

MURCIA

:: MIGUEL A. MUÑOZ

Cooperativas más grandes para ser más competitivas

Cajamar analiza en un libro las ventajas de generar un mayor volumen de negocio para innovar, reducir costes y conseguir mejores precios

El volumen de negocio marca casi todos los parámetros que repercuten en la competitividad de las empresas, limitando su innovación y desarrollo tecnológico. Muchos expertos coinciden en que las cooperativas agroalimentarias necesitan incrementar su tamaño para hacer frente a la creciente competencia en los mercados. Así, el Gobierno aprobó el año pasado la Ley de fomento de la integración cooperativa y otras entidades asociativas de carácter agroalimentario.

Para aportar su granito de arena, Cajamar presentó anteayer el libro 'Tamaño y competitividad. Experiencias de crecimiento de las cooperativas agrarias españolas', coordinado por el director de la Cátedra Cajamar de Cooperativismo Agroalimentario de la Universidad Politécnica de Cartagena, Narciso Arcas, y el profesor de la Universidad de Murcia Miguel Hernández Espallardo. El evento, celebrado en la Croem, contó con la presencia del consejero de Agricultura y Agua en funciones, Antonio Cerdá; el presidente de Fecoam, Santiago Martínez Galbaldón; el subdirector general de Cajamar, Bartolomé Viudez, y el presidente de la Fundación Cajamar, Antonio Pérez Lao, entre otros.

El trabajo, en el que han colaborado 29 profesores de 10 universidades españolas (Murcia, Andalucía, Cataluña, Madrid, Comunidad Valenciana, Galicia y Castilla y León), es fruto de un proyecto de investigación financiado por la Consejería de Educación, Universidades y Empleo y pretende poner de relieve las ventajas del tamaño como factor para mejorar la competitividad de las cooperativas y analizar las

diferentes formas de crecimiento, entre las que se encuentran la incorporación de nuevos socios, la creación de cooperativas de segundo grado y la fusión entre varias de estas empresas.

El libro recoge los 13 casos de las cooperativas agrarias de mayor dimensión de diferentes regiones, sectores de actividad y fórmulas de crecimiento adoptadas, como Coren, de Orense, que facturó en 2012 un total de 1.055 millones de euros, y la lorquina Alimer. Así, Covap es un ejemplo de crecimiento interno, que se consigue a través de incrementar el número de socios o reinvertir los beneficios.

Otra opción es cuando dos o más cooperativas de primer grado colaboran para crear una de segundo grado, como es el caso de Anecoop, o de Unexport en la Región. La tercera fórmula es la fusión de varias cooperativas en una, que in-

tegra a todos los socios y el capital. Un ejemplo es Alimer, que nació de la unión de Agrosol, Ciezana de Frutas, Cofrucieza, Agromur, Ganaderos de Murcia, Unión Agropecuaria del Guadalentín, Suagrilorca y Camposur.

Arcas destacó que las tres fórmulas son válidas, por lo que cada cooperativa debe analizar las ventajas e inconvenientes y elegir la opción más interesante en función de sus objetivos, productos, mercados o cultura organizativa. No obstante, apuntó que existen casos de cooperativas que han crecido a través de las tres.

La idea del libro, explicó Arcas, es que estas experiencias sirvan de modelo para que otras cooperativas «superen las reticencias» a incrementar su tamaño y, con los ajustes necesarios, implementarlas de forma correcta. En este sentido, resaltó que el tamaño ofrece una serie de ventajas para las empre-

sas, como la posibilidad de acceder a economías de escala para reducir costes. También se puede conseguir una mayor diferenciación de los productos a través de la innovación, la generación de una imagen de marca y la publicidad.

Otro de los beneficios es que se disminuye el riesgo por la mayor capacidad para diversificar productos y mercados. Igualmente, se puede

conseguir más poder de negociación frente a proveedores y clientes y, con ello, conseguir unas mejores condiciones en los intercambios de compra-venta, lo que redundará en la rentabilidad de la actividad de los agricultores.

Por último, incidió en que el crecimiento no es un fin en sí mismo, sino un instrumento para conseguir objetivos concretos. Además, es un proceso que requiere de «aprendizaje y planificación» para evitar errores y que debe abordarse «de forma proactiva» y «no como tabla de salvación».

El consejero Cerdá alabó que la cooperativa es una «estructura fundamental» para el campo, porque es la que permite que puedan vivir los pequeños agricultores y mantener el medio rural. En lo que respecta al tamaño de estas empresas, apuntó que lo primero que debe ser es «competitiva», es decir, que a parte de su aspek-

to social, debe prestar especial atención a la comercialización.

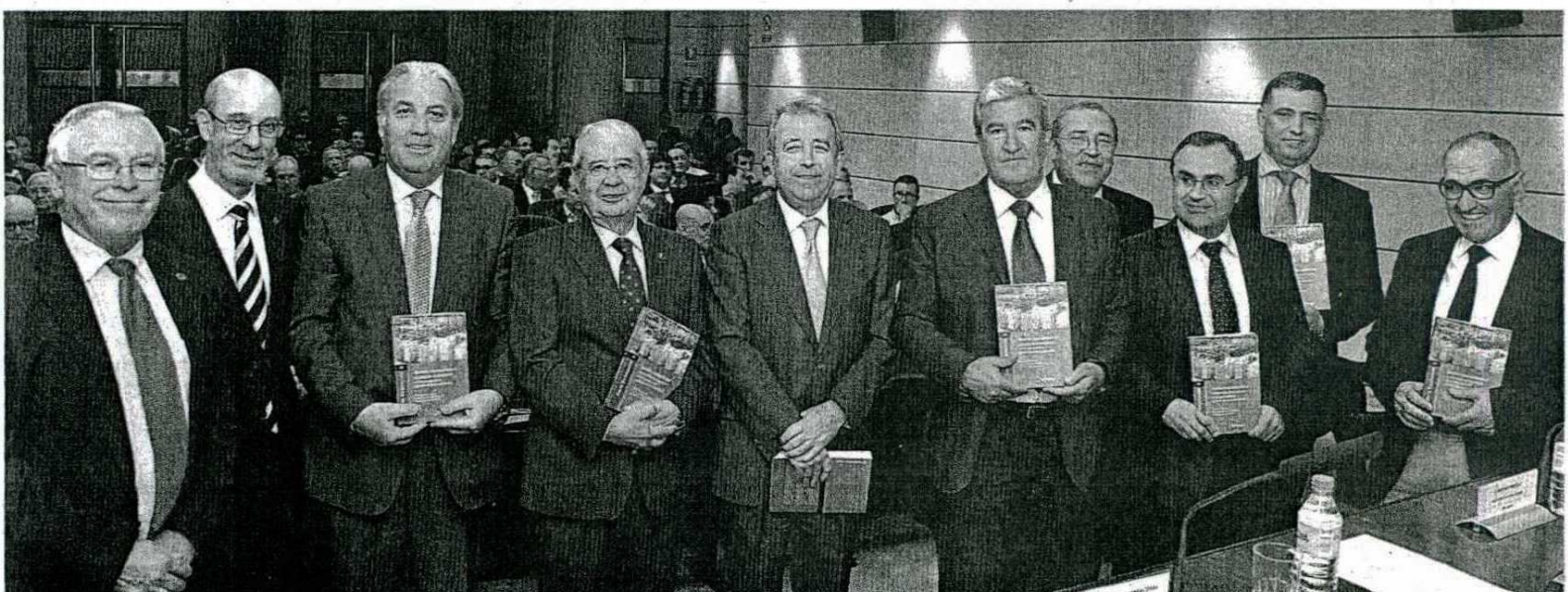
En este sentido, explicó que uno de los obstáculos que tiene el sector es que la demanda se encuentra muy concentrada y la oferta muy atomizada, «por lo que también hay que concentrar la oferta para tener una mayor capacidad de negociación». También señaló que cuanto mayor sean las empresas, tendrán mayores facilidades para abordar proyectos de investigación.

El presidente de Fecoam, por su parte, recordó que la mejor cooperativa «no es la más grande, ni la más pequeña, sino la que consiga las mejores liquidaciones para los socios». Destacó que si bien es cierto que las cooperativas tienen que ser más grandes y aumentar su facturación, también hay que tener en cuenta que si una cooperativa funciona bien, es «muy complicado» plantearle a los socios la posibilidad de realizar una fusión con otra cooperativa, puesto que genera mucha incertidumbre, además de que existe un componente sentimental.

«Una empresa que cuenta con una trayectoria de décadas, donde han participado varias generaciones de una familia y que es referente en una localidad, es muy difícil que los socios apoyen la idea de que pueda desaparecer para unirse a otra», explicó.

No obstante, señaló que el camino para el futuro pasa por realizar acuerdos entre cooperativas para mantener la relación con los clientes a lo largo de todo el año. Asimismo, considera que en los próximos años no se va avanzar tanto en el sector como en los últimos 20 y recalcó que las cooperativas han pasado de estar en tercera o cuarta fila, a la primera, gracias a las personas contratadas como gerentes, directores y comerciales y a los consejos rectores.

Entre las fórmulas de crecimiento empresarial figuran la creación de cooperativas de segundo grado y la fusión



De izq. a dcha., los rectores José Antonio Cobacho y José Antonio Franco; Bartolomé Viudez, subdirector de Cajamar; Antonio Pérez Lao, presidente de la Fundación Cajamar; Antonio Cerdá; Santiago Martínez, presidente de Fecoam; Francisco Góngora, de Cajamar; Narciso Arcas y Miguel Hernández, autores del libro, y Francisco Lorente, de Cajamar, anteayer. :: M.A.M.