

COOPERATIVISMO EN EL SECTOR VITIVINICOLA ESPAÑOL

■ FERNANDO VILLENA CAÑAS

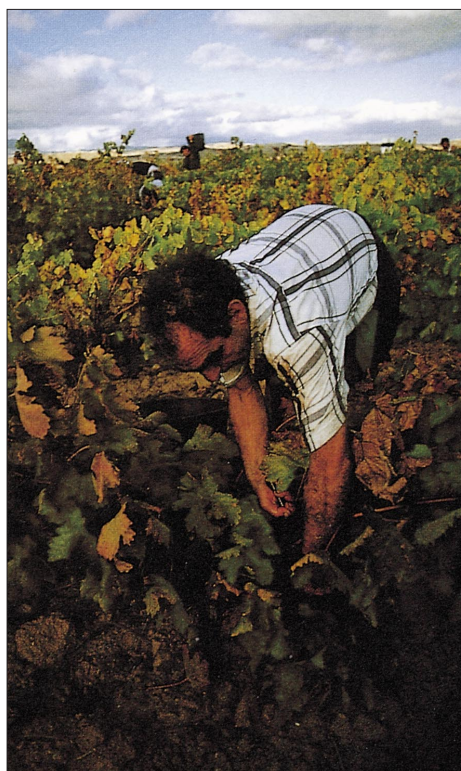
RESPONSABLE DE LA SECTORIAL VITIVINICOLA EN ASAJA

Las problemáticas del cooperativismo agrario en general y del vitivinícola en particular son, en gran parte, las mismas que las de la agricultura con carácter global: crisis presupuestaria de la Unión Europea, creciente liberalización de los mercados internacionales, reformas de las OCM asimétricas entre las producciones del norte y las del sur, etcétera.

No obstante, además, muchas cooperativas como empresas de transformación tienen las dificultades propias de las empresas agroalimentarias, con el añadido de que las cooperativas están normalmente ligadas al medio rural y a los agricultores, y que las decisiones se toman normalmente de una forma mucho más compleja y menos ágil que en las empresas agroalimentarias que no tienen estructuras cooperativas.

En cuanto a las nuevas OCM, las cooperativas se encuentran con una problemática específica como la tendencia a transformar el apoyo agrario en ayudas directas a los productores más o menos desligadas de la producción. No vamos a entrar aquí en lo nocivo que resultan este tipo de ayudas de cara a desprofesionalización de los productores, la desincentivación de la producción y la mala imagen que se da a la sociedad de los agricultores como cobradores de ayuda por hacer poco o nada, ya que sobre este asunto se han vertido ríos de tinta, (y el ejemplo más claro es la polémica actual sobre la pretensión de incluir la ayuda al árbol en la actualmente reforma de la OCM del aceite de oliva), sino sobre el efecto particular que, con independencia de lo anterior tiene sobre las cooperativas.

En una OCM donde las ayudas vayan al producto o a su precio (por ejemplo cereales en el régimen anterior), transformar esta ayuda directa al cultivador implica necesariamente menos facturación para las coope-



rativas y, en definitiva, menos apoyo institucional indirecto para las cooperativas que comercialicen o transformen dicho producto. Solamente en las OCM que tienen poca o ninguna ayuda parece que se tiende a cierto fomento del asociacionismo (Organizaciones de Productores de Frutas y Hortalizas, las que se pretenden en el proyecto de OCM para la patata). El único ejemplo notable donde se ha dado un gran impulso al asociacionismo en un sector con ayudas directas importantes ha sido en el tabaco. La prima a la transformación se incrementaba un 10% por el hecho de que los productores se integrarían en APAS lo que ha hecho que en la actualidad prácticamente todos los productores pertenezcan a una de estas entidades.

EL RETO DE LA COMPETITIVIDAD

Las empresas agroalimentarias en general, y especialmente en el mercado del vino, tienen ante sí el reto de la competitividad dentro del mercado europeo y la creciente competencia del mercado de países terceros. Ante este reto las empresas españolas no se encuentran precisamente en una posición favorable, más bien al contrario.

Las cooperativas, además, como hemos dicho, tienen el inconveniente de tener que responder ante su masa social, que normalmente son agricultores que, además, son proveedores de la materia prima. Esto implica una cierta rigidez de planteamientos de la que normalmente carecen las empresas no cooperativas.

Un problema importante es la escasa formación de los agricultores en general respecto a la orientación de la producción al mercado, máxime cuando, como ocurre ahora, los cambios se suceden a velocidades de vértigo y es necesario un continuo esfuerzo de adaptación para estar presentes en los mercados.

En muchos casos existe en las cooperativas falta de verdadero profesionalismo en cuanto a la gerencia la administración y el marketing. A este tema no es ajeno, todo hay que decirlo, la falta de conocimientos de los dirigentes de las cooperativas que, en algunos casos, desean sobre todo mantener su rol, por encima de los intereses de la cooperativa en su conjunto y también un desgraciadamente demasiado frecuente nepotismo en las estructuras de las cooperativas agroalimentarias.

Hay que señalar también la escasa dimensión de las estructuras cooperativas y la falta de integración entre las mismas, que si bien se ha incrementado en los últimos años, no la ha hecho a un ritmo suficiente para tener una dimensión adecuada para los mercados actuales. Las cooperativas hoy en día deben tener conexiones e integraciones a nivel regional, nacional e internacional. También es un problema importante para integrar cooperativas entre sí la defensa de sus roles respectivos que hacen, en algunos casos, los dirigentes de las cooperativas.

Existen otros tipos de problemáticas para las cooperativas: ya sean de tipo fiscal, jurídico u organizativo, pero no voy a extenderme sobre ellas en este breve artículo.

¿QUE PUEDEN HACER LAS COOPERATIVAS DE CARA AL FUTURO?

Dado que la competitividad va a ser creciente, a las cooperativas para su supervivencia no les queda más remedio que adaptarse o morir. Las ayudas de las administraciones son necesarias y probablemente lo seguirán siendo en el futuro, pero en mi opinión una cooperativa no debe vivir del apoyo público sino del mercado aunque necesite apoyos para su constitución y formación. Comparto plenamente la frase "hay que producir lo que se vende, no vender lo que se produce". Para ganar competitividad las cooperativas deben mejorar los siguientes aspectos:

- Desarrollar la integración, particularmente la integración vertical. Las cooperativas deben llegar desde la

producción hasta el consumidor, con el fin de valorar y diferenciar su producto, así como detectar los cambios en las preferencias del consumo. El mayor valor añadido hoy en día no está en la transformación ni, mucho menos, en la producción, sino en la distribución. No hay más que ver como del mismo modo que las empresas transformadoras negocian en posición de fuerza frente a los productores, la distribución impone normalmente a la agroindustria sus condiciones.

- Incrementar la capitalización de las empresas cooperativas, la cual en muchos casos es escasa o muy deficiente.

Para ello se deberían tomar las medidas legales adecuadas para facilitar la inversión en las cooperativas, incluso a los no productores que deseen participar del proyecto.

- Incrementar la dimensión empresarial de las cooperativas para adaptarlas a nivel competitivo de mercado, mediante las necesarias operaciones de fusión y/o integración, pero también mediante acuerdos y/o alianzas entre cooperativas para intercambiar productos, compartir mercados, distribuir, transformar, compra de suministros...

- Incrementar la profesionalización en la dirección y en la gestión de la empresa, así como la innovación, investigación y adopción de técnicas propias.

El saber y el conocimiento son el principal activo de cualquier empresa. En cualquier cooperativa es imprescindible por tanto la cualificación profesional al más alto nivel.

Por último, quiero insistir en un aspecto particular ya mencionado, que es el de la atadura de muchas cooperativas a imágenes

o a roles del pasado que es necesario eliminar para sobrevivir en el futuro: Las cooperativas deben actuar a todos los niveles geográficos, incluido el internacional; en todos los niveles de la cadena de venta, incluida la distribución al consumidor; y deben, además, tener un nivel profesional en sus decisiones comparables al de cualquier empresa moderna. Esto no se logra sin una participación plena y responsable de los socios en las labores de gestión. □

