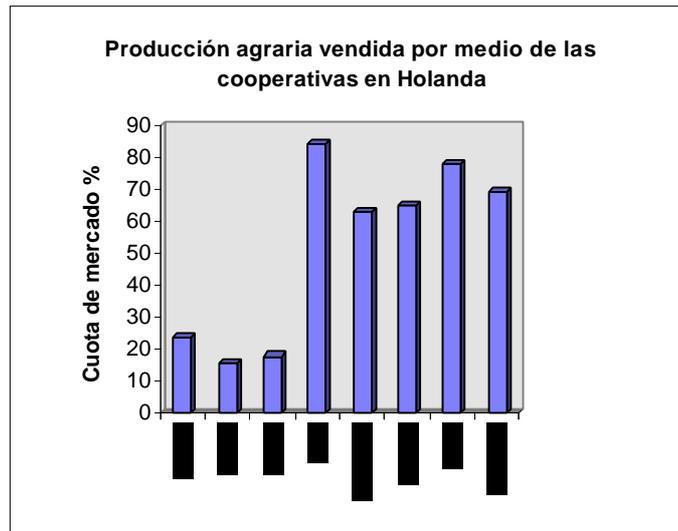
Fuente: Elaboración propia a partir de Danmarks Statistik a Summer census.

### 3.2. El caso holandés.

Se observa como los países donde el cooperativismo se encuentra más desarrollado, a juzgar por su cuota de mercado en varios productos, son precisamente los que más han intensificado estos procesos de concentración y agrupamiento empresarial, con experiencias que constituyen todo un ejemplo. El caso más paradigmático es sin duda el holandés, que como es sobradamente conocido, cuenta con la agricultura más eficiente de Europa, y es donde posiblemente sus agricultores, además de tener la mayor renta, cuentan con mejores organizaciones de mercado.

Las cooperativas agrarias tienen su origen al final del siglo pasado, con motivo de la crisis del mercado de cereales en 1880 por la competencia del procedente de USA y Rusia, con lo que tienen que reorientar sus producciones y desarrollar el cooperativismo agrario, no obstante, la primera cooperativa se crea en 1877, en Aardenburg para el suministro de abonos, y posteriormente se fueron extendiendo, dedicándose a otras actividades como la transformación de la remolacha, patatas, etc. Sin dudas, el Congreso de la ACI que se celebró en 1900 en la localidad de Delf, donde por cierto hoy existe una importante subasta cooperativa hortofrutícola, supuso un fuerte impulso para el cooperativismo holandés, que ya en los 40' alcanza un notable grado de desarrollo.

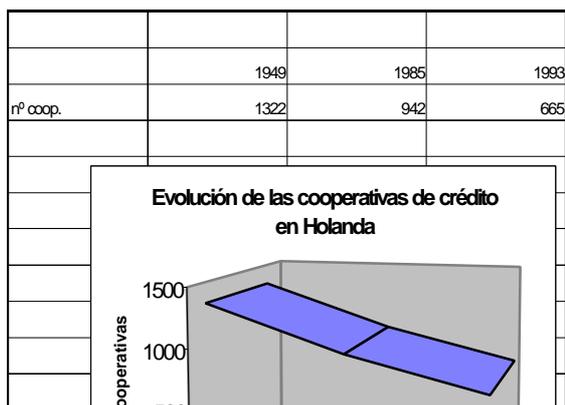
Gráfico IV



*Fuente: Elaboración propia a partir de Situación de la Agricultura en la Comunidad, 1993.*

El cooperativismo de crédito, ha tenido un desarrollo en Holanda paralelo al del cooperativismo agrícola, experimentando fuertes procesos de concentración desde sus inicios, ya en 1898 de las dos entidades de crédito central se fusionaron creando el Rabobank Nederland, que hoy es el segundo banco holandés tras el ABN, y uno de los bancos mayores del mundo, con más de mil entidades afiliadas y más de un millón de socios. Las cooperativas holandesas se regulan por una Ley de cooperativas de 1925, que ha estado vigente hasta 1976, en la actualidad se rigen por el código civil, libro II sobre las Personas Jurídicas, como un tipo de asociación específico. Esta regulación se reformó en 1989 y además cuentan con otras disposiciones legislativas complementarias relativas a su definición y responsabilidad de los socios.

Gráfico V



Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Agricultura y Pesca Den Haag. Holanda.

Cuadro X. Desarrollo del número y cuotas de mercado de las cooperativas agro-hortícolas en Holanda de 1949 - 1985 - 1992/93

Sectores	01/01/1949		01/01/1985		1992/1993	
	Nº de coop.	% Movimiento sobre total nacional	Nº de coop.	% Movimiento sobre el total nacional	Nº de coop.	% Movimiento sobre total nacional
Crédito	1.322	37	942	42	665	42
Compra	1.160	29	±250	52	-	50
Elaboración:						
Productos lácteos	416	80	26	90	13	91
Remolacha azucarera	4	59	1	62,5	1	63
Patatas reelaboradas	15	83	1	100	1	100
Ganado, carne y productos	8	17	2	25	3	40
Venta:						
Huevos	28	38	3	25	2	44 productos 13 huevos
Subasta, hortalizas y frutas	169	98	44	84	22	67 hortalizas 85 frutas
Subasta, flores y plantas	18	60	12	90	7	95

Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca Den Haag, Holanda.

En Holanda, sus populares cooperativas de subasta para frutas y hortalizas, conocidas con veillings, que en 1949 eran 169, en 1993 eran 22, estando organizadas a nivel central en la llamada CBT (Oficina Central de Subastas Hortícolas). Otro tanto se puede decir de las flores y plantas,

que de 18 en 1949 pasaron a 7 en 1993, con una cuota de mercado en la actualidad superior al 95%, y que cuentan también con una organización central, VBN (Federación de Subastas de Flores Holandesas) (Cuadro X).

Otros sectores de notable desarrollo, donde se ha producido aún una mayor concentración, han sido el de productos lácteos que de 416 cooperativas en 1942 pasó a sólo 13 en 1993, incrementando su cuota de mercado en toda la gama de productos lácteos. Asimismo poseen una organización central, la FNZ (Real Federación Holandesa de Cooperativas de Productos Lácteos).

Este es también el caso de las cooperativas de compras, que en esos mismos años pasaron de 1.160 a 107, que además en la actualidad se encuentran asociadas a una de las tres asociaciones centrales (2º grado) CEBECO, CEHAVE y LANDBOUW-BELANG, que les ha permitido realizar las inversiones necesarias que las cooperativas locales por su tamaño no podían, creando sus propias fábricas o participando en empresas privadas con el objeto de facilitar al mejor precio los suministros al agricultor y ganadero, llegando a una cuota de mercado del 55% en piensos y abonos.

Pero quizás en el sector donde ha tenido una concentración empresarial cooperativa de mayor significación ha sido en las patatas para la fabricación de fécula, que a partir de los sesenta las cooperativas patateras se fusionaron creando AVEBE, que en 1978 adquirió todas las acciones de la última empresa privada que seguía operando en el mercado, alcanzando de esta forma el 100% de cuota de mercado. En el sector de remolacha azucarera, también las cooperativas de producción de azúcar de remolacha se reunieron en 1970 en una sola cooperativa, la Suiker Unie, alcanzando en la actualidad el 63% del mercado..

Otro tanto se puede señalar del sector de ganado y carne con sólo dos cooperativas en 1986 COVECO y ENCEBE con el 25% del mercado de estos productos, que en 1992/93 junto con una nueva firma cooperativa representan el 40%, que como en huevos y aves de corral y otros productos son prueba del éxito de la concentración empresarial que han llevado a cabo en sector ganadero.

Las cooperativas agrícolas y hortícolas está organizadas a través del denominado Consejo Nacional del Cooperativismo Agrícola y Hortícola (NCR), que agrupa a las organizaciones y cooperativas centrales y tiene como miembros extraordinarios a los Institutos de Cooperativismo y

Organismos de servicio al cooperativista que tienen en algunas provincias los sindicatos regionales de agricultores fundamentalmente para formación de agricultores y directivos de cooperativas.

Las cooperativas agrarias suelen dedicarse únicamente a una actividad concreta, así en Holanda no se conocen prácticamente cooperativas mixtas, lo que explica que un agricultor holandés sea socio en general de tres o cuatro cooperativas.

En Holanda, los agricultores y ganaderos entienden que la cooperativa constituye un medio más que un fin en sí mismo y quizás por eso resulta fácil comprender su organización, sus procesos de concentración, y que sean más estrictas en los términos económicos a nivel estatutario que en los de filosofía cooperativa, como el de un hombre un voto, que ellos aplican junto el voto proporcional en función de su participación en la actividad cooperativa, que permite su legislación, una de las más flexibles en cuanto a la organización y funcionamiento, ya que deja prácticamente todo a lo que voluntariamente ellas se fijan estatutariamente, así sucede con las aportaciones sociales, reservas, responsabilidad de los socios, etc.

### **3.3. El ejemplo de la cooperativa americana Sunkist Growers Inc.**

Si se habla de estrategias de integración y diversificación, de internacionalización de actividades y de apuestas por la calidad, la Sunkist constituye uno de los mejores ejemplos a tener en cuenta, y sirve también para poner de manifiesto como en países de otras partes del mundo con agriculturas realmente eficientes, la cooperativa también ha sido y es un instrumento eficaz para la mejora de las rentas de los agricultores.

La Sunkist es una cooperativa citrícola americana que se creó en 1893 en el estado de California, que con el paso del tiempo se ha convertido en una de las primeras firmas citrícolas a nivel mundial y una de las principales cooperativas americanas. En la actualidad constituye la primera organización comercial citrícola en los estados de California y Arizona, representando del orden del 55% de la producción citrícola en esta región y cerca del 19% del total de cítricos en Estados Unidos.

El crecimiento que experimentó esta gran organización cooperativa, le supuso a finales de los 50' problemas con la industria competidora, que le acusaba de posible violación de las leyes antimonopolio, acusación de la que se salvó gracias al amparo de la llamada Acta de Capper-Volstead de 1922 por su carácter cooperativo.

Esta organización empresarial cooperativa cuenta con tres tipos de miembros: los almacenes de confección locales, las lonjas de distrito regionales y los agricultores, que a su vez son miembros de los anteriores, y que en el caso de las lonjas son también cooperativas. A finales de los 80' la Sunkist contaba con unos 6.000 agricultores, 60 almacenes de confección y 16 lonjas de distrito, y una cifra de negocios próxima a los 900 millones de dólares. También cuenta con dos grandes factorías para procesar fruta con una capacidad de proceso de más de 1.000.000 de Tm al año.

La Sunkist constituye hoy una de las empresas más competitivas del sector agrícola, que no ha renunciado a ninguna de las nuevas estrategias empresariales necesarias para incrementar sus ingresos y, en definitiva, defender mejor los intereses de sus socios. Así vemos su permanente apuesta por la promoción de sus productos, basada en la calidad de los mismos reforzada con una publicidad de imagen corporativa destinada al aumento de la confianza e imagen de calidad de los productos Sunkist, lo que ha supuesto la extensión de su marca a más de 400 productos a través de 22 socios en 30 países del mundo, en régimen de franquicia.

Para llegar a una mayor apertura y por tanto ampliación de sus mercados, creó cuatro compañías subsidiarias: Sun Mac (Hawai), Sunkist Pacific (Japón), Sunkist Europa (Suiza) y Sunkist Promotion (Honk Kong). Asimismo cuenta con la Corporación para el Desarrollo del Mercado Agrícola Internacional en Bélgica y una financiera en las Antillas Holandesas.

Uno de los aspectos probablemente más destacables de estas entidades es su preocupación por el desarrollo de ambiciosos programas de investigación y desarrollo, que les ha dado como fruto un alto nivel tecnológico en maquinaria de envasado. Los dos equipos que más han atraído la atención mundial son la envasadora a presión suave Sunkist, y la envasadora por sistema fotoeléctrico Sunkist (Anderson C., 1989).

Como vemos, la expansión de las actividades de esta gran empresa cooperativa, basada tanto en la apertura de mercados como en el desarrollo agroindustrial y diversificación de productos, ha sido el elemento clave para el éxito de la misma, y el resultado de una gestión eficaz y una clara visión de futuro, como muestra su enorme dinamismo y nula resistencia a los necesarios cambios en su organización.

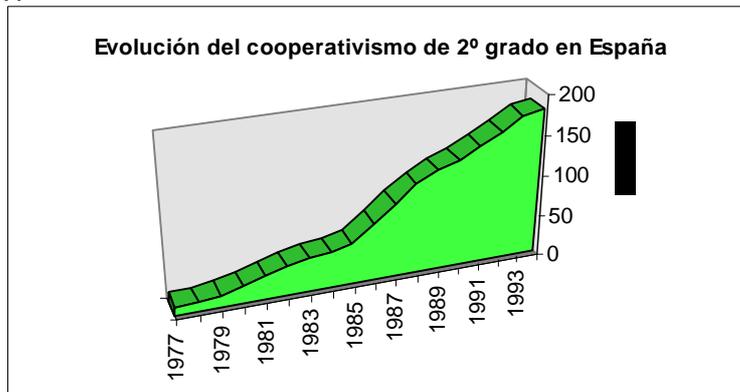
De alguna manera, las palabras del presidente de Sunkist, Sr. Hanlin, en el Instituto Nacional para la Educación Cooperativa, son la expresión del firme convencimiento en el interés para el futuro de las empresas cooperativas agrarias, de la diversificación, la innovación y la expansión a nuevas áreas de mercado. En definitiva, como el mismo afirmaba, se hace el cambio no sólo inevitable sino esencial, por ello hay que *"eliminar las miras estrechas que impiden el desarrollo."*

#### 4. La concentración empresarial de las cooperativas españolas.

##### 4.1. Situación del cooperativismo agrario en España.

A nivel nacional las cooperativas han conocido en la década de los ochenta importantes transformaciones, perfilándose una tendencia hacia la consolidación de estructuras de segundo grado y a la apertura de procesos de concentración e integración. El ochenta por cien de las entidades de segundo grado actualmente existentes se ha constituido en los últimos diez años y, en las cooperativas de base, se aprecia un crecimiento del número de socios. En cualquier caso, las cooperativas agrarias españolas siguen mostrando elevados índices de atomización empresarial.

Gráfico VI



Fuente: Elaboración propia a partir de Montero, A. 1995.

**Cuadro XI.** Evolución de las cooperativas agrarias - 1986 - 1993

Concepto	Años				
	1986	1987	1988	1989	1993
<b>No de cooperativas en funcionamiento</b>	<b>4.323</b>	<b>4.486</b>	<b>4.423</b>	<b>4.438</b>	<b>4.836</b>
<b>Número de socios (miles)</b>	<b>1.155</b>	<b>1.287</b>	<b>1.536</b>	<b>1.542</b>	<b>1.550</b>
<b>Total capital social (millones ptas.)</b>	<b>50.324</b>	<b>54.521</b>	<b>57.475</b>	<b>57.700</b>	<b>58.730</b>

Fuente: Andrés Montero, 1995. **Cuadro XII.** Evolución del cooperativismo de segundo grado en las C.C.A.A.

Parece claro que la revolución agraria producida en los últimos 30 años como consecuencia de la masiva incorporación de tecnologías mecánicas y químico-biológicas ha resuelto hace ya mucho tiempo el problema de los alimentos y ha creado el problema del ajuste agrícola, es decir, la necesidad de reducir muchas producciones agrarias. De la externalización que se ha producido en el sector agrario da buena cuenta el hecho de que, mientras en 1960 la mitad de la demanda alimentaria final en España era abastecida por la agricultura, en 1990 esta cifra se había reducido al 20 por 100. Ello quiere decir que las explotaciones se han transferido a otras esferas productivas, configurándose un complejo agro-industrial en el que la agricultura constituye un eslabón intermedio.

La consecuencia lógica de todo ello es que los agricultores deben convertirse en transformadores y distribuidores de sus productos con inversiones prohibitivas tanto en el ámbito de empresas agrarias familiares como en el marco de pequeñas cooperativas.

El análisis de las experiencias cooperativas que se han sucedido desde su origen en el siglo XIX permite establecer dos conclusiones de importancia para la evaluación prospectiva del cooperativismo.

La primera de ellas es que las organizaciones cooperativas se desarrollan para resolver problemas concretos de grupos sociales que no encuentran solución satisfactoria en otras instituciones. Son empresas de servicios que realizan una actividad económica considerada como un medio para conseguir un fin (la mejora de la calidad de vida del agricultor), estableciendo una clara subordinación del capital a la finalidad social. Se crean para satisfacer y resolver necesidades de colectivos sociales a quienes la evolución del sistema ha situado en condiciones de desventaja.

En segundo lugar, merece destacarse que las cooperativas se crean desde "abajo", esto es, son los colectivos sociales afectados quienes asumen la responsabilidad de resolver sus propios problemas satisfaciendo necesidades colectivas de forma colectiva y voluntaria.

Cuadro XII. Cooperativas de segundo grado constituidas cada año (1977- 1994)

Comunidad Autónoma	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	Total Cons	Total Func
Andalucía	1			1	1	1	1		1	3	5	2	4	1	3	1	1		26	24
Aragón				1	1					1	6	4	2	2	1			1	19	9
Asturias													1						1	1
Baleares							1		2		1								4	2
Canarias	1			1					1										3	2
Cantabria															1				1	1
Castilla-León											2	5			1	1	2	2	13	11
Castilla-La Mancha	1	1			1	1	2		1	1		1	1	2	1	4	7	2	26	24
Cataluña	3			2	2	2			1	4		2			1	2			21	17
Extremadura				1		1				6	1	1	1	1	2		1		15	11
Galicia	1		3										1	1		2	1		9	9
Madrid																			--	--
Murcia						1						1							2	(*)
Navarra	1			1						3	1							1	7	5
La Rioja,																1	1		2	2
Comunidad Valenciana	3			1	1	2	1	2	-	1	5	4	1	1	3	2	2		29	26
País Vasco					1					1									2	2
Total Año	11	1	3	8	7	8	5	2	6	20	21	20	13	8	13	14	15	5	180	146
TOTAL	11	12	15	23	30	38	43	45	51	71	92	112	125	133	146	160	175	180		
Ambito Nacional**						1										1			2	2

\* ANECOOP también tiene Coop. socios de Murcia

\*\*Sólo se incluyen las dos que no tienen una clara identificación autonómica.

Fuente: Andrés Montero, 1995.

## 4.2. Las cooperativas agrarias españolas en cifras.

En la actualidad, el cooperativismo agrario constituye en España una de las más importantes fuerzas asociativas con más de 3.000 entidades funcionando regularmente, y más de 800.000 socios agricultores que representan nada menos que del orden del 46 por 100 del número de explotaciones agrarias censadas en España, debiendo advertirse que ni todos los socios son titulares de explotaciones agrarias, aunque sí en su mayoría, ni todos los socios lo son de una sola entidad (Cuadro XIII)<sup>4</sup>.

La cifra de negocio estimada que se sitúa por encima de 0,5 billones de pesetas se aproxima a la que figura en otros informes recientes (Montero A., 1995).

Cuadro XIII. Cooperativas agrarias - año 1990. Principales magnitudes

CONCEPTO	UNIDADES
Entidades activas	3.414
Socios activos	837.467
Producción (*) (millones pts.)	541.706
Empleo	24.114
Superficie beneficiada (Has.)	3.543.484
Valor añadido bruto (millones pts)	33.471
Formación bruta de capital fijo (millones pts)	58.730
Ventas	551.002

(\*) La producción comprende las ventas, las variaciones en más o menos de las existencias de productos acabados o en curso de fabricación y la formación de capital fijo por cuenta propia.

Fuente: CIRIEC-España, "Revista de Debate sobre Economía Pública, Social y Cooperativa"; nº 16, Junio 1994.

Un aspecto económico de interés, por lo que significa, es la llamada superficie beneficiada por el cooperativismo agrario, definida como aquella que se beneficia de la actividad cooperativa (suministros, servicios, comercialización, producción) con independencia del régimen de titularidad de la explotación, que alcanza un valor del 13 por 100 de la superficie agraria útil, y que si se pone en relación con las cuotas de mercado que se atribuyen a las cooperativas para diferentes subsectores agrarios, impiden sostener la tesis que a veces se mantiene, de una menor eficiencia productiva de las explotaciones correspondientes a los socios de las cooperativas.

<sup>4</sup> La diferencia de estos datos con los del Cuadro XI, se debe a que los números son datos censales (registros) y no de actividades regulares.

El cooperativismo agrario presenta en España una clara heterogeneidad tanto a nivel territorial como en relación a la actividad económica, lo que parece lógico dada la correlación existente entre el tipo de cultivo o caracterización agraria y determinadas zonas, y viceversa, como se puede observar en el Cuadro XIII y en el Cuadro XII , reflejado anteriormente.

Cuadro XIII. Cooperativas agrarias - Distribución por tipos de actividad según C.N.A.E. 1988.

ACTIVIDAD	Nº entidades	%
Producción agrícola	120	4.7
Producción ganadera	5	0.2
Servicios agrícolas y ganaderos	272	10.8
Captación, distribución y depuración de aguas	11	0.4
Industrias de productos alimenticios	111	4.4
Fabricación de aceite de oliva	714	28.3
Sacrificio de ganado, preparación de conservas de carne	7	0.3
Industrias lácteas	23	0.9
Industrias para la alimentación animal	27	1.1
Industria vinícola	467	18.5
Comercio al por mayor de productos alimenticios	769	30.4
<b>TOTAL</b>	<b>2.526</b>	<b>100.0</b>

Fuente: CIRIEC-España. Libro Blanco de la Economía Social. 1992.

En la práctica en general, salvo las cooperativas de explotación comunitaria de la tierra, que la Ley de Cooperativas considera como otra clase de cooperativas, las cooperativas agrarias suelen, en general, realizar varias actividades por lo que se organizan en secciones, estando muy extendida la existencia de una cooperativa agraria que cuenta con dos o más secciones, así resulta habitual el que dispongan de una sección de suministros y otra de comercialización y/o de industrialización (ésta última en menos ocasiones).

Según los directorios de entidades asociativas agrarias se dedica a la comercialización el 65,63 por 100, y a la industrialización de productos el 54,37 por 100, siendo las actividades industriales más destacadas la elaboración de aceite de oliva (almazaras) y las de vino (bodegas), que representan el 22,90 por 100 y un 18 por 100 de las cooperativas agrarias respectivamente. (Juliá, 1991).

En lo relativo a su actividad económica, es la cuota de mercado que poseen, el mejor indicador, si bien debe advertirse, que dada la dificultad de la estimación de los volúmenes de los diferentes productos que comercializan, no abundan los censos periódicos al respecto, por lo que las cifras que se manejan tienen meramente un carácter orientativo. Eso

sí, permiten afirmar que los sectores donde se da una mayor presencia de las cooperativas, son el de elaboración de aceite y de vino, con porcentajes que rondan el 75 y 55 por 100 respectivamente, y el sector hortofrutícola que en frutas se sitúa por encima del 35 por 100.

No obstante, son las de comercialización hortofrutícola las que han tenido un mayor desarrollo en los últimos años, tanto por su evolución en cuotas de mercado, como por su propio desarrollo empresarial; mientras que las bodegas y almazaras que tradicionalmente han contado con una importante cuota de mercado, no han experimentado un desarrollo empresarial similar, dedicándose a una primera transformación con un escaso desarrollo comercial, como lo demuestra el menor porcentaje de empresas exportadoras, que en el caso de los dos sectores (bodegas y almazaras) está en torno al 6 por 100 del número de entidades, frente a las dedicadas a la comercialización de frutas, en las que este porcentaje es superior al 44 por 100, que es aún superior en las cooperativas cítricas, que son las de mayor desarrollo empresarial (Juliá, 1989).

En cuanto a su tamaño empresarial, en primer lugar, se puede indicar que en general tanto por la cifra de negocio, como por el número de trabajadores por entidad, se trata en general de pequeñas y medianas empresas, con un volumen de negocio muy dispar en las diferentes Comunidades Autónomas.

No obstante resulta evidente que se ha producido un importante crecimiento en el tamaño empresarial de estas entidades, que se crearon con una media de 96 socios por entidad, frente a 266 que actualmente indican como socios activos.

Desde una perspectiva empresarial, además del problema de la dimensión empresarial, que lleva consigo, en muchos casos, un problema de infrutilización de instalaciones por sobredimensionamiento, son la financiación y la gestión comercial cuestiones en las que conviene fijar la atención. En efecto, un análisis de la financiación de estas empresas, pone de manifiesto el escaso nivel de los recursos propios (capital y reservas), si se compara su estructura financiera con la media de las empresas españolas.

La gestión comercial y la financiación vienen condicionadas además por su política de liquidaciones a los socios, mediante la práctica muy extendida del llamado "método de excedente nulo" (más del 50 por 100 de las mismas no presenta excedente y el resto es muy bajo), lo que impide una

dotación efectiva de reservas, que unido al escaso compromiso financiero por aportaciones de capital de los socios, constituye uno de los elementos causantes del bajo nivel de financiación propia, que se sitúa en torno al 36 por 100, más bajo que el atribuido a la empresa española a algunos informes (Bueno E., 1987), aunque éste también ha descendido en los últimos años, ya que en 1981 ascendía a 45,77 por 100 (Amat O., 1992).

Esta política de liquidaciones tiene también una traducción negativa, por cuanto en ocasiones genera un freno a una necesaria política comercial de calidad, debido a una escasa discriminación de calidades y calendarios en las liquidaciones a los socios.

#### **4.3. Necesidad y justificación de la concentración cooperativa en España.**

En los últimos tiempos se han iniciado importantes procesos de reflexión sobre lo que hay que hacer para adaptar el cooperativismo agrario al nuevo marco económico nacional, europeo y mundial.

En un país como el nuestro, con una agricultura basada en gran parte en las explotaciones familiares, el Cooperativismo Agrario ha constituido una fórmula válida para la defensa de los intereses de los pequeños y medianos agricultores. La existencia en nuestro país de casi 3.500 cooperativas agrarias da una idea de la importancia de esta fórmula asociativa.

Sin embargo, y reconociendo el notable esfuerzo realizado tanto por nuestros agricultores como por los legisladores (nuevas leyes de cooperativas), para la modernización y desarrollo del cooperativismo agrario, hay que constatar que, en general, este desarrollo no alcanza ni mucho menos las cotas que exigen las circunstancias y el contexto en el que se desenvuelven las actividades agroalimentarias en el mundo actual.

Estas circunstancias, como trataremos de ver a continuación, ponen de manifiesto la necesidad de procesos integradores en el cooperativismo agrario español que permitan al mundo rural participar y competir en condiciones favorables en los mercados agroalimentarios mundiales.

#### **4.4. Puntos fuertes y débiles del cooperativismo agrario español.**

Estudios recientes han puesto de manifiesto que el cooperativismo agrario español tiene puntos significativos y a la vez debilidades importantes. Entre los **puntos fuertes** hay que destacar los siguientes:

- la mayoría de los agricultores son socios de alguna cooperativa agrícola.
- las cooperativas recogen gran parte de la producción agraria .
- La calidad que ofrecen la mayoría de los productos de las cooperativas es muy alta.
- La legislación cooperativa actual es similar a la de los países donde el cooperativismo agrario tienen más éxito.
- La Administración Pública y los organismos cooperativos, son cada vez más sensibles al problema de competitividad de las cooperativas, y lo demuestran con hechos y ayudas.

Desafortunadamente, estos puntos fuertes conviven con **puntos débiles** muy importantes:

- La población agraria se está reduciendo y envejeciendo.
- La superficie agrícola está disminuyendo.
- Las cooperativas y las explotaciones agrarias en general, no se capitalizan lo suficiente.

Estos puntos son consecuencia de lo siguiente:

- La renta agraria está bajando.
- El valor añadido de las cooperativas agrarias se está reduciendo.

Esta reducción de los resultados económicos se produce a causa de los costes elevados, la falta de ventas y la reducción de márgenes provocados por:

- la insuficiente orientación al mercado y la falta de concentración de la oferta por parte de las cooperativas, y
- la insuficiente productividad de las cooperativas y de las explotaciones de los socios cooperativistas.

Estas realidades son a la vez consecuencia de la falta de concentración o integración cooperativa, que impide obtener las economías de escala en las compras, diseño, producción y comercialización, y explica las debilidades del crédito cooperativo y de las cooperativas de consumo, que tanto podrían hacer para las cooperativas agrarias y para los agricultores.

Evidentemente, la insuficiente inversión en tecnología y en formación empresarial y cooperativa, en general, de socios y directivos de las cooperativas no ayudan a resolver el problema.

Basándose en todos los puntos débiles expuestos, es posible que si se deja que el movimiento cooperativo agrario español vaya siguiendo su inercia acabe convirtiéndose en algo residual como ha acabado sucediendo con otras ramas del cooperativismo. Esto es consecuencia de la interacción de los diferentes puntos débiles mencionados, algunos de los cuales son causa y otros efecto, de lo que está sucediendo.

Es preciso constatar que esta problemática no es exclusiva de las cooperativas ya que en la mayoría de los sectores de la economía se observan procesos parecidos. A lo largo de los últimos años las empresas multinacionales han ido comprando empresas sin parar y aquellas empresas con problemas que no han podido ser vendidas, han cerrado.

Siempre se critica a la economía que solamente sirve para hacer previsiones sobre lo que ya ha pasado, pero no es nada arriesgado afirmar que este proceso continuará a un ritmo cada vez más acelerado (Amat O., 1992).

La falta de formación, la ideología individualista y materialista y la poca capitalización, condicionan la dimensión reducida de las explotaciones agrarias de los socios y de las cooperativas, la escasa tecnología punta y la falta de concentración entre las cooperativas.

Estos hechos explican una baja productividad de las explotaciones y una falta de economías de escala en las compras, diseño, producción y comercialización, de las cooperativas.

Esta falta de economía de escala provoca una baja concentración de la oferta, una baja imagen de la calidad de los productos de las cooperativas, y una falta de visión comercial.

En resumen, todo esto supone trabajar con costes altos, márgenes bajos y lógicamente, poco valor añadido para las cooperativas que hace que las rentas agrarias se reduzcan cada vez más, reduciendo el interés por la agricultura y debilitando el movimiento cooperativo agrario. Si este ciclo no se bloquea, cada vez los efectos negativos serán más difíciles de solucionar. Aunque puede parecer una opinión catastrofista, se puede afirmar que pocas cooperativas agrarias españolas están claramente fuera de peligro de caer en el círculo expuesto.

Con el fin de evitar el debilitamiento del cooperativismo agrario y aprovechar los puntos fuertes que se han expuesto previamente, hay que actuar de una manera contundente y efectiva sobre las principales causas negativas que son la falta de: formación, capitalización financiera, innovación tecnológica e integración cooperativa.

#### **4.5. Ejemplos de éxito de la concentración cooperativa en España.**

El cooperativismo agrario español ha dado muestras de su efectividad cuando las personas que se han encargado de dirigir y organizar las empresas, y los agricultores que decidieron concentrar sus explotaciones, para gestionarlas de forma conjunta, creían verdaderamente en el movimiento cooperativo y sus posibilidades.

De esta manera, en varias provincias españolas se ha estado gestando un cooperativismo que nada tiene que ver con las muchas veces desprestigiadas (por su marginalidad) cooperativas agrarias locales. Nos referimos a varias cooperativas españolas de segundo y ulterior grado, que han sido capaces de seguir el ritmo que marcaban los cambios económicos en el país, así como competir con las empresas no cooperativas del sector mediante la renovación tecnológica y de gestión.

En zonas de Cooperativismo fuerte como Navarra, Cataluña o Levante surgen cooperativas de segundo grado como Agropecuaria de Navarra, L'Agrupació (o ACTEL) de Lleida, o Anecoop en Valencia, pero también existen Agropecuaria de Guissona o COPAGA que son cooperativas en las que el agricultor se asocia directamente.

Sin embargo en zonas que no son precisamente de una gran tradición cooperativa, también surgen cooperativas modelo como es el caso de COREN en Galicia, y ACOEX en Extremadura, como cooperativas de segundo grado; y ACOR en Castilla y León, como cooperativas de primer grado, es decir, constituidas por cooperativistas de base.

En el cuadro XIV. se recogen las principales cooperativas que, gracias a procesos de integración han llegado a alcanzar un volumen de negocio competitivo; sus cifras de facturación, así como la actividad o actividades de cada una de ellas y el número de socios que las componen.

**Cuadro XIV. Principales Cooperativas Españolas**  
(Por volumen de negocio - Facturación superior a 10.000 millones de pts en 1994.)

Cooperativa	Volumen del negocio (Mill)	Nº Socios	Actividad
<b>Agropecuaria de Guissona</b>	54.374	41.000 socios	Cárnicas, piensos
<b>Acor</b>	33.240	11.000 socios	Azúcar, cereales, suministros
<b>Coren</b>	33.138	15 Cooperativas	Cárnicas, piensos
<b>Anecoop</b>	32.002	134 Cooperativas (75.000 socios)	Frutas, hortalizas, vino
<b>Agropecuaria de Navarra</b>	29.600	145 Cooperativas (23.200 socios)	Suministros, cereales, piensos y hortofrutícola
<b>Copaga</b>	27.778	1.706 socios	Cárnicas, piensos
<b>L'agrupacio</b>	14.201	140 Cooperativas (16.000 socios)	Suministros, hortofrutícola y cereales
<b>Coplaca</b>	14.000	19 Cooperativas (4.200 socios)	Plátanos
<b>Acorex</b>	12.000	43 Cooperativas (8.000 socios)	Suministros, cereales, porcino, hortofrutícola y conservas

Fuente: Elaboración propia.

### **5. Bases para la concentración empresarial cooperativa. A modo de conclusión.**

De todo lo expuesto se pueden establecer algunas consideraciones a modo de conclusión:

- ❖ El cooperativismo agrario cobra de nuevo un especial interés ante el escenario de cambios que vive la agricultura europea y la reforma de su Política Agraria en el marco del GATT, por ello las empresas cooperativas deberán incrementar su protagonismo en la agricultura en los próximos años.
- ❖ La industria agroalimentaria tendrá un papel decisivo en el desarrollo del sector agropecuario, dada la evolución de la demanda y sistema agroalimentarios. El tejido agroindustrial español se encuentra fuertemente colonizado con incremento en los últimos años de las empresas de capital extranjero (grandes corporaciones alimentarias europeas), que se han consolidado manteniendo un peso muy relevante y liderando algunos subsectores alimentarios en detrimento de las empresas de capital nacional, con los riesgos que ello puede suponer ante las estrategias de relocalización y aprovisionamiento que buscan inputs al menor precio.

- ❖ El cooperativismo agrario español posee un escaso tamaño empresarial, que es una variable importante en orden a su competitividad en el plano comercial, y para abordar con éxito su desarrollo agroindustrial que hoy todavía es escaso, a juzgar por su participación en la cadena agroalimentaria.
- ❖ Se deben intensificar los procesos de concentración empresarial, tal y como se desprende de la experiencia del cooperativismo agrario europeo, no renunciando a priori a ninguna de las formas de concentración por estas utilizadas, que van desde las tradicionales uniones de cooperativas (cooperativismo de 2º grado), hasta los grupos empresariales, sociedades mixtas, fusiones, etc. Los países con más desarrollo cooperativo son los que adoptaron de forma más acusada la concentración e integración de su cooperativismo.
- ❖ Constituyen elementos o bases para el desarrollo de la concentración de la empresa cooperativa:

La concienciación de la base social de la necesidad de reconversión de su sector, ante los cambios con un mayor compromiso de los agricultores con las estrategias para el desarrollo cooperativo.

Mayor intercooperación con el crédito cooperativo, no limitándose a la mera utilización de líneas de crédito preferenciales, sino en una mayor colaboración financiera, mucho más estrecha que llega incluso a la participación de este en el accionariado de sociedades agroindustriales de las cooperativas, tal y como sucede en otros países.

El desarrollo del marco legislativo hacia una normativa mucho más favorable a la integración empresarial de todo tipo.

Una política de apoyo y fomento de la presencia de empresas de capital nacional en los subsectores clave del sistema agroalimentario español, a través del estímulo de grupos y sociedades cooperativas, por ser mayor garantía de permanencia y contribución a un mayor grado de articulación entre la producción y la industria transformadora, al integrar a los productores en el entramado agroindustrial.

## REFERENCIAS

- ANDERSON C.W., 1989. "*Cooperativismo internacional: Estados Unidos, Sunkist Growers Inc.*" II Jornadas de comercialización y desarrollo de la empresa cooperativa agraria, Alicante. Ed. ANECOOP.
- BALLESTERO E., 1990. "*Economía Social y empresa cooperativa.*" Ed. Alianza.
- CABALLER V., JULIÁ J.F., SEGURA B., 1987. "*Las cooperativas agrarias valencianas. Un análisis empresarial.*" Premio de Investigación Pascual Carrión. Ed. Generalitat Valenciana.
- FERNANDEZ MENDEZ, M., 1995. "*Estrategias empresariales de las cooperativas agrarias españolas. El fenómeno concentratorio.*" Tesis Doctoral ETSIA, Valencia.
- GALINDO J.A., 1994. "*Las empresas cooperativas agrarias y su régimen económico. Un análisis económico-cuantitativo de la legislación española y valenciana.*" Tesis doctoral ETSIA, Valencia.
- JULIÁ J.F., 1991. "*El cooperativismo agrario ante el reto europeo.*" Rev. Economía y Sociología del Trabajo, nº 12.
- JULIÁ J.F., 1994. "*El cooperativismo agrario.*" Rev. Papeles de Economía Española, nº 60-61.
- JULIÁ J.F., ALONSO M., 1994. "*Les entreprises d'economie sociale dans l'agriculture espagnole.*" Annales d'Economie Publique, Sociale et Cooperative, nº3/1994.
- JULIÁ J.F., SERVER R., 1992. "*Agricultural cooperative societies in Spain and the E.C.*" Rev. Agricultural Tropica et Subtropica.
- LANGREO A., GARCÍA AZCÁRATE T., 1994. "*El papel de las interprofesionales en el complejo agroalimentario y su contribución a la vertebración sectorial.*" Papeles de Economía Española, nº 60-61.
- MONTERO A., 1988. "*El cooperativismo de segundo grado en España*" S.E.A., MAPA.
- MONTERO A. (en prensa). "*El cooperativismo agroalimentario y formas de integración.*" Ed. MAPA.
- OLMEDO E., 1995. "*Análisis prospectivo y proyección de las organizaciones y agrupaciones de productores agrarios en España.*" Programa Master en Dirección de Cooperativas Agrarias de la Universidad Politécnica de Valencia.
- PLANELLS J.M., 1995. "*Incidencia de los acuerdos del GATT y la reforma de la OCM de frutas y hortalizas en el sector de los cítricos.*" Jornadas Citricolas Torrente, marzo 1995.

RODRIGUEZ-ZÚÑIGA M., SANZ J., 1994. "*Reestructuración y estrategias empresariales de la industria agroalimentaria.*" Rev. Papeles de Economía Española, nº60-61.