



Universitat de Lleida
Facultat de Dret i Economia

Departament d'Administració d'Empreses i
Gestió Econòmica dels Recursos Naturals

Análisis de los factores explicativos del éxito competitivo en las almazaras cooperativas catalanas

Tesis doctoral presentada por:
Yolanda Montegut Salla

Dirigida por:
Dr. José Luís Gallizo Larraz

Lleida, setembre de 2006

Tesis doctoral

**Análisis de los factores
explicativos del éxito
competitivo en las almazaras
cooperativas catalanas**

Tesis doctoral presentada por:

Yolanda Montegut Salla

Memòria presentada per a optar al grau de Doctor

Lleida, 18 de setembre de 2006

Departament d'Administració d'Empreses
i Gestió Econòmica dels Recursos Naturals
Facultat de Dret i Economia
Universitat de Lleida

Dirigida por:

Dr. José Luís Gallizo Larraz

Al meu pare

Agita, lleu, el teu respir
la verdor pura de la saba;
damunt la fulla és un sospir
gement i dolç de rel esclava.

Petita fulla d'oliver,
caliu i empar d'una cabana!
blanc finestral al vent serè
trèmul de fruita casolana.

Ombra flairosa, cap al tard
que el sol de posta encara mulla,
pau que ara vessa ton esguard
com gerra d'oli caramulla.

En el crepuscle, l'oliver,
translúcid vas, talment traspua,
i es dreça, noble i presoner,
com del teu cos la corba nua.

Joan Duch, *Les hores verdes*
(Juneda, 1899-1929)

Agradecimientos

Es imposible la realización de un trabajo de investigación como este, que requiere tanto tiempo y esfuerzo, sin la ayuda de otras personas. A todas ellas, que de un modo u otro han colaborado en la realización de esta Tesis Doctoral, quiero dejar constancia de mi agradecimiento.

En primer lugar quiero mostrar mi agradecimiento al director de la tesis, el Dr. José Luís Gallizo, que además de su amistad, me ha prestado su apoyo incondicional y su magisterio. Sus críticas, consejos prácticos y sugerencias, me han permitido encauzar la investigación de forma correcta.

También quiero agradecer el Dr. Manuel Salvador, su ayuda y orientación a lo largo de la investigación, sobretodo la gran ayuda prestada en el tratamiento estadístico de los datos.

De igual modo quiero mostrar mi agradecimiento a todas aquellas personas que trabajan en el Registro de Cooperativas del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya, que me han ido facilitando todos los datos contables de las almazaras cooperativas. A ellas les agradezco enormemente su paciencia y la amabilidad que me ofrecieron durante mis estancias en dichos registros tanto de Lleida, como Tarragona, Girona, Tortosa y Barcelona. También quiero mostrar mi gratitud a Jordi Carbonell por la ayuda prestada en algunos aspectos relacionados con los datos contables.

También agradecer a todas aquellas almazaras cooperativas que decidieron colaborar de forma desinteresada en las encuestas que les hicimos. Espero que, como compensación a sus esfuerzos, encuentren en este trabajo respuesta a algunos de los problemas que se les plantea. Sobre todo agradecer a Jaume Fallada el interés mostrado en ofrecerme toda la información que le he ido solicitando a lo largo de este período.

También quiero mostrar mi agradecimiento a todos y cada uno de mis compañeros/as del Departamento de Administración de Empresas y Gestión Económica de los Recursos Naturales, que me han ayudado a llevar a cabo esta Tesis Doctoral con sus consejos y apoyos. Sobretodo agradecer a la profesora Dolors Falcó su enorme paciencia durante todo este período, sus consejos y la ayuda que me ha brindado en otros aspectos. También agradecer al Dr. Manuel Ruiz

y al Dr. Pere Sabaté la ayuda prestada en el inicio de la Tesis Doctoral, así como al Dr. Josep M^a Fons Boronat, sus consejos y apoyo moral cuando lo he necesitado.

No debo olvidarme del resto de profesores y personal de la Facultat de Dret i Economia, que se han ido interesando sobre el estado y evolución de la Tesis y me han ido animando continuamente.

Por último agradecer a las personas que tengo más cerca, a mi familia, y sobretodo a mi madre, a Sandra, a Ramon y especialmente a Jaume, su gran paciencia y apoyo incondicional.

Resumen

Para mejorar la competitividad, las empresas en general, y las cooperativas en particular, deben adecuar sus estrategias y su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual. El éxito de las mismas dependerá, en gran medida, de su capacidad para dotarse de recursos y habilidades adecuadas para conseguir nuevas ventajas competitivas, con el objetivo permanente del crecimiento y la diversificación.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad, por un lado, tratar de conocer cuales son los principales factores competitivos y variables de gestión de las cooperativas que determinan su desarrollo y éxito; y por otro, contrastar si factores tales como la dimensión, la tecnología y la innovación, la calidad, la cooperación y los aspectos financieros, explican una mayor eficiencia y rentabilidad de las cooperativas.

El análisis se aplica sobre una muestra de 108 almazaras cooperativas de Catalunya. Para llevar a cabo el estudio, hemos utilizado tanto información primaria como secundaria. La información primaria se ha obtenido a través de una encuesta postal realizada a las almazaras cooperativas catalanas. La información secundaria se ha obtenido a través de la Cuentas Anuales que dichas entidades tienen la obligación de depositar en el Registro de Cooperativas.

Los resultados obtenidos son consistentes con los recogidos en la bibliografía al destacar la importancia que para el éxito de las almazaras cooperativas tienen las capacidades financieras, la posición tecnológica y la innovación, la calidad, la dimensión, así como las nuevas tecnologías de la información.

Resum

Per tal de millorar la competitivitat, les empreses en general, i les cooperatives en particular, necessiten adequar les seves estratègies i la seva estructura organitzativa a l'entorn dinàmic de l'economia actual. L'èxit de les mateixes dependrà, en gran mesura, de la seva capacitat per a dotar-se dels recursos i habilitats adequades per aconseguir nous avantatges competitius, amb l'objectiu permanent del creixement i la diversificació.

Aquest treballa d'investigació té com a finalitat, per una banda, intentar conèixer quins son els principals factors competitius i variables de gestió de les cooperatives que determinen el seu èxit; i per altra banda, contrastar si factors tals com la dimensió, la tecnologia i la innovació, la qualitat, la cooperació i els aspectes financers, expliquen una major eficiència i rendibilitat de les cooperatives.

L'anàlisi s'aplica sobre una mostra de 108 almàsseres cooperatives de Catalunya. Per dur a terme l'estudi, hem utilitzat tant informació primària como secundària. La informació primària s'ha obtingut a través d'una enquesta postal realitzada a les almàsseres cooperatives catalanes. La informació secundària s'ha obtingut a través dels Comptes Anuals que aquestes entitats tenen la obligació de dipositar al Registre de Cooperatives.

Els resultats obtinguts son consistents amb els recollits a la bibliografia al destacar la importància que per a l'èxit de les almàsseres cooperatives tenen les capacitats financeres, la posició tecnològica i la innovació, la qualitat, la dimensió, així com les noves tecnologies de la informació.

Summary

In order to improve the competitiveness, companies in general, and cooperatives in particular, must adapt their strategies and their organizational structure to the dynamic surroundings of the current economy. Their success will mostly depend on their ability of equipping themselves with suitable resources and skills in order to obtain new competitive advantages, within their main growth and diversification objective.

The objective of this research work is, on one hand, to know which are the main competitive factors and management variables in cooperatives that determine their development and their success; and on the other hand, to contrast if factors such as dimension, technology and innovation, quality, cooperation and financial aspects, explain a greater cooperative efficiency and yield.

The analysis is applied on a sample of 108 cooperative oil mills from Catalunya. In order to carry out the study, we have considered not only primary information, but also secondary information. The primary information has been obtained through a postal poll from the catalan cooperative oil mills. The secondary information has been obtained from the Annual Accounts that these organizations are under the obligation to deposit in the *Registre de Cooperatives*.

The results are consistent with the gathered bibliography, since both emphasize the importance that the financial capacities, the technological position and the innovation, the capacities of marketing and the quality, the dimension as well as the new information technologies have for the success of the cooperative oil mills.

Índice	15
Introducción	19
Primera parte: el sector cooperativo oleico	
Capítulo 1. Importancia y situación actual del sector del aceite de oliva	31
1. Importancia y situación actual del sector del aceite de oliva	33
1.1 El aceite de oliva en el entorno internacional	33
1.1.1 El aceite de oliva en el mundo	34
1.1.2 El aceite de oliva en la Unión Europea	34
1.1.3 El aceite de oliva en España	36
1.1.4 Perspectivas de futuro	38
1.2 El aceite de oliva en Catalunya	40
1.2.1 Superficie y producción de aceituna	40
1.2.2 Estructura de las explotaciones	43
1.2.3 Producción de aceite	45
1.2.4 La comercialización del aceite de oliva	47
1.2.5 Las denominaciones de origen en el aceite	48
1.2.6 Agentes económicos del sector	52
Capítulo 2. Caracterización de las almazaras cooperativas catalanas	59
2. Caracterización de las almazaras cooperativas catalanas	61
2.1 Introducción	62
2.1.1 Conceptos previos	62
2.1.2 Determinación de la población real	64
2.1.3 Fuentes de información: elaboración del cuestionario	65
2.2 Características generales del sector	68
2.2.1 Nacimiento de las almazaras cooperativas	68
2.2.2 Localización	70
2.2.3 Socios	71
2.2.4 Formación	75
2.2.5 Órganos de control	76
2.2.6 Personal	80

2.3	Actividad productiva	83
2.3.1	Proceso productivo	83
2.3.2	Producción y cifra de ventas	84
2.3.3	Diversificación de la actividad	85
2.3.4	Integración y asociacionismo	88
2.3.5	Certificaciones de calidad	94
2.4	Actividad financiera	96
2.4.1	Personal administrativo	96
2.4.2	Financiación de la actividad	96
2.4.3	Sistema de liquidación	98
2.5	Actividad comercial	99
2.5.1	Comercialización del aceite	99
2.5.2	Ámbito de actuación	101
2.5.3	Marketing	102
2.5.4	Diversificación de la producción	104
2.5.5	Precio	105
2.5.6	Canales de comercialización	107
2.5.7	Promoción y publicidad	108
2.5.8	Nuevas tecnologías. El uso de Internet	111
2.6	Valoraciones finales de los directivos	113
Segunda parte. Planteamiento del modelo y estudio empírico		
Capítulo 3. Soporte teórico de la investigación		115
3.	Soporte teórico de la investigación	119
3.1	Revisión de la literatura	120
3.1.1	Factores explicativos del éxito competitivo	120
3.1.2	La competitividad en las almazaras cooperativas	130
3.1.3	Estudios realizados	136
3.2	Modelo de análisis propuesto	149
3.2.1	Factor dimensión	150
3.2.2	Factor tecnológico	151
3.2.3	Factor financiero	153
3.2.4	Factor de calidad	155
3.2.5	Factor cooperación	157

3.3	Definición y medición de las variables utilizadas en el estudio	159
3.3.1	Variables explicativas	160
3.3.1.1	Dimensión de las alcazaras cooperativas	161
3.3.1.2	Recursos tecnológicos e inversión	163
3.3.1.3	Financiación	166
3.3.1.4	Secciones de crédito	173
3.3.1.5	Denominaciones de Origen	176
3.3.1.6	Estructuras de segundo grado	178
3.3.1.7	Aspectos sociales	183
3.3.1.8	Localización	184
3.3.2	Variables resultado	185
3.3.2.1	Medidas de rentabilidad	186
3.3.2.2	Medidas de crecimiento	189
	Capitulo 4. Estudio empírico. Metodología y resultados	191
4.	Estudio empírico. Metodología y resultados	193
4.1	Diseño de la investigación	194
4.1.1	Objetivos y planteamiento de la investigación	194
4.1.2	Obtención de datos y elaboración de la muestra	196
4.1.3	Análisis estadístico de los datos	201
4.2	Análisis dinámico unidimensional	203
4.2.1	Análisis descriptivo de los ratios	203
4.2.1.1	Rotación del Activo	204
4.2.1.2	Margen sobre Ventas	206
4.2.1.3	Rentabilidad del Activo	209
4.2.1.4	Inmovilización del Activo	212
4.2.1.5	Cobertura del Inmovilizado	216
4.2.1.6	Variación del Inmovilizado	218
4.2.1.7	Rotación del Inmovilizado	220
4.2.1.8	Endeudamiento	222
4.2.1.9	Estabilidad Patrimonial	225
4.2.1.10	Variación de las Reservas	227
4.2.1.11	Gastos de Personal	230
4.2.1.12	Ventas por Empleado	231

4.2.1.13	Ventas por Socio o Personalización de las Ventas	232
4.2.1.14	Cuota de Mercado	234
4.3	Estudio empírico multidimensional	236
4.3.1	Análisis factorial	236
4.3.2	Análisis de conglomerados	261
4.3.2.1	Método de clasificación de los algoritmos jerárquicos	262
4.3.2.2	Método de clasificación de los algoritmos en dos fases	282
4.3.3	Análisis discriminante	293
4.3.3.1	Análisis discriminante descriptivo	294
4.3.3.2	Análisis discriminante con fines de reclasificación	306
4.4	Factores determinantes de la competitividad. Un análisis empírico aplicado a las almazaras cooperativas catalanas	309
4.4.1	Planteamiento de la investigación e hipótesis	309
4.4.2	Variables del modelo	311
4.4.3	Resultados obtenidos	313
	Conclusiones y valoraciones finales	331
5.	Conclusiones y valoraciones finales	333
5.1	Conclusiones	335
5.1.1	El sector del aceite de oliva	335
5.1.2	Las almazaras cooperativas catalanas	337
5.1.3	Soporte teórico de la investigación	340
5.1.4	Estudio empírico	342
5.2	Recomendaciones para la dirección	349
5.3	Líneas futuras de investigación	351
	Bibliografía	353
	Anexos	391

Introducción

En un entorno como el actual, caracterizado por una economía globalizada, dinámica y cada vez más competitiva, las empresas necesitan encontrar procesos y técnicas de dirección que les permitan desarrollar una gestión más eficiente para lograr buenos resultados.

La cada vez mayor complejidad y dinamismo del entorno empresarial hace necesario un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuáles son las variables o factores que se convierten en los elementos clave de su éxito competitivo. Como conseguir posicionarse de forma competitiva en un determinado mercado y que hacer para sostener o mejorar esa posición constituye un tema central de la dirección de la empresa.

La globalización de la actividad económica está generando, junto a la aparición de nuevas oportunidades de negocios, un incremento de la presión competitiva a escala mundial. Este nuevo escenario, mucho más competitivo, dinámico y agresivo, está haciendo que las empresas vean erosionados progresivamente sus resultados.

Desde la entrada de España en la Unión Europea el sector agrario se encuentra sometido a la influencia de la competencia de otros países, que se ha visto incrementada con la ampliación de la Unión Europea a los países de Europa Central y Oriental.

Un claro exponente en el sector agrario, lo constituyen dentro del ámbito de la economía social, el cooperativismo agrario. La importancia socioeconómica de las cooperativas agrarias hace de estas entidades singulares, un pilar fundamental de la vertebración de este sector. El asociacionismo agrario de carácter socioeconómico (cooperativas, sociedades agrarias de transformación, agrupaciones y organizaciones de productores agrarios y otras fórmulas asociativas) ha sido y sigue siendo un elemento clave en la vertebración del sector agroalimentario y del desarrollo rural, tanto en el ámbito territorial, como social y económico. Además, la red de cooperativas agrarias cumple una significativa función social. Contribuye a consolidar los procesos de multifuncionalidad en los territorios rurales y promueve iniciativas de desarrollo rural.

Para el caso español, la propia Constitución¹ reconoce la importancia de las sociedades cooperativas y propone su potenciación como forma de organización del tejido empresarial nacional, dado que éstas vienen desarrollando un destacado papel como motor de la actividad económica en aquellas regiones donde tienen su presencia.

La Comisión Europea también reconoce la importante función que desempeñan las cooperativas en la vida económica, social y cultural de la Unión Europea (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001b), puesto que a las cooperativas se les reconoce una influencia importante en la realización de las siguientes funciones: la defensa de las rentas agrarias, el desarrollo de las zonas rurales, la integración en el sector agroalimentario y la regulación del mercado.

Las cooperativas desempeñan un papel importante en la economía europea. Según datos de COGECA², existen unas 30.000 empresas cooperativas con casi 9 millones de socios y más de 60.000 trabajadores. Su volumen de negocio alcanza los 210.000 millones de euros, proveen más del 50% de los insumos agrarios y su cuota en la producción, transformación y comercialización agraria supera el 60%.

En este sentido, se estima que más de la mitad de la producción agraria de la Unión Europea es puesta en el mercado por estas organizaciones (Hind, 1999). En España hay 4.350 cooperativas agrarias, de las cuales 3.092, es decir, el 70%, están integradas en una de las 175 cooperativas agrarias de segundo grado existentes (Montero, 1999). Algunas de estas cooperativas se encuentran dentro del ranking de las primeras empresas agroalimentarias españolas por volumen de facturación (Alimarket, 2001).

Las cooperativas agrarias son estructuras asociativas, cuya génesis está ligada al desarrollo de actividades en el ámbito de la producción, el comercio, las finanzas y las prestaciones de servicios; todo ello con el fin de mejorar las condiciones de vida de los agricultores en el medio rural. Nacen para defender los intereses de los pequeños y medianos agricultores,

¹ El artículo 129.2 de la Constitución manifiesta: "los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas".

² Comité General de Cooperativas Agrarias. Es una organización representativa de las cooperativas de la Unión Europea.

ante las constantes crisis que ha ido padeciendo el sector agrario y que se manifiestan recientemente en una baja obtención de ingresos (rentas), un constante aumento de los precios de los factores de producción, y una disminución de las ayudas institucionales o subvenciones.

La empresa cooperativa se encuentra hoy ante un reto vital, del cual depende su propia existencia: lograr ser competitivos como empresa en un contexto caracterizado por una globalización creciente, sin perder sus peculiaridades, o sea, ser capaces de establecer una identidad fuerte y adecuada para las transformaciones de la sociedad y del mercado. Es necesario que en la búsqueda de soluciones concretas a los problemas que tienen planteados las cooperativas, se respeten los principios cooperativos, puesto que la pérdida de sus señas de identidad haría más vulnerables a dichas entidades a la hora de afrontar su futuro.

Los grandes cambios acaecidos en la agricultura, hacen necesario la existencia de cooperativas fuertes, modernas y competitivas para afrontar con garantía de éxito los problemas productivos, comerciales y de gestión. Toda empresa debe realizar una adecuación de su estructura productiva y comercial como respuesta estratégica a las modificaciones de su entorno competitivo. Cabe destacar que España se encuentra por debajo de Europa en cuanto a número de cooperativas, trabajadores, volumen de comercialización, etc., debido al reducido tamaño empresarial que suelen tener en general las cooperativas en España (Vidal et al, 2000).

Sin embargo, las nuevas condiciones en el mercado agroalimentario imponen cambios de actitud estratégica. El ingreso de nuestro país en la Comunidad Económica Europea, supuso la necesidad de adecuación de nuestras cooperativas a las nuevas circunstancias y su aproximación a la realidad económica del cooperativismo agrario europeo, esto es, la asunción de un mayor protagonismo en el área empresarial. El escenario estratégico sobre el cual deberán actuar las cooperativas agrarias en un futuro inmediato, está vinculado a modificaciones de la Política Agrícola Común (PAC) y a cambios en el marco de las negociaciones en la Organización Común de Mercado³ (OCM), lo que previsiblemente generará

³ En el Tratado de Roma (1957) sobre la agricultura se menciona explícitamente la necesidad de crear una "Organización Común de Mercado" para poder alcanzar los siguientes objetivos: incrementar la productividad agraria, estabilizar los mercados, asegurar un nivel de vida justo a la población agraria y asegurar precios razonables a los

mayores desequilibrios territoriales al liberalizar y aumentar la competitividad en los mercados agrarios, favorable a la presencia de transnacionales agroalimentarias que actúan como oligopolios en el sector productivo, comercial y de distribución. En la práctica, fomentar y dar apoyo a las cooperativas agrarias significa apostar por un desarrollo sostenido del medio rural en su vertiente económica, social y medioambiental.

En este sentido es necesario una reestructuración de las sociedades cooperativas ante el reto del siglo XXI, caracterizado por la apertura de grandes espacios económicos, la liberalización de mercados, la cada vez más creciente competencia, las innovaciones tecnológicas, la concentración, etc. y todo esto en un nuevo marco producido por la reforma de la Política Agrícola Común (PAC) y los acuerdos del GATT⁴.

En unos momentos de importantes transformaciones en el mundo económico, la fórmula cooperativa mantiene plena vigencia. La cooperativa estrechamente ligada a su entorno social y geográfico adquiere un papel importante en el desarrollo económico de nuestros pueblos y ciudades. Esta relación del sector con su entorno determina la necesidad de su estudio, es decir, de análisis de su estructura competitiva como paso previo a la formulación de un plan que posibilite defender y mejorar la competitividad de un sector que se configura como una de las bases de la economía regional de muchas zonas.

El presente trabajo tiene como objetivo principal la identificación de los factores determinantes de los resultados alcanzados por las empresas cooperativas pertenecientes a un sector concreto como es el oleícola. Pese a la importancia que las almazaras cooperativas desempeñan en la agricultura, la situación económica y financiera de estas sociedades no puede considerarse óptima en la mayoría de los casos. Con frecuencia las situaciones negativas se han relacionado con la falta de incentivos para la autofinanciación, la insuficiencia de volumen productivo, la falta de técnicos cualificados, etc., sin que se hayan elaborado trabajos que tuvieran por objetivo cuantificar la importancia de cada una de estas debilidades.

consumidores mediante la producción de alimentos en calidad suficiente. La primera OCM, núcleo del sistema desde su creación a principios de los años setenta, es la de cereales. La regulación del sector de materias grasas en la Unión Europea se estableció el 22 de septiembre de 1966, que incluye la normativa referida a dos OCM, la del aceite de oliva y la de las semillas oleaginosas.

⁴ General Agreement on Trade and Tariffs: Acuerdo General sobre Comercio y Tarifas.

Nuestro interés se centra en analizar el sector cooperativo por diversos motivos. En primer lugar por la importancia que tienen las cooperativas en el ámbito rural y su contribución a la generación de empleo y al progreso del sector agrícola, desde el punto de vista económico y social⁵. En segundo lugar, por la escasez de trabajos que se centren en el análisis de la gestión y competitividad⁶ de dicho sector. En tercer lugar porque a pesar de que se les reprocha tradicionalmente que son organizaciones ineficientes⁷, creemos que muchas sociedades cooperativas han demostrado ser entidades excelentes, con importantes tasas de crecimiento, inversión y creación de empleo.

La relevancia de esta actividad desde un punto de vista regional queda patente. En España las cooperativas agrarias están presentes en casi todos los sectores económicos. Por comunidades autónomas, Andalucía presenta el mayor número de entidades cooperativas. Sin embargo también cabe destacar las comunidades de Valencia y Catalunya. Según datos del registro de cooperativas, en Catalunya, el número de cooperativas agrarias existentes a 31/03/01 era de 656, de las cuales el 39,01% se concentra en Lleida, el 28,36% en Tarragona, el 22,87% en Barcelona y el resto en Girona. La actividad de las cooperativas está profundamente arraigada en los ámbitos de producción, transformación y comercialización del sector agroalimentario español. Resulta preponderante en producciones como el tabaco (comercializado en un 100% por cooperativas), arroz (80%), vino y aceite de oliva (70%), fertilizantes y semillas (65%) o cítricos (45%). (MAPYA, 2002).

Pero además, la importancia que las almazaras cooperativas poseen en el sector agrario excede ampliamente a la derivada de su propia relevancia económica. El modelo cooperativo posee un conjunto de características que le dotan de una importancia cualitativa que aumentan el interés de su análisis. En primer lugar, por la amplia base social que presen-

⁵ Las cooperativas tienen una vital importancia en la vida rural, la producción agraria y la industria agroalimentaria de Catalunya.

⁶ El mundo del aceite y del olivo ha sido y todavía hoy sigue siendo fuente de multitud de trabajos. Si analizamos la literatura existente podemos observar como los aspectos más estudiados son la calidad de los aceites de oliva, el valor nutricional y terapéutico de los aceites de oliva, la legislación sobre el sector, la problemática del alpechín, la comercialización de los aceites de oliva y aspectos analíticos. Por tanto, existen muchos trabajos dedicados a aspectos nutricionales, agronómicos y tecnológicos, mientras que hay muy pocos artículos relacionados con los aspectos productivos, económicos o empresariales. En todo caso, se trata de comentar la producción y los consumos de las distintas regiones oleícolas y mencionar las almazaras existentes, pero nunca de examinar la problemática interna de las empresas, su estilo de dirección o la situación del sector desde el punto de vista de las estrategias de competitividad.

⁷ Las cooperativas se consideran instrumentos útiles para acometer políticas de desarrollo económico y bienestar social. La implantación de esta forma de asociación y su capacidad para responder a las necesidades de los agricultores demuestran su eficacia. A pesar de ello hay un gran debate abierto acerca de la eficiencia de estas organizaciones, que plantean el interrogante de si están en condiciones de competir con éxito en una economía cada vez más abierta, liberalizada y global.

tan y que hace de las cooperativas un elemento insustituible de participación de la sociedad rural en los procesos económicos y políticos. En segundo lugar, por su dimensión territorial, íntimamente ligada al medio rural al que ofrecen un modelo estable de creación de empleo y riqueza que con frecuencia no puede ser ofrecido por otro tipo de empresas⁸. El aprovechamiento y transformación de la aceituna en un nuevo producto como es el aceite, implica también el mantenimiento de una actividad agraria que aparece insertada en un mismo ámbito geográfico, como son determinadas zonas de Catalunya. Y en tercer lugar, por su capacidad para generar en el medio rural un valor añadido muy superior al de la mera producción de materias primas.

El cooperativismo oleícola ha sido objeto en los últimos tiempos de grandes cambios. La creciente incorporación de tecnología e investigación en la agricultura, la modificación de los mercados y la defensa de una Política Agraria Común más liberalizadora afectan de lleno a este sector. También es preciso mencionar otros cambios como la internacionalización de la economía, proceso que va a traer como resultado que pierdan peso en los mercados regionales, en beneficio de un mercado mundial y las fuertes concentraciones que se han experimentado en la última fase del proceso de distribución (Caballer, 1995).

Los oleicultores no participan activamente en el proceso de comercialización de la entidad. El único objetivo de los mismos es entregar el producto a la cooperativa a cambio de un precio y se desvinculan de todo procedimiento posterior, sin tener en cuenta que lo importante empieza en ese momento, desde que la aceituna entre en la almazara hasta su posterior venta como aceite al consumidor final.

Si bien la mayor parte de las cooperativas productoras de aceite de oliva se crearon hace muchos años, actualmente es necesaria una adecuación de dichas entidades a la realidad actual de unos mercados abiertos y competitivos, que actúan cada vez más a escala europea e internacional.

⁸ Es necesario que el agricultor permanezca en el territorio desempeñando su actividad. Y es aquí donde el asociacionismo agrario juega un papel importante, puesto que se trata de empresas vinculadas directamente al agricultor, pues participan en la mejora de sus estructuras y en el desarrollo de su actividad agrícola. Conviene recordar que la cooperativa agraria constituye probablemente la principal estructura organizada profesional y estable implantada en el medio rural, ya que estas empresas están ligadas incondicionalmente y de forma perma-

Si nos hacemos eco de las causas que han originado transformaciones profundas en el entorno específico del cooperativismo oleícola destacamos los altibajos en los precios provocados por la falta de control sobre la producción, el proceso de concentración tan elevado que han alcanzado las empresas envasadoras y distribuidoras, las cuales han debilitado poder de negociación del cooperativismo oleícola por su alto grado de dispersión, el desconocimiento de buena parte de los consumidores de la existencia de aceite de oliva virgen y la reforma de la OCM, que ha supuesto un cambio drástico en la comercialización de los aceites en el mercado de origen⁹.

Como consecuencia de esta reforma, se produce un cambio de mentalidad en muchos agricultores, que les impulsa a intentar abordar la comercialización de sus productos. Este cambio va a repercutir en mayor medida en la industria de primera transformación, donde las almazaras (especialmente las almazaras cooperativas) deben adaptarse a la nueva situación, para lo que deberán utilizar nuevas estrategias empresariales que les permita mejorar su competitividad.

Todos estos cambios están colocando a las almazaras cooperativas en una posición difícil, frente a la que deben reaccionar adoptando medidas empresariales que les permitan ser más competitivas en el mercado. Por tanto, dichas sociedades a pesar de sus particularidades no deben rechazar los instrumentos de gestión que se utilizan habitualmente en el resto de empresas, sino que, por el contrario, en este entorno en el que se desenvuelven están en la obligación de utilizar todos los mecanismos a su alcance para mejorar su competitividad.

nente al medio rural, por lo que juegan un papel fundamental en la economía local de las zonas rurales (Baamonde, 2002).

⁹ El proceso de globalización de los mercados y la progresiva liberalización del comercio internacional, tiene una importante incidencia en el sector agroalimentario. La globalización tiene sus efectos sobre los acuerdos comerciales del GATT, que se reflejaron en la Ronda de Uruguay (1996), en la cual se planteó la necesidad de liberar el comercio internacional en el sector. En esta Ronda, la política de la Unión Europea recibió duras críticas por su excesivo proteccionismo, especialmente la política agraria, y en consecuencia se planteó la posibilidad de reformarla. El sector del aceite de oliva no es ajeno a esta liberalización y en mayo del 1998 se inició la reforma de la PAC y la OCM del aceite. Esta reforma condiciona a los productores quienes verán como se reducen las ayudas al sector y ante esta nueva situación tendrán que buscar nuevas alternativas para que no se reduzcan sus ingresos. Como consecuencia de dicha reforma las almazaras cooperativas deberán adaptarse a la nueva situación y utilizar nuevas estrategias empresariales que les permitan conseguir un mayor valor añadido para la comercialización del aceite, mejorando su competitividad.

Creemos que puede ser de gran interés analizar las características de este tipo de organizaciones, que tanto desde el punto de vista organizativo como de recursos humanos, como financiero, las hace diferentes de otro tipo de organizaciones, pero que sin embargo al igual que ocurre con el resto de entidades han de hacer frente a un mercado cada día más exigente y competitivo. De esta manera, este estudio puede ser una herramienta útil para el mundo agrario y para determinar el papel que han de desempeñar las cooperativas agrarias en un mundo caracterizado por su enorme complejidad y condicionado por la revolución de la información, la defensa del medio ambiente y los continuos cambios en la economía y política global.

Hasta ahora el objetivo principal de mejora de las cooperativas ha sido el de la comercialización de los productos. Adicionalmente, la nueva situación socioeconómica plantea la necesidad de que dichas entidades asuman nuevos retos, tales como la mejora de la calidad y la conservación del medio ambiente, nuevas estrategias de ventas, diversificación de la producción, etc.

Hemos de tener presente que las empresas cooperativas en general, y las almazaras cooperativas en particular, presentan una serie de particularidades que las diferencian notablemente del resto de sociedades. Una de ellas es la coincidencia en el papel que desempeñan aquellos que intervienen en su actividad, que pueden ser a la vez que proveedores, trabajadores y clientes de la sociedad. Otra, es que el resultado no se distribuye en proporción a la participación en el capital de la empresa sino que se reparte según el volumen de actividad que el socio ha negociado en la cooperativa. Una tercera diferencia, la encontramos en los criterios para la determinación del excedente empresarial que la legislación los hace sustancialmente diferentes al de las sociedades mercantiles. Todos estos aspectos hacen de las cooperativas un tipo especial de empresa que deben considerarse antes de abordar un análisis del sector.

El contenido de la presente investigación sobre las almazaras cooperativas catalanas se ha estructurado en dos partes diferenciadas que reúnen un total de 5 capítulos.

La primera parte contiene dos capítulos dedicados a proporcionar una visión general de las principales características del sector cooperativo oleícola catalán.

En el primero, se da una visión general del sector del aceite de oliva en Catalunya para tener un conocimiento del ámbito en el que actúan las cooperativas. En el segundo, se describen las características generales de las almazaras cooperativas catalanas en base a la información obtenida de la encuesta realizada, con el fin de identificar aquellos aspectos que pueden ser relevantes para su desarrollo y facilitar la interpretación de los resultados posteriores obtenidos.

La segunda parte del trabajo constituye la parte central de la investigación. Comienza con el capítulo tercero donde se desarrolla la fundamentación teórica que justifica el planteamiento del estudio, presentando distintas aportaciones y enfoques publicados en trabajos previos en el intento de explicar el funcionamiento de la empresa y la razón de sus resultados. Hacemos especial hincapié en la perspectiva de los recursos y capacidades como la “proposición” que actualmente proporciona un mejor marco teórico desde el cual valorar la importancia de los factores empresariales en la consecución de rendimiento final. De un lógico progreso a partir de las aportaciones previas, deducimos el modelo teórico propuesto como metodología de análisis a desarrollar. Igualmente justificamos la inclusión de las variables empresariales explicativas y de resultados consideradas en el modelo a contrastar y determinamos los diferentes estimadores propuestos para su medición.

El capítulo cuarto muestra, en sus diferentes apartados, el trabajo empírico desarrollado. En el primer apartado, explicamos el proceso de la investigación que se ha llevado a cabo y presentamos la población objeto de estudio, la muestra obtenida y las fuentes de información utilizadas. Proponemos igualmente los objetivos que se pretenden conseguir con el trabajo y las técnicas utilizadas para tales fines. En los restantes apartados, presentamos los resultados obtenidos.

Los primeros resultados se refieren al análisis descriptivo univariable de los factores y variables seleccionadas. Con este análisis queremos dar a conocer las principales características y la evolución seguida por las almazaras cooperativas en el período analizado. A continuación obtenemos los nuevos factores, que permiten simplificar el modelo planteado sin renunciar a una parte relevante de la información originalmente recogida. Seguidamente identificamos posibles grupos diferenciados que reúnan a almazaras cooperativas similares en cuanto a sus características empresariales y resultados alcanzados. Por último, procedemos a realizar un análisis de

mayor alcance con el que se pretende obtener relaciones de causalidad existentes, identificando aquellos factores empresariales que aportan una capacidad explicativa de los resultados alcanzados por las almazaras cooperativas de Catalunya.

En el último capítulo exponemos las principales conclusiones del estudio realizado y aportamos desde una visión particular las acciones que deberían tomar dichas entidades para poder competir en condiciones actuales de mercado. Igualmente proponemos posibles ampliaciones y líneas futuras de investigación.

El trabajo termina con la bibliografía consultada y referenciada en el trabajo, así como un conjunto de anexos, que contienen información del proceso de investigación.

Primera Parte

**El sector
cooperativo oleico**

Capítulo 1. Importancia y situación actual del sector del aceite de oliva

1. Importancia y situación actual del sector del aceite de oliva

El objetivo de este primer capítulo es determinar las principales características e importancia del sector oleícola haciendo especial hincapié en Catalunya.

La propia naturaleza de las sociedades cooperativas vincula su desarrollo al del sector económico en el que operan sus socios, por lo que no podemos analizar la evolución de dichas entidades sin tener una visión general del sector como elemento imprescindible del entorno empresarial específico.

El análisis de los factores determinantes del resultado empresarial de las almazaras cooperativas no puede tener una respuesta de carácter universal dado que su determinación va a depender de las condiciones económicas generales y de las particulares características del sector al que pertenecen dichas empresas, que conforman un entorno específico que va a condicionar su comportamiento.

La esencia del comportamiento estratégico consiste en establecer mecanismos de ajuste de la empresa con su entorno (Porter, 1982). En consecuencia la definición de los límites de su entorno constituye la primera y más importante decisión estratégica de la empresa.

Para tener una mejor comprensión de la situación actual de dicho sector se comenzará analizando brevemente el comportamiento de este sector en el contexto internacional y nacional. Posteriormente el análisis de la situación del sector en la zona objeto de estudio, nos permitirá contextualizar y valorar de un modo más ajustado la realidad de un sector que es enormemente importante para la economía rural, el patrimonio local y el medio ambiente de numerosas zonas de Catalunya.

1.1. El aceite de oliva en el entorno internacional

El aceite de oliva es un producto muy versátil. Conocido desde hace tiempo por numerosas generaciones del mundo mediterráneo por ser un elemento fundamental para su salud y ali-

mentación, en la actualidad es muy apreciado en Europa y en todo el mundo por sus propiedades nutricionales y organolépticas y por ser un alimento saludable.

1.1.1. El aceite de oliva en el mundo

A nivel mundial, el olivar ocupa una superficie aproximada de 10 millones de hectáreas. La producción¹⁰ mundial de aceite asciende, por término medio, a 2.200.000 toneladas, de las cuales entre el 70 y el 80% se producen en la Unión Europea¹¹, siendo los mayores productores España, Italia y Grecia. Los países productores son los grandes y tradicionales consumidores, mientras que dicho producto es todavía desconocido en algunos países del Norte de Europa, donde predominan otros tipos de aceite.

Los demás productores importantes son Túnez (200.000 toneladas), Turquía (70.000 toneladas), Siria (81.000 toneladas) y Marruecos (40.000 toneladas). Si bien la producción del resto del mundo es actualmente desdeñable en comparación con la de la cuenca mediterránea, algunos países sin tradición olivarera parecen interesados en invertir en el sector.

El 78% del consumo mundial se centra en la Unión Europea, con España e Italia al frente, el 17% se distribuye entre los países productores, situados básicamente en la cuenca mediterránea. Solo un 5% se consume en el resto del mundo, destacando los Estados Unidos (Sumpsi y Barceló, 1995). En otros países también existe consumo aunque en cantidades menores (Canadá, Australia, Japón, México, Argentina, etc.), si bien la tendencia es al alza.

Solamente España, Grecia y Siria son autosuficientes en cuanto a abastecimiento de aceite de oliva. El resto de las naciones dependen, en mayor o menor medida, de las importaciones. Los principales importadores mundiales de aceite de oliva son la Unión Europea (principalmente Italia) y los Estados Unidos.

1.1.2. El aceite de oliva en la Unión Europea

La Unión Europea domina la producción mundial, con cosechas que durante la época de los noventa experimentaron un constante crecimiento, especialmente en España, hasta alcanzar las

¹⁰ Hay que tener presente, por un lado, que la producción pueden variar mucho de un año a otro, y por otro lado, que el mercado mundial fluctúa directamente en función del mercado comunitario.

¹¹ Según datos de la Comisión Europea, la Unión Europea produce el 80% de la producción mundial de aceite de oliva y consume el 70% de ella. Durante el período 2000/2001, la producción mundial de aceite fue de 2.876.000 toneladas, de las cuales 2.472.000 toneladas procedieron de la Unión Europea. Comisión de las Comunidades Europeas, 2001b.

cifras sin precedentes de 2,46 millones de toneladas de aceite de oliva virgen en el período 2001/2002. La producción de aceitunas, no obstante, es famosa por sus fluctuaciones, determinadas por el ciclo biológico de producción y su vulnerabilidad a las variaciones climáticas.

Este sector constituye un elemento clave del modelo de agricultura comunitaria. En el 2000, la superficie olivarera de la Unión Europea era, aproximadamente de 5.163.000 hectáreas¹², es decir, en torno al 4% de la superficie agrícola utilizable, distribuida del modo siguiente: el 48% en España, el 22,5% en Italia, el 18% en Grecia, el 9,7% en Portugal y el resto en Francia.

El número de olivicultores asciende en la actualidad a unos 2,5 millones¹³, (aproximadamente un tercio de todos los agricultores de la Unión Europea) de los cuales 1.160.000 se hallan en Italia, 840.000 en Grecia, 380.000 en España y 130.000 en Portugal.

La producción oleícola es la principal fuente de empleo y la primera actividad económica de numerosas regiones productoras y ha modelado el paisaje de estos países a lo largo de los siglos.

El hecho de que la Unión Europea se autoabastezca no impide que se efectúen intercambios comerciales de aceite de oliva. En la campaña 1998/99 las importaciones alcanzaron 46.000 toneladas y las exportaciones 221.800 toneladas, correspondiendo 72.600 a exportaciones directas y 148.200 a exportaciones en régimen de perfeccionamiento activo¹⁴. Durante el 2000/01 las importaciones procedentes de terceros países (la mayoría a granel) ascendieron a 127.000 toneladas, mientras que las exportaciones (normalmente aceite de oliva embotellado) comunitarias llegaron a 324.000 toneladas, siendo los destinos principales Estados Unidos, Japón, Australia y Canadá.

Durante el período 1998/99 el consumo comunitario se situó aproximadamente en 1.700.000 toneladas (el 71% del consumo mundial) y de acuerdo con las últimas previsiones, el consumo va en aumento. Los principales proveedores son Grecia y España, mientras que Italia, país productor y exportador, sigue siendo el principal comprador.

¹² DG Agricultura, factsheet "Hacia la reforma del sector de aceite de oliva", octubre de 1998 en http://europa.eu.int/comm/agriculture/publi/fact/olive/index_es.htm.

¹³ Comisión de las Comunidades Europeas, 2001b.

¹⁴ Comisión de las Comunidades Europeas, 2001a.

1.1.3. El aceite de oliva en España

España es el primer país productor mundial de aceite de oliva y aceitunas. Además de su importancia económica, el cultivo del olivo tiene una gran importancia social por el elevado número de jornales que genera y constituye también un pilar fundamental del entorno ecológico y paisajístico.

El olivar es un cultivo vertebrador de la sociedad en diferentes zonas de España. Genera al año unos 46 millones de jornales. Hay que tener en cuenta que las regiones con más paro tienen una importante concentración de olivar, adquiriendo el olivo, en muchas comarcas, carácter de monocultivo (Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural, MAPYA, 2002).

Las últimas estimaciones sitúan la superficie del cultivo del olivar en 2.429.300 ha, lo que supone aproximadamente un tercio de la producción mundial y el 40% de la obtenida en la Comunidad Europea. Según datos de la Comisión Europea, más de dos millones de agricultores viven, al menos en parte, de este cultivo, de los cuales unos 550.000 corresponden a España, representando algo más del 30% del total.

El olivar español destaca por su antigüedad y su carácter tradicional, en un elevado porcentaje de su superficie. En los últimos años están apareciendo explotaciones con plantaciones intensivas que se alejan completamente de la explotación tradicional de olivar, aunque todavía es poco representativo.

En España, es el segundo cultivo en extensión, con aproximadamente el 4% de la superficie total del país y el 10% de sus tierras de cultivo. Además, es el Estado miembro de la Comunidad Europea con más superficie dedicada al olivo, con un 44% del total.

Si bien es cierto que la producción de aceite de oliva varía de una campaña a otra, no lo es menos que el mercado mundial de este producto fluctúa directamente en función del mercado comunitario, ya que el 80% de la producción mundial procede de la Comunidad Europea. La producción media de aceite de oliva de los últimos 10 años ha sido de 803.000 toneladas, alcanzando el año 1997 y 2001 las mayores producciones (1.120.952 y 1.422.035 respectivamente).

Con relación a la localización de las producciones, cabe señalar que el olivo se cultiva prácticamente en toda España. Trece de las diecisiete comunidades autónomas lo producen, aunque se concentra en la mitad sur de la península (ver cuadro 1.1).

Cuadro 1.1. Distribución del olivar por Comunidades Autónomas. 2001

CC.AA	Superficie Miles de has	Aceite Miles de tn
Andalucía	1.429,2	1.174,5
Aragón	54,9	17,6
Asturias (Principado de)	-	-
Baleares (Illes)	8,2	0,1
Canarias	-	-
Cantabria	-	-
Castilla-La Mancha	275,0	87,9
Castilla y León	7,2	2,1
Catalunya	118,1	44,8
Comunidad Valenciana	94,4	28,5
Extremadura	257,3	56,7
Galicia	-	-
Madrid (Comunidad de)	22,8	2,8
Región de Murcia	17,5	4,6
Navarra (Comunidad Foral de)	4,21	1,9
País Vasco	0,1	-
Rioja (La)	2,5	0,7
TOTAL ESPAÑA	2.291,4	1.422,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPYA). 2002

Cuatro Comunidades Autónomas representan el 90% de la superficie total. Andalucía con el 62% de la superficie total es con gran distancia la región olivarera más importante. Le siguen Castilla La Mancha (12%), Extremadura (11%) y Catalunya (5%).

Del total de la producción de aceituna, aproximadamente el 92% se destina a aceituna de almazara y el resto a aceituna para aderezo o aceituna de mesa. Por otra parte, casi la totalidad del olivar de aceituna de almazara se cultiva en secano. Las explotaciones de regadío suelen corresponder a las nuevas plantaciones que no han entrado aún en producción.

El rendimiento del olivar varía en función de si se encuentran en secano o regadío. Así durante la campaña 2000/01, el olivar obtuvo un rendimiento de 4.810 Kg./ha en regadío y 2.771 Kg./ha en secano.

España exporta aceite de oliva de forma habitual. Sin tener en cuenta algunas campañas donde la sequía ha sido importante, las importaciones de aceite de oliva son poco significativas. La exportación española de aceite de oliva ocupa el 5º puesto del conjunto de productos agrícolas exportados, detrás de frutas y hortalizas, conservas vegetales y vinos. Habitualmente, la exportación española se sitúa en torno al 40% de la producción. Dependiendo de las campañas, puede ser superior al 50% si la producción española es baja o no llegar al 30% en otros casos. Durante la campaña 2000/01, exportó 511,4 miles de toneladas de aceite de oliva (401,2 miles de toneladas a la Unión Europea), 268.200 toneladas de aceituna de mesa, 276.300 toneladas de aceitunas y 12.900 toneladas de orujo de aceitunas. Por otro lado, importó 45.100 toneladas de aceite de oliva, de las cuales el 80% procedieron de la propia Unión Europea.

Según datos de ASOLIVA¹⁵ el aceite de oliva español es exportado a más de 100 países en los 5 continentes. Italia es el principal mercado del aceite de oliva español a granel, seguido de Francia, Portugal y Reino Unido. El aceite de oliva envasado es exportado a Australia, EEUU, Brasil, Japón y Francia como principales destinos.

1.1.4. Perspectivas de futuro

En la oleicultura hay grandes oportunidades conocidas. La creciente valoración de los aspectos nutricionales y de las propiedades terapéuticas de los aceites de oliva, la tendencia hacia el consumo de productos naturales y saludables, el reconocimiento mundial del carácter saludable de la dieta mediterránea, el incremento del consumo de aceite de oliva en países con elevada renta per cápita, las consideraciones medioambientales y de desarrollo rural del olivar, etc.

Con la ampliación de la Unión Europea, se van a incorporar unos 100 millones de habitantes, lo que supone un aumento muy considerable de posibles consumidores de aceite de oliva, a pesar de que se trata de un producto de alta calidad, y por tanto, de alto precio, respecto al nivel de renta actual en estos países.

Para este sector es favorable que la Unión Europea amplíe sus fronteras. Además del posible aumento del consumo, hay que señalar que estos países no van a suponer ningún problema

¹⁵ Asociación Española de la Industria y el Comercio Exportador del Aceite de Oliva. Se trata de una entidad privada y sin ánimo de lucro creada en el año 1977, para la defensa de los intereses de los asociados realizando todo tipo de gestiones destinada a promover la exportación del aceite de oliva español. Actualmente se encuentra formada por 59 empresas exportadoras de aceite de oliva de varias provincias españolas, principalmente de Andalucía y Catalunya.

para los países productores de la actual UE en cuanto al nivel de producción, ya que sólo dos de ellos producen aceite de oliva y en cantidades poco significativas. Así Chipre tiene una producción de 5.500 toneladas aproximadamente y Eslovenia una producción aun menor (500 toneladas). En este sentido se puede decir que la ampliación supone una apertura a nuevos mercados y por tanto será conveniente desarrollar una gran labor de promoción.

Sin embargo también hay amenazas, de tal forma que si los oleicultores no son capaces de eliminarlas o adaptarse a ellas, los parámetros de bienestar y rentabilidad del sector se modificarán a la baja.

Una de las principales amenazas para el sector proviene de terceros países productores, especialmente los mediterráneos, que aunque tienen poca vocación exportadora, salvo de Túnez, en el futuro podrían dirigirse a atender la demanda de nuevos mercados exteriores, en competencia con la producción española.

También se evidencia en Australia un creciente interés por la producción de aceitunas. Las razones de este hecho son, entre otras, el establecimiento de nuevas plantaciones a lo largo del país y el creciente valor de las importaciones de los productos olivícolas. Otros países como Argentina y Chile se encuentran en similares condiciones y ya han alcanzado un cierto grado de este sector.

1.2. El aceite de oliva en Catalunya

1.2.1. Superficie y producción de aceituna

Dentro de los cultivos leñosos, el olivo es el de mayor extensión. Ocupa una superficie de 128.102 ha, lo que representa el 5,63% de la superficie olivarera nacional.

Cuadro 1.2. Distribución de la superficie cultivada por grandes grupos de cultivo

Cultivos	Barcelona	Tarragona	Lleida	Girona	Catalunya
Cereales	72.617	42.167	179.593	49.358	343.735
Cereales	72.617	42.167	179.593	49.358	343.735
Legumbres	1.527	408	989	571	3.495
Tubérculos	2.461	1.380	1.590	715	6.146
Forrajes	27.588	1.099	54.090	30.677	113.454
Hortalizas	8.586	7.885	2.532	1.745	20.748
Cultivos industriales	4.889	733	7.881	8.468	21.971
Flores y plantas ornamentales	378	1	12	9	400
Total herbáceos	118.046	53.673	246.687	91.543	509.949
Guaret	11.590	26.626	35.674	5.870	79.760
Fruta dulce	4.099	5.138	41.516	3.903	54.656
Fruta seca	2.083	53.349	35.391	1.664	92.487
Cítricos	18	8.468	0	0	8.486
Viñedos	25.422	31.836	4.573	2.807	64.638
<i>Olivos</i>	<i>1.426</i>	<i>85.693</i>	<i>37.942</i>	<i>3.041</i>	<i>128.102</i>
Otros	488	10.525	264	108	11.385
Viveros	291	116	0	0	407
Total leñosos	33.827	195.125	119.686	11.523	360.161

Fuente: Institut d'Estadística de Catalunya. Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. 1999

Se aprecia, que salvo en las provincias de Girona y Barcelona, el cultivo del olivo tiene mucha importancia en Lleida y Tarragona.

Prácticamente casi la totalidad del olivar se cultiva en secano, siendo de poca importancia la superficie de regadío (que normalmente corresponden a nuevas plantaciones). Tal como muestra el cuadro 1.3, de las 128.102 ha de cultivo, el 92% se encuentran en secano y tan solo un

8% en regadío. A pesar de ello, en los últimos años se ha ido incrementando el riego de apoyo en algunas zonas¹⁶.

Cuadro 1.3. Distribución de la superficie de olivo

Superficie	Total		Secano		Regadío	
	Ha	Explotac	Ha	Explotac	Ha	Explotac
Barcelona	1.426	1.728	1.401	1.659	25	87
Girona	3.041	1.314	2.919	1.278	122	39
Lleida	37.942	7.459	34.691	6.494	3.251	1.458
Tarragona	85.693	23.539	78.640	18.799	7.053	6.981
Catalunya	128.102	34.040	117.651	28.230	10.451	8.565

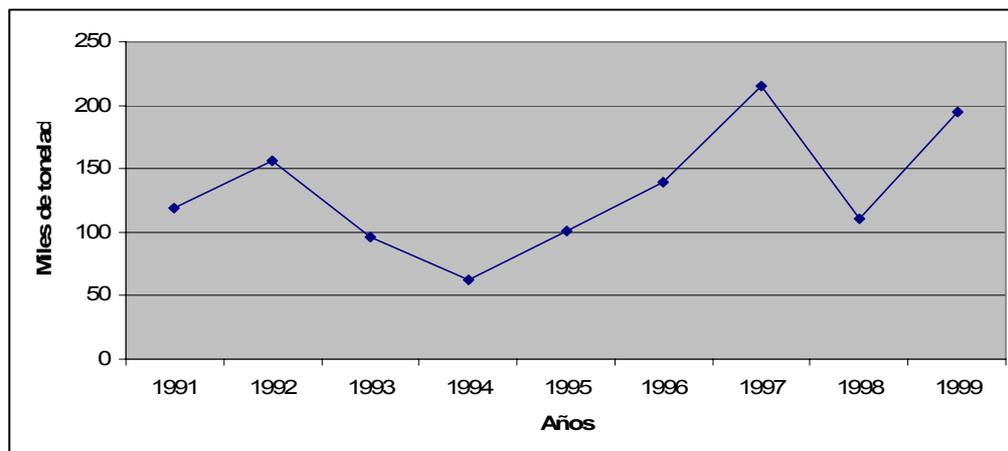
Fuente: Institut d'Estadística de Catalunya. Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. 1999

Como puede desprenderse del siguiente gráfico (figura 1.4), la evolución de la producción está marcada por fuertes altibajos entre una campaña y otra, hecho que se explica en parte por la vecería¹⁷ del olivar, y en parte por el gran efecto que tienen los factores climáticos en la producción oleícola, así como por otros factores como la edad de los árboles y su vulnerabilidad a las enfermedades, la tecnología y las técnicas de cultivo empleadas.

¹⁶ Un hecho muy importante a destacar es las obras que se están realizando para la construcción del canal Segarra-Garrigues. La finalidad de dicha actuación es la transformación en regadío y la mejora de dotaciones de riego a unas 70.150 has netas, localizadas en la provincia de Lleida y que afectan a las comarcas de la Noguera, Segarra, Urgell, Pla d'Urgell, Garrigues y Segrià, dedicadas actualmente a cultivos de cereales, olivo y almendro entre otros. Agrícolamente, con las explotaciones de regadío altamente tecnificadas, se incrementará significativamente la productividad de las plantaciones, convirtiéndolas en competitivas en cuanto a rendimientos por hectárea, con capacidad para competir en los mercados con cultivos de gran valor añadido y con una baja dependencia de las ayudas de la Unión Europea.

¹⁷ Fenómeno biológico por el cual se produce la alternancia en el rendimiento del olivar. Actualmente, gracias a las técnicas modernas y a un correcto manejo del cultivo, este inconveniente puede ser superado en gran medida.

Figura 1.4. Evolución del cultivo del olivo



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. 2002

La producción de aceituna oscila entre las 100.000 y las 200.000 toneladas, lo que representa aproximadamente entre el 3% y el 4% de la producción nacional (cuadro 1.5).

Cuadro 1.5. Producción de aceitunas en Catalunya comparadas con el total de España

Zona de cultivo	1995		1999		2001	
	Superficie (Ha)	Producción aceituna (tn)	Superficie (Ha)	Producción aceituna (tn)	Superficie (Ha)	Producción aceituna (tn)
Barcelona	1.485	1.517	1.426	1.193	1.643	1.762
Tarragona	77.449	65.263	85.693	150.962	81.550	62.628
Lleida	35.249	29.820	37.942	38.618	37.622	8.206
Girona	2.040	4.542	3.041	4.376	2.951	5.016
Catalunya	116.223	101.142	128.102	195.869	123.766	77.612
España	2.177.333	2.798.727	2.364.600	3.460.100	2.266.249	4.057.021

Fuente: Institut d'Estadística de Catalunya. Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPYA. 2002

En la provincia de Lleida, solamente las comarcas de las Garrigues y el Segrià disponen de una superficie del 83% del total de Lleida, con una producción media de 30.000 toneladas de aceitunas, pero puede pasar de las 5.000 obtenidas el año 2002 (debido a las heladas) hasta las 63.000 en el año 1997. Durante la campaña 2001 se obtuvieron 8.206 toneladas de aceituna que dieron un rendimiento de 203 kg/ha en seco y 370 kg/ha en regadío. El rendimiento medio suele ser de de 1.112 kg/ha. Cabe tener presente que la zona de Lleida ha sido una de las más afectadas por las condiciones climáticas extremas sufridas durante estos dos últimos años, que ha repercutido negativamente en la producción, rendimiento y por tanto ventas.

En la provincia de Tarragona, las comarcas donde se concentra el cultivo del olivo son el Baix Ebre, el Montsià, el Baix Camp y la Ribera d'Ebre. Dichas zonas ocupan una superficie del 72% del total con un rendimiento medio de 1.845 kg/ha en secano y 4.471 kg/ha en regadío. Durante el ejercicio 2001 se obtuvieron 62.628 toneladas de aceituna que originaron un rendimiento de 726 kg/ha en secano y 1.274 kg/ha en regadío.

En Barcelona la superficie cultivada de olivos es muy baja, lo que supone el 1% del olivar existente en Catalunya. Durante el ejercicio 2001 se obtuvieron 1.762 toneladas de aceituna con un rendimiento de 1.019 kg/ha en secano y 2.073 kg/ha en regadío. Por tanto a diferencia del resto de zonas productoras, en esa provincia se obtiene un elevado rendimiento de la aceituna.

En Girona durante el período 2001 se obtuvieron 5.016 toneladas de aceituna que dieron un rendimiento de 1.900 kg/ha en secano y 5.333 kg/ha en regadío. Al igual que ocurre con la provincia de Barcelona, Girona, que ocupa el 2% de la producción de aceitunas en Catalunya, consigue un rendimiento de la aceituna superior a las dos grandes zonas productoras catalanas.

La olivicultura en Catalunya, con bajas densidades de plantación, del orden de 100 árboles/ha y dentro de un sistema productivo de secano extensivo, presenta una escasa rentabilidad cuyas causas fundamentales deben buscarse por lo general en la estructura de plantaciones existentes, caracterizadas por una productividad media baja y por unos elevados costes del cultivo (recogida, poda, etc.). Esto origina que la producción por hectárea en Catalunya sea inferior a la media de España, debido en gran medida a la diseminación de las plantaciones, repercutiendo negativamente en el rendimiento medio de las explotaciones, que es muy inferior al que se obtiene en el resto de España. Por otro lado, también existen enormes diferencias en los resultados en función de si el cultivo es de secano o regadío¹⁸.

1.2.2. Estructura de las explotaciones

Tomando como referencia los datos del Censo Agrario de 1999, el número total de explotaciones con olivar asciende a 34.040 y la superficie total es de 102.781 ha, lo que supone una

¹⁸ El rendimiento del aceite se obtiene mediante el cociente entre kilos de aceituna que los olivicultores llevan a la cooperativa y kilos de aceite obtenido tras el proceso de transformación. El rendimiento del aceite depende de la variedad de la aceituna, del momento en que se recoge el fruto y del proceso de extracción de aceite. Para el año 2002 Catalunya obtuvo un rendimiento medio de 596 kg/ha en secano y 1.013 kg/ha en regadío. Por el contrario en las otras grandes zonas productoras de España se obtuvo un rendimiento medio de 1.620 g/ha en secano y 3.701 kg/ha en regadío.

superficie media por explotación de 3 ha. Su distribución es muy dispersa. La tercera parte de las explotaciones tienen un tamaño comprendido entre 5 y 5 ha. Más del 50% de las explotaciones tienen menos de 5 ha (ver cuadro 1.6).

Nos encontramos con un elevado grado de atomización de las explotaciones, mayoritariamente pequeñas, debido básicamente a la estructura de propiedad de las mismas. Este hecho repercute sobre la rentabilidad de las explotaciones, puesto que es difícil rebajar los costes productivos y logísticos al desaprovechar las economías de escala derivadas de la compra y utilización conjunta de los factores de producción. Por otro lado, el elevado número de propietarios dificulta, en principio, los procesos de asociacionismo e integración, que permiten a los productores incrementar su poder de negociación frente a sus proveedores y clientes.

Otra característica de las explotaciones olivareras es la edad de los agricultores. El 27% de los titulares de explotación son mayores de 65 años y con menos de 55 años representan el 58,51%, mientras que el 6,76% tienen menos de 34 años. Se trata por tanto de una población muy envejecida y con poca renovación (Censo Agrario, 1999).

Estos problemas suelen ser comunes a la de otros sectores de la agricultura catalana y española. Asimismo los titulares de explotación tienen una dedicación parcial a la agricultura, que en muchos casos supone unos ingresos añadidos sin constituir parte fundamental de su renta. Además muchas plantaciones están envejecidas y no siempre su estructura es la más adecuada para la explotación del olivar.

Cuadro 1.6. Distribución de las explotaciones

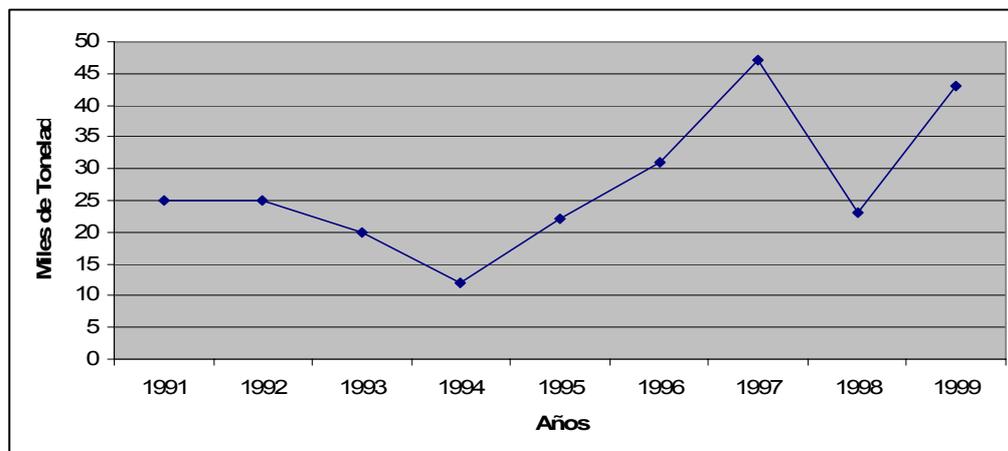
Tamaño de las explotaciones	Explotaciones	Hectáreas
	34.040	102.781
>= 0,1 a < 0,2	176	18
>= 0,2 a < 0,5	1.055	256
>= 0,5 a < 1	2.253	1.075
>= 1 a < 2	4.341	3.493
>= 2 a < 3	3.108	3.677
>= 3 a < 4	2.565	3.866
>= 4 a < 5	2.011	3.612
>= 5 a < 10	6.696	16.364
>= 10 a < 20	5.731	22.508
>= 20 a < 30	2.479	15.002
>= 30 a < 50	1.978	15.495
>= 50 a < 70	684	6.567
>= 70 a < 100	439	3.801
>= 100 a < 150	277	2.808
>= 150 a < 200	100	1.477
>= 200 a < 300	68	944
>= 300 a < 500	48	1.124
>= 500 a < 1.000	25	643
>= 1.000	6	50

Fuente: Institut d'Estadística de Catalunya. 1999

1.2.3. Producción de aceite

Las reducciones de la superficie cultivada en los años setenta, originó una disminución de la producción de aceite. En los últimos años se han vuelto a incrementar las plantaciones de olivos originando una mejora en la producción, que no ha sido debida únicamente a las nuevas plantaciones sino también al uso más racional de las técnicas de cultivo (ver figura 1.7).

Figura 1.7. Evolución de la obtención de aceite



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Institut d'Estadística de Catalunya. 1999

La producción de aceite de oliva en Catalunya no representa más del 1% del total de la Unión Europea y apenas el 0,8% del total mundial¹⁹. Sin embargo a nivel cualitativo Catalunya ocupa un lugar destacado no solamente a nivel español sino incluso en el conjunto de los grandes países productores de la Unión Europea. Sin ir más lejos, en esta zona se encuentran 4 de las denominaciones de origen que la Unión Europea reconoce oficialmente en España.

El destino de la aceituna de almazara es la producción de aceite de oliva virgen, aunque hemos de recordar que una parte de la producción del olivar de aceituna se destina a aceituna de mesa. Aproximadamente el 99% se destina a aceituna de almazara o a la obtención del aceite, y el resto a aceituna de mesa. Así durante la campaña 2001, se han obtenido 77.612 toneladas de aceituna, de las cuales 76.000 han ido a almazara y el resto a aceituna de mesa. Del total de aceituna de almazara, se han obtenido 16.393 toneladas de aceite de oliva virgen, de los cuales 9.484 es aceite de oliva virgen extra (con una acidez que se encuentra entre 0° y 1°)²⁰.

¹⁹ Según datos del Consejo Oleícola Internacional (COI).

²⁰ Según la Unión Europea las clasificaciones de aceites de oliva y aceites de orujo de oliva son las siguientes: A) Aceite de oliva virgen: son aceites obtenidos a partir de la aceituna únicamente por procedimientos mecánicos y/o físicos en condiciones térmicas tales que no supongan una alteración del aceite. De esta categoría se excluyen las mezclas con otros aceites vegetales o con aceite de oliva de otra naturaleza. Si la acidez del aceite es inferior al 1% de llama aceite de oliva virgen extra. Si se encuentra entre el 1% y el 2%, aceite de oliva virgen. Si se encuentra entre el 2% y el 3,3% aceite de oliva virgen corriente y si el grado de acidez es superior al 3,3% aceite de oliva virgen lampante. B) Aceite de oliva refinado: aceite de oliva obtenido por el refinado del aceite de oliva virgen y cuya acidez no puede superar al 0,5%. C) Aceite de oliva: formado por una mezcla de aceite de oliva refinado y de aceite de oliva virgen diferente lampante. Su grado de acidez debe ser inferior al 1,5%. D) Aceite de orujo de oliva bruto: aceite obtenido por el tratamiento del orujo de la aceituna con disolventes autorizados. E) Aceite de orujo refinado: obtenido por el refinado del aceite de orujo de oliva bruto cuya acidez es inferior al 0,5%. F) Aceite de orujo de oliva: mezcla de aceite de orujo refinado y de aceite de oliva virgen distinto lampante, cuya acidez no debe superar al 1,5%.

Cuadro 1.8. Análisis provincial de la producción de aceite de oliva virgen según clases (toneladas)

	Extra		Fino De 1 a 1,5° acidez	Corriente De 1,5 a 3° acidez	Lampante Más de 3° acidez	Total
	Hasta 0,5° acidez	De 0,5 a 1° acidez				
Barcelona	-	220	80	53	-	353
Girona	178	570	140	127	35	1.050
Lleida	1.616	185	-	-	-	1.801
Tarragona	3.872	2.843	2.415	3.519	540	13.189
Catalunya	5.666	3.818	2.635	3.699	575	16.393

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPYA. 2002

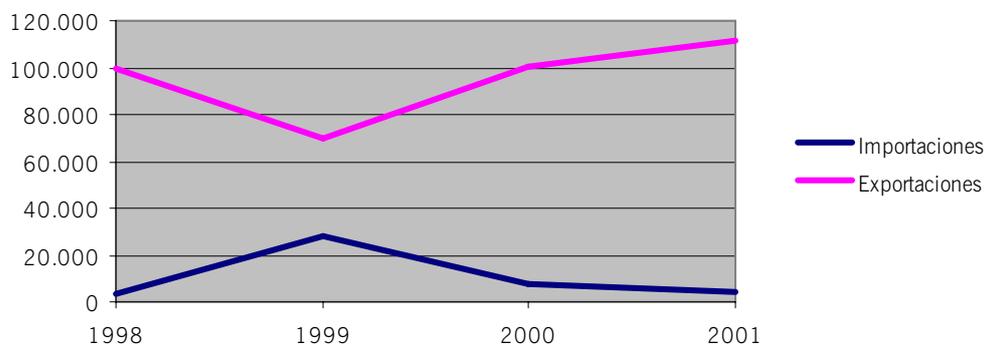
En el cuadro 1.8 se observa las diversas clases de aceite de oliva virgen que se obtiene en las diferentes zonas de Catalunya. Gran parte del aceite obtenido es aceite de oliva virgen extra con características organolépticas absolutamente irreprochables.

1.2.4. La comercialización del aceite de oliva

Catalunya exportó durante el año 1999, aceite de oliva por un valor de 177,24 millones de euros (el 71% de dicho aceite de oliva es virgen), es decir, 69.365 toneladas, de las cuales 47.363 toneladas se destinaron a la Unión Europea por valor de 118,10 millones de euros y el resto a terceros países. Por el contrario, importó 27.817 toneladas de aceite de oliva por valor de 49,77 millones de euros, procedentes 7.091 toneladas de la Unión Europea (14,32 millones de euros) y 20.726 toneladas procedentes de terceros países (35,46 millones de euros).

Podemos observar como las exportaciones son superiores todos los años a las importaciones, por lo que el aceite de oliva presenta en Catalunya, una balanza comercial positiva. Tanto las importaciones como las exportaciones, se mantienen dentro de unos límites constantes, a excepción del período 1999, que debido a la baja producción, las exportaciones descendieron enormemente y aumentaron las importaciones (figura 1.9).

Figura 1.9. Comercio exterior de aceite de oliva



Fuente: Institut d'Estadística de Catalunya, 2004

1.2.5. Las denominaciones de origen en el aceite

La concesión administrativa de una denominación de origen (D.O.P.) a una zona determinada no solamente tiene el sentido de proteger el nombre geográfico, sino que también significa la instauración de una disciplina interna a la que se someten voluntariamente todos los agentes participantes en las distintas fases del proceso de producción (cultivo, elaboración y comercialización) con el objeto de que el producto permanezca en todo momento fiel a las características de personalidad y calidad que justifican su adscripción a la D.O.P. y su prestigio en el mercado. Todos estos condicionantes quedan contenidos en una norma legal específica para cada denominación de origen denominada Reglamento.

La contrapartida a la estricta regulación de su actividad a la que se ven sometidos los participantes en este ciclo productivo, es el uso del nombre e imagen de la D.O.P. que se convierte de este modo en una marca genérica que permite diferenciar sus productos de aquellos otros comunes o procedentes de distintas zonas geográficas. La utilización de esta marca, facilita la introducción y sostenimiento comercial de productores y productos al aportarles el prestigio asociado con la denominación a la que pertenecen y que para los consumidores constituye un indicativo de calidad en la composición y elaboración del producto, además de una garantía de su procedencia.

Este aspecto tiene una gran importancia en el caso del aceite de oliva virgen donde la diferenciación se establece, no tanto por la calidad objetiva del producto, sino por la calidad subjetiva que perciben los consumidores. El escaso conocimiento que tiene el público en general sobre los distintos tipos de aceites y sus cualidades, hace que los criterios personales sean sustituidos

por la adopción de patrones y estándares externos, constituyendo la referencia de una marca de reconocido prestigio un aspecto clave en la valoración favorable del producto.

Consecuencia de todo esto, es que en los últimos años se viene detectando en el sector olivareño una clara apuesta por la calidad del aceite que se traduce en la creación y desarrollo de denominaciones de origen. El régimen de protección a la calidad de las D.O.P. se aplica exclusivamente a los aceites de oliva vírgenes, por ser éstos los únicos que por su procedimiento de elaboración conservan inalterables los caracteres de calidad derivados del medio físico, de la variedad y de los factores humanos que intervienen en la producción.

Como ya hemos indicado, las denominaciones de origen designan un producto originario de una zona, con cualidades y características diferenciales debidas principalmente al medio natural y a su proceso de elaboración. La reglamentación de las denominaciones de origen ofrecen garantías al consumidor: origen correspondiente a una zona geográfica, variedad, proceso de elaboración y control de calidad puesto que las entidades elaboradoras debe estar reconocidas por el Consejo Regulador y deben estar ubicadas en la zona de producción, con lo cual también se fomenta la industria agroalimentaria rural (Ciurana y Torrado, 1981).

Durante la década de los ochenta eran seis las denominaciones de origen aprobadas por la Comisión de la Unión Europea. A principios del 2000 eran doce el número de denominaciones que esperaban ser aprobadas. En la actualidad existen en España 20 denominaciones de origen de aceite de oliva virgen. Estas denominaciones constituyen una muestra representativa de la cultura y del buen saber hacer de los distintos olivareros y suponen una apuesta por la calidad, pues para la obtención de este aceite emplean técnicas esmeradas de cultivo y técnicas que deben estar autorizadas y supervisadas por los Consejos Reguladores de las distintas denominaciones, que certifican la calidad y el envasado del producto. La calidad de estos aceites y su protección ha supuesto el incremento de las ventas, así como su reconocimiento tanto en los mercados nacionales como internacionales.

De las 20 denominaciones de origen existentes actualmente en España, 4 se encuentran en Catalunya. Este elevado número de denominaciones de origen, sobretudo en Andalucía y Catalunya, nos indica la apuesta de dicho sector por el uso de estos distintivos de calidad, permitiendo la diferenciación del producto, afianzar su seguridad e incorporar mayor valor añadido al mismo (cuadro 1.10).

Cuadro 1.10. Distribución de las denominaciones de origen del aceite por Comunidades Autónomas

D.O.P.	Comunidad Autónoma
Aceite del Baix Ebre-Montsià	Catalunya
Aceite de Estepa	Andalucía
Aceite de La Rioja	La Rioja
Aceite de Mallorca	Islas Baleares
Aceite de Monterrubio	Extremadura
Aceite de Terra Alta	Catalunya
Aceite del Bajo Aragón	Aragón
Antequera	Andalucía
Baena	Andalucía
Gata-Hurdes	Extremadura
Les Garrigues	Catalunya
Montes de Granada	Andalucía
Montes de Toledo	Castilla-La Mancha
Poniente de Granada	Andalucía
Priego de Córdoba	Andalucía
Sierra de Cádiz	Andalucía
Sierra de Cazorla	Andalucía
Sierra de Segura	Andalucía
Sierra Mágina	Andalucía
Siurana	Catalunya

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPYA. 2006

D.O.P. Garrigues. Ampara una superficie de producción de 34.000 has de olivar, que se localizan en 35 municipios de las comarcas de Les Garrigues, El Segrià y l’Urgell. Los aceites vírgenes protegidos se elaboran exclusivamente a partir de la variedad de aceituna “Arbequina”. En el Consejo Regulador se encuentran registradas 27 almazaras que producen una media anual comprendida entre los cinco y los seis millones de kilos de aceite, según las campañas. La comercialización media anual de aceite de oliva virgen extra es de 2,5 millones de kilos, que se venden practicante en el mercado interior.

D.O.P. Aceite del Baix Ebre-Montsià. Comprende los terrenos ubicados en las comarcas del Baix Ebre y del Montsià, ambas pertenecientes a la provincia de Tarragona, situadas en el extremo más meridional de Catalunya, limítrofes con las comarcas del Baix Maestrat (provincia de Castellón) y Matarraña (provincia de Teruel). El aceite de oliva virgen extra debe proceder de las variedades autóctonas autorizadas “Morruda”, “Sevillenca” y “Farga”. Las empresas inscritas en

la D.O.P. son un total de 12 almazaras cooperativas de primer grado. Tiene una superficie de 49.000 has.

D.O.P. Aceite de la Terra Alta. El ámbito de producción es de 6.000 hectáreas de olivar, localizadas en la comarca de la Terra Alta y algunos municipios de la comarca de la Ribera de l'Ebre, ambas situadas en el sudoeste de Catalunya. El aceite de oliva virgen extra se elabora principalmente a partir de la variedad "Empeltre", con una pequeña participación de otras variedades como la "Arbequina", la "Morruda" o la "Farga". Las empresas inscritas en dicha D.O.P son 19 almazaras.

D.O.P. Siurana. La zona de producción se extiende sobre una superficie que alcanza las 17.000 hectáreas de olivar, asentadas en más de 50 municipios repartidos por las comarcas de El Priorat, El Baix Camp, Alt Camp, Tarragonés, Baix Penedès, Conca de Barberà y Ribera d'Ebre, en la provincia de Tarragona. El aceite de oliva obtenido procede las variedades "Arbequina", "Royal" y "Morruda". Las empresas inscritas en la D.O.P. Siurana son un total de 41, de las cuales 36 corresponden a almazaras cooperativas de primer grado, 2 son de segundo grado y existen 2 molinos privados y una empresa mercantil (sociedad anónima). Producen al año entre 4 y 6 millones de kilos de aceite de oliva virgen extra, y comercializan unos 3 millones de kilos con el distintivo de la denominación de origen.

Si analizamos la tipología jurídica de las denominaciones de origen, observamos como forman parte de ella, almazaras cooperativas de primer y segundo grado, almazaras o molinos privados y empresas mercantiles, aunque la presencia de almazaras cooperativas es sensiblemente superior al resto de empresas (cuadro 1.11).

Cuadro 1.11. Tipología jurídica de las empresas inscritas en las denominaciones de origen

	D.O.P. Baix Ebre-Montsià	D.O.P. Terra Alta	D.O.P. Garrigues	D.O.P. Siurana
Cooperativas de primer grado	12	14	26	36
Cooperativas de segundo grado	-	-	-	2
Molinos privados	-	5	1	2
Empresas mercantiles	-	-	-	1
TOTAL	12	19	27	41

Fuente: Departament d'Agricultura, ramaderia i pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. 2005

1.2.6. Agentes económicos del sector

La cadena de producción del aceite de oliva abarca al conjunto de agentes económicos que colaboran en la producción de la aceituna y la transformación y comercialización del aceite. En dicho proceso de transformación del aceite de oliva, intervienen dos grandes fases. La primera de ellas corresponde a las almazaras, cuyas actividades se centran básicamente en la extracción de aceite de oliva, siendo una minoría las que completan las etapas de refinado, envasado y/o extracción de los aceites de orujo. La segunda, está formada por el conjunto de industrias implicadas en las operaciones de refinado y envasado de aceites.

Por tanto, existen cuatro tipos de industrias básicas que intervienen en el proceso de fabricación del aceite de oliva: almazaras, extractoras, refinadoras y envasadoras.

Las almazaras cooperativas centran su actividad en la producción de aceite de oliva virgen. De esta manera las grandes firmas del sector se dedican a la segunda transformación del aceite, es decir, al refinado. Por tanto podemos apreciar como el sector del aceite de oliva tiene una estructura dual. Por un lado existen pequeñas empresas, generalmente cooperativas, encargadas de la producción de aceite de oliva virgen. Por otro lado, conviven con ellas importantes firmas cuya actividad principal es la de refinar el aceite y venderlo envasado. Son pocos los casos en que las almazaras en general, y las cooperativas en particular, están presentes en las fases de refinado.

Las almazaras

Las almazaras se limitan a molturar la aceituna de los socios. Muy pocas de ellas extienden su actividad a fases posteriores de la cadena agroalimentaria, siendo sus principales clientes las empresas envasadoras y refinadoras. Según Torres (1997), se pueden distinguir varios tipos de almazaras: las asociativas (cooperativas o SAT que molturan las aceitunas de sus socios), industriales (sociedades mercantiles que molturan mediante contrato las aceitunas de los olivares) y agrícolas (pertenecientes a empresarios privados que molturan la cosecha de sus propias explotaciones agrícolas).

Más de la mitad de las almazaras son cooperativas²¹, puesto que los productores agrícolas se encuentran mayoritariamente agrupados en entidades asociativas agrarias, con el fin de comercializar en común la cosecha. El resto de molinos se encuentra en manos de particulares o sociedades mercantiles de capital español (almazaras agrícolas o industriales).

Generalmente las empresas de primera transformación se dedican a la recolección y molturación de la aceituna, así como a la venta del aceite de oliva a granel, por lo que dichas empresas pierden buena parte del valor añadido que supone el envasado y la comercialización del aceite de oliva. Sin embargo, la industria de primera transformación cuenta con la ventaja de disponer de una buena parte de las tierras que producen aceite.

En España existían en la campaña 2003/2004 1.770 almazaras autorizadas (según datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPYA), de las cuales 947 eran cooperativas. Dichas almazaras se localizan principalmente en Andalucía, Castilla-La Mancha, Catalunya y Comunidad Valenciana, donde se concentran el 80% de las almazaras españolas (cuadro 1.12).

En Catalunya, el número de almazaras es de 219, de las cuales el 59% son cooperativas. Estos datos nos están indicando la importancia que dicho sector tiene en esta Comunidad con una gran proliferación de entidades relacionadas con esta actividad. No todas las cooperativas intervienen en la fase de producción. Las cooperativas más pequeñas se han convertido en recolectoras de aceitunas que llevan a moler a cooperativas de segundo grado o bien establecen acuerdos de colaboración con otras entidades de primer grado. La presencia de las cooperativas en las restantes fases industriales se limita al envasado como actividad más importante. La entrada de las almazaras, sobretudo las cooperativas, en la actividad de envasado ha sido una de las grandes revoluciones que ha vivido la cadena de producción de aceite de oliva. Hay que tener presente que el peso de las envasadoras es mayor en las áreas con denominaciones de origen.

²¹ Según datos de la Federación de Cooperativas Agrarias de Catalunya (FCAC), el 80% del aceite de oliva catalán se produce en cooperativas agrarias.

Cuadro 1.12. Almazaras autorizadas en España

Comunidad Autónoma	Número de almazaras
Andalucía	835
Aragón	106
Illes Balears	5
Castilla – La Mancha	239
Castilla y León	19
Catalunya	219
Extremadura	115
Madrid	20
Murcia	37
Navarra	13
País Vasco	4
La Rioja	15
Comunidad Valenciana	143

Fuente: MAPYA, 2004

Extractoras, refinerías y envasadoras

Las empresas de segunda transformación, por su parte, se dedican al refinado del aceite y a su posterior venta envasado, aunque en la última década comienzan a comprar aceite de oliva virgen en las almazaras para envasarlo y venderlo, lo que ayuda a que dichas empresas estén presentes en toda la cadena (filière) de la producción del aceite de oliva.

La industria de segunda transformación está formada básicamente por sociedades mercantiles con una importante presencia de capital extranjero. Son grandes grupos empresariales dedicados al refinado y envasado. Acaparan buena parte de la exportación del aceite de oliva.

Sólo las refinerías pueden considerarse empresas industriales. A diferencia de las almazaras su actividad no se centra en la transformación de un determinado tipo de aceite, sino que se extiende a una amplia gama de aceites y grasas comestibles. Las plantas refinadoras y envasadoras están con frecuencia integradas en pocas empresas o grupos empresariales. Dicho sector ha experimentado en los últimos años, a diferencia del sector almazarero, un gran proceso de concentración, modernización y penetración de capital extranjero, formándose grandes empresas competitivas y rentables.

Las empresas refinadoras se ocupan mediante un proceso químico de transformar el aceite de oliva de un elevado grado de acidez en aceite apto para el consumo. Tanto las empresas envasadoras como refinadoras presentan un elevado grado de concentración en el sector agroalimentario.

Las empresas envasadoras han experimentado un crecimiento desde principios de los ochenta como consecuencia de las ayudas al consumo de la Unión Europea.

La industria de la extracción ha sido significativamente afectada por los sistemas continuos de dos fases. Estos nuevos sistemas eliminan los problemas medioambientales de los alpechines en las almazaras y los transfieren a las orujeras.

En España existían en la campaña 2003/2004, 799 envasadoras, 68 extractoras de aceite de orujo y 67 refinerías. En Catalunya había 106 envasadoras, 5 extractoras y 7 refinerías (cuadro 1.13).

Cuadro 1.13. Número de envasadoras, extractoras y refinadoras en España

Comunidad Autónoma	Envasadoras	Extractoras	Refinerías
Andalucía	368	45	48
Aragón	67	2	1
Illes Balears	3	-	-
Castilla – La Mancha	125	9	4
Castilla y León	5	-	-
Catalunya	106	5	7
Extremadura	50	5	2
Galicia	2	-	-
Madrid	11	-	-
Murcia	12	1	-
Navarra	4	-	-
País Vasco	2	-	2
La Rioja	2	-	-
Comunidad Valenciana	42	1	3

Fuente: MAPYA, 2004

Vemos como el sector envasador, es el que tiene un mayor peso dentro del sector oleícola. Frente a la reducida dimensión de la mayor parte de las almazaras cooperativas, el sector envasador se encuentra altamente concentrado y vinculado a grandes empresas multinacionales con amplias cuotas de mercado para sus marcas comerciales.

El sector envasador se halla dominado en España por cinco grandes sociedades anónimas que suman todas ellas aproximadamente el 50% de la cuota de mercado del sector envasador en España: Aceites Carbonell, Agra, Koipe, Coosur y Aceites Toledo. Entre las 10 primeras firmas

envasadoras también existe una empresa de tipo familiar catalana que es Aceites Borges Pont²², con una cuota de mercado del 3% según datos de Fomento de la Producción (1998).

En las últimas décadas se aprecia un cambio en la industria agroalimentaria. Gran parte de las empresas que eran de capital nacional, pasan a manos de grandes firmas transnacionales del sector agroalimentario. Otro importante cambio en el sector es la importante modernización de las industrias envasadoras para reducir costes. Al mismo tiempo, la industria desarrolla un elevado grado de concentración e introduce estrategias de crecimiento mediante adquisiciones y fusiones con el objetivo de obtener mayor cuota de mercado.

En el siguiente cuadro (cuadro 1.14) podemos observar como los principales grupos del sector son empresas mercantiles. La primera cooperativa Unió Agrària de Reus, la encontramos en la posición número 26 del ranking. Destacamos, por tanto, que dentro de las 100 primeras empresas, solamente 3 son cooperativas: Unió Agrària de Reus, la cooperativa Soldebre de Tortosa y la cooperativa Agrolés de les Borges Blanques, siendo el resto mayoritariamente sociedades anónimas.

²² Aceites Borges Pont, SA, ubicada en Tàrrega, ocupa la 8ª posición en el ranking de las principales empresas envasadoras del sector del aceite en España según datos de Alimarket (2004). Es la primera empresa oleícola catalana y la segunda empresa española exportadora de aceite envasado.

Cuadro 1.14. Ranking de las industrias de aceites y grasas en Catalunya

Empresa	Lugar que ocupa en el ranking español	Comarca	Facturación
Moyresa, Molturación y Refino, SA	2	Baix Llobregat	650
Aceites Borges Pont, SA	8	Urgell	200
Ideal, SL	14	Baix Ebre	67
Juan Ballester Roses Sucesores, SA	18	Baix Ebre	58
Cooperativa Unió Agrària	26	Baix Camp	39
Colomé de Aceites, SA	46	Segrià	17
Euroaliment, Porv. Ali Calidad, SL	64	Segrià	12
Cooperativa Soldebre	74	Baix Ebre	10
Aceites Millas, SA	78	Maresme	9
Mateo, SA	80	Vallès Occidental	8
Olis Bargalló	83	Baix Llobregat	8
Cooperativa Agrolés	86	Garrigues	7
Sagarra Bascompte, SA	91	Anoia	6
Bassedà, SA	93	Barcelonés	5

Fuente: Alimarket. Informe Anual, 2004

Estos resultados nos están indicando que hay subsectores, como el de aceites y grasas, entre otros, de estructura claramente dualista, en los que conviven la pequeña empresa, de capital netamente español, y la gran industria de capital, generalmente, participado por multinacionales (Caparrós et al, 1991). En el sector oleícola las empresas productoras de aceite son muchas²³, pequeñas y similares, con una producción individual irrelevante, distantes de los consumidores, sin posibilidad de influir en el precio (Parras, 1996 a) y con espíritu artesanal con una estructura próxima a la competencia perfecta, mientras que el sector envasador está formado principalmente por pocas empresas de gran tamaño y en manos de multinacionales (a las que siguen multitud de empresas de ámbito local) correspondientes a una estructura de oligopolio.

Los agricultores integrados en cooperativas, que son los que se dedican a la producción de aceitunas, y por tanto suministran la materia prima, solo realizan en la almazara cooperativa, la molturación pero no envasan en grandes cantidades ni realizan la distribución comercial, solo la venta en las propias instalaciones, por lo que los principales canales de distribución del aceite virgen una vez producido en la almazara son: venta a operadores, corredores, etc.

²³ Estudios anteriores (Caballer, 1995; Juliá y Segura, 1987) señalan un alto nivel de concentración de la oferta en el sector oleícola, si bien, como indica (Oltra, 1992) esta posición dominante en el mercado de origen no se ha traducido en un desarrollo empresarial de similar importancia.

Son por tanto, las grandes empresas del sector las encargadas de comercializar el aceite de oliva, y por tanto, las que reciben la mayor parte del valor añadido que se genera con dicho producto.

Capítulo 2. Caracterización de las almazaras cooperativas catalanas

2. Caracterización de las almazaras cooperativas catalanas

El objetivo de este capítulo es dar una breve panorámica del sector almazarero cooperativo catalán. Sin constituir una parte propiamente dicha de la investigación, pretendemos situar al lector en el contexto real en el que se inserta dicha tesis.

Al igual que en otros ámbitos de la actividad económica, las cooperativas, constituyen el eje básico de la Economía Social en el sector agrario, tanto por su importancia empresarial como por las características propias de su organización, que las configuran como empresas con funcionamiento y gestión democráticos y supeditación del capital a la finalidad social.

Como ya hemos indicado, con este trabajo se trata de identificar cuales son aquellos factores explicativos del éxito empresarial a partir de los recursos disponibles por las empresas, y de los resultados alcanzados por las mismas, cuando estas empresas están vinculadas a un mismo sector industrial.

Una vez analizado en el capítulo 1 el sector al que están vinculadas estas empresas, en este apartado debemos describir los aspectos estructurales que caracterizan dichas entidades, puesto que éstos condicionaran su comportamiento y rendimiento finalmente alcanzado.

El capítulo se divide en seis apartados. En el primero se limita el concepto de cooperativa y se determina la población que va ser objeto de estudio. En los siguientes apartados se van analizando las diferentes actividades que realizan las almazaras cooperativas. Dichas etapas tienen una trascendencia económica dado que cada una de ellas aporta valor a la empresa (Porter, 1988).

2.1. Introducción

Del total de empresas que actúan en el sector del aceite de oliva, nuestro estudio se va a centrar en las empresas de primera transformación y más concretamente en las almazaras agrícolas cooperativas, por ser las más abundantes en el sector del aceite de oliva, dado que en este sector, la mayor parte de los olivicultores se asocian mediante cooperativas²⁴.

2.1.1. Conceptos previos

La Alianza Cooperativa Internacional²⁵ (ACI) define a la empresa cooperativa como “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática”.

Por otra parte la Ley General de Cooperativas²⁶ en su artículo 1 define a la cooperativa como “una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios²⁷ formulados por la Alianza Cooperativa Internacional”.

Es importante señalar que se trata de una empresa de empresarios en la que los socios participan en los tres procesos que se desarrollan en la misma: flujos informativo-

²⁴ Hemos comentado en el capítulo anterior que las almazaras centran su actividad en la producción de aceite de oliva virgen. De esta manera, las grandes firmas del sector se dedican a la segunda transformación del aceite, es decir, al refinado. Más de la mitad de las almazaras son cooperativas, por lo que la importancia de este tipo de empresas queda patente en esta primera fase de la cadena de producción del aceite de oliva.

²⁵ La ACI es una organización no gubernamental independiente que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo. Fundada en Londres en 1895, sus miembros son organizaciones cooperativas de todos los sectores de actividad.

²⁶ Ver artículo 1 de la Ley española de 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas; así como el artículo 1 de la Ley catalana 18/2002 de 5 de julio, de Cooperativas.

²⁷ La Alianza Cooperativa Internacional en su XXXI Congreso, celebrado en Manchester el 23 de septiembre de 1995 establece los siguientes principios cooperativos: principio de adhesión voluntaria y abierta, principio de gestión democrática, principio de participación económica, principio de autonomía, principio de educación, formación e información, principio de cooperación entre cooperativas y principio de interés por la comunidad.

decisionales, flujos reales y flujos financieros²⁸, y su participación les confiere la condición de proveedores y/o de consumidores.

La experiencia de los miembros de la Unión Europea y la del propio cooperativismo agrario ponen de manifiesto que las empresas cooperativas son capaces de competir al máximo nivel en la economía globalizada, facilitando la inclusión del agricultor en la cadena agroalimentaria en las mejores condiciones posibles. La propia Constitución Española dispone en su artículo 129.2 que “los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en las empresas y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas”. Mandato plenamente recogido en la vigente Ley 27/1999 de Cooperativas (artículo 108) en orden a la promoción, estímulo y desarrollo de la cooperativa como tarea de interés general.

A las sociedades cooperativas agrarias hay que entenderlas como lo que son: empresas privadas capitalistas que, con un funcionamiento diferenciado, buscan el mayor beneficio para sus socios. Por ello, este tipo de sociedades no debe de rechazar los instrumentos de gestión que se utilizan habitualmente en el resto de empresas, sino que, por el contrario, en el entorno tan cambiante en el que se desenvuelven están en la obligación de utilizar todos los mecanismos a su alcance para mejorar su competitividad (Mozas, 2000a). Con esta definición, se reconoce explícitamente el carácter empresarial de la actividad productiva desarrollada por las sociedades cooperativas. De esta manera, la cooperativa como cualquier otra empresa busca un beneficio o plusvalía a consecuencia de su actividad. Sin embargo, es necesario precisar que existen unas diferencias fundamentales que distinguen una empresa cooperativa de una empresa capitalista, que son los llamados “Principios Cooperativos” que rigen este tipo de empresas.

Cabe tener presente que el cooperativismo agrario se identifica como un movimiento social y como una organización económica. Esta realidad se manifiesta en el hecho que junto a la existencia de una organización social basada en la cooperación humana convive una económica con objetivos de rentabilidad empresarial. La doble vertiente social y económica implica para las cooperativas ciertas particularidades que las hacen diferentes de las capi-

²⁸ García-Gutiérrez (1989), analiza el problema de la doble condición de los socios trabajadores (socios proveedores y socios consumidores) ante la gerencia de la empresa cooperativa.

talistas. Por otro lado, en muchos casos coincide la figura de socio, con la de proveedor, cliente, propietario y directivo.

El doble carácter de las cooperativas como asociación de personas (agricultores) y como estructura empresarial (asociativa) las convierte en un agente extraordinario de desarrollo no exclusivamente para los socios-agricultores, sino para el resto de la población donde estas cooperativas están localizadas. De ahí que a diferencia de otras sociedades mercantiles donde solamente se persigue la obtención de ganancias y la preocupación por beneficiar al inversor, la cooperativa a través de una eficaz gestión que facilite la obtención de una rentabilidad económica y social, y mediante la expansión, desarrollo y fortalecimiento de su base social, contribuye extraordinariamente a la transformación económica y social del territorio donde se ubica y realiza las actividades.

Hay que tener en cuenta que el desarrollo del cooperativismo es muy dispar en los distintos países de la Unión Europea en cuanto a procesos de concentración, el peso relativo de sus actividades dentro de la cadena de producción, la relación con los socios y la orientación más o menos comercial de sus estrategias. También las normas que regulan las cooperativas, su estructura y su cuota de mercado son muy distintas de unos países a otros. Igualmente el peso del cooperativismo por subsectores varía, siendo los de más peso el sector de transformación y comercialización de aceite de oliva (16%), comercialización de frutas y hortalizas (14%), sector vitivinícola (13%) y cultivos herbáceos (10%).

2.1.2. Determinación de la población real

Para llevar a cabo el proyecto de investigación hemos elegido el análisis de un sector, el del aceite de oliva. Como ya hemos indicado en el capítulo anterior dicho sector está formado por un gran número de empresas que actúan en él, desde almazaras cooperativas, molinos privados, hasta grandes empresas mercantiles. En este estudio la población de interés lo constituyen las almazaras cooperativas existentes en Catalunya, las cuales centran su actividad básica en la producción de aceite de oliva virgen.

Para seleccionar la población objeto de estudio hemos tomado aquellas cooperativas cuyo código de actividad a efectos del Impuesto de Actividades Económicas (IAE) se engloba en el 411: fabricación de aceite de oliva. Esta actividad se encuadra en el código 41 que está formado por las industrias de productos alimentarios, bebidas y tabaco. A través de las Cámaras de Comercio catalanas, se nos ha facilitado un listado de todas aquellas empresas cuyos códigos de actividades son el 4111 (fabricación y envasado de aceite de oliva) y 4112 (fabricación de aceite de oliva). Según los datos facilitados, existen 189 empresas inscritas con el código 4112, de las cuales 119 son cooperativas; y existen 62 empresas inscritas con el código 4111, de las cuales 23 son cooperativas. En total, resultan 219 almazaras, de las cuales 131 son cooperativas (ver cuadro 2.1).

Dado el reducido tamaño de la población, todas ellas han conformado el grupo objetivo del trabajo de campo.

Cuadro 2.1. Distribución de las almazaras cooperativas catalanas

	Barcelona	Tarragona	Lleida	Girona	Total
Cooperativas	4	80	44	3	131
Molinos privados	8	48	23	9	88
Total almazaras	12	128	67	12	219
% de cooperativas sobre el total de almazaras	33%	62%	65%	25%	59%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por las cámaras de comercio catalanas

Del total de las almazaras existentes en Catalunya, un 59% son cooperativas. Por zonas, en Lleida y Tarragona, que son las grandes productoras de aceite de oliva, más de la mitad de las almazaras tienen forma jurídica de cooperativa, lo que justifica la importancia de esta forma de agrupación.

2.1.3. Fuentes de información: elaboración del cuestionario

En el proyecto de investigación hemos incluido un trabajo de campo que ha consistido en la elaboración de un cuestionario estructurado dirigido al presidente o en su defecto al gerente de la almazara cooperativa (ver en el anexo I el diseño del cuestionario).

Para la elaboración de un cuestionario completo y significativo, se realizaron una serie de entrevistas en profundidad para ver el estado de la cuestión y poder tener información previa. A su vez, se realizó una profunda revisión de la literatura existente, así como de trabajos previos, para implementar la encuesta de base.

El cuestionario se ha construido a partir de la definición de un total de 57 preguntas, estructuradas en los siguientes apartados:

- Características generales
- Actividad productiva
- Actividad financiera
- Actividad comercial
- Valoraciones personales

El cuestionario definitivo se obtiene a partir de diversas versiones que hemos ido modificando hasta conseguir una configuración final que nos aportase información significativa sobre la caracterización de las almazaras cooperativas, y a la vez, fuese lo más sencilla posible para propiciar una mayor colaboración en la respuesta.

El trabajo de campo se desarrolló desde abril hasta junio de 2005. Escogimos estas fechas por considerar que los responsables de las almazaras cooperativas dispondrían de más tiempo para atendernos, evitando así la época de campaña donde la dedicación a la cooperativa es completa.

Como es habitual en todo trabajo de campo, el proceso de obtención de la información es complejo, y en el caso de envíos postales, ciertamente incierto en cuanto a nivel de respuestas a alcanzar. En las encuestas por correo sabemos que, básicamente dos son los problemas que surgen: los errores de dirección postal y la falta de interés para cumplimentar el cuestionario.

El cuestionario definitivo se envía a todas las almazaras cooperativas catalanas, acompañándolo de una carta de presentación. Establecimos un sistema de verificación y control de

los cuestionarios recibidos, desechándose aquellos que no presentaban un nivel de calidad suficiente. De esta forma, de un total de 131 cartas enviadas, el total de respuestas válidas obtenidas fue de 70.

Las características generales de la técnica de muestreo utilizada se reflejan en el cuadro 2.2. En el mismo se observa que el total de cuestionarios válidos cumplimentados fueron de 70, representando un error muestral de 8,3 %, para una población de 131 cooperativas.

Cuadro 2.2. Cuadro resumen de la técnica de muestreo

Población	Gerentes de cooperativas del sector del aceite de Catalunya (censo de 131 cooperativas)
Muestra	70 encuestas con un margen de error de $\pm 8,3\%$ y nivel de confianza de 95,5% ($k=2$ y $P=Q=50\%$)
Procedimiento	Muestreo aleatorio simple
Fecha del trabajo de campo	Abril - Junio de 2005
Administración de la encuesta	Entrevista personal mediante cuestionario semiestructurado
Información recogida	Características generales de la cooperativa, información sobre la actividad productiva, financiera y comercial, valoraciones sobre diferentes aspectos del sector en general

La información procedente de la encuesta está destinada a conocer las características empresariales de las almazaras cooperativas, para ver si estos aspectos estructurales influirán en sus resultados posteriores.

2.2. Características generales del sector

Las cooperativas son a la par asociaciones de personas y empresas económicas, es decir, son agrupaciones que ejercen una actividad económica así como al mismo tiempo una solidaridad de grupo basada en los principios cooperativos. Por tanto, las cooperativas persiguen por consiguiente un objetivo económico. Los miembros de una cooperativa se reagrupan para crear y desarrollar en común una actividad de empresa. Le transfieren a la cooperativa funciones económicas importantes que no pueden realizar ellos solos de manera eficaz y rentable. El objetivo no es elevar al máximo los beneficios de la cooperativa sino más bien consiste en promover a los miembros. Todas las actividades cooperativas están por tanto centradas en los miembros. Se trata ésta de la consecuencia de la aplicación del principio cooperativo de la ayuda mutua que caracteriza al movimiento cooperativo desde sus orígenes. No obstante, las empresas cooperativas no pueden llevar a cabo esta labor de promoción de cara al futuro sino desarrollan una actividad económicamente sana y productiva.

En este apartado abordamos un diagnóstico general e individual de las almazaras cooperativas de Catalunya, con el fin de identificar sus características propias y de aquellos aspectos que afectan a su competitividad. Es importante entender que no se trata de juzgar ni la situación de un sector de forma global ni el comportamiento de una entidad de forma particular, sino ofrecer a través de dicho análisis un diagnóstico integral del sector, que ponga de manifiesto los equilibrios y desequilibrios, que le son propios.

El análisis de la estructura de este tipo de organizaciones, es un elemento que va a contribuir a comprender mejor el comportamiento del sector en cuestión. La sociedad cooperativa es una forma jurídica que presenta ciertas particularidades frente a otras figuras societarias entre las que se puede destacar su carácter social y su naturaleza democrática.

2.2.1. Nacimiento de las almazaras cooperativas

El cooperativismo agrario catalán surge a finales del siglo XIX a partir de los movimientos sindicalistas obreros (la primera cooperativa agraria se creó en 1888). En 1887 se procla-

ma la Ley General de Asociaciones y en 1906 la Ley de Sindicatos Agrícolas que va a propiciar un adecuado marco jurídico para el desarrollo del cooperativismo. Durante 1914 se proclama la Mancomunidad de Catalunya que dio soporte a las cooperativas. Este hecho prueba el fuerte arraigo social y histórico del cooperativismo en Catalunya, especialmente en Lleida y Tarragona. En 1931 se crea la Unión de Sindicatos Agrícolas de Catalunya que va a agrupar un gran número de sociedades cooperativas del campo. Al mismo tiempo se promulga en Madrid la Ley de Cooperativas de España. En Catalunya la Generalitat promulga en 1934 la Ley catalana de Cooperativas. Cuando en 1936 tuvo lugar la Guerra Civil la Generalitat de Catalunya promulgó un conjunto de decretos con el fin de aumentar su intervención en las cooperativas agrarias. Sin embargo una vez finalizada la Guerra, los Sindicatos Agrícolas sufrieron una gran crisis, y no fue hasta el año 1977 con la implantación de la democracia, que se produce una recuperación del cooperativismo (Amat, 1991).

En Catalunya, gran parte de las almazaras cooperativas se crearon entre 1910 y 1920. No es hasta la década de los 40 y 50 que proliferan nuevas cooperativas, una vez ya finalizada la Guerra Civil. A partir de aquí, prácticamente no se han creado nuevas formas cooperativas. Se trata, por tanto de empresas maduras.

Si analizamos los datos obtenidos en la encuesta realizada a las almazaras cooperativas catalanas obtenemos los siguientes resultados (cuadro 2.3):

Cuadro 2.3. Año de fundación de las almazaras cooperativas en Catalunya

Años	Número de cooperativas	%	% acumulado
Anterior a 1899	1	1.42	1.42
1900-1909	5	7.14	8.56
1910-1919	16	22.85	31.41
1920-1929	8	11.42	42.83
1930-1939	3	4.28	47.11
1940-1949	12	17.14	64.25
1950-1959	13	18.57	82.82
1960-1969	6	8.57	91.39
1970-1979	1	1.42	92.81
1980-1989	5	7.14	100
TOTAL	70	100	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Estos resultados no hacen sino corroborar lo indicado en la literatura, al respecto, en la que se acepta, casi por unanimidad, que durante los años 50 y 60 el impulso dado por el gobierno de aquella época desembocó en la aparición de un gran número de almazaras cooperativas (López, 1982).

Así, en el trabajo de López (1982) encontramos que el 84% de las almazaras cooperativas andaluzas se fundaron entre 1951 y 1970. En la provincia de Huelva, la mayor parte de las cooperativas olivaderas tienen su origen en la década de los 60 (Vargas, 1993a). Los molinos catalanes, sin embargo, tienen una antigüedad mayor.

El principal motivo desencadenante de la aparición de las almazaras cooperativas en Catalunya fue el de defender los intereses de los agricultores frente a los molinos existentes de carácter privado que realizaban grandes especulaciones con el producto en perjuicio del agricultor. Los agricultores se veían obligados a vender la aceituna a bajo precio a las almazaras privadas existentes en ese momento²⁹.

Para el agricultor el desarrollo del cooperativismo representó un paso positivo, pues supuso la creación de entidades colectivas donde transformar y comercializar la producción, incrementado el valor añadido del producto. Sin embargo, este sector se caracteriza por su gran dispersión, puesto que en casi todos los pueblos donde el olivar tiene alguna importancia hay una almazara cooperativa.

2.2.2. Localización

Al igual que ocurre con otras industrias agrarias de primera transformación, la localización de las almazaras viene claramente determinada por la existencia de la materia prima, es decir, allí donde la producción de aceituna adquiere cierto volumen, nos encontramos con empresas dedicadas a su molturación.

²⁹ Este motivo de nacimiento cooperativo ya se encuentra recogido por otros autores tales como: Domingo y De Loma-Ossorio (1991); Ceña et al (1983); Pino (1995) y Mozas (1998).

En Catalunya las cooperativas se localizan básicamente en Lleida y Tarragona, donde se encuentran más del 90% de las almazaras cooperativas catalanas. Si analizamos su distribución por zonas podemos observar como las cooperativas se distribuyen por las distintas regiones donde el olivar tiene una presencia significativa.

Esto nos da una idea del alto grado de atomización del sector oleícola. Esta excesiva atomización, como veremos más adelante supone una debilidad para el sector. Los inconvenientes de ser pequeños son de todos conocidos, la falta de capacidad para la negociación, el escaso aprovechamiento de las economías de escala y la imposibilidad de obtener volúmenes de producción con calidades homogéneas entre otras.

Como indica Mili (1996), desde la óptica empresarial, la integración de diferentes unidades productivas de reducido tamaño en cooperativas permite, en teoría, mejorar las condiciones económicas de sus partes integrantes. Sin embargo, parece que las cooperativas oleícolas no han sido capaces de aprovechar plenamente dichas potencialidades. Se han limitado a transformar la aceituna de sus socios y almacenar el aceite producido para posteriormente venderlo, la mayor parte de las veces a granel. Esta limitación de las cooperativas para intervenir de forma más activa y más directa en los procesos comerciales donde se genera parte del valor añadido, ha estado provocada, en opinión de expertos, por la falta de estructuras cooperativas sólidas, capaces de crear y coordinar empresas de comercialización.

2.2.3. Socios

En las cooperativas pueden ser socios, en función de la actividad cooperativizada, tanto las personas físicas como jurídicas, públicas o privadas y las comunidades de bienes. Los Estatutos establecerán los requisitos necesarios par la adquisición de la condición de socio, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Cooperativas³⁰.

³⁰ Ver artículo 12 de la Ley 27/1999 General de Cooperativas y artículo 17 de la Ley 18/2002 de Cooperativas de Catalunya.

Asimismo la ley permite la existencia en las cooperativas de tres tipos de socios³¹: el socio de trabajo (personas físicas cuya actividad cooperativizada consistirá en la prestación de su trabajo personal en la cooperativa), el socio inactivo (persona física o jurídica que por diversas razones ha dejado de realizar el objeto social pero permanece registrado como tal) y el socio colaborador (personas físicas o jurídicas que, sin poder desarrollar o participar en la actividad cooperativizada propia del objeto social de la cooperativa, pueden contribuir a su consecución).

Si analizamos el número de socios, el principio cooperativo de puertas abiertas³² hace que este parámetro, indicativo de la dimensión de la cooperativa haya de ser referido a un determinado momento.

Podemos observar en el cuadro 2.4, como en general, se trata de empresas de pequeña dimensión, puesto que la mayoría de ellas se encuentran en el intervalo de 50-500 socios y solamente dos almazaras cooperativas cuentan con más de 1.000 socios.

Cuadro 2.4. Estructura de las cooperativas productoras de aceite de oliva en Catalunya según el número de socios

Número de socios por intervalos	Número de cooperativas	%
0-50	9	12.90
51-200	31	44.30
201-500	21	30.00
501-1.000	7	10.00
Más de 1.000	2	2.90
TOTAL	70	100.00

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Si comparamos estos resultados con los obtenidos por otros autores en estudios similares, se observa como en el caso de las almazaras cooperativas de Jaén el número medio de socios por cooperativa es de 475. Domingo y De Loma-Ossorio (1991) establecen una media de 445 socios para las almazaras cooperativas andaluzas. Pérez (1997) concluye que las almazaras cooperativas cordobesas son sociedades con un gran número de afilia-

³¹ Ver artículo 13 y 14 de la Ley 27/1999 General de Cooperativas, así como el artículo 27 de la Ley 18/2002 de Cooperativas de Catalunya.

³² El principio de puertas abiertas o de libre adhesión establece que las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsa-

dos, existiendo bastante heterogeneidad entre ellas en cuanto a dimensión, pues coexisten pequeñas cooperativas con menos de 100 socios, junto a muy grandes con más de 1.000 socios, siendo las más comunes las constituidas por 100 a 500 socios.

El Libro Blanco de la Economía Social en España³³, también establece que no solo las almazaras cooperativas, sino el conjunto de cooperativas agrarias, se caracterizan por su pequeña dimensión, en general insuficiente para hacer frente con garantías de éxito a las exigencias de mercado (las cooperativas agrarias presentan una cifra media de 266 socios por entidad). El Libro Blanco de la Economía Social en Catalunya³⁴ da para las cooperativas oleícolas una media de 162 socios.

En la política de admisión de nuevos socios, a pesar de que todos admiten el principio de puertas abiertas, en la realidad las entidades suelen establecer algún tipo de restricción a la hora de admitir un nuevo socio. Si analizamos los resultados de nuestro estudio, más de la mitad de las almazaras cooperativas (61%) respetan el principio de puertas abiertas. El 39% restante establece algún tipo de restricción. Concretamente, un 14% solo admite familiares de socios, un 10% no admite nuevos socios³⁵ y un 11% establecen otras condiciones de admisión como puede ser que sean de la zona, que realicen alguna actividad agraria o que en los Estatutos de la cooperativa se encuentre algún criterio específico de admisión (figura 2.5).

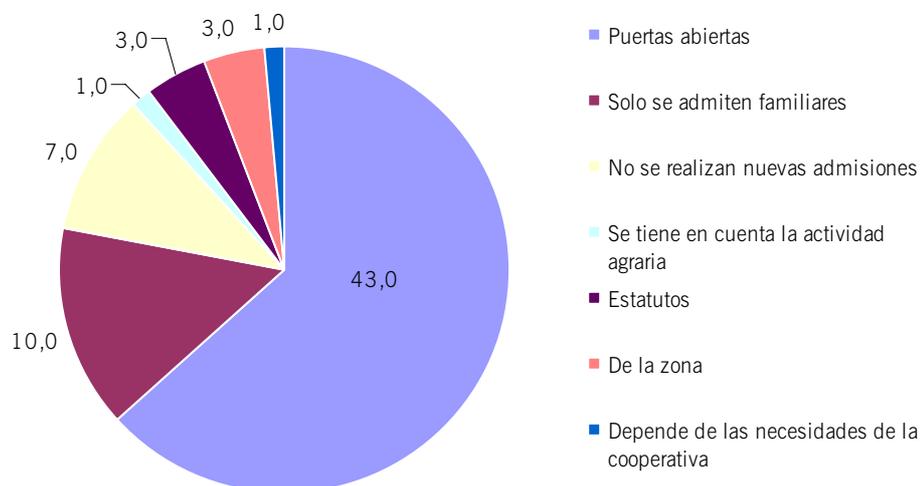
bilidades que conlleva la condición de socios, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

³³ Barea y Monzón, 1992.

³⁴ Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya, 2001.

³⁵ La no admisión de nuevos socios por parte de la cooperativa, aunque extraño, obedece en la mayoría de los casos a la política que en esos momentos está llevando la entidad. Si las instalaciones de la cooperativa no están aprovechadas al máximo, la política económica que diseñaran sus órganos rectores, será la que vaya encaminada a la captación de nuevos socios en número suficiente como para que se consiga el techo de la capacidad de producción de la cooperativa. Si por el contrario, se admiten socios más allá de la capacidad de producción que admite el inmovilizado material de la cooperativa, esto exigirá nuevas inversiones en equipos productivos, de manera que pueden llegar a ser infrutilizados cuando las nuevas entregas de materias primas no basten para cubrir la capacidad ampliada.

Figura 2.5. Política de admisión de socios



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

La mayor parte de los socios de estas cooperativas son agricultores con una media de edad alta, con un porcentaje de gente joven muy bajo. El 90% de los socios tiene entre 40 y 60 años, siendo en el intervalo 50-60 donde se encuentra el mayor porcentaje.

Cuadro 2.6. Edad de los socios

Intervalos de edad	Número de cooperativas	%
De 20 a 30 años	1	1.4
De 31 a 40 años	1	1.4
De 41 a 50 años	24	34.3
De 51 a 60 años	38	54.3
Más de 60 años	5	7.1
NS/NC	1	1.4
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

2.2.4. Formación

La formación es un objetivo tradicional en la práctica cooperativa que se deriva de la propia entidad de esta figura societaria al expresarse como uno de sus principios, de acuerdo con la formulación que de uno de los mismos realiza la ACI.

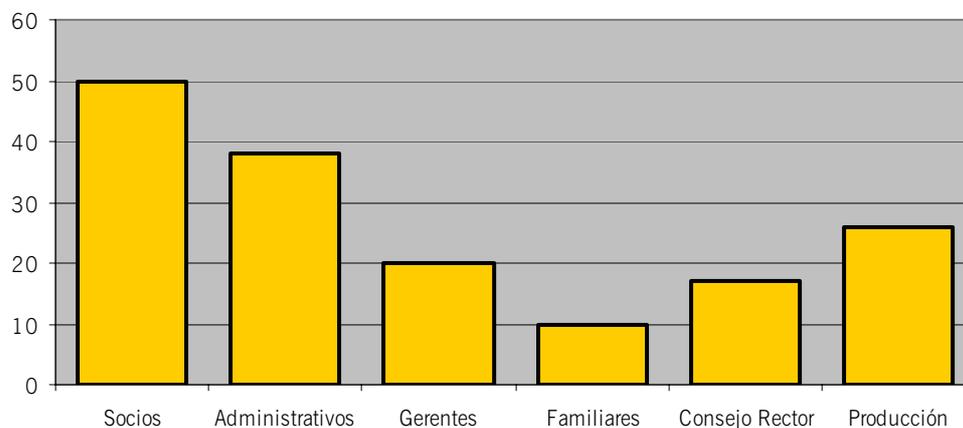
El nivel de formación es muy importante en las cooperativas. Los nuevos retos que se plantean en este sistema global, exigen una mayor flexibilidad para la adaptación a los cambios del entorno, punto clave para obtener el éxito empresarial. Adaptarse a las nuevas formas de trabajar, a la variación de la demanda de productos o servicios, etc., son factores indispensables para subsistir en el actual mundo competitivo.

Adaptarse a las nuevas exigencias de mercado resulta más asequible con una buena formación tanto de los socios, como de los trabajadores y órganos de control, que se consigue a través de actividades formativas como seminarios, conferencias, cursos formativos, etc. La vía de financiación de este apartado se encuentra prevista en la Ley de Cooperativas, donde se señala la obligatoriedad de dotar una reserva al fondo de educación y promoción cooperativa³⁶ (FECP) para la formación de los socios y trabajadores en técnicas cooperativas, económicas y profesionales. Estas dotaciones han de figurar en el Pasivo del balance y separadas de las restantes partidas.

La formación continuada en la cooperativa se practica de forma individualizada por cada entidad. Es un dato que hemos podido comprobar mediante las encuestas realizadas a las cooperativas oleícolas. De este trabajo se deduce que prácticamente la totalidad de las mismas (un 83%), realizan actividades de formación.

La mayor parte de los cursos van destinados a la formación del socio y del personal de administración. Muy pocas cooperativas (aproximadamente un 20%) realizan cursos de formación al consejo rector, a familiares de los socios, o al personal dedicado al proceso productivo.

Figura 2.7. Destinatarios de los curso de formación en la cooperativa



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

En la mayor parte de los casos, las materias objeto de estudio son la olivicultura, es decir, el estudio de las distintas técnicas de cultivos, nuevos sistemas y marcos de plantación, riego por goteo, análisis del suelo, sistema de poda, etc. Pese a que se trata de cooperativas eminentemente oleícolas, muy pocas de ellas, realizan cursos más específicos relacionados con el proceso productivo de elaboración del aceite. Así tan solo un 15% de las cooperativas han realizado cursos tales como: mejora de la calidad en la industria del aceite, cata del aceite, etc. También es cierto, que la mayor parte de los socios de estas cooperativas son agricultores con una media de edad alta, con un porcentaje de gente joven muy bajo. Esto influye en que el interés por reciclarse, y por tanto la demanda del socio para la realización de cursos, sea baja.

2.2.5. Órganos de control

Los órganos sociales de una cooperativa son: la Asamblea General, el Consejo Rector y los Interventores. La Asamblea General es el órgano que reúne a todos los socios y asociados, siendo el órgano supremo de expresión de la voluntad social. El Consejo Rector es el órga-

³⁶ Artículo 69 de la Ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas, de Catalunya.

no de gobierno, gestión y representación de la cooperativa. Los Interventores³⁷ es el órgano de fiscalización de la cooperativa. Fiscalizan la gestión del Consejo Rector y comprueban la documentación y contabilidad de dichas entidades.

Estos son los tres órganos cooperativos obligatorios. Sin embargo, los Interventores de Cuentas no suelen figurar en el organigrama de las almazaras cooperativas, lo que evidencia la escasa importancia organizativa que se les otorga, dado que, como es lógico, existirán en todas las cooperativas si bien en la mayoría de ellas su existencia no va más allá del mero cumplimiento formal de la ley. Las cooperativas por otra parte también pueden disponer de otros órganos de control como el comité de recursos³⁸.

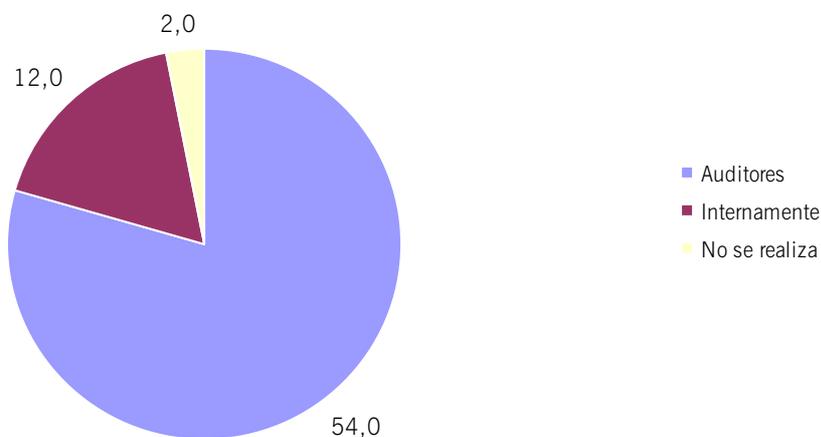
En nuestro estudio los interventores de cuentas desempeñan la función en el 17% de los casos. En el resto de los casos el control de la gestión económica es llevado a cabo por auditores externos que la Ley de Cooperativas en su artículo 52 establece. Cabe destacar que un gran número de cooperativas disponen de sección de crédito y en este caso es obligatorio que el control sea llevado a cabo por Auditores.

En las almazaras cooperativas catalanas existe un control externo sobre dichas entidades, por lo que en nuestro estudio no serían válidos los resultados obtenidos por Mozas (1998) donde indica que tan solo el 17,6% de las sociedades cooperativas oleícolas habían utilizado alguna vez este mecanismo de control. Vidal (1999) también establece que es práctica común del cooperativismo hortofrutícola valenciano recurrir a algún tipo de asesoramiento externo básicamente de carácter fiscal, aunque también es común el asesoramiento técnico. Domingo y De Loma-Ossorio (1991) también hacen mención al tema de las auditorías externas como medio de control económico. Detectan que en las sociedades cooperativas agrarias en general no se utiliza esta medida de control externo.

³⁷ Artículo 51 de la ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas de Catalunya.

³⁸ Artículo 53 de la ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas de Catalunya.

Figura 2.8. Control de la gestión de las cooperativas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

A nivel de dirección y administración aparece otra figura, no menos importante, que es la de gerente, que muchas veces se confunde con la figura de dirección. Existe un cierto rechazo general hacia este tipo de figura, quizás debido, como indican Domingo y De Loma-Ossorio (1991), a la poca mentalidad innovadora de un cuerpo social integrado mayoritariamente por agricultores de edad avanzada.

También Hoogveld y Jurjus (1990) establecen que “el fenómeno de la dirección es todavía poco conocido en el sector del aceite de oliva español. Entre las cooperativas tal función apenas existe. Las labores directivas son responsabilidad del presidente o del personal administrativo, por lo cual no pueden ser llevadas a cabo adecuadamente”.

En las almazaras cooperativas catalanas, tan solo un 39% de las mismas no disponen de gerente, dado su reducido tamaño empresarial y el hecho de formar parte de alguna entidad de segundo grado³⁹. La relación del gerente con la entidad puede ser de socio (un 30%) y de no socio (un 32%). Son muchos los investigadores del mundo cooperativo que

³⁹ En el estudio realizado por Mozas (1998), un 4,9% de las almazaras oleícolas jienenses disponen de gerente y en el estudio realizado por Vargas (1993a) el total asciende al 13%.

abogan por la incorporación de gerentes directivos profesionales al frente de las cooperativas⁴⁰.

Cuanto a su nivel de formación, gran parte de los cursos que ofrece la cooperativa tampoco van destinados al gerente como ya hemos indicado anteriormente. Éste sin embargo tiene en la mayoría de los casos, una formación de grado medio (32%) o superior (34%). En un 12% de los casos el gerente tiene formación específica para el puesto que ocupa y tan solo en un 7% dispone de estudios elementales.

Para nosotros la figura de gerente también es necesaria en este tipo de entidades, que se caracterizan por estar gestionadas generalmente por personas de edad avanzada, con escasos estudios y que no suelen disponer de mucho tiempo para dedicarse a dicha actividad. El consejo rector se debería encargar de tomar decisiones de tipo político-empresarial y dejar las decisiones de tipo gerencial a los gerentes o directores profesionales. Es muy fácil que decisiones tomadas por el presidente o algún otro miembro del consejo rector fracasen debido a su falta de profesionalidad. A pesar de ello, muchos presidentes abogan a la falta de gerente, argumentando la posible existencia de un conflicto de intereses entre ambas partes, al no coincidir sus políticas.

Actualmente existen varias circunstancias que condicionan la situación en la que se encuentra la dirección de cualquier organización. Una de ellas es el crecimiento, debido a que el número de decisiones, la actividad a desarrollar y la necesidad de coordinación y control se multiplican enormemente. Tal complejidad exige gestionar la empresa teniendo en cuenta estas circunstancias. De este modo, aparece la necesidad de profesionalizar la sociedad cooperativa. Además, los cambios del entorno competitivo, la complejidad de los sistemas comerciales, la reducción de los diferentes mecanismos de ayudas, etc., refuerzan la necesidad de contar con profesionales para los puestos de responsabilidad. Bajo estas circunstancias se produce la separación entre la función del socio, que fija los objetivos de la empresa en las asambleas generales y en el consejo rector y la función de dirección-gestión. Esta situación dará lugar a la aparición de problemas en la organización como

⁴⁰ Véase Sanchís (1995), Vara (1985), Chacón (1990) entre otros.

consecuencia de la separación de la propiedad y la dirección de la entidad, motivo por el cual las almazaras cooperativas se muestran reticentes a esta figura⁴¹.

Según un estudio realizado por Vidal (1999) en las cooperativas de comercialización hortofrutícola de la Comunidad Valenciana existe la figura de director (gerente) profesional, al contrario de lo que ocurre en otros sectores agrarios. Este mayor desarrollo organizativo se traduce en una mayor departamentalización y una mayor profesionalidad en la gestión.

El consejo rector como responsable de la gestión, adopta por lo general posiciones conservadoras, ya que suelen ser bastante reacios al cambio. Esta actuación se encuentra en la edad avanzada de los que dirigen la sociedad, el escaso tiempo que dedican a la entidad debido a que desempeñan generalmente otras actividades complementarias, la escasa formación, etc. Esta estructura actual no se adecua a los cambios que se vienen produciendo en el entorno, y por tanto, constituye un obstáculo para la innovación y el desarrollo.

De todo esto, podemos establecer una falta de conciencia en la función desempeñada por la organización, la cual puede estar motivada por una falta de formación empresarial, constituyendo una de las asignaturas pendientes del cooperativismo agrario. Esta falta de formación se produce aun cuando este tipo de empresas goza de un instrumento específico para canalizarla, nos estamos refiriendo a la Reserva de Formación y Promoción Cooperativa, que aunque con distintas denominaciones ha sido obligatoria en todas estas empresas. A través de este fondo se pretende involucrar a la misma cooperativa para que contribuya a la formación de sus socios, trabajadores, directivos, etc.

2.2.6. Personal

Si analizamos el personal contratado hemos de tener en cuenta que el funcionamiento de dicho tipo de sociedades requiere de poco personal por tratarse de una actividad estacional. En este caso habrá personal contratado todo el año y personal contratado únicamente

⁴¹ Sin embargo, son numerosos los autores que defienden la profesionalización de las cooperativas como un mecanismo para mantener la posición competitiva de la sociedad en el mercado (Juliá, 1993; Olea, 1996; Barea y Monzón, 1996; Bel, 1997).

en los períodos de campaña que aumenta o disminuye en función de la producción obtenida de aceituna. Estas cifras parecen lógicas dado el carácter estacional de la producción de aceite⁴². En nuestro estudio, el 66% de las almazaras cooperativas tienen entre 1 y 5 trabajadores fijos y el 60% tiene entre 1 y 5 trabajadores eventuales.

Cuadro 2.9. Trabajadores Fijos

Número de trabajadores	Número de cooperativas	%
1-5 empleados fijos	46	65.7
6-10 empleados fijos	11	15.7
11-20 empleados fijos	5	7.1
21-40 empleados fijos	2	2.9
41-80 empleados fijos	1	1.4
Más de 81 empleados fijos	1	1.4
NS/NC	4	5.7
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Cuadro 2.10. Trabajadores eventuales

Número de trabajadores	Número de cooperativas	%
0 empleados eventuales	4	5.7
1-5 empleados eventuales	42	60.0
6-10 empleados eventuales	11	15.7
11-20 empleados eventuales	2	2.9
Más de 20 empleados eventuales	2	2.9
NS/NC	9	12.9
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

El personal de suele mantener fijo en las áreas de responsabilidad, siendo en el área de producción donde predomina la contratación temporal, dado el carácter estacional de la actividad.

Según Pérez (1997) el 49,15% de las almazaras cooperativas andaluzas carecen de empleados fijos, el 32,2% tiene entre uno y dos trabajadores fijos y excepcionalmente el 1,69% cuenta con más de 5 trabajadores fijos. Por el contrario, el 77,96% de dichas entidades emplean con carácter eventual o de temporada entre 1 y 15 trabajadores dependiendo de la dimensión de la cooperativa y del sistema de producción que tenga la misma.

⁴² Pérez (1997, pp. 32-33) afirma que “hay un gran número de cooperativas que carecen de empleados fijos y muy pocas almazaras cooperativas tienen más de dos empleados fijos”.

El Libro Blanco de la Economía Social en España, también establece que no solo las almazaras cooperativas, sino el conjunto de cooperativas agrarias, son pequeñas y medianas empresas, con una media de unos 3 trabajadores fijos más unos 10 de eventuales.

2.3. Actividad productiva

Es clara la necesidad de modernizar el aparato productivo de las cooperativas, lo que significa en palabras de Hoogveld y Jurjus (1990) orientar la producción hacia la calidad. Las exigencias del mercado demandan nuevos y mejores productos por lo que las almazaras cooperativas deben adaptarse a los nuevos cambios mediante la modernización de sus instalaciones y de sus productos.

2.3.1. Proceso productivo

La producción y el consumo han variado sensiblemente en los últimos años. Por otro lado cada vez hay un mayor nivel de exigencias de productos y servicios, dando lugar a la aparición de nuevos productos y nuevos competidores. Uno de los grandes problemas de las cooperativas oleícolas son los residuos que generan en la producción del aceite. Debido a las exigencias cada vez mayores por parte del Ministerio de Medioambiente en relación con el tratamiento del residuo más contaminante de las almazaras como es el alpechín, gran parte de las cooperativas oleícolas se han visto obligadas a introducir grandes cambios en sus sistemas tradicionales de producción, como ha sido el paso de un sistema de producción de tres fases, que generaba un alto nivel de residuos, a un sistema continuo de producción en 2 fases que no genera residuos⁴³.

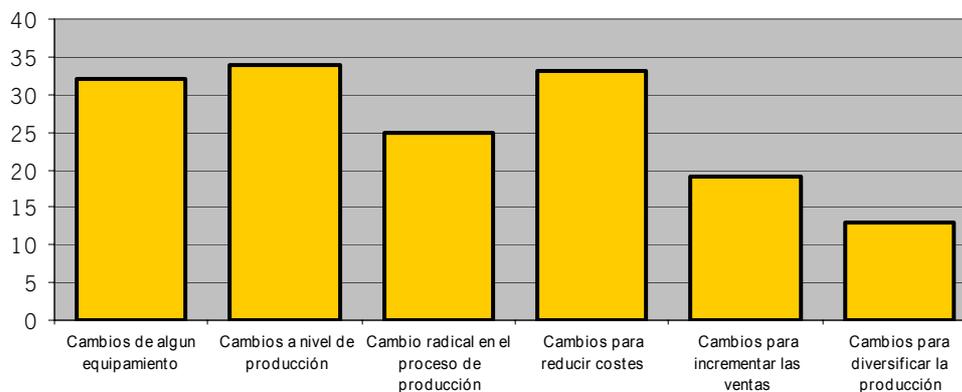
También se han ido introduciendo otros cambios en el proceso productivo que afectan prácticamente a todas las cooperativas, como son: cambio del sistema de almacenaje, modernización de las máquinas de envasar y etiquetaje, mejora del sistema de limpieza de las aceitunas, la centrifugadora, etc.

⁴³ Existen dos procesos distintos de extracción del aceite. El primer procedimiento llamado tradicional consiste en separar el líquido de la masa sólida mediante presión. El otro proceso, llamado continuo, separa el líquido de la masa sólida mediante centrifugación con lo que se consigue realizar el procedimiento en tres fases: la primera está compuesta por los trozos de huesos de los frutos que constituye el orujo, la segunda por agua de vegetación muy diluida llamada alpechín y la tercera fase es precisamente la del aceite. En los últimos años, ha aparecido un tercer sistema llamado continuo en dos fases, puesto que únicamente necesita dos fases para obtener el aceite y necesita menos cantidad de agua por lo que se reduce drásticamente el problema de la contaminación, ya que se reduce la cantidad de alpechines obtenidos y por tanto los vertidos, así como realizar inversiones para implantar balsas exteriores en la almazara para depositar dichos residuos altamente contaminantes.

Todo ello ha permitido no solo una reducción en los costes sino también un incremento en la calidad y mejora de la presentación del producto. Actualmente conviven en el sector 2 tipos de instalaciones para la obtención del aceite de oliva: el tradicional de prensa y el continuo.

La dinámica en el sector experimentada desde el ingreso de España en la Unión Europea, traducido en mayores ayudas, ha provocado como acabamos de indicar, mejoras en los cultivos y en la estructura de las explotaciones, así como en las almazaras, pero si analizamos los cambios que han podido introducir las almazaras cooperativas en los últimos 5 años, apenas son existentes, tal como queda reflejado en la figura 2.11. Por tanto, destacamos el escaso interés de las almazaras cooperativas para llevar a cabo políticas de innovación o de ampliación de su capacidad productiva.

Figura 2.11. Cambios introducidos por las cooperativas durante los últimos 5 años



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

2.3.2. Producción y cifra de ventas

La producción no es muy elevada, puesto que se sitúa entre las 26 y las 250 toneladas de aceite. Tan solo 7 de las cooperativas analizadas obtienen más de 500 toneladas de aceite (cuadro 2.12).

Cuadro 2.12. Nivel de producción

Toneladas	Número de cooperativas	%
De 0-25	13	18.6
26-100	25	35.7
101-250	15	21.4
251-500	8	11.4
Más de 501	7	10.0
NS/NC	2	1.4
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

La facturación oscila entre 300.000 y 3 millones de euros, dependiendo de la producción de la campaña. Cabe destacar que un cierto porcentaje de cooperativas (21%) no llegan a facturar más de 300.000 euros, por lo que realmente podemos decir que se trata de cooperativas de pequeña dimensión con una escasa producción que difícilmente puede aumentar si no se mejoran las técnicas de producción y recolección (ver cuadro 2.13).

Cuadro 2.13. Facturación

Euros	Número de cooperativas	%
De 0 a 300.000	15	21.4
De 300.000 a 1.2 millones	28	40.0
De 1.2 millones a 3 millones	17	24.3
De 3 a 6 millones	3	4.3
De 6 a 9 millones	1	1.4
De 9 a 12 millones	3	4.3
Más de 12 millones	1	1.4
NS/NC	2	2.9
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

2.3.3. Diversificación de la actividad

A pesar de que el objeto social de la cooperativa es único, pueden ser múltiples las actividades desarrolladas por la cooperativa para dar cumplida satisfacción al mismo⁴⁴. Si examinamos la memoria de dichas entidades la mayoría de ellas presentan un objeto social muy amplio y solamente en algunas se especifica como objeto la molturación de la aceituna.

⁴⁴ "La mayor parte de las cooperativas agrarias españolas son multifuncionales y se dedican a la comercialización de varios productos y/o al aprovisionamiento." Libro Blanco de la Economía Social en España, p. 50.

La diversificación de actividades por parte de las almazaras cooperativas da lugar a lo que en terminología propia del sector se llama secciones, entre las que hay que destacar:

- sección de aceite
- sección de almendras
- sección de cereales
- sección de vino
- sección de crédito
- sección de suministros

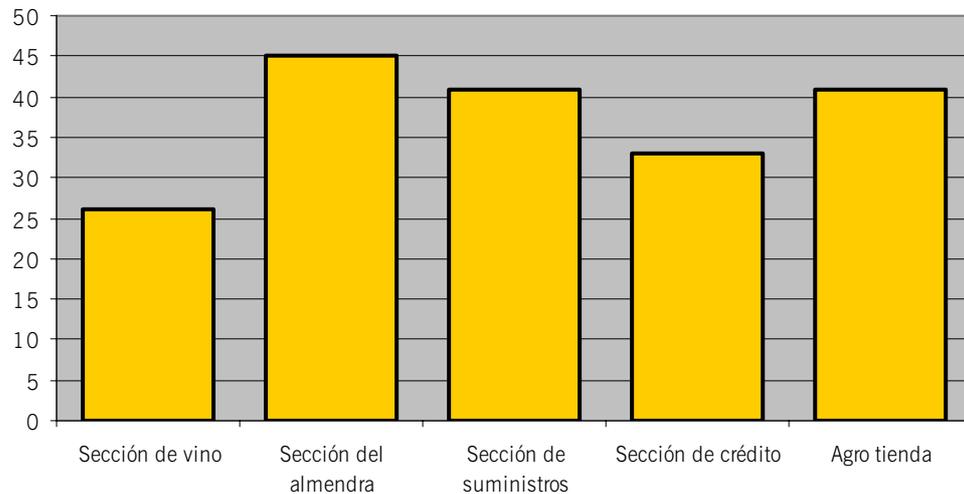
Lógicamente, el grado de formalización real de esta estructura depende del desarrollo económico alcanzado por cada una de estas actividades productivas, coexistiendo situaciones en las que las secciones son una mera cuenta de resultados en el conjunto de la planificación contable de la entidad, con otras en las que son auténticos órganos de gestión autónomos dentro del ámbito de la cooperativa, salvo el caso concreto de la sección de crédito que requiere un funcionamiento autónomo⁴⁵.

Los resultados obtenidos del estudio muestran que la mayor parte de las almazaras cooperativas comparten la sección de aceite con otras secciones como la de almendra (64%), suministros agrícolas y ventas de fertilizantes y productos fitosanitarios (59%) y agro tienda (59%). Únicamente un 37% dispone también de sección de vino y un 47% dispone de sección de crédito.

La ley establece que las cooperativas pueden tener una sección de crédito, que no tendrá personalidad jurídica independiente de la cooperativa de la que forma parte, limitando sus operaciones activas y pasivas en el seno de la misma y a sus socios. Numerosos autores⁴⁶ coinciden en que la sección de crédito es un elemento de máximo interés para las cooperativas agrarias. Los depósitos que los socios efectúan en la sección permiten una financiación más barata a la cooperativa y a los mismos socios, que a su vez, ven remunerados sus servicios mejor que en cualquier entidad financiera.

⁴⁵ El artículo 10 de la Ley 6/1998, de 13 de mayo, de regulación del funcionamiento de las secciones de crédito de las cooperativas, establece que dichas secciones deben llevar una gestión autónoma y sus estados contables deben ser elaborados de forma independiente al resto de secciones de la entidad.

Figura 2.14. Secciones distintas a la del aceite



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Como puede observarse en el gráfico 2.14, la mayoría de las almazaras cooperativas catalanas no realizan un solo tipo de actividad, sino que combinan la molturación de la aceituna con otra actividad.

Según Pérez (1997), existe mucha heterogeneidad entre las almazaras cooperativas cordobesas, ya que mientras una cuarta parte de las cooperativas no realizan ninguna actividad ajena a la de molturación de la aceituna, más del cincuenta por ciento desarrollan al menos una o dos actividades complementarias (principalmente abonos y sección de crédito).

Este tipo de estructuras es congruente con un modelo de crecimiento de la cooperativa basado en la consolidación de una actividad principal y la asunción de nuevas actividades productivas como respuesta a las necesidades de los socios. Frente a este modelo de crecimiento podríamos situar otro por volumen de producción. Sin embargo en el sector agrario y en el oleícola en particular dicho crecimiento solo se puede conseguir mediante la admisión de nuevos socios que aporten su cosecha a la cooperativa o bien aumentando la producción de cada socio mediante el empleo de técnicas de cultivo más modernas que aumenten los rendimientos de los olivos. Actualmente, la mejora del cultivo se empieza a

⁴⁶ Sillero (1994), Amat (1997).

conseguir con la implantación del riego de apoyo a los olivos y la creación de nuevas plantaciones más intensivas, aunque este proceso es lento.

2.3.4. Integración y asociacionismo

Las sociedades cooperativas, cuyo último objetivo es la supervivencia, necesitan, sin perder su condición empresarial, acometer procesos de concentración para ser capaces de competir, junto con el resto de empresas, en el mercado⁴⁷.

La “cooperación entre cooperativas” constituye uno de los principios básicos de este tipo de sociedades, según el cual las cooperativas sirven a sus socios lo más eficazmente posible y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

La mayoría de las almazaras oleícolas objeto de estudio son de pequeña dimensión. Se puede indicar que tanto por la cifra de negocios como por el número de trabajadores se trata de pequeñas y medianas empresas (Julià, 1993).

La participación de las cooperativas agrarias españolas en el mercado es menor al de sus homólogas europeas, debido principalmente a este menor tamaño empresarial. Por ello es esencial impulsar los procesos de concentración o asociación intercooperativos, los cuales se reducen en la práctica a la constitución de cooperativas de segundo grado. Sin embargo existen otros muchos tipos de acuerdos de colaboración entre almazaras cooperativas⁴⁸.

Las cooperativas de segundo grado son entidades integradas por cooperativas de base que constituyen, hoy por hoy, la principal fórmula de integración empresarial que utiliza el

⁴⁷ Puesto que las cooperativas están desarrollando su actividad en entornos altamente competitivos, “solamente un cooperativismo de comercialización, transformación y distribución, plenamente integrado en los escalones más próximos al consumidor, puede vertebrar al sistema agroalimentario y generar la dinámica que proporcione las condiciones de productividad y los ingresos adecuados a los agricultores en el contexto de una economía moderna”. Caballer (1995, p. 297).

⁴⁸ Bel (1997, pp. 462-552) establece cuales son las fórmulas de concentración empresarial para las sociedades cooperativas agrarias sin vinculación patrimonial - acuerdos de colaboración donde se mantiene la independencia jurídica de las sociedades implicadas - y con vinculación patrimonial - no se pueden calificar de acuerdos porque en este caso las empresas dejan de tener personalidad jurídica individual y conforman una sola sociedad a través de la fusión -.

sector cooperativo oleícola y el asociacionismo agrario en general para responder al mercado globalizado. Esta modalidad de integración permite un desarrollo de la cooperativa con mayor eficacia debido a una concentración en la oferta, diversificación de productos, apertura de nuevos mercados, concentración de demanda de factores, realización de nuevos procesos de industrialización, mejora en la gestión contable, mayor profesionalización, etc.

Tal y como se indica en el Libro Blanco de la Economía Social, el asociacionismo económico de las empresas de la economía social está escasamente desarrollado y muchas de las empresas que manifiestan participar en estructuras empresariales de segundo grado lo hacen a niveles sencillos y marginales. Tan solo el 28,5% de las cooperativas agrarias que se dedican a la fabricación de aceite de oliva forman parte de alguna estructura de segundo grado.

Para Carrasco y Garrido (1991), el cooperativismo de segundo grado constituye una de las formas más fieles de adoptar el principio cooperativo de la intercooperación. También Rosembuj (1988), establece que este tipo de asociación es la vía natural de unirse con otras cooperativas sin perder la autonomía propia para decidir y la libertad en la voluntad.

En la Comunidad Valenciana aproximadamente el 67% de las cooperativas están integradas en estructuras de segundo grado. Domingo y De Loma-Ossorio (1991) cuantifican en su trabajo que el 36,4% de las almazaras cooperativa andaluzas se encuentran integradas en una cooperativa de segundo grado o superior. Para la provincia de Córdoba el porcentaje es del 77,97% (Pérez, 1997).

En el estudio que hemos realizado, un 56% de las almazaras cooperativas analizadas están integradas en alguna entidad de segundo grado. Concretamente, un 29% de las almazaras cooperativas están asociadas a Unió Agraria Reus, un 15% están asociadas a Agrolés y un 15% a Ceolpe.

Los motivos de pertenecer a una cooperativa de segundo grado son la concentración de la oferta, la existencia de economías de escala y la prestación de mayores servicios. Las co-

operativas que no pertenecen a una entidad de segundo grado argumentan las discrepancias en las liquidaciones y a que pueden realizar una comercialización directa.

El libro Blanco de la Economía Social constata que el desarrollo de este tipo de entidades ha sido especialmente intenso en los últimos años. El 80% de las entidades de segundo grado existentes se han constituido en la década de los 80.

Agrolés, se constituyó en 1980 y actualmente está integrada por un total de 42 cooperativas de primer grado, de las cuales 11 están asociadas a la sección de aceite de oliva. Las cooperativas de primer grado recogen las aceitunas de los socios de base y elaboran el aceite en sus propias almazaras. Agrolés se ocupa del envasado y la comercialización.

La Unió Agraria Cooperativa de Reus, se creó en 1963. Está formada por 81 cooperativas repartidas por toda la provincia de Tarragona, de las cuales 35⁴⁹ están adscritas a la OPA⁵⁰ de aceite. Al igual que Agrolés, no compra aceitunas a las cooperativas de primer grado, sino aceite y se encarga de su envasado y posterior venta.

El grupo Ceolpe (Centre Oleícola del Penedès) se creó en el año 1988. Está formado por un total de 15 cooperativas. A diferencia de las dos cooperativas de segundo grado, Ceolpe, no es una entidad de comercialización. El aceite es devuelto a los socios para autoconsumo o para sus agrotiendas. La comercialización del aceite excedentario se encarga a Unió Agraria Cooperativa, puesto que Ceolpe forma parte de la OPA de aceite de dicha entidad.

Cabe tener presente que las almazaras cooperativas pueden estar asociadas a más de una entidad de segundo grado. Así, por ejemplo, algunas almazaras cooperativas están asociadas a la sección de aceite de una cooperativa de segundo grado y al mismo tiempo están asociadas a otra entidad de segundo grado en su sección de suministros.

⁴⁹ Una de estas cooperativas es Ceolpe, que también es una cooperativa de segundo grado.

⁵⁰ Las OPAS o Organizaciones de Productores Agrarios tienen su origen en España con la ley 29/72. El objetivo de estas organizaciones es el apoyo a la comercialización en común, conocida la enorme dispersión de la oferta del sector, intentando conseguir una concentración y tipificación de la oferta. Sin embargo, en el sector del aceite de oliva fue necesaria la promulgación del Real Decreto 2796/86 para el reconocimiento de las organizaciones de productos de aceite de oliva, cuya única función es la gestión de la distribución de ayudas a la producción.

Pero basándonos en los resultados obtenidos, podemos corroborar que el grado de asociacionismo no es muy alto, sobretodo con la finalidad de comercializar conjuntamente el aceite, que es el fin básico de las cooperativas de segundo grado de aceite.

Si bien a nivel económico la integración asociativa se realiza mediante cooperativas de segundo grado, la integración asociativa a nivel político de las estructuras cooperativas se realiza a través de federaciones de cooperativas.

La Ley General de Cooperativas⁵¹ en su artículo 117 y la ley catalana de Cooperativas⁵² en su título II establecen la posibilidad de crear uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas, estableciendo como objetivos de estas organizaciones la representación de sus miembros, la conciliación de los conflictos surgidos entre sus cooperativas y entre éstas y sus socios, la organización de servicios de auditoría, asistencia jurídica o técnica, el fomento de la promoción y la formación cooperativa.

El cooperativismo agrario español se articula en torno a la CCAE (Confederación de Cooperativas Agrarias de España) que aglutina en su seno a 17 federaciones y uniones de cooperativas representativas del cooperativismo agrario de todas las comunidades autónomas excepto Cantabria. En Catalunya existe la Federación de Cooperativas Agrarias de Catalunya que tiene la sección de aceite, entre otras secciones.

Los servicios prestados por las Federaciones de Cooperativas suelen ser de asesoramiento bien de carácter económico, contable, agrícola, laboral, fiscal, jurídico y comercial. También se encargan de tener informadas a las cooperativas sobre todos aquellos asuntos de carácter general, así como de las relaciones con los Organismos Oficiales para las diversas gestiones, fundamentalmente relacionadas con la obtención de subvenciones. Por el contrario los servicios prestados por las cooperativas de segundo grado, no suelen ser tan amplios y están más orientados a la comercialización del producto.

⁵¹ Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas.

⁵² Ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas de Catalunya.

En el estudio realizado, el 85% de las cooperativas analizadas, están asociadas a la Federación de Cooperativas Agrarias de Catalunya (FCAC). Por tanto, podemos constatar que si bien existe un elevado grado de integración, éste es básicamente en federaciones más que en entidades de grado superior. En general, las organizaciones cooperativas agrarias españolas muestran una mayor sensibilidad hacia lo que podemos denominar intercooperación en el plano político o representativo frente a la intercooperación en el plano económico⁵³.

También existe otras formas de concentración con vinculación patrimonial, como es el caso de las fusiones, donde se crea una nueva entidad cooperativa como consecuencia de la desaparición de las sociedades que la integran (dichas sociedades pierden su personalidad jurídica y una vez liquidadas se crea la nueva sociedad) o bien puede derivarse de un proceso de absorción en el cual la absorbente no pierde la personalidad jurídica y es la absorbida la que finalmente desaparece.

En la mayoría de países de la Unión Europea, el crecimiento de las empresas cooperativas, se ha venido produciendo por distintos caminos. Crecimiento de las producciones y número de asociados, uniones y conciertos entre cooperativas, fusiones y absorciones de cooperativas y empresas privadas de sociedades anónimas filiales, etc. Estos fenómenos se han dado en mayor medida en aquellos países donde han alcanzado las empresas cooperativas un mayor nivel de desarrollo.

En España y en Catalunya este grado de asociacionismo no ha sido tan intenso. A pesar de ello algunas cooperativas han establecido procesos de fusión a fin de mejorar sus resultados.

Un claro ejemplo de ello es la cooperativa Soldebre de Tortosa. Dicha almazara cooperativa nace en 1995 de la fusión de tres cooperativas⁵⁴. En 1999 absorbe 2 cooperativas⁵⁵ más,

⁵³ Mientras las cooperativas afiliadas a una federación u organización representativa se cifra en el 57,2%, tan solo el 46,2% forma parte de alguna cooperativa de segundo grado (Libro Blanco de la Economía Social en España).

⁵⁴ Cooperativa agrícola de Jesús (Tortosa), cooperativa Agropecuaria de Roquetas y la cooperativa de Santiago (Tortosa).

⁵⁵ Cooperativa agrícola Sant Joseph Artesà de Tivenys y la cooperativa agrícola i ramadera Sant Jordi de Aldover.

lo que supone un aumento del número de socios y de la producción. Dicha concentración incrementa las posibilidades de comercialización de sus productos.

La sociedad agraria de transformación SAT Montsià, nace de la unión de tres cooperativas de primer grado: la cooperativa agrícola del Campo de Santa Bàrbara, la cooperativa Sant Gregori de Santa Bàrbara y la Cooperativa de La Sènia. Las cooperativas elaboran el aceite y el envasado corre a cargo de la SAT en las instalaciones situadas en la Cooperativa del Campo.

En 1990 se creó la agrupación de cooperativas Olis de Montsià formada por las almazaras cooperativas de Godall, Ulldecona, La Galera, Freginals y Mas de Barberans. El embotellado se realiza en las distintas entidades bajo una marca única y la comercialización se realiza de forma conjunta, lo que ha supuesto una reducción de costes, ya que los servicios administrativos también los comparten.

En 1991, se une la cooperativa de la Granadella con la cooperativa dels Torms, Guimerà y Belianes para formar la cooperativa Agroindustrial Catalana que tiene su sede en la Granadella, con el fin de alcanzar economías de escala renovando el molino y comercializando el aceite bajo una misma marca.

Olis de Catalunya nace en 1993 por un acuerdo entre cooperativas catalanas productoras de aceite de oliva y la Generalitat de Catalunya con el fin de concentrar la oferta y poder realizar acciones de promoción en el mercado interior y exterior, reduciendo así la fuerte dependencia existente del mercado italiano. El embotellado se realiza en las instalaciones de Unió Agraria Cooperativa y se pueden realizar mezclas entre los distintos tipos de aceites aportados por las cooperativas, con lo que no puede quedar amparado por una denominación de origen. La marca comercial que utilizan es Oleastrum. Se pretende comercializar en el extranjero producto envasado a fin de reducir las ventas a granel y conseguir un aumento del valor añadido del producto y un reconocimiento de la calidad del mismo. Las cooperativas se comprometen a aportar una determinada cantidad de producto y la empresa actúa como agente comercial. En 1995 se presentó Oleastrum Verd con D.O.G., ya que

estaba formado por aceite de oliva virgen extra y el envasado se realiza en la zona. En el 1997 empiezan a ofrecer aceite ecológico.

2.3.5. Certificaciones de calidad

La Organización Internacional de Normalización estableció en sus normas ISO⁵⁶ una definición de calidad que representa bastante bien el concepto general aplicable a los aceites de oliva: “la calidad es el conjunto de los aspectos y características de un producto o servicio que demuestra responder a necesidades encaradas o implícitas⁵⁷”. Dentro de los estándares internacionales voluntarios elaborados por dicha organización encontramos a los de la familia ISO 9000, referidos a la gestión y aseguramiento de la calidad, e ISO 14000, sobre la gestión ambiental.

Si analizamos las certificaciones que tienen estas entidades, tan solo un 3% dispone de la norma de calidad ISO 9000 y ninguna de las almazaras cooperativas estudiadas dispone de la norma de gestión del medio ambiente, la ISO 14000. A pesar de ello, un 8% establece que posee otras certificaciones de calidad que son las denominaciones de origen. En este sentido cabe tener en cuenta que actualmente existen en Cataluña 4 D.O.P. del aceite⁵⁸.

Un modo de garantizar la calidad de los aceites, y en general de los productos alimenticios, son las denominaciones de origen, un distintivo mediante el cual la Unión Europea reconoce que un aceite de oliva virgen extra, no solo cumple con los requisitos de calidad, sino que su personalidad está ligada a las características geográficas y climáticas de una zona.

Las denominaciones de origen son una clara estrategia en un momento en el que se da cada vez más importancia a la calidad de los alimentos. En el caso del aceite de oliva, tradicionalmente vendido a granel por parte de las almazaras cooperativas a empresas envasadoras tanto nacionales como internacionales (principalmente a Italia), la denomina-

⁵⁶ ISO es la denominación con que se conoce a la International Organization for Standardization (IOS).

⁵⁷ Norma ISO en nº 8402.

⁵⁸ D.O.P. Les Garrigues, D.O.P. Siurana, D.O.P. El Baix Ebre-Montsià y D.O.P. La Terra Alta. Además en estos momentos el Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca (DARP) de la Generalitat de Catalunya está tramitan-

ción de origen ha propiciado el envase en origen con lo cual se elevan las rentas de los agricultores cooperativistas y se contribuye al desarrollo rural, llevando riqueza a las regiones típicamente deprimidas donde se produce el aceite.

do la inscripción en el registro comunitario de una quinta denominación de origen del aceite, que será la D.O.P Oli de l'Empordà.

2.4. Actividad financiera

Si bien la actividad productiva es trascendental en las almazaras cooperativas, el aspecto financiero es igualmente importante, pues sobre él repercuten decisiones de carácter comercial, tecnológico y productivo, que constituyen el conjunto económico de la empresa.

2.4.1. Personal administrativo

Como se trata en general de almazaras cooperativas de pequeña dimensión debido a su carácter estacional, el número de empleados no suele ser muy elevado, aunque éstos se suelen mantener fijos en las áreas de responsabilidad administrativa y por contra, en el área de producción es donde predomina la contratación temporal.

Muchas almazaras de pequeña dimensión no disponen de personal administrativo fijo y las tareas de administración y contabilidad son llevadas a cabo por un profesional independiente o una gestoría que realiza de forma periódica esta tarea. En nuestro estudio, un 11% de las almazaras cooperativas solicitan los servicios de personal exterior para llevar a cabo las actividades administrativas.

En cuanto al nivel de formación del personal administrativo podemos constatar que un 53% tiene la formación profesional. Un 13% no tiene formación, sin embargo tiene experiencia en el puesto que ocupa y un 21% tiene formación a nivel universitario.

2.4.2. Financiación de la actividad

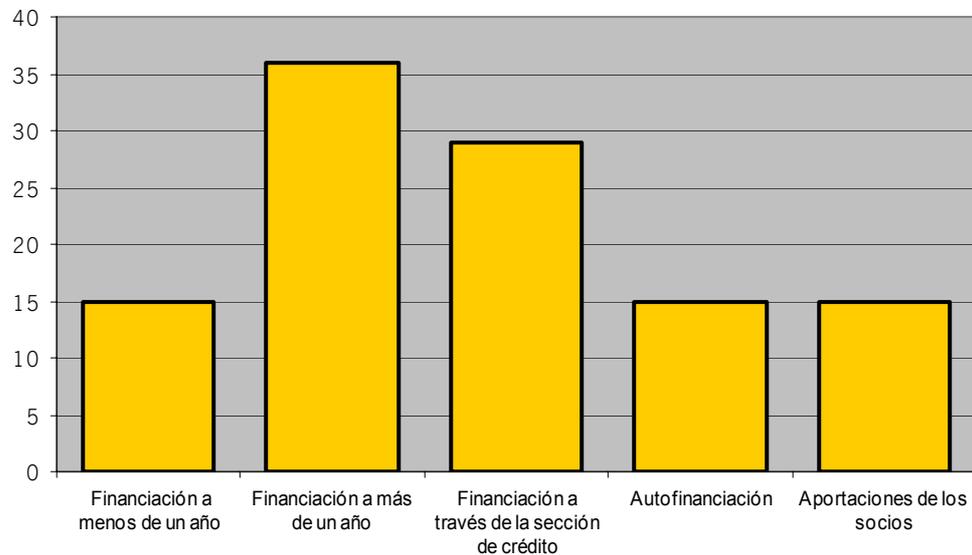
Cuanto a la necesidad de financiación que pueda necesitar la cooperativa, destaca el peso de la deuda frente a otros tipos de financiación propios, que pueden suponer para la empresa menos gastos financieros y por tanto mayor beneficio. Sin embargo, el tema financiero es un problema del que adolece la cooperativa en general, debido a la escasa capacidad que tienen estas entidades de generar ellas mismas autofinanciación. Así, la mayor parte de las almazaras cooperativas se endeudan cuando necesitan recursos, y más de la mitad

lo hace a largo plazo. Un 21% utiliza las reservas que genera para realizar inversiones o pide nuevas aportaciones a los socios.

También hay que destacar que otra forma de financiarse la cooperativa, sin necesidad de acudir al exterior es a través de la propia sección de crédito de la entidad. Por tanto, aquellas cooperativas que disponen de sección de crédito, pueden utilizar esta vía para financiarse.

En nuestro estudio, la utilizan el 41% de las entidades, si bien es cierto, que no todas disponen de esta sección en la almazara, por lo que obligatoriamente deben acudir a otras fuentes más costosas. Como ya hemos indicado, la sección de crédito es un elemento de máximo interés para las cooperativas agrarias. Los depósitos que los socios efectúan en la sección permiten una financiación más barata a la cooperativa y a los mismos socios, que a su vez, ven remunerados sus servicios mejor que en cualquier entidad financiera.

Figura 2.15. Formas de financiación por parte de las cooperativas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

2.4.3. Sistema de liquidación

Como consecuencia de su actividad transformadora y comercializadora las almazaras cooperativas generan unos ingresos con los que han de retribuir los factores productivos, el más importante de los cuales es, la aceituna aportada por el socio.

La liquidación de la cosecha al socio se puede realizar por distintos procedimientos⁵⁹, sin embargo, los resultados de la encuesta nos confirman que el sistema que más utilizan dichas entidades es el de márgenes brutos (44%). Dicho sistema consiste en restar de los ingresos los gastos de la campaña y dividir esta diferencia entre la cantidad de aceituna molturada. El valor resultante constituye el precio a pagar al socio, expresado en euros/kg. Este procedimiento no supone para la cooperativa ningún riesgo, trasladando al socio los resultados de la gestión. Sin embargo, implica una política de beneficio cero, ya que estos se reparten vía precios a los socios anulando la autofinanciación que podría tener la cooperativa, lo que conlleva toda una serie de perjuicios para la entidad que analizaremos posteriormente.

En la práctica, muchas cooperativas finalizan sus ejercicios económicos o campañas con excedentes nulos, y no precisamente debido a que no se hayan generado ganancias, sino a consecuencia de que dichas ganancias permanecen ocultas. Esta práctica resulta posible debido a la falta de precisión con que en el Reglamento define el valor de las prestaciones de los socios. Según el artículo 42 de la Ley General de Cooperativas, los productos entregados por los socios serán valorados a precios de mercado. Sin embargo es muy difícil calcular un precio de mercado en productos agrícolas, por lo que la cooperativa opta por otros mecanismos de determinación del precio. Utilizando este método consiguen una evasión fiscal, así como incumplir con determinados principios.

El reparto del beneficio a través de la fórmula del excedente nulo, ha hecho que estas empresas se descapitalicen, hasta tal punto que muchas de ellas han pasado por graves apuros financieros. Además esta falta de autofinanciación obliga a las sociedades a buscar recursos fuera, lo que las sitúa en una posición deudora (Carrasco, 1993; Domingo y De Loma Osorio, 1991).

⁵⁹ Los tres sistemas de liquidación de las cosechas a los socios más utilizados son: precio medio de mercado, margen bruto y coste estándar.

2.5. Actividad comercial

La fase de comercialización es igualmente importante para el buen funcionamiento de la cooperativa, ya que de ella depende la evolución de la producción y de los precios, y, por tanto, la satisfacción del socio. Es por tanto aconsejable, que las cooperativas realicen unas adecuadas políticas comerciales de distribución, promoción y servicio al cliente, y todo ello unido a una adecuada estrategia comercial orientada hacia el mercado.

2.5.1. Comercialización del aceite

Las cooperativas operan en dos mercados claramente diferenciados: el mercado en origen, donde se comercializa el aceite a granel y el mercado de aceite envasado. Gran parte del aceite envasado que producen las cooperativas se destina al autoconsumo del socio, es decir, la venta en la propia cooperativa. El aceite que se vende al exterior, se hace mayoritariamente a granel, aunque con los años, las almazaras cooperativas han ido aumentando la venta de aceite envasado. Vender el aceite de una manera u otra depende de las cantidades de aceite obtenido en cada campaña. Sin bien la cooperativa intenta vender todo el aceite en envase, muchas veces el exceso de producción y la falta de una adecuada comercialización obliga a estas entidades a vender parte del aceite a granel, con el consiguiente efecto sobre el precio del mismo, puesto que es en la venta en envase donde las cooperativas obtienen mayores márgenes del producto.

En los resultados obtenidos, el 53% de las almazaras venden el aceite envasado y el 46% lo venden a granel, principalmente a otros países como Italia. Sin bien se ha producido en los últimos años un incremento de aceite envasado (anteriormente la totalidad del aceite se vendía a granel a Italia), en las cooperativas no existe gran tradición de venta al detalle.

No obstante, hemos de reconocer que las almazaras cooperativas y las cooperativas agrarias en general, se encuentran aún muy lejos de tener el peso específico de las europeas, lo que denota una inferioridad de condiciones a la hora de captar cuota de mercado, motivada en gran medida por la escasa dimensión empresarial que presentan, muy inferior a la media de muchos países de la Unión Europea.

Torres et al. (2000b), tras una exhaustiva revisión de trabajos que analizan distintos aspectos de la comercialización de los aceites de oliva en el sector cooperativo, revelan el gran problema de comercialización que sufre este producto. Por un lado la escasa dimensión de las sociedades cooperativas les dificulta para abordar con éxito la comercialización. La escasa presencia del sector en los mercados finales. El aceite de oliva es un producto poco conocido y demandado. El mercado final se encuentra dominado por las grandes empresas que operan en él, con marcas bien posicionadas y defendidas con grandes presupuestos publicitarios. Orientación a la producción y escasa orientación hacia la calidad, como consecuencia de la visión productivista del socio. Escasa presencia en los canales comerciales, puesto que una gran parte de la producción se vende a granel y la parte que se vende envasada tiene por destino a los propios socios de la cooperativa. Y finalmente, inadecuadas políticas de marca y publicidad, debido a la escasa visión estratégica y su limitación al área local o comarcal.

Teniendo en cuenta estos factores y analizando la muestra objeto de estudio, podemos observar como las almazaras cooperativas catalanas padecen idénticos problemas de comercialización. El propio Consejo Oleícola Internacional, reconoce en su convenio internacional la necesidad de comunicar al público los atributos de los distintos aceites.

El aceite de oliva compite en el mercado con otros muchos aceites comestibles de origen muy diverso. Si el consumidor no está bien informado de las características de cada uno de ellos y de sus diferencias sustanciales, éste puede dejarse influir simplemente por el efecto precio optando por adquirir el producto más barato⁶⁰.

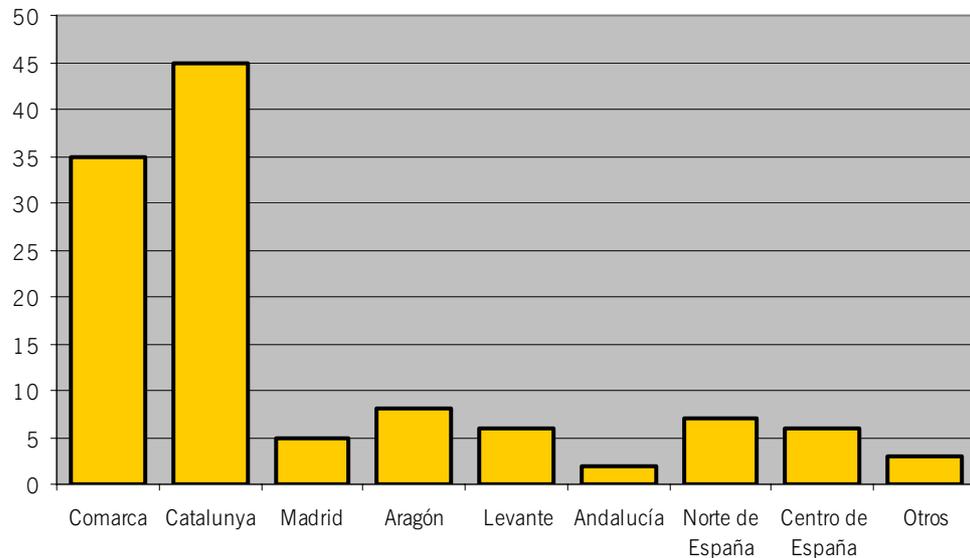
⁶⁰ La Unión Europea ha realizado numerosas campañas publicitarias para promocionar el aceite de oliva. Sin embargo, éstas son muy genéricas y solo hablan de aceite de oliva, sin distinguir sus tipos y sin promocionar específicamente los mejores aceites de calidad como es el aceite de oliva virgen extra. Esta falta de información al consumidor, unido a una alta atomización del producto y un exceso de marcas, desorientan al consumidor, que finalmente se decanta por considerar el precio como principal variable discriminadora del producto.

2.5.2. Ámbito de actuación

Ya hemos podido comprobar como el ámbito de actuación de las almazaras cooperativas es nacional. Dentro de España, gran parte de la producción se queda en Catalunya (64%) y más concretamente en la propia comarca (50%), por lo que podemos constatar que las ventas son mayoritariamente locales. En este sentido cabe tener en cuenta que los socios de la cooperativa, son a la vez proveedores y clientes, por lo que adquieren parte del aceite producido en la almazara. Por otro lado, la cada vez mayor presencia de agro tiendas en las propias cooperativas, origina que parte de las ventas se realicen en la propia almazara.

Por lo que se refiere al resto de destinos, un 11% de la producción se destina a Aragón, un 10% va al norte de España, aproximadamente un 8% de la producción se destina al Centro de España, Levante y Madrid y tan solo un 3% va a Andalucía.

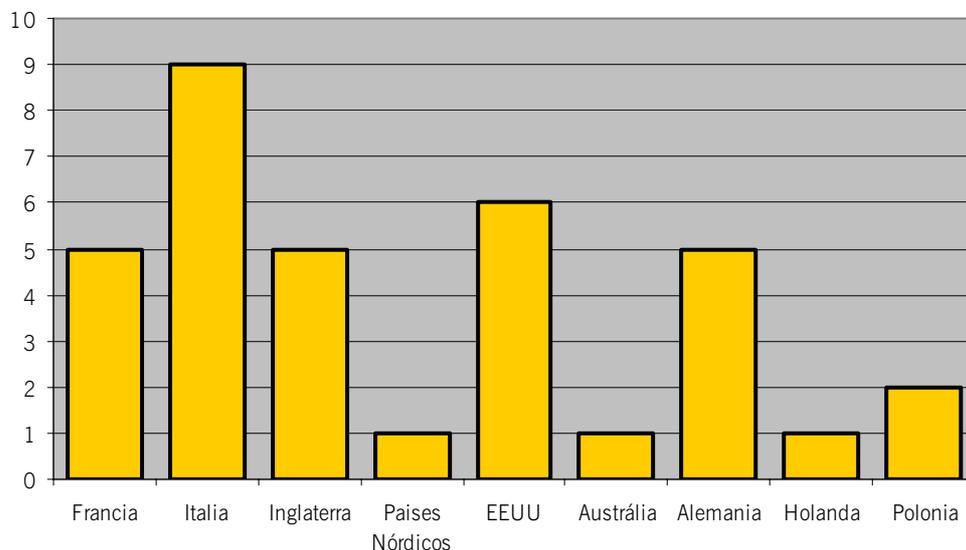
Figura 2.16. Destinos nacionales de la producción de aceite de las cooperativas catalanas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Las ventas en el exterior son escasas. Los resultados del estudio nos indican que tan solo un 13% de las ventas se destinan al mercado internacional, principalmente al mercado italiano. Concretamente, un 13% de las cooperativas exportan a Italia, un 7% a Francia, otro 7% a Inglaterra, un 8% al mercado estadounidense, y de forma más marginal exportan a Australia, Países Nórdicos, Alemania y Holanda.

Figura 2.17. Destinos internacionales de la producción de aceite de las cooperativas catalanas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

2.5.3. Marketing

Si nos centramos en los aspectos de marketing, muy pocas cooperativas realizan campañas de marketing. Tan solo un 31% de las mismas las lleva a cabo. Las campañas son diseñadas bien por profesionales externos a la entidad (45%), bien internamente por la propia almazara cooperativa (50%). Un 4,5% de las mismas afirma tener departamento de marketing dentro de la cooperativa, y en este caso es dicho departamento el encargado de elaborar la campaña.

El objetivo de la campaña es básicamente incrementar las ventas (50%), aunque algunas de ellas también afirman que con la campaña publicitaria pretenden dar a conocer la cooperativa (18%) o dar a conocer el producto (18%), mejorar la imagen (4,5%) o conocer las necesidades de los clientes (9%).

Si analizamos los instrumentos de marketing que las cooperativas consideran más importantes dentro de la gestión comercial, destaca en primer lugar el producto, es decir, el diseño, la calidad, la marca, el envase, la etiqueta, el tamaño, etc. En segundo lugar el precio, en tercer lugar la distribución y finalmente la comunicación (publicidad, promociones, etc.).

Cuando se les pregunta por el aspecto que consideran más importante a tener en cuenta a la hora de vender el producto, destacan en un 80% la calidad del producto. De hecho, una de las características de este tipo de aceite es su elevada calidad. Además, como ya hemos indicado, las almazaras han realizado grandes esfuerzos para mejorar el sistema de producción del aceite incrementando la calidad del producto. Un 10% de las cooperativas valoran el tipo de aceite, un 3% el envase y un 7% la denominación de origen. En este sentido, se revela que las cooperativas no creen que un factor importante de venta del producto sea el hecho de pertenecer o no a una denominación de origen que es signo distintivo de marca y por tanto, en principio, debería mejorar la venta del producto. Seguramente este es uno de los factores por el que las almazaras cooperativas no forman parte en su totalidad de una denominación de origen (cuadro 2.18).

Cuadro 2.18. Importancia en la venta

Característica valorada	Número de cooperativas	%
Tipo de aceite	7	10.0
Calidad del aceite	56	80.0
Envase	2	2.9
Denominación de Origen	5	7.1
TOTAL	70	100.0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

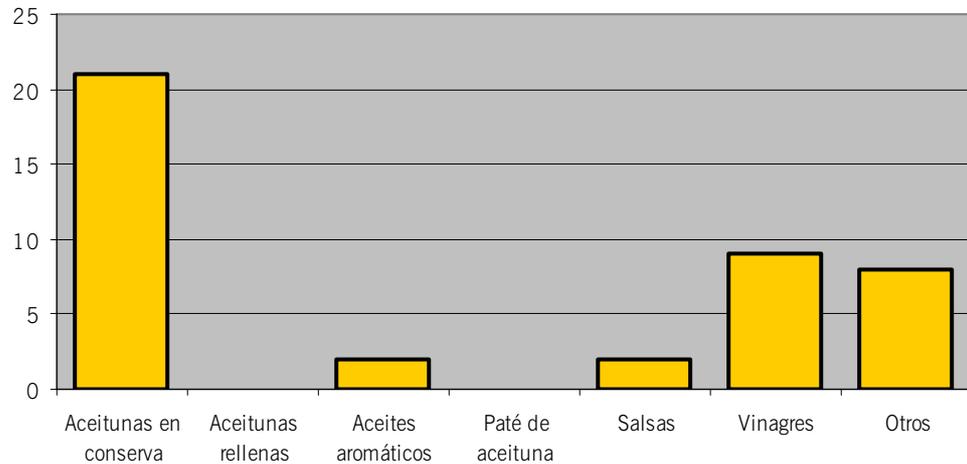
2.5.4. Diversificación de la producción

Ya hemos indicado anteriormente, que muchas cooperativas, no disponen de una sola sección (sección de aceite), sino que disponen de otras secciones que les permite diversificar la actividad, aunque de hecho la principal finalidad es dar una prestación al socio, que aprovecha la cooperativa para llevar toda la producción que realiza. Si nos centramos en la sección de aceite, que es la principal sección de las almazaras cooperativas, estas empresas se dedican principalmente a la comercialización de aceite, pero cada vez más, se lanzan a comercializar otros productos derivados de la aceituna para ampliar la gama de productos ofertados a los clientes. Concentrarse en unos productos que se dominan es un signo de excelencia empresarial pero conviene aumentar la gama de productos para reducir los riesgos de la empresa en una estrategia de diversificación con productos muy relacionados.

Si analizamos los resultados de la encuesta, algunas de ellas (30%) comercializan aceitunas en conserva, un 13% comercializa vinagres y tan solo un 3% comercializa otros productos como aceites aromáticos. Sin embargo, en el mercado es cada vez mayor la presencia de estos productos, por lo que podemos constatar que son las grandes cadenas alimentarias, las que se han anticipado a las cooperativas en la elaboración de estos productos⁶¹.

⁶¹ Así por ejemplo la empresa catalana Aceites Borges Pont, S.A, segunda empresa productora y envasadora de aceites comestibles de capital 100% español y primera empresa exportadora de aceite de oliva español, está colocando en el mercado gran variedad de productos: aceites con distintos grados de acidez, vinagres de distintas clases (vinagre de módena, vinagre de vino de ajo, vinagre de vino de estragón...), así como vinagreta (vinagreta de aceitunas negras, de romesco, de anchoas, de mostaza...).

Figura 2.19. Comercial de otros productos derivados de la aceituna



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

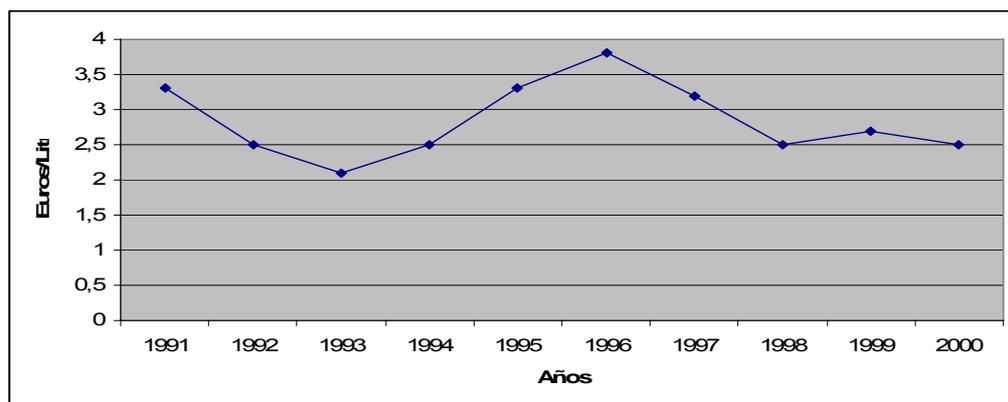
2.5.5. Precio

El precio del aceite de oliva representa un elemento importante para el conocimiento del sector olivarero. Por un lado, el funcionamiento del mercado no se puede entender sin considerar la normativa que sobre el sector se establece desde la Unión Europea. También hay que considerar la relación entre los precios al consumidor del aceite de oliva y el de los aceites sustitutos (básicamente aceite de girasol), que varía enormemente. Además hemos de considerar que se trata de un producto vecero, es decir, con sucesión de años de grandes y pequeñas cosechas, lo que afecta a los precios de mercado de aceite y a los costes de producción de la aceituna.

Por tanto, podemos considerar que el precio del producto depende del coste, de las técnicas de producción, del poder adquisitivo de los consumidores y de la política agrícola de la Unión Europea, que busca garantizar un buen nivel de vida a los oleicultores (Lapatas, 1988).

La evolución de los precios en las últimas campañas muestra como éstos han sufrido enormes oscilaciones en función de la producción obtenida. La sequía de algunos años llevó a una reducción de la cosecha, lo que generó un incremento alarmante de los precios. Sin embargo otros años se obtiene una gran producción, lo que obliga a reducir el precio.

Figura 2.20. Evolución de los precios de aceite de oliva en Catalunya



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. (Varios años)

A pesar de ello, durante los últimos años se ha conseguido evitar excesivas oscilaciones en los precios del aceite de oliva, lo que garantiza un incremento del consumo. La estabilidad de los mismos a lo largo de las últimas campañas ha llevado a que los consumidores mantengan una gran fidelidad a este producto, sin las desagradables sorpresas de precios excesivos que perjudican al consumo.

En nuestro estudio, un 50% de las almazaras cooperativas toma como referencia el precio que fijan otras cooperativas, un 20% lo calculan en función del margen que desean obtener sobre el coste del producto, un 16% establece que el precio ya viene predeterminado⁶², un 3% lo calculan en función de lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto, otro 3% calculan el precio teniendo en cuenta el precio de los productos sustitutos y un 8% considera otros aspectos.

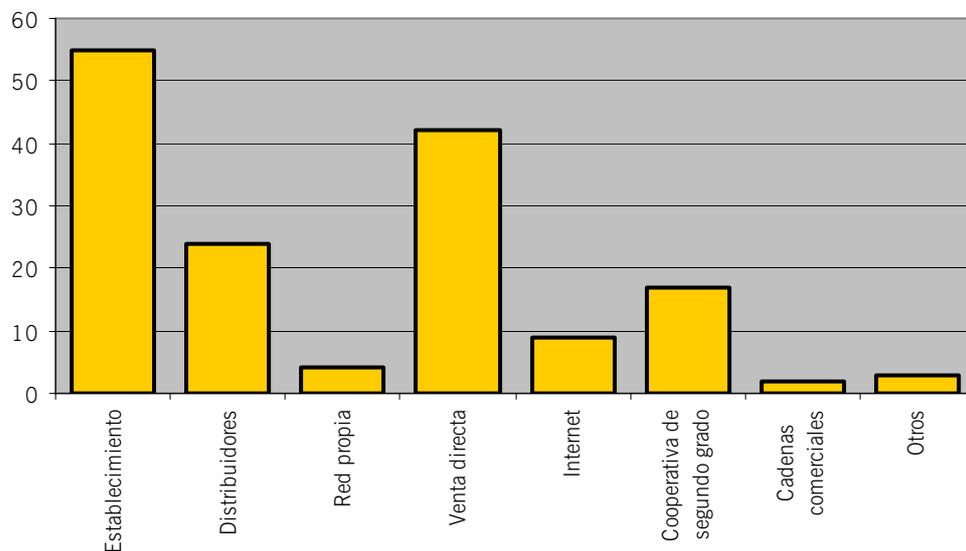
2.5.6. Canales de comercialización

Los canales de distribución que utilizan las almazaras cooperativas son variados. El 79% de las cooperativas distribuyen el producto a través del propio establecimiento. Ya hemos indicado como gran parte de las cooperativas disponen de agrotienda lo que les permite la venta directa de los productos que elaboran, a los propios productores o a personas que tienen tradición de ir a buscar el aceite al molino. El 34% utiliza distribuidores, un 6% dispone de red propia de ventas (que cabe pensar que será en aquellas cooperativas de mayor dimensión que generan grandes volúmenes de producción), un 13% utiliza Internet para realizar ventas y un 24% vende a través de entidades de segundo grado (almazaras cooperativas de primer grado que se encuentran asociadas a la sección de aceite de una almazara cooperativa de segundo grado, a la que venden el exceso de producción).

En este sentido cabe destacar que dichas entidades no utilizan de forma generalizada la cooperativa de segundo grado para realizar sus ventas, cuando en realidad, dicha figura tiene como finalidad la comercialización conjunta del producto que generan las cooperativas de primer grado, para poder negociar en mejores condiciones los precios, así como disponer de mejores canales de comercialización. Además este comportamiento comercial pasivo, alejado de lo que es la orientación al mercado, se traduce en un distanciamiento por parte de la cooperativa de los mercados finales y por tanto de los clientes.

⁶² Las cooperativas que suelen partir de un precio prefijado normalmente son aquellas que están asociadas a una denominación de origen. En este caso, es la propia denominación la que fija un precio mínimo que deben respetar todas las cooperativas que forman parte de ella, entre otras condiciones.

Figura 2.21. Canales de venta utilizados por la cooperativa



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Por otro lado, tan solo un 1% de la producción de aceite se destina a cadenas comerciales y tiendas. Esto significa que las almazaras cooperativas tienen poca presencia en los lineales de los establecimientos minoristas, siendo las grandes empresas de distribución del sector agroalimentario, las encargadas de colocar el aceite en este nicho de mercado. La escasa dimensión del sector y la gran atomización del mismo, las colocan en escasa desventaja para negociar el producto y competir con las grandes firmas.

2.5.7. Promoción y publicidad

En cuanto a las estrategias de promoción, la demanda de un producto como el aceite depende del precio, pero también de la publicidad y de otros esfuerzos de promoción, sobre todo si tenemos en cuenta la gran presencia de productos sustitutivos del aceite en el mercado. El sector del aceite de oliva es muy marquista. El público se inclina por marcas bien conocidas como garantía del producto. Por este motivo la promoción no solo debe introducir al público en el aceite de oliva virgen sino que se le debe ofrecer una marca fácil de recordar (Fortuny, 2002).

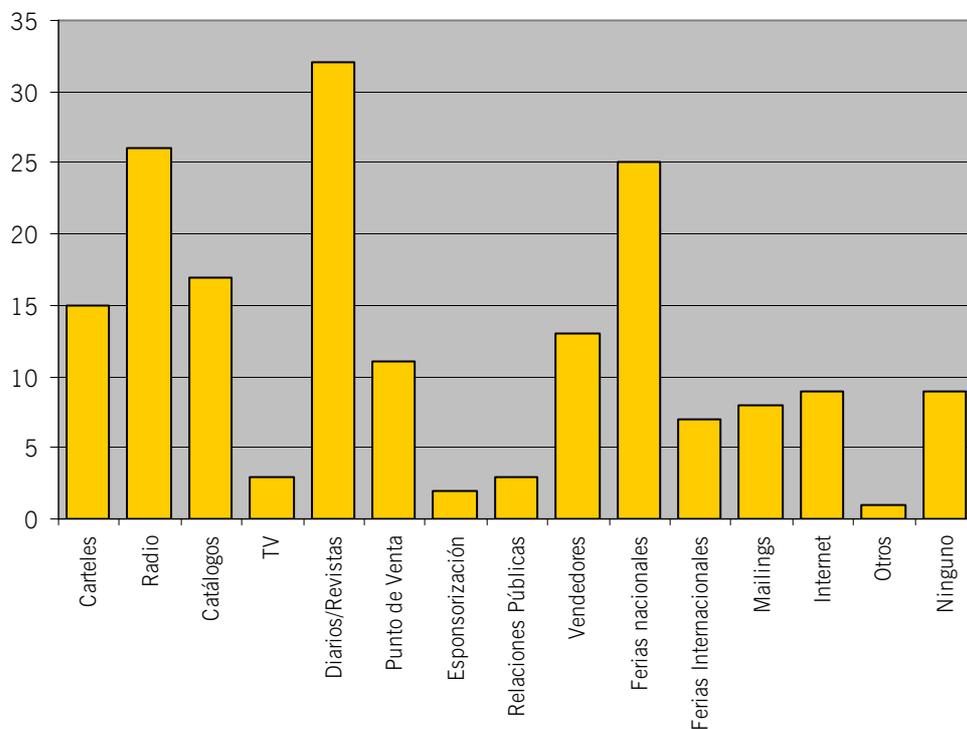
En este sentido, cabe tener en cuenta que prácticamente todas las almazaras cooperativas catalanas ofrecen su aceite con marca propia. Pero este exceso de marcas desorienta al consumidor, por lo que dichas entidades deben realizar grandes esfuerzos para promocionar el producto.

Tanto el Consejo Oleícola Internacional como la Unión Europea, llevan a cabo campañas de promoción del aceite de oliva, destinadas a dar a conocer las cualidades del aceite, tanto desde un punto de vista gastronómico como de la salud. Sin embargo, en dichas campañas no se distingue entre los diferentes tipos de aceites, ni dan a conocer las características propias de los aceites, por lo que el consumidor no llega claramente a diferenciar los distintos tipos de aceites que existen en el mercado, perjudicando al aceite de oliva virgen.

Los principales canales de comunicación y promoción que utilizan las almazaras cooperativas para dar a conocer el producto son diarios y revistas (46%), catálogos (25%), radio (38%), carteles informativos (22%) y la presencia en ferias nacionales (36%).

Muy pocas cooperativas acuden a ferias internacionales para promocionar sus productos (10%) y tampoco suelen utilizar la televisión como medio de comunicación (4%). Si tenemos en cuenta que muy pocas almazaras cooperativas exportan al mercado internacional, es lógico pensar que no utilicen las ferias internacionales para dar a conocer su producto, aunque quizás les serviría para abrirse a nuevos mercados, si bien hay que tener en cuenta que la cantidad ofertada varía ostensiblemente de una campaña a otra, por lo que les resulta difícil mantener una cuota de mercado constante.

Figura 2.22. Canales de promoción utilizados por las cooperativas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Si analizamos el grado de efectividad de los canales de comunicación sobre el consumidor, podemos observar como un 56% afirma que dichas actuaciones son efectivas y tienen éxito, un 25% considera que realmente no repercuten en un incremento de las ventas y un 19% no sabe cual es el impacto que los canales de promoción y publicidad que utilizan tienen sobre el consumidor y por tanto como afectan a las ventas del producto que ofrecen. En ningún caso creen que el motivo de fracaso de las campañas publicitarias sea debido a un mal diseño de la campaña, sino a la falta de presupuesto por parte de dichas entidades (47%) y en algunos casos opinan que la publicidad no ha sabido llegar correctamente a los clientes potenciales (13%).

2.5.8. Nuevas tecnologías. El uso de Internet

Con la llegada de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, Internet se está convirtiendo en un nuevo mecanismo que utilizan las empresas para dar a conocer e informar sobre los distintos productos que ofrecer. Actualmente, muchas son las firmas que utilizan Internet como anuncio publicitario y como mecanismo para formular pedidos. Las empresas oleícolas españolas y catalanas también han empezado a utilizar Internet como elemento de promoción y de compra-venta de aceite a distancia. Si nos centramos en los resultados del estudio, podemos corroborar como un 87% de las almazaras cooperativas disponen de dicha conexión en el centro y un 13% todavía no tiene conexión a Internet.

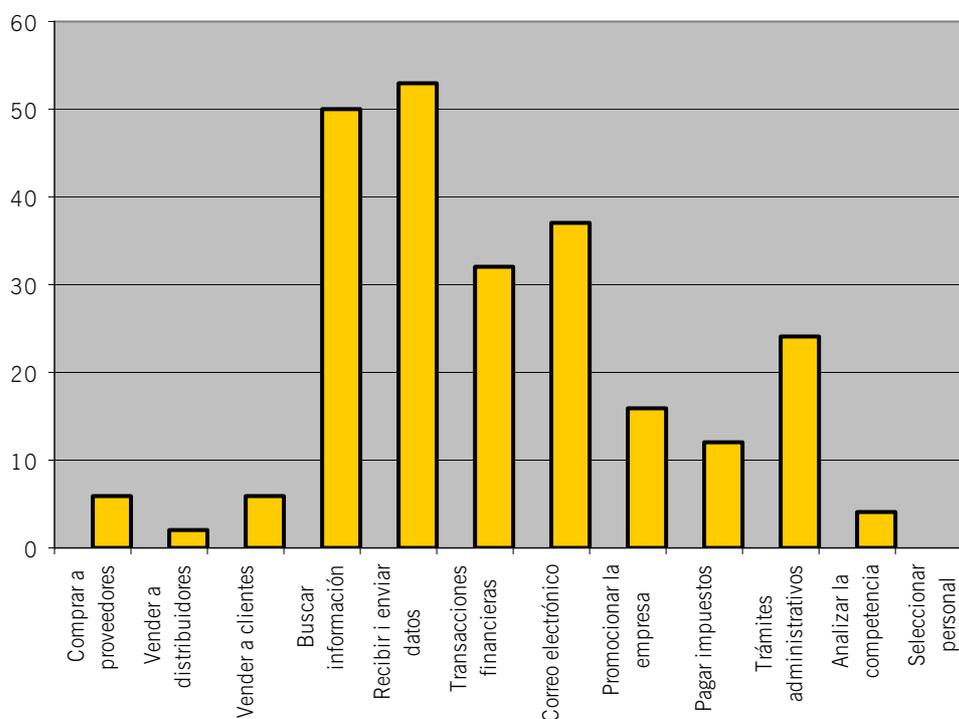
El principal uso que las almazaras cooperativas hacen de Internet es buscar información (80%), enviar o recibir datos (85%), realizar transacciones financieras (52%), uso del correo electrónico (60%) y llevar a cabo trámites con la administración (39%). Destacar que tan solo un 10% lo utiliza para realizar ventas y un 26% lo utiliza para promocionar la empresa. Un 6% de las cooperativas también utilizan Internet para analizar la competencia.

Por tanto, a pesar de que un gran número de almazaras cooperativas disponen de Internet en el centro, no acaban de aprovechar las enormes ventajas que ofrece este sistema, y lo utilizan básicamente para tareas administrativas y de control, dejando al margen otras funciones relacionadas con la comercialización como podría ser crear una gran página Web para promocionar el producto (solo un 34% de las almazaras cooperativas tienen Web propia), realizar ventas a escala más amplia, analizar el mercado, etc. Pensamos que por un lado la falta de presupuesto⁶³ de dichas entidades les supone un freno para realizar actividades de este tipo, y por otro, la falta de mentalidad comercial que no caracteriza precisamente a este tipo de empresas, que hacen prevalecer las funciones de producción sobre las de comercialización.

⁶³ Ya hemos indicado que uno de los principales problemas que padecen las almazaras cooperativas es la falta de liquidez para acometer determinadas políticas. Por tanto, ante la falta de disponibilidades, dichas empresas prefieren dar prioridad a otros objetivos más relacionados con la actividad productiva.

Además podemos destacar que las cooperativas que disponen de Web propia, tampoco la actualizan periódicamente, sino que lo hacen con poca frecuencia (62%), por lo que tampoco destinan el tiempo necesario para mejorar dicha página, así como la información que puedan ofrecer. Su finalidad está en asegurar la presencia, de modo testimonial, de la empresa en Internet, aunque de un modo poco elaborado puesto que no constituye ninguna herramienta estratégica para la firma.

Figura 2.23. Usos de Internet



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Estos resultados coinciden con los de Bruque et al (2002) donde establecen en su estudio que la mayoría de páginas Web del sector oleícola son puramente testimoniales debido a que dichas empresas son muy pequeñas y están muy centradas en la producción día a día por lo que tardan en aplicar las nuevas tecnologías y en desarrollar estrategias cuyo resultado es dudoso a largo plazo.

2.6. Valoraciones finales de los directivos

Finalmente, hemos elaborado un conjunto de 17 preguntas en escala Likert que cada cooperativa debe valorar entre el 1 (nada de acuerdo) y el 5 (totalmente de acuerdo) en función de la importancia que se le otorga a cada afirmación. Los resultados obtenidos son los que figuran a continuación:

Cuadro 2.24. Valores medios de las opiniones de las cooperativas sobre el sector

Afirmaciones	Valoración media
1 La pérdida de subvenciones de la UE afectará directamente a la cooperativa	4,12
2 La presencia en Internet es importante para las empresas del sector	3,81
3 La gestión profesional es mejor que la gestión familiar	3,48
4 La sociedad cooperativa es mejor forma jurídica que la sociedad mercantil	3,45
5 Los sistemas de gestión de la calidad mejoran la gestión cooperativa	3,56
6 Estar dentro de la denominación de origen facilita la comercialización del aceite	3,53
7 Llevar a contabilidad de costes ayuda a gestionar correctamente la cooperativa	4,39
8 La realización de investigaciones de mercado ayuda a vender o a entrar en nuevos mercados	3,66
9 Es fundamental asociarse con otras cooperativas	3,50
10 La entrada de nuevos países a la UE es una amenaza para el sector	3,36
11 La mentalidad empresarial del sector es cerrada	3,60
12 Las actividades de promoción y comunicación en este sector no son muy efectivas	3,34
13 Es difícil encontrar personal cualificado	3,82
14 Se ha de potenciar el mercado de exportación	4,09
15 Tener una acreditación de calidad facilita el acceso a nuevos mercados	4,02
16 Es necesaria más formación para la gente que trabaja en cooperativas	3,86
17 El futuro del sector del aceite es muy prometedor	3,14

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Si analizamos el cuadro podemos ver como la afirmación que más valoran las almazaras cooperativas es el hecho de llevar a cabo una contabilidad de costes para mejorar la gestión de la cooperativa. En segundo lugar están preocupadas por la pérdida de subvenciones por parte de la Comunidad Europea que creen que les afectará de forma directa. En tercer lugar creen que es importante potenciar el mercado de exportación y finalmente valoran positivamente el tener una acreditación de calidad para acceder a los mercados.

El aspecto que valoran peor es el futuro del sector, que en ningún caso consideran prometedor. Este enorme pesimismo que caracteriza al sector, actualmente queda reflejado en la mayor parte del sector cooperativo y del mundo agrícola en general, que ven como va dis-

minuyendo la competitividad de sus productos frente a las grandes empresas mercantiles que dominan todo el mercado agroalimentario.

En este sentido podemos afirmar que las almazaras cooperativas y las cooperativas en general, deberán realizar grandes esfuerzos para poder mantenerse en unos mercados muy competitivos. La pérdida de subvenciones que caracteriza al sector y la nueva entrada de países en la Unión Europea son factores que las almazaras cooperativas ven como claras amenazas a su actividad.

Finalmente podemos indicar que todas las preguntas tienen una puntuación superior a 3 lo que significa que están bastante de acuerdo con las afirmaciones que realizamos.

Segunda Parte

Planteamiento del
modelo y estudio
empírico

Capítulo 3. Soporte teórico de la investigación

3. Soporte teórico de la investigación

En los capítulos anteriores hemos delimitado el ámbito objeto de estudio y hemos analizado los aspectos estructurales que caracterizan las principales empresas, las almazaras cooperativas, ubicadas en él. El objetivo del siguiente capítulo es identificar cuáles son las variables que explican la competitividad de dichas empresas.

Son muchos los trabajos que analizan la importancia de las variables externas, y por contra escasos los que profundizan en la parte interna para identificar que variables la empresa debe asegurar para ser competitiva. Esta escasez de trabajos es aún mayor si acotamos el análisis de este estudio a las pequeñas y medianas empresas, y más concretamente a las almazaras cooperativas. La importancia que dichas entidades tienen en la economía, por su contribución a la creación de empleo y al progreso económico y social de las localidades donde se encuentra, no se ve reflejado en el número de investigaciones que se centren en su estudio. Esto justifica, dadas las especificidades o competencias distintivas que tienen, la realización de estudios que identifiquen los factores de éxito propios de las cooperativas (Jennings y Beaver, 1997).

Identificar el origen de la competitividad a pesar de ser un tema controvertido, es algo a lo que investigadores, consultores y directivos dedican grandes esfuerzos. El hecho de que la mayoría de los estudios dirijan su atención hacia niveles macroeconómicos o se centren en la gran empresa nos lleva en este trabajo a identificar, basándonos en la literatura, los factores de éxito competitivo específico de las cooperativas.

Esta situación nos ha llevado a tratar de clarificar dos cuestiones ¿Qué se entiende por competitividad? ¿Qué factores inciden en la competitividad de las empresas? Para la consecución de estos objetivos, hemos estructurado el capítulo en tres apartados. El primero establece el marco teórico que delimita el concepto de competitividad. El segundo, analiza los diversos estudios empíricos que han ido abordando a lo largo del tiempo la competitividad de las empresas. Finalmente en el tercer apartado describimos aquellas variables que proponemos como indicadores de los factores empresariales potencialmente explicativos del éxito de las almazaras cooperativas.

3.1. Revisión de la literatura

En este capítulo desarrollamos los aspectos teóricos que fundamentan el propósito de la investigación. Su contenido se divide en tres apartados:

En el primero, delimitamos la noción de éxito competitivo de la empresa y su medición, para lo que nos apoyamos en los principales trabajos empíricos que definen y utilizan esta variable.

En el segundo, realizamos una exposición de los distintos tipos de factores o variables que pueden afectar a la competitividad de las almazaras cooperativas, tanto de carácter económico como social.

En el tercer apartado revisamos los planteamientos teóricos que los han justificado y la discusión que en el terreno empírico ha suscitado el problema de la importancia relativa de estas variables.

3.1.1. Factores explicativos del éxito competitivo

Existe acuerdo entre los autores en que definir la *competitividad* es muy complejo, ya que es una variable que está afectada por muchos factores y de carácter muy diverso. En general, podríamos definir la competitividad⁶⁴ como aquel conjunto de características que diferencia una empresa de su competencia y le permite, mantenerse en el sector con buenos resultados. Estamos haciendo referencia en nuestro caso concreto, a la posición relativa de la cooperativa agraria en el mercado. La *ventaja comparativa* de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, de los que dispone, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida, que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

⁶⁴ Este concepto lo definen entre otros, Kester y Luerhrman (1989), Viedma (1992), Porter (1991), Salas (1993), Cuervo (1993), Bueno (1995), Álvarez y García (1996), Camisón (1997).

Freebairn (1986) define la competitividad como la capacidad que tiene una empresa para suministrar productos y servicios en el lugar, forma y tiempo que demanda el mercado, a unos precios tan buenos o mejores que los de la competencia, ganando como mínimo el coste de oportunidad del rendimiento de los recursos empleados.

Grant (1991) define la ventaja competitiva desde el punto de vista de su resultado cuando la empresa percibe o potencialmente puede percibir, una tasa de beneficios más alta y asocia su sostenibilidad con la habilidad de sus competidores para la imitación o innovación.

Otros autores (Martín et al, 1991; Van Duren et al, 1991; Westgren et al, 1991) definen la competitividad como la capacidad de una empresa para generar beneficios y mantener una cuota de mercado. Por tanto, asocian competitividad a dos conceptos clave: beneficio y cuota de mercado. Dichos indicadores dependen de una serie de factores que son controlados por la empresa (tecnología, producto, estrategia, costes, investigación, etc), de una serie de factores controlados por el estado (políticas, impuestos, etc), de factores poco controlables (precios de los inputs, condiciones de la demanda) y de factores que no puede controlar como las condiciones climáticas. Por tanto para estos autores, la productividad, la tecnología, el producto, los costes, la estructura del sector y las condiciones de la demanda son factores clave para explicar la competitividad de una empresa desde la perspectiva de su rentabilidad y cuota de mercado.

Siguiendo la literatura económica industrial, autores como (Martín, 2002; Scherer y Ross, 1990; Parliament, Lerman, et al., 1990; Price, 1983; Vlachvei y Oustapassidis, 1998; Oustapassidis y Vlachevei, 1999; Lev, 1974; Chen, Babb, et al., 1985), establecen que la competitividad de una empresa en un mercado depende de las estrategias que sea capaz de adoptar en relación a su poder de negociación, recursos publicitarios, investigación y nueva tecnología, canales de distribución, etc. Evidentemente, estas estrategias de expansión van relacionadas a la capacidad de generar recursos por parte de la empresa, por lo que es razonable pensar que la competitividad es función de los determinantes de la estructura financiera.

Barney (2001) aún reconociendo que el concepto de ventaja competitiva presenta problemas de delimitación, establece la siguiente definición “una empresa tiene ventaja competitiva cuando realiza actividades que incrementan su eficacia o eficiencia en comparación con las organizaciones rivales”.

La *competitividad* se aplica en primer lugar a un sector productivo o a un país con el significado de que las empresas que operan en ese sector o con esa nacionalidad alcanzan un alto grado de competitividad en el contexto internacional. En segundo lugar, la competitividad hace referencia a la posición en el mercado de una empresa en relación a las demás y se pone de manifiesto por su capacidad para producir bienes y servicios en unas condiciones de precios-prestaciones equiparables o superiores a las de sus rivales, que le permiten mantener o ganar cuota en los mercados donde actúa.

En términos generales, se considera que un agente es más competitivo que otro si obtiene mejores resultados económicos; un país es competitivo si lo son sus empresas, pudiéndose entender como indicadores de los resultados económicos el aumento o mantenimiento de la cuota de mercado, la rentabilidad o el crecimiento (Fernández, 1992 y 1993).

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea de *excelencia*, o sea, en características de eficiencia y eficacia en la organización. Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de planificación estratégica. La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global. Para explicar mejor dicha eficiencia, hay que considerar dos niveles de competitividad. La competitividad interna y la externa. La primera se refiere a la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles como: personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado o el sector al que pertenece. Como el sistema de referencia es ajeno a la empresa, ésta debe

considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, etc., para estimar su competitividad a largo plazo.

Tanto el entorno económico general en el que participa la empresa como el sector al que pertenece, como las características intrínsecas de la propia empresa, ejercen una influencia sobre las entidades y sobre su comportamiento.

Al igual que Cuervo (1993), Salas (1993) y Galán y Vecino (1997); coincidimos en afirmar que el conjunto de factores explicativos del éxito competitivo de una empresa se pueden estructurar en factores macroeconómicos, factores sectoriales y factores empresariales.

A favor de una mayor simplicidad en el análisis⁶⁵, podemos agrupar los factores que afectan a la competitividad en dos categorías: factores externos y factores internos a la empresa (Nelson, 1992). Entre los primeros se incluyen aquellos de naturaleza macroeconómica, institucional o sectorial. Los segundos abarcan los elementos relacionados con la estrategia y la organización de la empresa.

Dentro de los factores de competitividad externos a la empresa, el enfoque macroeconómico asume que la competitividad de la empresa sólo puede alterarse sustancialmente introduciendo mejoras en su entorno macroeconómico, como los cambios en las políticas macroeconómicas (políticas monetarias y fiscales) y eficiencia de los mercados de factores productivos. En suma, la competitividad de una nación depende del grado de eficiencia con que los mercados de factores llevan a cabo las tareas de asignación de los recursos y de la contribución equilibrada de las políticas macroeconómicas a la estabilidad de precios y al estímulo de la inversión productiva. La visión expuesta entronca directamente con el análisis neoclásico de la competitividad de las naciones en términos de precios relativos de los productos y factores de producción.

⁶⁵ Froberg y Hartmann (1997) consideran que analizar la competitividad es una tarea difícil si se tiene en cuenta que dicho análisis puede ser realizado desde distintos niveles. Se puede analizar la competitividad de un producto o un grupo de productos, de un sector y de un país. En función del estudio que se quiere llevar a cabo existen un gran número de indicadores. Para ello exponen las ventajas e inconvenientes de una serie de indicadores que afectan a la competitividad de las empresas.

Esta visión de la competitividad parte de la *teoría ricardina de la ventaja comparativa*, según la cual los costes y los precios relativos son los principales factores determinantes de la capacidad de competir de las empresas radicadas en una determinada nación. En principio, los costes de los bienes producidos en un país son distintos porque cada bien necesita una combinación diferente de factores de producción y la oferta de factores difiere en cada país. De este modo, en condiciones de libertad de comercio, cada país tenderá a especializarse en aquellos productos en los que es más competitivo. Conforme se modifican los supuestos de la teoría neoclásica de comercio internacional, la noción de competitividad se hace más compleja convirtiéndose en la resultante de otras variables de índole sectorial y empresarial (Bajo, 1991; Krugman y Obstfeld, 1993). En este punto el enfoque macroeconómico da paso a otros enfoques menos globales que atañen a las características estructurales de los mercados y al comportamiento estratégico de las empresas como factores determinantes de la competitividad. Así, en contextos de competencia imperfecta no hay garantías de que las reducciones en los costes se transmitan de manera perfecta a los precios, ni mucho menos de que estos constituyan la única variable en que se materializan las estrategias competitivas de las empresas.

El enfoque sectorial argumenta que la competitividad de la empresa no puede evaluarse con independencia de las condiciones estructurales que prevalecen en su industria. Las diferencias sectoriales en el comportamiento de costes, precios, márgenes de beneficio y cuotas de exportación, tienen su origen en el diferente contenido factorial de cada unidad producida en un sector, según sean intensivos o no en capital físico o mano de obra. También puede explicarse en función del distinto grado de imperfección de los mercados en aspectos tales como la importancia de las economías de escala diferenciabilidad del producto o restricción de la competencia.

Según la *Teoría de Economía y Organización Industrial*, las ventajas competitivas que la empresa puede aprovechar son consecuencia de la pertenencia al sector industrial. Inicialmente, el punto de mira de este enfoque ha sido la diferencia de rentas entre sectores industriales como la mayor explicación de las diferencias de beneficio entre empresas (Bain, 1968; Scherer y Ross, 1990). No es hasta los principios de los ochenta cuando las contribuciones de la Economía y Organización Industrial sobre la variabilidad de los resul-

tados, son más fructíferas y viables a través de las aportaciones de Porter (1982, 1991a, 1991b).

De acuerdo con Porter (1991a), la competitividad de las empresas en una economía abierta se explica en función de cuatro atributos de su entorno específico que configuran el llamado diamante de la competitividad: las condiciones de los factores de producción, las condiciones de la demanda, los sectores auxiliares y afines y la estructura, estrategia y competencia de las empresas. Dicho autor considera tanto los factores de producción tradicionales (trabajo y capital) como los intangibles (recursos humanos, conocimiento tecnológico).

La mejora de la competitividad de la empresa también pasa por la introducción de cambios en el entorno institucional. Los cambios que se introducen para mejorar la competitividad de las empresas pueden ser insuficientes si no se ven acompañados por modificaciones simultáneas en el entorno institucional en el que éstas desarrollan su actividad.

Desarrollos recientes de la denominada teoría de la empresa basada en los recursos cuestionan algunos planteamientos anteriores y critican su capacidad para probar la relación entre elementos estructurales y diferentes resultados obtenidos por la empresa. En su lugar proponen desplazar la atención desde el exterior de la empresa, el sector, al interior de la misma, sus recursos y capacidades únicas e inimitables.

Desde los últimos enfoques teóricos sobre la competitividad y estrategias empresariales, las empresas compiten en recursos y capacidades o habilidades como conocimientos tecnológicos, marca, reputación, destreza del personal, relaciones con proveedores, etc. (Cuervo, 1993).

Los factores externos pueden explicar las diferencias de competitividad entre empresas pertenecientes a países o entorno diferentes, pero dentro de un mismo país y de un mismo sector también pueden existir importantes diferencias de competitividad entre las empresas. En cualquier sector industrial existen empresas que obtienen elevados beneficios y otras que obtienen pérdidas. Los enfoques vistos asumen que las diferencias de competi-

vidad entre las empresas de un mismo sector o son poco importantes o de existir, se argumenta que dichas empresas no han sido capaces de adaptarse a las condiciones de su entorno. Dertouzos et al (1989) atribuyen la pérdida de competitividad de la industria americana en competencia con los productores alemanes y japoneses no sólo a aspectos de su entorno sino también a factores internos relacionados con la organización y la gestión. Los argumentos de dichos autores se ven avalados por trabajos posteriores.

A pesar del alto nivel de aceptación del sistema de dirección estratégica, basado en la relación estrategia-entorno, diversos estudios empíricos han mostrado que las características estructurales de las industrias explican tan sólo una parte de las diferencias de los resultados empresariales, al tiempo que han evidenciado una mayor diferencia de rentabilidad entre empresas pertenecientes al mismo sector que entre empresas de sectores distintos (Rumelt, 1991; Fernandez et al, 1996b; Galán et al, 1997). Paralelamente, diversos trabajos destacan los factores internos de las firmas (frente a la ventaja país o ventaja industria) como primera causa explicativa de la situación y evolución de los resultados y la posición competitiva de las empresas (Dertouzos et al, 1989; Camisón, 1996).

La generalización del enfoque de los recursos en su formulación convencional ha sido interpretada como el cambio desde un modelo externo en la Dirección Estratégica, donde la estructura de la competencia y la posición relativa de la empresa determinan la obtención de rentas, a otro interno donde la estructura de los recursos de que dispone la empresa es la fuente de tales resultados (Schendel, 1996). De esta forma, los factores estratégicos internos han pasado a ser considerados más importantes que los factores estratégicos externos en la obtención, y en su caso, el mantenimiento de una ventaja competitiva (Seth y Tomas, 1994). De hecho, los trabajos empíricos de descomposición de la varianza del resultado, en los que se atribuye una importancia dominante a los elementos de empresa frente a los del sector, son considerados como la sólida evidencia que soporta este argumento (Schmalensee, 1985; Cubbin y Geroski, 1987; Jacobson, 1988; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Hansen y Wernerfelt, 1989; Montgomery y Wernerfelt, 1991; Rumelt, 1991; Powel, 1996). Las diferencias de resultado, tanto intrasectoriales como intersectoriales, dependen del contenido de los recursos de la empresa y de sus características, aspectos que se refieren únicamente al ámbito interno de la organización. Los objetivos de las empresas deben ser el desarrollo de sus recursos internos (Grant, 1991) y el diseño de

mecanismos de protección contra la imitación de éstos por parte de la competencia (Teece, 1986).

Se viene pues, manifestando una cierta tendencia a considerar los factores más propios de la empresa como las variables clave de su resultado. Como indica Fernández (1992), la competitividad de una empresa no está determinada de forma inequívoca por las características del territorio en que actúe o de los sectores a los que pertenezca. La capacidad de una empresa de tener éxito en mercados cada vez más grandes, abiertos y competitivos depende sobre todo de ella misma.

Penrose (1962), al analizar el problema del crecimiento empresarial, ya pone de manifiesto un alejamiento de justificaciones relacionadas con factores externos a la empresa, para aproximarse a factores explicativos de carácter interno. Tal aportación se considera el antecedente de la *Teoría de Recursos y Capacidades*, si bien es a medianos de los años 80 cuando el trabajo de diversos autores propicia su verdadero desarrollo⁶⁶.

Trabajos como los de Cubbin y Geroski (1987); Jacobson (1988); Hansen y Wernelfelt (1989) o Rumelt (1991), ponen de manifiesto la existencia de resultados divergentes entre empresas pertenecientes a una misma industria y señalan la importancia que corresponde a los aspectos propiamente empresariales en la explicación de tales diferencias.

Como señalan Fernández, Montes y Vázquez (1996b) y Powell (1996), los resultados de diversos estudios indican que el efecto industria viene a explicar como máximo un 20% de la varianza de las rentabilidades de las empresas, de manera que, en el mejor de los casos, queda pendiente de justificar el 80%.

El análisis estratégico tradicional ha centrado su interés en los estudios sectoriales relegando a un segundo plano los aspectos internos de la empresa, estudios que dirigen sus esfuerzos a mostrar diferencias entre sectores pero que apenas se ocupan de las diferencias

⁶⁶ Se suele ubicar el nacimiento oficial de este enfoque en 1984 con las primeras aportaciones de Wernerfeld (1984), si bien se entiende que su desarrollo no se produjo hasta algunos años posteriores, con la aparición de nuevos estudios teóricos y aplicados de autores como Barney (1986), Dierickx y Cool (1989), Aaker (1989), Grant (1991), Prahalad y Hamel (1991), Mahoney y Pandian (1992), Peteraf (1993), etc.

dentro de un mismo sector (Rumelt, 1984)⁶⁷. Sin embargo, los estudiosos comienzan a observar diferencias en los resultados de las empresas y ante esto se preguntan si todas las empresas de un mismo sector tienen las mismas oportunidades y cual es el origen de tales diferencias.

A esta pregunta intenta responder la Teoría de los Recursos y Capacidades (Resource-Based View) de la empresa, la cual pone énfasis en los aspectos internos de la misma como factores explicativos de tales diferencias. Su premisa fundamental es la existencia de heterogeneidad entre las empresas en cuanto a los recursos que controlan, siendo dicha heterogeneidad la que explica los diferentes resultados obtenidos por cada una de ellas (Lippman y Rumelt, 1982; Rumelt, 1984; Barney, 1991).

La Teoría de Recursos y Capacidades procede del ámbito académico (se desarrolla en los años 80) y viene a ser la precursora de la Gestión del Conocimiento (años 90), concepto mucho más ligado a la práctica empresarial. Partiendo del modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter (1982), herramienta fundamental para entender el entorno competitivo externo que influye en las empresas de un mismo sector, el análisis estratégico ha intentado estudiar porque dentro de un mismo sector las empresas obtienen resultados diferentes. En este sentido se ha avanzado hacia una estrategia basada en los recursos y capacidades internas de las empresas. Pro tanto, se pasa de un enfoque externo a un enfoque interno a la hora de fundamentar la creación de ventajas competitivas. Esta perspectiva no significa una ruptura en la evolución del pensamiento estratégico, sino más bien una aportación complementaria dentro de la tradición económica, a la cual incorpora un planteamiento más dinámico.

Dicha Teoría parte de la consideración de los recursos como concepto central. Surge en el seno del Pensamiento Estratégico bajo la premisa fundamental de la existencia de heterogeneidad entre las empresas, en lo que a dotación de recursos y capacidades se refiere, heterogeneidad que explica las diferencias de resultados entre ellas. La idea de que la rentabilidad de una empresa está determinada fundamentalmente por el tipo, cantidad y natu-

⁶⁷ Rumelt (1991), señala que la varianza en la rentabilidad a largo plazo dentro del mismo sector es de tres a cinco veces mayor que la varianza entre sectores.

raleza de sus recursos y capacidades, representa el planteamiento básico del enfoque de recursos (Wernerfelt, 1984).

El concepto de recurso recibe distintas expresiones y definiciones según los autores, pero en general, se puede entender como cualquier factor o elemento que utiliza la empresa para la obtención de los bienes o servicios que destina a sus clientes. Los recursos se pueden clasificar de distintas formas. Barney (1991) establece tres categorías: recursos de capital físico, de capital humano y de capital organizacional. Grant (1991) distingue entre recursos financieros, físicos, humanos, tecnológicos y organizativos. También cabe destacar los recursos basados en la información, es decir, los recursos intangibles, que tienen un alto potencial para sustentar ventajas competitivas (Itami, 1987).

Ahora bien, la mera tenencia de los recursos no garantiza por sí mismo la consecución de unos buenos resultados. De ahí, el concepto de capacidad. Según Amit y Schoemaker (1993), las capacidades se refieren a la habilidad de la empresa en la utilización de los recursos de manera combinada por medio del proceso organizativo. Grant (1991) entiende que una capacidad es la habilidad de un conjunto de recursos para realizar una tarea. De este modo, los recursos son la fuente de las capacidades de la empresa y, a su vez, las capacidades constituyen la fuente de su ventaja competitiva.

Numerosos autores coinciden en resaltar factores de carácter interno que afectan a la competitividad de las empresas tales como: recursos humanos, recursos tecnológicos, calidad, adecuada gestión financiera, valores culturales, estructura organizativa, sistemas de información, innovación (Llopis, 2000; Camisón, 1997; Lin, 1998; Monfort, 2000; Warren y Hutchinson, 2000; Donrosoro et al, 2001).

Bueno y Morillo (1993) establecen que los factores de competitividad para un empresa pueden ser tangibles e intangibles y externos e internos. Los recursos tangibles externos son: variación del PIB, variación de la inflación, costes laborales y cambio de divisas. Los recursos tangibles internos son: tamaño, crecimiento, productividad y rentabilidad. Los recursos intangibles externos son: apertura exterior, sistema de ciencia y tecnología, nivel de competencia industrial y cultura empresarial. Los recursos intangibles internos son:

internacionalización, innovación, actitud estratégica, estilo de dirección, calidad total y diseño industrial.

A nivel competitivo, la Teoría de Recursos y Capacidades proporciona las bases para identificar los recursos y capacidades de la empresa que permiten sustentar ventajas competitivas.

3.1.2. La competitividad en las almazaras cooperativas

Las cooperativas forman parte de lo que se ha dado a denominar “economía social” o “tercer sector”. En este sector, los objetivos⁶⁸ que se persiguen difieren del de las empresas capitalistas o inversoras. El bienestar del socio ocupa un lugar más relevante que el valor de las acciones. Las cooperativas se diferencian de las empresas que son propiedad de inversores, sobre todo, en su estructura de propiedad y en su manera de distribuir los beneficios. La empresa cooperativa es una actividad conjunta que se emprende para beneficio mutuo de sus socios, basada en un sistema democrático en el que los socios son los que tienen el control. Existen para prestar servicios a sus miembros, más que para aprovechar al máximo los beneficios generados, y los propietarios son los que reciben los servicios que brindan. El objeto primordial no es generar plusvalías para los participantes, sino proporcionar a sus socios unos servicios reales.

Como indica Julià (1994), la economía social se relaciona con entidades donde el capital no es el elemento base, hay un comportamiento especial en la atribución de beneficios (el ánimo de lucro no está entre sus objetivos) y que tienen por finalidad básica prestar una serie de servicios a sus asociados. Estas empresas surgen como respuesta a nuevas demandas sociales que no han sido convenientemente satisfechas por las empresas públicas y las empresas mercantiles tradicionales.

Es cierto que la generación de beneficios no constituye el principal objeto de las cooperativas, pero tratan de tener un superávit de los ingresos sobre los gastos. Y como en otro tipo

⁶⁸ Barton, Schroeder, et al. 1993, establecen que la priorización de los objetivos sociales sobre los económicos está íntimamente relacionado al espíritu cooperativo, y por ello, se considera que sus objetivos empresariales son diferentes a los de otras formas empresariales capitalistas.

de empresas, las cooperativas que no obtienen beneficios pueden acabar teniendo pérdidas. Aunque las cooperativas no tengan su razón de ser en la obtención de beneficios, muchas tienen como objeto principal aumentar la rentabilidad de las actividades de sus miembros individuales. Por tanto, también en este sector la eficacia económica y la competitividad siguen siendo requisitos previos a la supervivencia en el mercado.

Actualmente, las sociedades cooperativas agrarias en general y las almazaras en particular, desempeñan su función en un entorno cada vez más complejo. Factores tales como la creciente internacionalización de la economía, los cambios en la demanda por parte de los consumidores, la creciente incorporación de tecnología e investigación en la actividad agraria y los procesos de concentración, están colocando a las sociedades cooperativas en una situación difícil cara a la competitividad⁶⁹. Por otro lado, el sector oleícola en especial, se ve afectado por la reforma de la Organización Común de Mercados (OCM) del aceite de oliva de donde se derivan una serie de repercusiones importantes para el sector. Estas nuevas condiciones del mercado imponen cambios de actitud estratégica en comercializadoras con base en el asociacionismo de productores agrarios, tanto en España como en los países de nuestro entorno (Chomel, 1993).

El ingreso de nuestro país en la Unión Europea supuso la necesidad de adecuación de nuestras cooperativas a las nuevas circunstancias y su aproximación a la realidad empresarial del cooperativismo agrario europeo, es decir, la asunción de un mayor protagonismo en el área empresarial. Con todo ello, desde el punto de vista de la Economía de la Empresa, la mencionada mejor adecuación al mercado de las entidades cooperativas, es principalmente, consecuencia de un cambio en la actitud empresarial, con una dirección más mercantil que la propia economía social que dio origen a este tipo de organizaciones.

Para obtener éxito, las cooperativas no sólo deben ser competitivas sino que, además, han de mantener las características propias de su naturaleza, es decir, ser un negocio que ges-

⁶⁹ En un principio, el motivo que llevó a los agricultores a asociarse y crear cooperativas fue la necesidad de comercializar y valorar adecuadamente sus productos, principalmente el aceite. Posteriormente, la pasividad ha estado uno de los factores que mejor ha caracterizado el comportamiento de las cooperativas, de tal manera que únicamente se han limitado a producir y almacenar aceite, es decir, se han centrado en la producción y se han olvidado del proceso de comercialización, y esto les dificulta para competir. Este hecho ha originado una incapacidad de las cooperativas de influir de forma activa en el resto de eslabones de la cadena donde se genera la mayor parte del valor añadido.

tionan sus propios miembros, que sigue el impulso de sus usuarios y cuya propiedad se comparte democráticamente. Para las cooperativas, el éxito no es solo el logro de una alta rentabilidad de la empresa, sino también la mejora de la calidad de vida y de la situación económica de sus miembros y de la comunidad geográfica en la que ejercen su actividad.

En Catalunya (al igual que ocurre también en España) existe una alta atomización del sector oleícola⁷⁰, lo que supone una debilidad para el sector, afectando a su competitividad. La falta de capacidad para la negociación, el escaso aprovechamiento de las economías de escala y en el caso del aceite, la imposibilidad de obtener volúmenes de producción homogéneos, hacen de la atomización una grave dificultad (Moza, 1998).

Unido a esta actitud propia de la mayoría de almazaras oleícolas, se unen otros problemas no menos importantes, que afectan negativamente dichas entidades y que se podrían sintetizar de la siguiente manera⁷¹:

- Los problemas financieros que sufren dichas entidades debido a que el financiamiento de las inversiones es muy alto.
- La escasa participación de los socios en los procesos de toma de decisiones.
- La falta de profesionalización del sector cooperativo.
- Las continuas oscilaciones en los precios del aceite de oliva originados por las variaciones en las cosechas.
- El proceso de concentración de las industrias refinadoras y/o envasadoras y distribuidoras.
- La rivalidad entre empresas.
- La excesiva fragmentación del sector productor de aceite y la falta de comunicación y confianza entre los socios.
- El desplazamiento de la demanda hacia otros productos sustitutivos⁷².
- Los bajos rendimientos del olivar.
- La escasa participación en la cadena productiva.

⁷⁰ Recordemos que en el capítulo uno ya hemos comentado el elevado grado de atomización de las explotaciones, que repercute sobre la rentabilidad de las mismas.

⁷¹ La mayoría de dichos problemas ya han quedado reflejados en el análisis de las características de las almazaras cooperativas realizado en el capítulo dos del presente estudio.

⁷² El mercado de los aceites de semillas oleaginosas ha permitido poner a disponibilidad del público productos con una favorable relación calidad-precio suponiendo una dura competencia para el aceite de oliva.

- Los elevados costes de producción (mano de obra, poda, recolección..) que difícilmente permiten obtener unos niveles de renta satisfactorios a los productores.

Por tanto, numerosos estudios detectan gran cantidad de deficiencias en estas entidades organizativas, que las perjudican enormemente para competir en los mercados. En este sentido, las cooperativas agrarias deben ser conocedoras de las necesidades de adecuar sus estructuras empresariales en términos de competitividad para hacer frente a las nuevas demandas del mercado⁷³.

En la actualidad las empresas agroalimentarias y más concretamente las cooperativas, están siendo sometidas a una gran presión competitiva por la coincidencia de una serie de factores con efectos sinérgicos⁷⁴ (Arcas, 2001). En este contexto altamente competitivo, para lograr sobrevivir en el mercado, las empresas agroalimentarias y las cooperativas deben alcanzar mejores resultados que sus competidores a través del logro de ventajas competitivas entre las que destacan la orientación al mercado (Grunert et al, 1996).

Si analizamos la competitividad de la industria agroalimentaria, observamos como los procesos de globalización y liberalización de los mercados están fuertemente condicionados por el abuso de poder de las grandes firmas multinacionales; y son las cooperativas agroalimentarias, las principales víctimas de esta distorsión de la competencia. En este sentido, Linda (1997), afirma que la dominación oligopolística de dichas multinacionales, crea verdaderas barreras de entrada que perjudican enormemente las cooperativas y las pequeñas y medianas empresas en mercados como las bebidas, productos infantiles, congelados, aceite de oliva, etc.

Debido a todas estas circunstancias, numerosos autores abogan por mejorar la situación de las cooperativas en los mercados, incrementando de esta manera su competitividad. Kyriakopoulos y Van Dijk (1997), indican que los cambios que se están produciendo en los

⁷³ En la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las Pymes al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno.

⁷⁴ Exceso de oferta de productos agrarios, liberalización y globalización de los mercados agrarios, acuerdos del GATT y la reforma de la PAC, la concentración de la industria y de la distribución agroalimentaria, la volatilidad y las elevadas exigencias de la demanda de los consumidores, la reducción del ciclo de vida de los productos y los rápidos cambios tecnológicos.

mercados europeos y en la economía global en general, suponen un aumento de la competitividad de las empresas que actúan en él. Ante este gran proceso, se preguntan si realmente las cooperativas están preparadas para competir en este nuevo entorno. Los enormes problemas financieros que padecen dichas entidades las colocan en desventaja frente a otro tipo de sociedades. En esta línea, dichos autores plantean diversas opciones financieras que pueden adoptar las cooperativas para poder mejorar su estructura financiera a fin de responder en mejores condiciones a las oportunidades de mercado.

En Europa, las cooperativas han comenzado a discutir las repercusiones de la ampliación de la Unión Europea en las cooperativas y sus socios. En un seminario de la ACI, celebrado en el 1997, se manifestó que “la integración europea acarrearía ciertas consecuencias negativas a las cooperativas. La realidad del mercado abierto es que sólo sobrevivirán las más fuertes. A fin de crear una fuerza económica, las cooperativas de tamaño pequeño y medio tendrán que estudiar la posibilidad de fusionarse. En este caso hay que actuar con prudencia para garantizar que las cooperativas no pierdan de vista su responsabilidad social, es decir, la atención a los socios”⁷⁵.

La Alianza Cooperativa Internacional en el mensaje emitido el 4 de julio de 1998, advierte que “las cooperativas desempeñan múltiples funciones, que no sólo son económicas, sino también sociales y medioambientales, y que no se explican solo por el comercio”. No obstante, también comprueba que “las cooperativas no pueden sobrevivir en el entorno actual a menos que los países creen un marco jurídico y reglamentario, en el que las cooperativas puedan crecer y volverse competitivas y sostenidas”.

En las dos últimas décadas han sido numerosos los Estados que han introducido en la regulación de las cooperativas importantes innovaciones con las que pretenden mitigar las restricciones impuestas a la forma cooperativa. Estas reformas han perseguido principalmente posibilitar el acceso de las cooperativas a los mercados financieros y reducir las restricciones y requisitos que se exigen para su creación. Y aunque haya quien piense que algunas de estas innovaciones son contrarias a los principios cooperativos, en general se

⁷⁵ Conferencia Internacional del Trabajo, 89ª reunión del 2001. Informe sobre la promoción de las cooperativas.

considera que esta evolución es positiva para poder responder a las necesidades de las cooperativas en la economía moderna.

Tal y como indica la Comisión de las Comunidades Europeas⁷⁶, es fundamental que, en respuesta al proceso internacional de competencia y concentración, las cooperativas sepan reforzar su competitividad y su dimensión internacional, preservando al mismo tiempo los derechos y obligaciones de sus miembros/propietarios. En este mismo documento que elabora sobre las cooperativas de estos países apunta que “es necesaria su adaptación al contexto competitivo del mercado único, lo que indudablemente pasa por una modernización de su gestión y reforzamiento de sus bases financieras, para lo cual se propone la potenciación de contactos de estas entidades con empresas de naturaleza similar que estén funcionando con éxito en el mercado único”.

La Ley General de Cooperativas (Ley 27/1999 de 16 de julio), afirma en su exposición de motivos que para estas empresas “en un mundo cada vez más competitivo y riguroso con las reglas del mercado, la competitividad se ha convertido en un valor consustancial a la naturaleza cooperativa, pues en vano podrían mantener sus valores sociales si fallasen la eficacia y rentabilidad propias de su carácter empresarial...Los elementos propios de una sociedad de personas, como son las cooperativas, pueden vivir en armonía con las exigencias del mercado, de otra forma, el mundo cooperativo se encontraría en una situación de divorcio entre la realidad y el derecho”. Por tanto, la nueva Ley tiene una orientación más mercantilista, tratando de compaginar la eficacia de la gestión con el control de los socios. Entre otras medidas recoge la opción elegida por la catalana Agrolés⁷⁷ para la formación de una cooperativa mixta, en la que los productores tendrán una participación mayoritaria y los socios privados hasta el 49%. La Ley ahonda en los aspectos de consolidación empresarial cooperativa emprendidos por anteriores leyes, al flexibilizar el régimen económico y societario de la cooperativa y posibilitar la captación de recursos financieros a través de las aportaciones de los socios-agricultores y de terceras personas sin necesidad de ser socios.

⁷⁶ Comisión de las Comunidades Europeas. Documento de consulta: Las cooperativas en la Europa de las empresas, 2001b.

⁷⁷ Agrolés (cooperativa de segundo grado que engloba almazaras cooperativas de primer grado), se constituyó durante el año 2003 como cooperativa mixta, al amparo de la nueva Ley General de Cooperativas que contempla la figura del socio de capital.

También la Ley catalana de Cooperativas (Ley 18/2002 de 5 de julio), en el apartado de la introducción establece que las cooperativas son verdaderas instituciones socioeconómicas que han de hacer frente a las constantes transformaciones que, de forma progresiva, se producen en el mundo actual. Así, para dichas entidades, la competitividad se ha convertido en un valor consustancial a su naturaleza cooperativa, pues en vano podrían mantener sus valores sociales si fallase la eficacia y rentabilidad propias de su carácter empresarial. Por tanto, la nueva Ley pretende que los valores cooperativos sean compatibles y guarden equilibrio con el fin último del conjunto de socios, que es la rentabilidad económica y el éxito de su proyecto empresarial, por lo que es posible que las cooperativas aumenten su competitividad sin necesidad de comprometer su carácter.

Consideramos, al igual que el profesor Romero (1993), que las cooperativas son una solución para aumentar el tamaño y competitividad de las empresas agrarias y poder los agricultores, introducirse en la cadena alimentaria con procesos de transformación y distribución, participando del valor añadido generado por el sistema alimentario. Factores tales como la dimensión y estructura empresarial, la forma de financiación y los medios financieros de las entidades, los aspectos tecnológicos y de gestión técnica del aparato productivo, la gestión económico-financiera y comercial, la cultura de la calidad total, son factores determinantes de la competitividad de dichas entidades.

3.1.3. Estudios realizados

Como alcanzar y sostener la ventaja competitiva es una cuestión crucial para el éxito y la supervivencia de cualquier empresa. El estudio de las diferencias entre empresas es un tema controvertido, pero ampliamente tratado en la literatura académica puesto que son numerosos los trabajos que han buscado responder a la pregunta ¿Cuáles son las variables que explican la competitividad de las empresas?. Tal como ha quedado reflejado en los apartados anteriores, la competitividad ha sido analizada a lo largo del tiempo por diversos autores y desde enfoques diferentes⁷⁸.

⁷⁸ Froberg y Hartmann (1997) consideran que analizar la competitividad es una tarea difícil si se tiene en cuenta que dicho análisis puede ser realizado desde distintos niveles. Se puede analizar la competitividad de un producto o un grupo de productos, de un sector y de un país. En función del estudio que se quiera llevar a cabo existen un gran número de indicadores. Para ello exponen las ventajas e inconvenientes de una serie de indicadores que afectan a la competitividad de las empresas.

Son muchas las investigaciones que centran su atención en la determinación de los diferentes efectos y en la importancia relativa que cada uno de ellos tiene en la determinación del éxito competitivo de las empresas (Schamalensee, 1985; Cubbin y Geroski, 1987; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Amel y Froeb, 1991; Rumelt, 1991; Powel, 1996; Roquebert et al, 1996; Fernández et al, 1997; Galan y Vecino, 1997; McGahan y Porter, 1997; Mauri y Michaels, 1998; Santos et al, 1998; Claver et al, 1999; McGahan y Porter, 1997; Gonzalez, 2000; Camisón, 2001). Las principales conclusiones de dichos estudios pueden resumirse en que muestran la existencia fundamentalmente de dos efectos sobre la competitividad de las empresas, el efecto industria y el efecto empresa, los cuales pueden medirse a partir de una serie de factores. Un gran número de ellos reconoce la primacía del efecto segundo sobre el primero, resultado que ofrece un apoyo empírico sólido a la teoría de recursos y capacidades como marco de referencia para el estudio de las diferencias de éxito entre empresas.

Otros autores analizan la competitividad de un país, basándose en el World Competitiveness Report, elaborado por los organismos World Economic Forum e Internacional Institute of Management Development (IMD). Con dicho informe se trata de analizar un determinado método de medición de la competitividad cuyo interés principal radica en no centrar su atención en un único aspecto de la realidad económica, social y política de los países, sino en el conjunto de todos ellos. La cobertura del Informe abarca 38 países, divididos en dos grupos según su nivel de desarrollo económico. El primer grupo formado por 23 países miembros de la OCDE y el segundo formado por 15 países que en general se caracterizan por estar en vías de desarrollo, y que han sido elegidos por su papel en el comercio internacional y/o por la disponibilidad de información estadística. El objetivo del Informe es averiguar la posición competitiva relativa a largo plazo de cada uno de los países analizados en el seno del grupo al que se encuentre adscrito (OCDE/resto), por lo que se pueden establecer comparaciones entre países pertenecientes a grupos distintos (De Guzmán, 2001; Juárez de Perona, 2002)⁷⁹.

⁷⁹ De Guzmán (2001) analiza la competitividad de un país, Bolivia, utilizando para ello indicadores elaborados por el Foro Económico Mundial en el Reporte Global de Competitividad 2000. Juárez de Perona (2002) analiza

La mayor parte de los estudios analizan la competitividad de las empresas en general y se centran en la importancia de las variables externas frente a las internas. Son escasos los trabajos que profundizan en la parte interna para identificar las variables que la empresa debe considerar para ser competitiva, representando aspectos claves a los que hay que prestar especial atención si se quieren conseguir resultados superiores. Estamos ante un tema que entraña gran complejidad tanto por la falta de consenso existente en la literatura acerca de la unidad de análisis o del marco teórico que adoptar, como por la dificultad que presenta la elección de una definición clara y operativa de competitividad.

Cohén (2001), analiza la relación existente entre innovación y competitividad, evaluando su incidencia en el sector de la industria, alimentación y bebidas de España y más concretamente, en la Comunidad de Madrid. Para ello, expone una serie de hipótesis centradas específicamente sobre la importancia de la innovación y sus efectos y resultados en la competitividad de la empresa. Gopinath, Roe, et al. (1996) estudian la competitividad y determinan las fuentes de crecimiento en el mercado estadounidense del sector agroalimentario y lo contrastan con los resultados obtenidos en el sector agrario. La eficiencia obtenida en la agricultura es transferida al sector de transformación de los productos en forma de inputs más baratos. Al mismo tiempo, la eficiencia conseguida en el sector agroalimentario igualmente revierte al sector primario mediante el incremento de la demanda de productos. Dichos autores establecen que las políticas llevadas a cabo en el mercado estadounidense incentivan el crecimiento de la productividad debido a los bajos costes de producción lo que origina un aumento de la competitividad de ambos sectores. Yagüe (1987) realiza un análisis económico-financiero para determinar los factores de competitividad de la empresa industrial española. Rodríguez-Zuñiga y Sanz (1994) analizan la renovación existente en la industria agroalimentaria española como consecuencia de la competencia internacional. Jordana (1994) analiza la competitividad de la industria agroalimentaria española desde una perspectiva más macroeconómica centrada en aspectos de mercado. Jahn (1991) se centra en los ajustes estratégicos de las empresas agroalimentarias en este entorno competitivo europeo más dinámico, provocado básicamente por las modificaciones de la demanda, distribución y comercialización. Fariñas y Ruano (1999) centran el estudio

la competitividad de la industria aceitera para el período 1990-2000 y realiza comparaciones entre Argentina y Brasil con relación a EE.UU. y la Unión Europea.

de la competitividad analizando relaciones entre eficiencia empresarial y actividad exportadora.

Igualmente, Ali (1999) estudia la competitividad del sector exportador hortícola español con el fin de analizar la tendencia de las exportaciones y cuotas de mercado en los principales países de destino, estudiar el impacto de la entrada de España en la Unión Europea y analizar los factores determinantes de la competitividad internacional del sector según el modelo de Porter.

Maroto (1996) analiza la situación económica-financiera y la competitividad de la empresa española durante el período 1988-1991 a partir del agregado de empresas de la Central de Balances del Banco de España.

Bueno et al. (1990) realizan un análisis de la situación y evolución económico-financiera de las empresas no financieras que operan en España durante el período 1985-1988 a partir de la información proporcionada por la Central de Balances del Banco de España (agregada y por sectores de actividad). Compara finalmente, y en el marco del análisis de la competitividad de la empresa española, la evolución de su rentabilidad y la de los principales países de la OCDE.

Álvarez (1996) plantea un criterio discriminador entre firmas competitivas y no competitivas, a partir del cual se analizan 24 factores con objeto de determinar cuáles pueden considerarse ventajas diferenciales. En función de los resultados obtenidos, concluye que son los recursos financieros (frente a otros considerados en el estudio como recursos humanos, tecnológicos, dirección, etc.) los factores de competitividad que más discriminan el comportamiento estratégico de unas y otras, presentándose como principal ventaja competitiva de las firmas con éxito.

Acosta et al. (2001) analizan las estrategias financieras para el éxito competitivo de las pymes pertenecientes al sector comercio al por menor de Tenerife durante el período 1994-96. Dicho estudio sugiere la existencia de una gestión financiera diferenciada entre las firmas competitivas y las no competitivas, además de identificar el apalancamiento

financiero, el volumen de inversión y la rotación del circulante como ventajas competitivas sostenibles para esta actividad económica.

March et al. (2004), analizan el efecto territorio y el efecto tamaño en la competitividad empresarial. La muestra del estudio está formada por 143 empresas fabricantes de lámparas y aparatos de iluminación, segmentada en base a dos criterios, tamaño y localización geográfica. Respecto al tamaño establece 4 grupos: microempresas, empresas pequeñas, medianas y grandes. Respecto a la localización separa la muestra entre empresas ubicadas en Catalunya, empresas ubicadas en la Comunidad Valenciana y las ubicadas en el resto de España. Los resultados confirman la existencia de un efecto tamaño empresarial, puesto que un mayor tamaño está asociado a unos mejores resultados económicos y financieros. También se confirma la existencia de un efecto territorio, puesto que las empresas con mayor productividad o con mayores costes de personal unitario son más propensas a estar ubicadas en Catalunya o el resto de España.

Aragón y Rubio (2005) analizan los factores que afectan a la competitividad de un conjunto de pequeñas y medianas empresas del estado de Veracruz. Los resultados destacan la importancia que para el éxito competitivo tienen las capacidades financieras, la posición tecnológica, la innovación, las capacidades de marketing, la dirección y gestión de los recursos humanos, así como las tecnologías de la información y comunicación.

Duch y Rubió (1993) a través del Departamento de Economía y Finanzas de la Generalitat de Catalunya, elaboraron un estudio sobre las ventajas competitivas de las empresas catalanas. Para ello, aplicaron el método del diamante de Porter para determinar el entorno competitivo de la industria en Catalunya.

García (dir.) et al. (2002) también analiza los factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas en España. El trabajo de investigación tiene por finalidad, por un lado, tratar de conocer cuales son los principales factores que pueden afectar a la competitividad de las empresas y por otro, contrastar si aspectos tales como el tipo de estrategia, la posición tecnológica, el grado de innovación, la calidad o la utilización de técnicas de gestión de recursos humanos, explican una mayor eficiencia y

rentabilidad de la empresa, considerando a su vez el efecto moderador del tamaño de la empresa, de su antigüedad, del nivel de estudios del gerente y del sector de actividad, entre otros.

Rubio et al. (2002) analizan cuales son los factores que determinan el éxito competitivo de una muestra de 473 pymes representativas del conjunto de este tipo de empresas en la región de Murcia. En el análisis ponen de manifiesto que los factores explicativos del éxito competitivo de estas empresas son la posición tecnológica, la innovación, la calidad del producto y la capacitación del personal.

La empresa consultora Ernst&Young, realiza en el año 1992 un estudio, a encargo del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, sobre el sector de la alimentación y bebidas en España que engloba un total de 22 subsectores, entre ellos, el del aceite de oliva. El objetivo básico del estudio es evaluar la posición competitiva de las empresas pertenecientes a dichos subsectores, con el objeto de diseñar las estrategias más adecuadas en el nuevo entorno competitivo. En el estudio se determinaron doce factores clave para la competitividad del sector de la alimentación y bebidas de España. Los cinco más importantes para el subsector del aceite de oliva y de orujo fueron por orden de importancia: dimensión empresarial, imagen de marca, estructura financiera, gestión de la calidad y gestión comercial. La dimensión y la gestión de la calidad tienen relación con el proceso técnico-económico, la estructura financiera tiene relación con el soporte económico y financiero de dicha estructura y la imagen de marca y la gestión comercial tienen relación con el sistema de marketing de la cooperativa. Por tanto, son factores que afectan a distintas partes o funciones de la empresa.

Si acotamos la forma jurídica de la empresa al ámbito objeto de este estudio, las empresas cooperativas, los trabajos que se centran en el análisis de la competitividad son relativamente escasos, y aún son inferiores el número de estudios que centran el estudio de la competitividad en el subsector cooperativo oleícola.

En el ámbito cooperativo, podemos destacar los trabajos de Caballer, Julià, et al. (1987) que realizan un análisis empresarial de las cooperativas agrarias valencianas. Simón y Alonso (1995) llevan a cabo un estudio sobre la estructura económico-financiera de las

cooperativas agrarias de la Comunidad de Navarra, llegando a determinar factores de competitividad relacionados con la rentabilidad y el crecimiento. Segura y Oltra (1995) se centran en aspectos de cambios en la actitud empresarial como necesarios para conseguir la eficiencia en la cooperativa.

Moyano y Hidalgo (2001) estudian el impacto de la dimensión en la sociedad cooperativa agraria y más concretamente en el cooperativismo oleícola. Según dichos autores, la dimensión es una variable que mejora la eficiencia cooperativa y por tanto su competitividad. El estudio es aplicado a una muestra de 85 sociedades cooperativas oleícolas de la provincia de Jaén durante el período 1990/91 hasta el período 1994/95. Para ello separa entre sociedades cooperativas pequeñas y grandes en función del número de trabajadores. Utilizando un grupo de ratios financieros, llegan a la conclusión que la dimensión no repercute en la situación financiera, pero se convierte en una variable clave para mejorar la eficiencia de la sociedad cooperativa moderna, puesto que las cooperativas de mayor dimensión obtienen mejores rentabilidades y rotaciones.

Estos hallazgos confirman, desde otra perspectiva, los resultados obtenidos por López (1982) y Millán (1988). El primer autor realiza un profundo análisis del sector, y presenta los dos grandes problemas del sector: los elevados costes de recolección que redundan en la disminución de las rentas y de la competitividad del aceite de oliva por la vía de los precios; y las dificultades de competir en un mercado dominado por el sector industrial-ensasador. En opinión de dicho autor la curva de costes medios en las cooperativas oleícolas tiene una forma de L. El segundo autor a través del estudio de la eficiencia, dimensión y crecimiento de las almazaras cooperativas, afirma que éstas obtienen rendimientos de escala crecientes.

Galdeano (2000 y 2001) pone de relieve las estrategias y la posición competitiva de las entidades asociativas (cooperativas y sociedades agrarias de transformación) de comercialización hortofrutícola localizadas en el sureste español en la actual estructura de mercado.

Sabaté et al. (1996) realizan un análisis económico-financiero, de competitividad y eficiencia productiva de un grupo de 14 cooperativas cerealistas de la provincia de Huesca.

Finalmente presentan un análisis DAFO del grupo de empresas y del sector, y concluyen con una serie de recomendaciones consecuencia del análisis efectuado y de los resultados obtenidos.

Fortuny (2002) realiza tanto un análisis interno como externo del sector oleícola y evalúa la posición competitiva de las empresas que actúan en él, mediante un diagnóstico del sector a partir de la identificación de los puntos fuertes y débiles de las empresas del sector, y las oportunidades y amenazas a las que se enfrentarán.

Mozas (2000a) analiza como se percibe el entorno competitivo específico por el conjunto de almazaras cooperativas de la provincia de Jaén. Estudia en primer lugar si los directivos de las almazaras cooperativas identifican correctamente cuáles son los componentes de las 5 fuerzas competitivas de Porter que conforman su entorno específico y si entienden la importancia de su conocimiento. En segundo lugar, analiza, en opinión de sus directivos, si este grupo de empresas siente amenazada su posición en el sector oleícola.

Server y Melián (1999), realizan un análisis de las estrategias competitivas y eficiencia de las secciones de crédito de la Comunidad Valenciana. Para ello detallan las características y peculiaridades de las secciones de crédito en la Comunidad Valenciana durante el período 1991-1997, y analizan el nivel de competitividad y eficiencia de dichas secciones, en base al rendimiento obtenido de los productos de su activo y al coste que soportan sobre los depósitos recibidos de sus socios u otras secciones de la cooperativa, comparando los resultados con los de las entidades bancarias.

Hernández (1995), estudia si las cooperativas agrarias de Castilla-La Mancha son competitivas para que puedan mejorar o mantener su posición competitiva en un mercado cada vez más globalizado. Para ello utiliza unos índices comparativos que tratan de determinar cual es la posición que tiene una empresa respecto a otra con relación a la consideración de una serie de variables representativas de su actividad. Los índices comparativos que utiliza son: índice comparativo de ventas, índice comparativo de valor añadido y índice comparativo de resultado neto total. Establece como resultado que las cooperativas agrarias son en general poco competitivas porque tienen un sistema productivo obsoleto, no reali-

zan grandes inversiones y son de dimensión pequeña. Señala que para que las cooperativas agrarias consigan mejorar sus niveles de eficiencia y con ello su posición competitiva, deberán acometer una serie de estrategias como son: mejorar la calidad de los productos, realizar inversiones en activo fijo, potenciar la imagen de las cooperativas, acometer procesos de concentración, mejorar la formación y profesionalización de la dirección, favorecer la capitalización de las mismas y reestructurar su estructura financiera, básicamente en lo que se refiere a las deudas.

Ramírez (2000), analiza la competitividad de la cooperativa a través de unos indicadores basados en ratios. Según dicho autor los indicadores de competitividad cooperativa procuran establecer lo cercano que está la cooperativa con relación a las necesidades de intermediación financiera de sus asociados y de la comunidad, abarcando las áreas que más relacionan al asociado con la organización. Para ello considera indicadores relacionados con los resultados y rentabilidad de la empresa, con su liquidez y endeudamiento, con la administración y control de la cooperativa, y con su crecimiento y tecnología.

Galdeano (2002), estudia el impacto que las acciones de calidad tienen sobre un conjunto de cooperativas hortofrutícolas andaluzas durante el período 1997/2000. Posteriormente determina como se relacionan estos factores con otras variables de competitividad como la cuota de mercado y la rentabilidad. Para estimar la incidencia de los gastos o inversiones sobre el valor añadido propone un análisis de regresión multivariante partiendo de la función tradicional de Cobb-Douglas ampliada con una medida de stock de capital tecnológico. Concluye que las inversiones relativas a calidad tienen una incidencia positiva alta en el aumento del valor añadido de las cooperativas. Además establece una relación positiva de las acciones de calidad con la rentabilidad y la cuota de mercado. En general se aprecia, como las inversiones en las citadas acciones de calidad inciden en un mayor aumento de la eficiencia y el poder de mercado a través de la diferenciación del producto respecto a los competidores.

Espinosa (1998) analiza la competitividad de las bodegas cooperativas de la Comunidad de Valencia para el período 1993/1994, en relación a las sociedades mercantiles utilizando para ello un índice de competitividad, que indica las veces que los ingresos relativos, por unidad de gasto, de las sociedades cooperativas son mayores o menores que los de las

sociedades mercantiles. Posteriormente analiza la incidencia en la competitividad de la eficiencia en la gestión, es decir, en qué medida una bodega desarrolla una gestión eficiente en términos de rentabilidad económica. La conclusión a la que llega es a que las sociedades cooperativas de la muestra son más competitivas que las sociedades mercantiles debido al volumen de negocio y a que incurren en fuertes inversiones. Sin embargo no se encuentra relación entre competitividad y rentabilidad, aunque cabe pensar que una vez estabilizado el gasto en inversiones se producirá un aumento de ingresos relativos, mejorando entonces paulatinamente la rentabilidad.

Hind (1999) realiza un estudio sobre como valorar los resultados de una cooperativa. Parte de la idea de que la rentabilidad, la eficiencia y ratios financieros y de liquidez son unos buenos indicadores de la situación de una cooperativa. Sin embargo, habría que considerar otros indicadores de carácter social que pusieran de manifiesto el grado de satisfacción de los socios y trabajadores de la entidad, para valorar adecuadamente una cooperativa, puesto que ésta a diferencia de las sociedades mercantiles no solamente tiene fines económicos sino también sociales. Por este motivo, elabora una encuesta dirigida a trabajadores y socios de cooperativas agrícolas de UK sobre su grado de satisfacción en relación a aspectos tales como: obtención de beneficios, seguridad financiera, crecimiento, buena imagen, pago de los máximos beneficios a los socios, participación en la toma de decisiones y buen trato a los miembros. Las conclusiones a las que llega es que la seguridad financiera, el crecimiento y la imagen son los aspectos que ambos grupos valoran peor en la cooperativa, y la obtención de dividendos el aspecto mejor valorado.

Arcas et al. (1998) establecen en su estudio que los factores que afectan a la competitividad de las cooperativas son: el clima, condicionantes humanos, dimensión de las explotaciones, necesidades de capital, acceso a la información, la Política Agrícola Común, la demanda en el consumo, la poca distribución y poco poder de negociación de los productores.

Ananiadis et al. (2003) analizan la competitividad de un conjunto de 31 empresas del sector lácteo (tanto empresas mercantiles como sociedades cooperativas) durante un período de 9 años (1990/1998), estableciendo como factor principal que afecta a la competitividad de dichas empresas la estructura financiera de las mismas. Según estos autores, la

estructura financiera de las empresas es uno de los principales problemas que sufren para competir en mercados globales, básicamente en lo que respecta a las cooperativas, que por sus características particulares, no tienen como finalidad básica maximizar sus beneficios, pero que en cambio deben actuar en el mercado en las mismas condiciones que el resto de empresas mercantiles. Comparando los resultados obtenidos en cooperativas y los obtenidos en empresas mercantiles, concluyen que las empresas mercantiles son más rentables que las cooperativas, y tienen mayor cuota de mercado, lo que coloca a las cooperativas en una situación delicada en el mercado en términos de competitividad. Establecen que los principales indicadores que afectan a la competitividad de dichas entidades son la cuota de mercado, el grado de independencia financiera, la cobertura del inmovilizado y la eficiencia productiva. Basándose en los resultados obtenidos propone una serie de medidas que deberían llevar a cabo las cooperativas como son: incrementar su capital, incrementar las reservas, mejorar la tecnología y incrementar las ventas.

Oustapassidis et al. (1993) analizan la competitividad de un grupo de cooperativas rurales de Creta y lo compara con las mismas empresas del sector privado⁸⁰. La estimación de la competitividad fue calculada teniendo en cuenta el análisis de la organización industrial y ratios financieros. El análisis de la organización industrial valora como factores que afectan a la competitividad el tamaño de una empresa, barreras de entrada y concentración, aspectos de marketing, diversificación de los productos y gastos publicitarios. El análisis financiero indica que los factores que afectan a la competitividad de una empresa son su liquidez, rentabilidad y estructura financiera. En base a todos estos resultados, el autor concluye que las cooperativas deben incrementar su tamaño para reducir costes, aumentar la publicidad y aprovechar las economías de escala; y deben mejorar su estructura financiera para no depender de recursos ajenos a dichas entidades.

⁸⁰ En el año 1998 el mismo autor examina los factores que posibilitan el crecimiento anual de las cooperativas y de las empresas capitalistas en la industria lechera griega durante el período 1990-94. Para ello lleva a cabo un análisis comparativo basado sobre los principios cooperativos y la teoría de los derechos de propiedad con el objeto de estudiar las características de las cooperativas y de las empresas mercantiles y delimitar los factores que determinan el crecimiento anual verificando si existen o no diferencias significativas entre ambos tipos de entidades. Los resultados a los que llega muestran que las estrategias de diversificación y de publicidad son factores determinantes para el crecimiento de la empresa capitalista, mientras que el desarrollo cooperativo depende de la intensidad y de la estructura del capital.

Bruque, Hernández, et al. (2002) pretenden analizar si las sociedades cooperativas obtienen un mayor éxito competitivo que sus homónimas no cooperativas y en el caso de que sea cierto, cual es la razón que explica estos mejores resultados. El estudio se realiza en el sector de la distribución farmacéutica y utiliza una serie de estadísticos descriptivos para medir la ventaja competitiva: plantilla media de la entidad, edad de la empresa, costes de publicidad, mercados, consumo, número de clientes de la compañía como medida para determinar la lealtad de los clientes y estructura de la propiedad. Mediante un análisis de regresión construye diferentes modelos para determinar que variables afectan a la competitividad de las empresas y ver si el sector cooperativo es más competitivo que el sector no cooperativo. Los resultados permiten confirmar que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que las empresas cooperativas, en el sector que estudian, alcanzan un nivel superior de ventaja competitiva en comparación con las empresas no cooperativas; y esta ventaja es originada por las variables estructura de la propiedad y lealtad de los clientes, no produciendo las restantes variables una influencia significativa en la ventaja competitiva de las compañías que pertenecen al sector de la distribución farmacéutica.

Vargas (2001), estudia el cooperativismo agrario en la provincia de Huelva mediante el uso de 8 indicadores del desempeño, para ver la excelencia de este tipo de sociedades: el excedente generado, la solidez financiera, el precio de liquidación de la cosecha a los socios, el coste de los bienes y servicios suministrados al socio, los retornos cooperativos, la imagen, el volumen de ventas y la participación de los socios en la toma de decisiones.

Gómez-Limón, Casquet, et al. (2003), analizan la situación económica y financiera de un conjunto de cooperativas agrarias de Castilla y León, tanto de forma desagregada por subsectores productivos (cereales, oleaginosas y suministros, bodegas, ovino-caprino y vacuno) como de forma agregada para el conjunto de cooperativas a escala regional. Después de indicar las características más importantes de cada uno de los subsectores agrarios a estudiar, mediante la utilización de un conjunto de ratios determina la situación económico-financiera de dichos subsectores. Se trata de determinar la rentabilidad, la cifra de negocios, la estructura patrimonial, la situación de liquidez y de tesorería, y la situación de solvencia. Las conclusiones a las que llegan para el conjunto del sector cooperativo agrario regional es que se trata de empresas bastante rentables a pesar del bajo valor añadido que generan. Una característica preocupante es la baja dotación para las reservas que repercu-

te en unos bajos valores de solvencia e impide poner las bases adecuadas para la adquisición futura de nuevos activos que permitan llevar a cabo procesos de transformación de los productos que comercializan. Como buena parte del éxito empresarial de estas empresas se debe a procesos de concentración de la producción, creen que es importante avanzar hacia cooperativas de segundo grado, preferentemente multisectoriales.

Krause (1998), realizó un estudio a 30 cooperativas agropecuarias en Río Grande del Sur (Brasil), durante el período 1993-1996, y demostró que cerca del 10% de las mismas, presentaron un óptimo desarrollo empresarial, desde el punto de vista de liquidez financiera, estructura de capital y rentabilidad. Otro 25% obtuvo un buen desarrollo, casi el 30% un desarrollo regular, poco más del 30% un desarrollo débil y un 5% un desarrollo deficiente.

En base a estos resultados, Krause y Konzen (2002), intentaron avanzar en el trabajo para identificar las relaciones entre los indicadores financieros seleccionados y el desarrollo general de las cooperativas, a fin de comprender mejor las diferencias de desarrollo que hay entre las cooperativas. Los indicadores que utilizan son indicadores de la estructura de capital (grado de inmovilización del activo y participación del capital de terceros), indicadores de liquidez (liquidez general, liquidez corriente y liquidez seca) y indicadores de rentabilidad (movilidad del activo y margen). El análisis de los coeficientes confirmó la gran variedad de situaciones existentes entre cooperativas.

3.2. Modelo de análisis propuesto

Determinar cuales son aquellos factores que determinan la eficiencia empresarial y por tanto su competitividad es una cuestión compleja y controvertida. Para comprender realmente la capacidad competitiva de una empresa es preciso considerar tanto los factores externos a la misma como los internos o empresariales. La limitación del ámbito de estudio a las empresas ubicadas en un mismo sector productivo, el del aceite de oliva, nos permite poder ignorar los condicionantes de carácter macroeconómico y las referencias estrictamente sectoriales, para centrarnos exclusivamente en variables de contenido empresarial⁸¹.

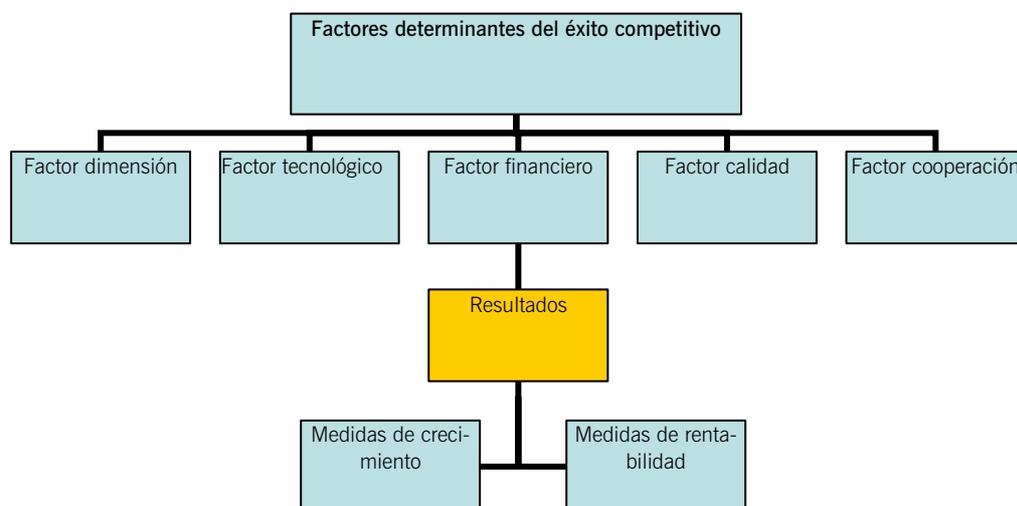
En nuestro estudio, el análisis de los recursos y capacidades de la empresa se convierte en un instrumento esencial para el análisis interno y la formulación de la estrategia de la empresa (Navas y Guerras, 1998). A este nivel encontramos aplicaciones de la Teoría de Recursos y Capacidades a las distintas áreas funcionales de la empresa: recursos humanos, producción, finanzas, marketing, etc.

Para elaborar un modelo tendremos que identificar aquellos factores que se pueden considerar potencialmente explicativos de la competitividad de las almazaras cooperativas. Tras la revisión de las diferentes propuestas teóricas expuestas en el apartado anterior, y basándonos en la Teoría de Recursos y Capacidades, los factores que utilizaremos para explicar la competitividad de las almazaras cooperativas, y cuya justificación y medición se desarrollan en el siguiente punto, han sido agrupados en 5 apartados (figura 3.1).

La cuestión que nos planteamos es conocer cuales son las implicaciones reales que dichos factores tienen sobre los resultados de las almazaras cooperativas. Para medir dichos resultados hemos utilizado criterios objetivos de rentabilidad y crecimiento, que son indicadores de la competitividad empresarial.

⁸¹ Porter (1982) se centra en los factores que configuran el entorno específico de la empresa para determinar la estrategia de un sector, pues son los factores que influyen específicamente en sus resultados, a diferencia de los factores externos que afectan a todo el sistema económico.

Figura 3.1. Factores determinantes de los resultados empresariales



3.2.1. Factor dimensión

Un factor de competitividad interno a la empresa, y que la literatura considera potencialmente relevante en el análisis de la competitividad es el *factor tamaño o dimensión*.

El tamaño de la empresa ha sido utilizado en numerosas ocasiones como variable explicativa en el campo del análisis organizativo (Sepherd, 1972; Hansen y Wernelfelt, 1989; Ramaswamy, 2001; Damas, 1996).

El tamaño no solo influye sobre el coste de producción, sino que también aumenta el poder de negociación con proveedores y clientes permitiendo reducir los costes de aprovisionamiento y los precios de venta de los productos. Ahora bien, no es imprescindible contar con un tamaño elevado para operar con costes bajos. Las reducciones de costes puede tener su origen en otro tipo de medidas, tales como la modernización permanente de los equipos, la utilización eficiente de la capacidad productiva instalada, el diseño industrial, la utilización de técnicas de producción eficientes, etc.

Existe en la literatura un amplio debate acerca de la relación entre tamaño y rentabilidad (Hall, 1992; Acar, 1993; Wijewardna y Cooray, 1995; Camisón, 1996; Gadenne, 1998; Fernandez y Nieto, 2001). Desde un punto de vista macroeconómico, se considera que la probabilidad de que una empresa sobreviva en el mercado está positivamente relacionada con su tamaño, concluyendo que una de las estrategias más efectivas en el éxito de las empresa es incrementar su dimensión.

Por otra parte, la simple observación de los movimientos de los grandes grupos empresariales que actúan en el sector agroalimentario pone de manifiesto que la dimensión empresarial es una de las bases para garantizar la competitividad. Puesto que las sociedades cooperativas concurren en los mercados con el resto de empresas, necesitan adaptarse a la dinámica competitiva que éstas imponen si no quieren hipotecar seriamente sus posibilidades de supervivencia. La consecución de un mayor tamaño empresarial se convierte así en un objetivo básico del cooperativismo agrario para desarrollar un asociacionismo empresarial que permita afrontar las inversiones necesarias para aprovechar las oportunidades que brinda el entorno con criterios de rentabilidad y eficiencia. Precisamente, una de las reglas de comportamiento de cualquier empresa que pretenda sobrevivir es la de crecer, incrementar su dimensión, en definitiva, aumentar su implantación en el mercado (García-Gutiérrez 1992).

3.2.2. Factor tecnológico

Otro factor importante a tener en cuenta en la competitividad de las empresas es la *política tecnológica empresarial*. Aquí se engloban todas las decisiones ligadas con el acceso, utilización y mejora de las técnicas de producción en lo que concierne tanto a procesos como a productos. La estrategia tecnológica es un recurso valioso para las empresas. Para competir eficazmente en los mercados internacionales, las empresas deben innovar y mejorar continuamente su ventaja competitiva. La innovación y la mejora proceden de una inversión sostenida en activos materiales, pero también inmateriales, como la cualificación de los empleados y las relaciones con los proveedores. Es necesario priorizar las inversiones necesarias para asumir proyectos e incentivar las inversiones para diversificar las actividades de las cooperativas y obtener nuevos productos con mayor valor añadido.

La capacidad de la empresa para producir bienes y servicios depende de sus activos tecnológicos, por tanto, la tecnología adquirida por la empresa o el uso que de ella se haga determinará la posición con respecto a la competencia. Pero al mismo tiempo, para que las empresas sean competitivas deben afrontar cambios en la tecnología, en los productos y servicios, así como en las preferencias de los consumidores, estableciendo los mecanismos que fomenten la innovación tanto en el nivel de producto como de proceso productivo y de gestión (Puig, 1996; Camelo et al, 1999; Pil y Holwelg, 2003; Ribeiro, 2003; Viedma, 1992; Donrrosoro et al, 2001).

Autores como Powell y Dent-Micallef (1997), utilizan los recursos tecnológicos como variable para explicar la ventaja competitiva de una empresa. Otros autores utilizan el efecto del progreso tecnológico o de determinadas inversiones sobre el valor añadido empresarial (Llorca, 2002; Bottaso y Sembenelli, 2001; Griliches, 1994; Hall y Mairesse, 1995).

En la medida en que las empresas mejoran su posición tecnológica, generan una diferencia de costes entre empresa y competidor que incidirá en la relación calidad-precio de los productos ofertados, lo que supone una indudable fuente de valor para el cliente (Brock, 1984). Nelson (1991) pone de manifiesto la necesidad de desarrollar recursos complementarios para aprovechar el avance tecnológico. Hefalt (1997) señala la necesidad de una complementariedad entre conocimientos y activos físicos para el desarrollo de capacidades de I+D. También Leonard-Barton (1992) señala la necesidad de los procesos de innovación tecnológica en las empresas.

Las cooperativas tampoco pueden ser ajenas a la dotación tecnológica y a las nuevas tecnologías de la información, por condicionar decisivamente su desarrollo futuro (Vargas y Grávalos, 2002). Éstas se quedarán atrás en competitividad si no hacen uso de aquellas soluciones automatizadas que, al facilitar un apropiado acceso a la información, permiten optimizar el nivel de servicio al cliente y el grado de reacción ante las demandas de éstos, como factores clave en la batalla competitiva o de la justificación de un sobreprecio en comparación con otras empresas rivales de carácter cooperativo o no. En el campo del cooperativismo, al igual que en el de la empresa en general, se ha escrito y documentado como el éxito de las estrategias competitivas se ha apoyado en la adecuada aplicación de

la automatización y de sistemas de información (McNaughton, 1996; Lewis, Miller y Namm, 2002).

No obstante, ante la cuestión de si la empresa innovadora genera un mayor beneficio, no existe un claro consenso. Geroski y Machin (1992) sugieren que la innovación en I+D provoca un aumento de la rentabilidad y crecimiento de la empresa. Si la innovación implica una mejora del producto y una reducción de costes, la empresa aumentará su beneficio y su cuota de mercado. Sin embargo otros autores, sugieren que la innovación puede llevar implícitos bajos beneficios, al menos a corto plazo. La innovación tiende a incrementar el crecimiento y la eficiencia, pero no origina un aumento del beneficio de forma inmediata (Heunks, 1998), debido a los costes de la innovación. Incluso otros estudios no encuentran una relación clara entre innovación y rentabilidad (Moore, 1995).

3.2.3. Factor financiero

El *apartado financiero* también ha recibido las aportaciones de la Teoría de los Recursos y las Capacidades. El mantenimiento de buenos estándares financieros a través de una adecuada gestión financiera es considerado otro factor de éxito competitivo identificado claramente en la literatura (Huck y McEwen, 1991; Viedma, 1992; Acar, 1993; Yusuf, 1995; Alvarez y García, 1996; Gadenne, 1998; Warren y Hutchinson, 2000; Birley y Westhead, 1990).

En los últimos años, se ha despertado gran interés por el estudio de las condiciones de financiación de las Pymes puesto que condicionan la estructura financiera de las empresas, afectan a la posición competitiva de las mismas limitando sus posibilidades de crecimiento y por lo tanto, de generar riqueza (Selva y Giner, 1999; López y Romero, 1997; Balakrisnan y Fox, 1993). Porter (1991a) entiende que el éxito de una empresa se manifiesta en la consecución de una posición competitiva o un conjunto de ellas que le conducen a unos resultados financieros superiores y sostenibles.

También la estructura financiera de las cooperativas es analizada por diversos autores, que consideran que uno de los principales problemas de dichas entidades es la falta de recur-

tos propios. Pederson (1998) analiza el coste de capital y la estructura de capital en las sociedades cooperativas agrícolas. Rathbone y Davidson (1995) consideran que los grandes cambios producidos en el sector agroindustrial determinan la necesidad de recursos financieros para competir en el mercado. Para ello creen que las cooperativas necesitan capitalizarse para solucionar problemas de financiación⁸².

Una mayor capacidad financiera permite una rapidez mayor en el cambio de producto y tecnología, que redundaría en una mejor adaptación a la demanda del consumidor (Caparrós, 1991). Pero al mismo tiempo la capacidad de la empresa para generar recursos y el grado de acierto en su utilización, supone, sin lugar a dudas, un aspecto fundamental en la política financiera de la firma y por ende en su capacidad para crear valor. Así la cobertura de necesidades de financiación que surjan de la continua adaptación de la empresa a las condiciones cambiantes del entorno y de su rivalidad competitiva con el resto de las firmas, está en función de los recursos que genere, los cuales determinan su crecimiento interno máximo en cada ejercicio y condicionan su capacidad de endeudamiento futuro.

A partir de los años 70, con la crisis de la agricultura tradicional, las estructuras productivas agrarias españolas vivieron cambios importantes. La aplicación de procesos de producción más intensivos en capital supuso, en aquel momento, un crecimiento considerable de las necesidades de financiación, tanto de los agricultores como de las sociedades cooperativas. Mucho más recientemente, y ya consolidada la situación de España en la Unión Europea, se ha abierto una nueva fase de reformas motivada por la necesidad de mejorar la posición competitiva del sector, que tiene graves deficiencias, en un contexto cada vez menos protegido. Esto se ha traducido, nuevamente, en un incremento de las necesidades de financiación⁸³ por parte de las cooperativas para poder llevar a cabo procesos de mejora tanto en la producción, como transformación, como distribución.

⁸² En su estudio pretenden informar a los gerentes de las cooperativas y resto de personal acerca de los beneficios de utilizar métodos de capitalización del capital base y suministran las directrices para implementar este mecanismo de financiación mediante un programa. Esta idea ya fue introducida en 1950 por el servicio de cooperativas agrícolas de Estados Unidos (Farmer Cooperative Service. Now part of USDA's Rural Business and Cooperative Development Service). En su trabajo analizan las ventajas e inconvenientes de aplicar este modelo y animan a las cooperativas a considerar la importancia de este programa como una herramienta efectiva para solucionar las necesidades de capital de dichas entidades.

⁸³ Carrasco (1997) analiza las circunstancias particulares que concurren en las sociedades cooperativas agrarias y que afectan tanto a sus necesidades de financiación como a las distintas opciones de financiación de dichas necesidades, haciendo una especial referencia a las posibilidades que ofrecen las instancias públicas y las entidades de crédito privadas.

Porter (1991a) establece que la observancia de unas prácticas financieras convencionales puede limitar la capacidad de respuesta de la empresa en el mercado mundial, por lo que es necesaria una adecuación de la política financiera a las realidades de la competencia. Cuervo (1993) y Salas (1993) establecen que la empresa competitiva debe ser viable desde un punto de vista financiero, puesto que el efecto de la competitividad es la obtención de una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su coste de oportunidad. También Domingo (1991) considera la necesidad de las cooperativas españolas de mejorar su estructura financiera a fin de que puedan competir, en igualdad de condiciones, con el resto de empresas de la Unión Europea.

Las necesidades de financiación originan que, en la nueva Ley de Cooperativas, se establezca la figura del asociado que constituye una especie de socio capitalista, que tiene derecho a la percepción de unos intereses por el capital aportado, independientemente de los resultados que obtenga la cooperativa⁸⁴.

3.2.4. Factor de calidad

Otro factor de competitividad sobre el que la literatura pone especial énfasis es la *diferenciación y la calidad*. La competitividad también se dirime en otros atributos de los bienes que permiten diferenciarlos de la oferta de las empresas rivales, como son la calidad, diseño, comercialización, reputación, servicios, etc. En la medida en que estos factores reducen la elasticidad-precio de la demanda de los productos y aumentan su elasticidad-renta, suelen conducir a una estrategia competitiva bastante rentable.

Son muchos los trabajos que coinciden en señalar que las habilidades relacionadas con la calidad son fundamentales para la competitividad y el éxito de las empresas. La calidad lleva asociados aumentos de productividad y reducción de costes de producción y ventas (Garvin, 1984), así como incrementos de la cuota de mercado (Buzzell y Wiersema, 1982).

Actualmente, la primacía de la calidad, el trascendente interés del consumidor por las denominaciones de origen y la exaltación de las cualidades locales en materia de cultura, ocio, gastronomía y creación artesanal, son posibilidades y retos que se abren al sector cooperativo agrario. La empresa de éxito se distingue de la competencia por una clara orientación al mercado y al cliente. Además, el factor calidad, la cultura de atención al cliente, la consecución de productos y servicios de calidad o la imagen de marca son necesarios para alcanzar el éxito competitivo (Luk, 1996; Powell, 1996; Camelo et al, 1999; Donrosoro et al, 2001; Pil y Holwelg, 2003; Verhees y Meulemberg, 2004).

Por tanto aquellas empresas que sean capaces de desarrollar productos nuevos, que adapten los existentes a las necesidades de sus clientes, que generen valor al consumidor a través de la creación de imagen de marca, y que influyan en el mercado a través de la imagen de calidad, tendrán una mayor capacidad para competir con otras empresas.

En este sentido, los cambios operados a nivel de consumidor final, en la línea de mayor calidad de los productos alimentarios, entendida tanto en relación a sus características tanto organolépticas como sanitarias, y la excelente imagen que el aceite de oliva virgen tiene en nuestro país puede contribuir a generar una estrategia competitiva adecuada para estas entidades que permita su desarrollo y asegure su rentabilidad económica aún en las condiciones adversas de su entorno. Según Estruch (1994), la producción y comercialización de alimentos de calidad se ha convertido en un factor decisivo para la competitividad de las empresas que actúan en el ámbito agroalimentario.

La complejidad del entorno donde compiten las empresas agroalimentarias, ha convertido a las denominaciones de origen en poderosas herramientas comerciales. Elementos como la calidad, el origen, la tradición o el diseño son esenciales para el mercado, y las denominaciones de origen son capaces de aglutinarlos (Jiménez, 2002).

⁸⁴ El artículo 14 de la Ley catalana de Cooperativas establece la figura del socio colaborador que sustituye el anterior concepto utilizado de asociado.

3.2.5. Factor cooperación

Como alternativa al crecimiento interno, una empresa puede buscar el *crecimiento externo siguiendo estrategias de fusión, colaboración, etc.* Una empresa debe desarrollar y mantener múltiples fuentes de competencias al mismo tiempo para alcanzar una determinada prioridad competitiva. En el mundo actual resulta cada vez más difícil defender una posición competitiva en los negocios basada en una capacidad individual dominante. En este sentido, el tipo de relaciones que sea capaz de establecer una empresa con otras y el alcance de las mismas, originan cierto grado de interrelaciones que contribuyen a incrementar las ventajas competitivas de las empresas.

Se trata de emprender procesos de concentración a través de los cuales se pueda aglutinar mayor volumen de producción de las empresas y mejorar su poder de negociación en el mercado, diversificar productos, conseguir una apertura hacia nuevos mercados, concentrar la demanda de los factores, contratar servicios de forma asociada, mejorar la gestión empresarial, alcanzar una mayor profesionalización de estas entidades, conseguir mejores condiciones financieras, mayores economías de escala, etc. (Moza, 1998). Otros muchos autores también han expuesto la bondad de la cooperación (Richardson, 1972; Ohmae, 1989; Fernández, 1991; Jarillo, 1989; Costa, 1989; Bel, 1996; Vargas, 1993; García-Gutiérrez, 1992; Chaves, 1996; Carrasco y Garrido, 1991).

La creciente preocupación por alcanzar una mayor dimensión empresarial queda patente a través de las diferentes leyes de cooperativas vigentes en el estado español, las cuales dedican algunos apartados⁸⁵ a las diferentes modalidades de integración empresarial, posibilitando fórmulas con distinto grado de implicación, que van desde la cooperativa de segundo grado, pasando por los grupos cooperativos, hasta la fusión, siendo esta última la que mayores exigencias comporta, al implicar la disolución de muchas de las cooperativas implicadas. Otras fórmulas no menos interesantes son las fórmulas empresariales mixtas, sociedades filiales integradas en sociedades holdings, utilizando para ello, fórmulas empresariales como S.A. aunque bajo el control de las organizaciones cooperativas. Podría ser un

⁸⁵ El artículo 63 de la Ley General 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas trata el tema de la fusión y los artículos 77, 78 y 79 de la citada Ley hablan de cooperativas de segundo grado, grupos cooperativos y otras formas de colaboración económica. También la Ley catalana de Cooperativas (18/2002 de 5 de julio) trata estos aspectos en el artículo 74 y en los capítulos IX, X y XI.

hecho similar al que ocurre en Francia con las Sociedades de Interés Colectivo Agrario que son sociedades mixtas en las que la mayoría del capital corresponde a los agricultores socios de cooperativas y que junto a las uniones de cooperativas y a las cooperativas de segundo grado han servido para el desarrollo de grandes grupos cooperativos. También las cooperativas agrarias francesas, han utilizado otros mecanismos para la creación de grandes grupos cooperativos y han recurrido a la creación de sociedades anónimas filiales especializadas e integradas en el grupo bajo el control de sociedades con participación mayoritaria de las cooperativas. Con ello, las cooperativas pueden disponer de mayor financiación propia al poder acudir a los mercados de capitales a través de sus sociedades anónimas filiales así como utilizar instrumentos financieros hasta ahora solamente utilizados por las grandes empresas.

Por otra parte, no olvidemos el creciente interés de las instituciones europeas para que se creen entidades cooperativas de envergadura internacional, con objeto de darles las mismas oportunidades que a las sociedades mercantiles a través del Reglamento (CE) nº 1435/2003 del Consejo, de 22 de julio de 2003, relativo al Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea, que constituye el marco legal por el que se podrán constituir sociedades cooperativas formadas por socios residentes en distintos estados miembros, lo que hasta ahora resulta muy dificultoso dada la diversidad legislativa con la que cuentan las cooperativas. El Estatuto dedica una buena parte de su articulado a regular la creación de cooperativas europeas a partir de la fusión de cooperativas de distintos estados miembros.

En la actualidad una serie de factores del entorno están llevando a las empresas a establecer relaciones estables en los negocios que, en la práctica, se concretan en la creación de alianzas o asociaciones. Estas relaciones basadas en la interdependencia, la cooperación y coordinación de actividades, en vez de en la competencia y el conflicto, van dirigidas a reducir la incertidumbre de los intercambios y a generar valor para el mercado como forma de lograr una ventaja competitiva (Shamdasani y Sheth, 1995).

3.3. Definición y medición de las variables utilizadas en el estudio

En este apartado vamos a describir aquellas variables que proponemos como indicadores de los factores que afectan a la competitividad de las entidades cooperativas. Tomando como referencia los factores descritos en el apartado anterior, hemos seleccionado un conjunto de variables que consideramos pueden afectar a la competitividad de las almazaras cooperativas catalanas.

Para cada variable presentamos una breve referencia de aquellos elementos conceptuales que permiten justificar su consideración como variable determinante del modelo y proponemos criterios de medición de las mismas. Analizaremos tanto las variables explicativas como las variables resultado.

Hemos tomado tanto variables cualitativas como cuantitativas. Las variables cuantitativas se han calculado mediante ratios⁸⁶. En las últimas décadas ha habido en la literatura contable una gran cantidad de trabajos encaminados a evaluar la capacidad predictiva que tienen los ratios financieros como variables explicativas de los problemas empresariales (Laffarga y Pina, 1995). Sin embargo no hemos querido centrarnos únicamente en información contable, sino como indica Ananiadis et al. (2003), existen otros aspectos sociales que deberían ser tomados en cuenta.

Frente a las empresas capitalistas, las cooperativas tienen como objetivo maximizar los beneficios de sus socios a través de la prestación de una serie de servicios cuya finalidad va más allá de optimizar la rentabilidad de sus aportaciones. Por ello, la eficiencia y competitividad de las cooperativas no puede verse evaluada atendiendo solamente a medidas basadas en ratios financieros, sino que se deben considerar otros aspectos que también

⁸⁶ El estudio de ratios se viene aplicando desde hace tiempo y se ha demostrado que tiene un elevado poder predictivo. Desde Beaver (1967), que demostró que con la ratio de endeudamiento se podría predecir si una empresa realizaría suspensión de pagos o no; Altman et al. (1977) que con funciones integradas por diversos ratios demostró que se podía predecir la probabilidad de fallida de una empresa; Amat (1997), que mediante una técnica discriminante escogió una serie de ratios para determinar el éxito o fracaso de las cooperativas agrarias; hasta otros estudios más recientes, que utilizando técnicas de ratios han hecho predicciones sobre los resultados de las empresas.

proporcionan beneficios adicionales a sus socios (Lermant y Parliament, 1991; Pratt, 1998; Hind, 1999).

Existe infinidad de ratios, pero para que el análisis sea operativo ha de limitarse su uso, lo que quiere decir que para cada empresa, en función de la situación concreta y de los objetivos del análisis, se han de seleccionar aquellos ratios que sean más idóneos⁸⁷. También hemos de tener en cuenta la información disponible que muchas veces supone un freno en el uso de determinados ratios.

3.3.1. Variables explicativas

Son las variables independientes y están relacionadas con aquellos factores empresariales considerados relevantes en la competitividad de las almazaras cooperativas. Además de analizar aquellas variables relacionadas con los factores anteriormente seleccionados, hemos creído importante analizar dos variables más relacionadas con la localización de las almazaras cooperativas y con aspectos sociales de las mismas.

Como ya hemos indicado en el capítulo 2, la mayor parte de las almazaras cooperativas se localizan en Lleida y Tarragona, donde se encuentran el 90% de las mismas. Esto nos da una idea del alto grado de atomización del sector oleícola, lo que puede suponer una debilidad para el sector. Por este motivo consideramos interesante analizar si el hecho de encontrarse en una zona u otra, una almazara cooperativa dispone de mejores recursos y capacidades para competir en el mercado.

Al mismo tiempo, y como también ya hemos comentado en numerosas ocasiones, la peculiar estructura y funcionamiento de dichas entidades nos obliga a tener en cuenta otros factores, no necesariamente económicos y financieros, que también pueden contribuir a mejorar los resultados de dichas entidades. El grado de satisfacción de los socios y de los empleados, nos pueden ayudar a discernir el buen funcionamiento de la almazara coopera-

⁸⁷ Numerosos estudios utilizan los ratios para medir la actuación de una cooperativa (Caballer et al, 1985; Segura y López, 1985; Caballer et al 1987; Romero y Domingo, 1987; Segura y Server, 1990; Segura y Oltra, 1995; Vidal et al, 2000; Vidal et al, 2001; entre otros).

tiva, así como el grado de acuerdo o desacuerdo con la política llevada a cabo por la misma⁸⁸.

3.3.1.1. Dimensión de las almazaras cooperativas

Desde el punto de vista de la gestión, el hecho que una empresa tenga un mayor tamaño que otra competidora se entiende, en principio, como indicador de un mayor potencial de generación de beneficios al incorporar en mayor medida los efectos positivos derivados de las economías de escala, disfrutar de un mayor poder de mercado y mejorar su capacidad de negociación.

Las diferencias de tamaño como elemento discriminatorio del éxito empresarial han sido ampliamente reconocidas tal y como queda patente en el apartado anterior. Sin embargo las evidencias empíricas no son concluyentes, mostrando en ocasiones como las empresas de menor dimensión alcanzan mejores rendimientos.

COGECA (2003) destaca la necesidad de un mayor tamaño para las sociedades cooperativas con el fin de realizar inversiones que mejoren las condiciones de transformación y comercialización de sus productos, en orden a poder enfrentarse con mayores garantías a la distribución. Mozas (1998) establece que los inconvenientes de ser pequeños son la falta de capacidad para la negociación y el escaso aprovechamiento de las economías de escala, lo que supone una debilidad para el sector cooperativo.

La variable dimensión se puede analizar en función de distintos criterios. Tanto el número de socios, como de empleados, como la cifra de negocios, como el volumen del activo, son indicadores del tamaño de una entidad.

Nosotros consideraremos el número total de socios y de empleados como variables que miden el tamaño de una empresa (Buesa, 1990; Escorsa, 1982; Jaumeandreu, Mato y Romero, 1989). Aunque en muchos estudios se utiliza la cifra anual de negocios, en la

⁸⁸ En este sentido recordemos que existe un problema de agencia en dichas empresas, ya que el objetivo de la cooperativa y el del socio muchas veces se contraponen, por lo que debe buscarse un equilibrio.

actividad agraria, la variación de la producción y de los precios suele ser elevada, y por tanto, utilizar dicha variable puede llevar a errores (Oltra, 1992).

La variable número de socios se puede considerar un buen indicador de la dimensión política o sociológica de la cooperativa. Si la estructura de la propiedad es homogénea, es un buen indicador del tamaño de la industria de transformación agraria asociativa. Se calcula tomando como referencia el número total de socios que tiene la almazara cooperativa.

La variable número de empleados totales se calcula teniendo en cuenta los trabajadores fijos y la parte proporcional de los trabajadores temporales. Esta variable es la utilizada para caracterizar la dimensión empresarial de las cooperativas agrarias españolas en el Libro Blanco de la Economía Social en España.

Habitualmente se ha citado el escaso tamaño de las cooperativas, y en concreto, de las almazaras, como una limitación a la competitividad, especialmente cuando se comparan con sus homólogas europeas. La desventaja en costes, puede dificultar la viabilidad económica, pero al mismo tiempo, el escaso tamaño proporciona una flexibilidad y capacidad de adaptación a cambios en el entorno de las que carecen las cooperativas más grandes.

Por otro lado, el logro de un mayor tamaño empresarial constituye para las almazaras cooperativas una estrategia para aumentar su competitividad en el mercado, con un crecimiento importante en su cifra de negocios⁸⁹.

En el presente estudio, intentaremos determinar si la dimensión afecta a los resultados de las sociedades cooperativas.

⁸⁹ El potencial de ventajas que se derivan teóricamente del fenómeno de las economías de escala, hace que el tamaño empresarial se entienda como un elemento relevante de la posición competitiva de las empresas, y se señala como en el caso español existen numerosas unidades productivas con una dimensión ineficiente en comparación con otros países comunitarios (Viñals, 1993).

Cuadro 3.2. Variables explicativas del factor dimensión

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Dimensión	Número total de socios	SOCIOS	Media anual del número total de socios (personas)	Arcas (2002), Damas (1996) Sanchís et al. (2000)
	Número total de trabajadores	TRABAJ	Media anual del número total de empleados (personas)	López (2000), Prado (1999) Arcas (2002), Sanchís et al. (2000), Acar (1993)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.2. Recursos tecnológicos e inversión

La innovación tecnológica es un problema fundamental que afecta a la generalidad de las pequeñas empresas, pues la utilización de una tecnología limitada posee efectos negativos sobre la productividad y la necesaria independencia de las grandes empresas (Sotelo, 1987). Este argumento está íntimamente ligado a las dificultades en la obtención de financiación externa de las empresas de este tipo, ya que ello impide el desarrollo de las inversiones destinadas a la adquisición de tecnología avanzada o investigaciones en esa línea, ya sean encargadas o realizadas por la propia empresa. Esto configura como señala Cea (1979) un auténtico círculo vicioso.

La incidencia de las nuevas tecnologías sobre el sector agrario es obvia, si se tiene en cuenta que, probablemente, los campos científicos con un mayor desarrollo en los últimos años son las comunicaciones y las biotecnologías. La agricultura está inmersa en un proceso de cambio tecnológico puesto que además de la repercusión que en los mercados de productos agroalimentarios tiene la revolución informacional, los avances en biotecnología tendrán también una repercusión especial en la agricultura. La creciente competitividad, obliga a que las entidades dedicadas al sector agroalimentario incorporen las nuevas tecnologías en los procesos que desarrollan si pretenden ser eficaces y ofrecer los productos que demanda el mercado para mantener su presencia en el mismo (Barea y Monzón, 1992).

La tecnología, además de ser una pieza clave en el progreso económico, es un factor clave de la competitividad de las empresas, constituyendo uno de los pilares en los que se sustenta la rentabilidad y el crecimiento de las entidades. El sostenimiento de la empresa en el tiempo exige la adaptación a los cambios ambientales, tecnológicos y de mercado, a través del desarrollo de procesos de innovación que permitan la actualización de sus productos y

el ajuste de su proceso productivo a las nuevas condiciones tecnológicas de cada momento (Fernández y Fernández, 1988). La no adaptación supone quedar relegado a un mercado local, sin posibilidades de expansión.

En el caso del aceite de oliva, se trata de un sector caracterizado por prácticas tradicionales y las mejoras tecnológicas van dirigidas fundamentalmente a introducir mejoras en la calidad del aceite. Dado el tipo de producto con el que operan necesitan de unas instalaciones de almacenamiento y conservación específicos, que incorporan una determinada tecnología sometida a cierta renovación, con lo que los equipos quedan rápidamente en obsolescencia.

La evolución tecnológica en las almazaras puede seguirse a partir de los avances que han permitido la mejora del proceso productivo en sus aspectos económicos y comerciales. La tecnología incorporada a los procesos de obtención se ha dirigido siempre en dos direcciones: aumentar la eficiencia de los procesos (rendimiento físico) y evitar los riesgos de alteración de las características organolépticas del aceite (calidad del producto).

Analizaremos si realmente las innovaciones que realizan las almazaras cooperativas objeto de estudio son fuente o no de ventaja competitiva. La estimación del potencial tecnológico de dichas entidades la podemos efectuar a partir de los siguientes ratios:

Inmovilización del activo

Señala la proporción de activos que permanecen más de un ejercicio económico en la empresa, en relación a los activos totales que maneja la cooperativa para desarrollar su actividad. Nos da una idea de la estructura del activo. Expresa la capacidad del activo para generar ingresos de explotación. Asimismo, puede ser un buen indicador de la eficiencia de la dimensión del activo. El valor de este ratio depende del tipo de empresa. Se calcula dividiendo el inmovilizado neto entre el activo total.

Variación del inmovilizado

Aumento o disminución porcentual del inmovilizado una vez deducida la amortización acumulada. Es una medida de la estrategia de expansión llevada a cabo por la cooperativa. Define la inversión permanente y el tamaño de la empresa, puesto que muestra una aproximación a las inversiones de activos fijos realizadas durante el ejercicio. Se calcula mediante la diferencia ente el inmovilizado del año y el del ejercicio anterior, dividido entre el activo total.

Rotación del inmovilizado o eficiencia productiva

Nos indica en cuanto contribuye el inmovilizado o activo fijo a generar ventas. Detecta la eficacia cooperativa en relación a las inversiones realizadas por las cooperativas. Se calcula dividiendo las ventas entre el inmovilizado. Cuanto mayor sea mejor, pues nos indica que se precisa menos inversión para conseguir la cifra de ventas de la empresa.

Cuadro 3.3. Variables explicativas del factor tecnológico

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Recursos tecnológicos	Inmovilización del activo	INMO A	Inmovilizado neto / Activo total (media 1991-2002, proporción)	Blasco y Moya (2003); Galdeano (2001), García-Gutiérrez (1980), Arcas et al. (1997), Galdeano, Jaén y Molina (1999), Simón y Alonso (1995), Gómez-Limón et al. (2003), Ananias, et al. (2003), Damas (1996), Domingo (2001)
	Variación del inmovilizado	V INM	Variación del inmovilizado / Activo total (media 1991-2002)	Sanz (2002), Damas (1996), Arcas (2001)
	Eficiencia productiva o rotación del inmovilizado	ROI	Ventas / Inmovilizado neto (media 1991-2002)	Blasco y Moya (2003), Chesnick (2000), Caparrós et al. (1991), Fortuny (2002), García-Gutiérrez (1980), Gómez-Limón et al. (2003), Domingo (2001)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.3. Financiación

El problema de la financiación ocupa a todas las empresas, independientemente de condición jurídica, tamaño o sector en el que operan, e incide de manera especial en su fase de transformación. Como indican Ruiz y Partal (1998), diversos estudios realizados sobre las pymes españolas, ponen de manifiesto dos cuestiones: en primer lugar, una insuficiente dotación de recursos propios lo que les obliga a incorporar financiación ajena, fundamentalmente procedente de entidades de crédito dada su imposibilidad de acudir a los mercados de valores. En segundo lugar, esta financiación ajena es básicamente a corto plazo al carecer de disponibilidad de garantías reales necesarias para la cobertura exigida en la financiación a largo plazo.

La peculiar estructura financiera de las cooperativas y su estructura de propiedad implica en numerosas ocasiones, la aparición de problemas financieros que pueden abocarlas al cierre. Intentaremos a través de nuestro análisis identificar estos problemas para poder aportar alternativas financieras que los solventen y posibiliten la consolidación de estas sociedades como forma empresarial alternativa al resto de sociedades mercantiles que enriquezcan el tejido catalán, como forma de integración social.

En el caso de las sociedades cooperativas, los problemas financieros que padecen son bien conocidos. La descapitalización que sufren las almazaras cooperativas, debido a las bajas aportaciones de capital que realizan los socios y a la falta de autofinanciación (puesto que la mayoría funcionan con un criterio excesivamente mutualista⁹⁰), provoca en dichas empresas la falta de fondo de maniobra suficiente para financiar las campañas.

Una de las características que diferencia el capital social de las cooperativas respecto de las sociedades mercantiles es su variabilidad, como consecuencia de la aplicación del principio cooperativo de libre adhesión o de puertas abiertas. Dicho principio permite a cualquier socio la libre entrada y salida de la cooperativa. Aunque desde un punto de vista

⁹⁰ Este criterio mutualista hace referencia a que en la gran mayoría de casos el margen que obtiene la cooperativa entre el precio de venta y los costes de producción, se distribuye íntegramente entre los socios, lo que provoca un beneficio o resultado final prácticamente simbólico, impidiendo la suficiente dotación de reservas que permitiría la capitalización de las cooperativas.

social, este principio supone una gran ventaja frente a otro tipo de sociedades⁹¹, desde un punto de vista económico resulta muchas veces perjudicial: no permite planificar de forma fiable a largo plazo, pone en peligro alcanzar el volumen necesario para competir y puede provocar la descapitalización de la sociedad, entre otras cosas (Vargas, 2001).

Por tanto, la agrupación de los agricultores bajo la forma concreta de sociedad cooperativa, supone la asunción de determinadas reglas, que son comunes a todas las empresas de este tipo y que implican el respeto a los Principios Cooperativos, lo que tiene unas consecuencias financieras importantes (García-Gutiérrez, 1989), principalmente en lo que se refiere a la formación de los fondos propios, lo que implica unas mayores necesidades de financiación⁹². En este sentido, las cooperativas, como cualquier otra empresa, necesitan recabar recursos financieros, al menor coste posible, para hacer frente a las inversiones necesarias para llevar a cabo su actividad.

Hacherová, Hulík, et al. (2003), analizan la estructura financiera de un grupo de cooperativas agrícolas y observa los graves problemas financieros que padecen las mismas. Los escasos recursos propios que generan, les obligan a acudir a fuentes externas de financiación lo que conlleva unos gastos financieros. Según dichos autores, estos problemas financieros tienen un impacto negativo en los proyectos de inversión y en la renovación de la estructura tecnológica de dichas entidades.

Soulage (1991) destaca que la fuerza económica de las empresas de economía social se basa en su capacidad de autofinanciación y en la posibilidad jurídica, económica y psicológica de obtener resultados positivos. A este respecto puede haber contradicción entre los objetivos que persiguen estas empresas (el servicio a los socios, asociados y usuarios, la búsqueda de un mejor servicio a menos precio que conduce a buscar márgenes mínimos) y los objetivos propiamente empresariales de estas particulares empresas, que les conducirían a buscar la maximización de sus márgenes de beneficio. Estas empresas han intenta-

⁹¹ Gran parte de los defensores del cooperativismo opinan que se trata de uno de los principios básicos, que permite diferenciar una sociedad cooperativa de una sociedad anónima.

⁹² Numerosos autores analizan las implicaciones que los Principios Cooperativos tienen sobre la financiación de las sociedades cooperativas tales como Zevi (1993), Domingo y Romero (1984), Ballester (1979), Alonso (1982), Caballer (1982), Pisón et al (1997), entre otros.

do en el pasado considerar siempre el capital como un factor de producción menor y actualmente corren el peligro de acusar tales planteamientos del pasado.

Pisón et al. (1999) establecen que la peculiar estructura financiera de las cooperativas y su estructura de propiedad implica, en numerosas ocasiones, la aparición de problemas financieros que pueden abocarlas al cierre. Para ello creen que las cooperativas deben disponer de una adecuada capacidad de autofinanciación para poder salvaguardar su viabilidad futura.

Por otro lado García-Gutiérrez (1980) establece que en la cooperativa, y en general en la empresa autogestionada, la reinversión de excedentes tiene otros importantes efectos como pueden ser una mayor vinculación de los miembros, integración de los asalariados y solidaridad en el tiempo en orden a beneficiar a los futuros trabajadores o a ellos mismos en el futuro. También Mauget (1991) habla sobre la escasa financiación interna de las cooperativas agroalimentarias y comenta las ventajas e inconvenientes de algunos instrumentos financieros que las cooperativas podrían utilizar para mejorar su financiación.

Hemos de tener presente que la sociedad cooperativa desarrolla una actividad mercantil y por tanto su viabilidad futura pasa por una correcta adecuación de sus estrategias financieras a su realidad económico-social. Solo así podrán competir con éxito con otras sociedades de distinta forma jurídica y alcanzar el fin social para el que fueron constituidas. Por ello, se hace necesario un replanteamiento en lo concerniente a la financiación de estas empresas para salvaguardar su viabilidad. En este sentido consideramos importante que disponga de una adecuada capacidad de autofinanciación, sin que por ello deje de ser conveniente, como complemento necesario, la financiación vía créditos blandos o con intereses subvencionados (Pisón et al, 1999).

En este apartado se trata de analizar una serie de recursos financieros, mediante la utilización de ratios con el fin de considerar el potencial estratégico de la capacidad financiera de las cooperativas oleícolas para posibilitar su consolidación y facilitar su crecimiento y desarrollo. Así, consideramos la estructura financiera de las almazaras cooperativas como una variable explicativa de la competitividad de las mismas.

Tal como indica Fondevila (1986), el aspecto financiero es el más trascendental pues sobre él repercuten decisiones de carácter comercial, tecnológicas y productivas que constituyen el conjunto económico de la empresa. Por ese motivo en dicho estudio nos centramos básicamente en la vertiente financiera del diagnóstico, sin menoscabo que subrayemos con énfasis la existencia de otros aspectos muy importantes que condicionan el resultado de la empresa.

Seguramente comprobaremos que muchas almazaras cooperativas, aun sin tener ratios que les sean favorables, prosiguen con su actividad, pagando a los proveedores al mejor precio posible, aunque tengan que esperar un año para cobrar (de hecho, la cooperativa realiza anticipos). Sin embargo el problema radica en que la empresa no posee capacidad financiera suficiente para realizar ampliaciones o mejoras. Cabe tener presente que estos ratios basados en el resultado de la empresa, en el caso de las cooperativas se relativizan bastante. Por un lado, hay que tener en cuenta la forma que tiene la cooperativa de distribuir beneficios y por otro lado que éste no es el único rendimiento que la cooperativa ofrece al socio, puesto que ésta tiene unos objetivos claramente sociales, aunque sin olvidar tampoco, que la cooperativa es una empresa y como tal uno de sus objetivos, aunque no el único, es la obtención de beneficios siendo por tanto útil emplear estas medidas para ver el éxito empresarial del proyecto cooperativo, máxime cuando éste genera a su vez una fuente de financiación propia de carácter básico.

Según Ananiadis, Notta, et al. (2003), la estructura financiera de las sociedades cooperativas no ha sido objeto de grandes estudios y sin embargo tiene unas particularidades debido a su sistema de funcionamiento. Las cooperativas en general, intentan satisfacer a corto plazo las necesidades de los socios y esto dificulta su desarrollo financiero, lo que hace que sean menos competitivas.

Para elaborar un diagnóstico financiero podemos escoger entre un gran número de ratios. En el presente trabajo utilizaremos aquellos que son más idóneos para realizar la tarea propuesta, teniendo en cuenta la información de que disponemos para calcularlos, puesto que cabe destacar que solamente ciertos datos están al alcance del analista y en el caso

concreto de las almazaras cooperativas, gran parte de la información suministrada en las cuentas anuales se presenta en formato abreviado.

Siguiendo a Martín et al. (1993) que examinan los efectos de los ratios financieros sobre la rentabilidad del sector manufacturero; y otros autores como Price (1983) y Parliament et al. (1990) que analizan las características financieras de las cooperativas agrícolas, las variables que consideramos relevantes en la descripción de la estructura financiera de las almazaras cooperativas objeto de estudio se concretan en los siguientes ratios:

Cobertura del inmovilizado

Pretende valorar el grado de cobertura de los activos fijos por medio de los recursos de mayor permanencia, tanto propios como ajenos. Explica quien financia el inmovilizado, por lo que es una aproximación a la solvencia de la empresa y su estabilidad a largo plazo. Lo calculamos dividiendo los recursos propios⁹³ entre el activo fijo.

Estabilidad patrimonial

Indica el incremento de la financiación propia como consecuencia de los beneficios no distribuidos en un ejercicio y que son ahorrados por la empresa. Las políticas empresariales de reparto de la ganancia cooperativa a los socios, vía precios pagados por las entregas, originan en muchas cooperativas agrarias una importante sequía en la generación de fondos propios estables. Esta ratio nos informará si esta es la situación que se da en la cooperativa analizada. Lo calculamos dividiendo el fondo de reservas entre el capital social.

Para que la organización sea eficaz en el cumplimiento de sus objetivos es necesario contar con recursos financieros suficientes. En este sentido, una finalidad esencial de la supervivencia y desarrollo de las cooperativas es un adecuado grado de autofinanciación, mediante la búsqueda de un correcto equilibrio entre los intereses individuales de los socios (percepción de resultados) y los colectivos (pervivencia y desarrollo). Con este ratio se busca el equilibrio financiero-patrimonial de la cooperativa, con una clara política de mayor

⁹³ El ratio de cobertura se puede calcular dividiendo los recursos permanentes entre el activo fijo o bien dividiendo los recursos propios entre el activo fijo, dependiendo del objetivo que persiga el analista. En este estudio hemos creído más interesante ver el volumen de recursos propios que disponen las almazaras cooperativas, porque como ya hemos comentado anteriormente, uno de los grandes problemas que padecen dichas entidades es el elevado volumen de deuda originado por la falta de recursos propios.

autoexigencia que limita el destino de los resultados a retornos cooperativos (asignados a cada socio de forma individual) a favor de una mayor acumulación de reservas (fondos colectivos irrepartibles entre los socios).

Endeudamiento

Muestra la intensidad de los recursos ajenos frente a los recursos propios. Delimita la capacidad de endeudamiento futura de la empresa. El endeudamiento se obtiene dividiendo el total de deudas por el pasivo. Valores muy altos, indican que la empresa está altamente endeudada y por tanto dispone de pocos recursos propios.

En términos generales un valor adecuado de esta ratio está entre 0,4 y 0,6. Si esta ratio toma valores superiores a 0,6 indica que el volumen de deuda es excesivo para la cooperativa, es decir, que está descapitalizada y por tanto está perdiendo autonomía financiera frente a terceros. Por el contrario, si es inferior a 0,4 indica un exceso de capitales propios para la cooperativa, lo que puede implicar que realiza pocas inversiones (Cavero y Corbera, 1994).

Variación de las reservas

A través de la importancia relativa de las reservas se puede poner de manifiesto la capacidad de autofinanciación de la empresa como consecuencia de su potencial en la generación de recursos y de la política financiera practicada. Es una de las claves para la buena marcha de cualquier empresa, puesto que cuanto mayor sea la autofinanciación, mayor independencia financiera tiene la empresa respecto a terceros (acreedores, socios, bancos, etc.).

Tal como señala García (2001), si los socios se dan de baja originan que parte del capital social de la cooperativa se convierta en exigible para ésta. De aquí que, al ser variable el capital social, el fondo de reserva obligatorio sea a lo largo del tiempo, más importante para la financiación de la sociedad cooperativa dado su carácter de permanencia y su irrepartibilidad entre los socios. Según dicho autor, al ser la financiación uno de los puntos débiles de las cooperativas, en la medida de lo posible se debe dotar fondos voluntarios no

exigibles para aumentar la autofinanciación y así favorecer el crecimiento de la empresa cooperativa.

Hay que tener presente que en la mayor parte de las sociedades cooperativas, la cifra de capital es insignificante, y éstas se ven obligadas a acudir a otras formas de financiación que a veces pueden resultar más gravosas para dichas entidades. También hay que considerar que la posesión de capital no da derecho a más beneficios ni tampoco a un mayor control de la sociedad, tal y como ocurre con las sociedades mercantiles.

Las reservas obligatorias⁹⁴ tienen como principal característica que no son repartibles entre los socios ni el caso de disolución de la cooperativa. Por este motivo el hecho que una entidad cooperativa disponga de reserva supone para ella mayor capacidad de autofinanciación, puesto que es la principal forma de aumentar el Neto Patrimonial de la entidad y evitar en cierto modo la descapitalización de la misma que se podría producir debido a la variabilidad del capital cooperativo.

Lo calculamos buscando la diferencia entre las reservas de un año y las del anterior en relación al activo total.

⁹⁴ Según la Ley de Cooperativas los fondos obligatorios son el fondo de reserva obligatorio y el fondo de educación y promoción cooperativa. Sin embargo, la realidad nos confirma que dichos fondos no son muy aceptados por los socios cooperativos, debido a que no los pueden recuperar.

Cuadro 3.4. Variables explicativas del factor financiación

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Estructura financiera	Cobertura del inmovilizado	COB INM	Recursos propios / Activo fijo (media 1991-2002)	Blasco y Moya (2003), Amat (1997), García-Gutiérrez (1980), Galdeano, Jaén y Molina (1999), Damas (1996), Arcas et al. (1997), Ananiadis et al. (2003)
	Estabilidad patrimonial	EP	Reservas / Propio (media 1991-2002)	Blasco y Moya (2003), Gonzalo et al. (1998), Damas (1996), Domingo (2001), Ananiadis et al. (2003), Gómez-Limón et al. (2003), Blasco y Moya (2003), Fernández y García (1991)
	Endeudamiento	ENDEUD	Deudas totales / Pasivo total (media 1991-2002, porcentaje)	Prado (1999), Galdeano (2001), Chesnick (2000), Caparrós et al. (1991), Fortuny (2002), Amat (1997), Vargas (2001), Galdeano, Jaén y Molina (1999), Damas (1996), García-Gutiérrez (1980)
	Variación de las reservas	VR	Variación de las reservas / Activo total (media 1991-2002)	Gonzalo et al. (1998)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.4. Secciones de crédito⁹⁵

Si bien las secciones de crédito son consideradas como mecanismos que ayudan a mejorar la financiación de las sociedades cooperativas, el análisis de las mismas no se incluye en el apartado anterior, por considerarlas de trascendental importancia por su significado y funcionamiento, y porque constituyen una propia sección dentro de la cooperativa. Por este motivo hemos preferido tratar de forma independiente esta variable.

Las secciones de crédito⁹⁶ son departamentos especializados (unidades económicas y contables internas a la cooperativa), sin personalidad jurídica independiente, que actúan

⁹⁵ Actualmente en Catalunya hay 122 sociedades cooperativas (en su totalidad agrarias) que disponen de una sección de crédito acogida a la legislación vigente. Muchas de ellas se encuentran en poblaciones donde no existe ninguna otra entidad financiera con carácter permanente. Dichas secciones gestionan más de 550 millones de euros procedentes del ahorro que realizan los socios. De éstos, aproximadamente la tercera parte, se destina a inversiones crediticias, tanto para los socios como para el resto de secciones de la sociedad. De este modo, los recursos financieros de las sociedades cooperativas con sección de crédito de Catalunya aportados por los socios y colaboradores, representan el 80% del total del pasivo. Este dato permite hablar de una importante implicación por parte de los socios en la financiación de sus cooperativas, que las hace singulares respecto al resto de sociedades. (Cooperació Catalana, nº 279, pag 16).

⁹⁶ Aunque en España el desarrollo de las secciones de crédito no ha sido muy promocionado por la Administración Central, su presencia está muy extendida en algunas comunidades autónomas como es el caso de Catalunya

como intermediarios financieros (realizan operaciones activas y pasivas con sus socios y la sociedad) y que coexisten con el resto de los departamentos que se crean en el seno de las sociedades cooperativas. Aunque no son entidades financieras, actúan como si lo fueran y, junto con las cooperativas de crédito conforman lo que se podría denominar el sistema financiero específico para las sociedades cooperativas. La finalidad de dichas unidades es: contribuir a la financiación de las operaciones de la cooperativa, contribuir a la financiación de actividades de los propios socios vinculadas a la actividad de la cooperativa y gestionar de forma conjunta las disponibilidades líquidas de los socios y adheridos. Al socio le resulta más barato obtener dinero de la sección que de otra entidad financiera y sus depósitos están más remunerados. Al mismo tiempo, el margen financiero entre los depósitos que se retribuyen y el interés que se percibe por los préstamos quedan dentro de la cooperativa para financiar proyectos de la propia cooperativa. Sin embargo, uno de los límites de las secciones de crédito es la limitación a operaciones con los socios de la cooperativa lo que frena la obtención de nuevos recursos (Romero, 1991).

Las características de las secciones de crédito se corresponden con las de otras secciones que pueda haber en el seno de la sociedad, si bien sus objetivos han de centrarse en la obtención de una mayor liquidez, rentabilidad y seguridad de las operaciones que realicen⁹⁷.

La dificultad de las sociedades cooperativas agrarias para conseguir que los socios financien las inversiones necesarias para el mantenimiento de sus estructuras productivas puede evitarse con el mantenimiento de una sección de crédito, de tal manera, que tanto para las inversiones de activo fijo como circulante (teniendo en cuenta que existen ciertas limitaciones), la sección de crédito puede prestar recursos a la sociedad. La sección de crédito de una cooperativa puede canalizar el ahorro del socio hacia inversiones de los propios socios o de la cooperativa. Esta intermediación tiene aspectos positivos para ambas partes. Primero, debido a la estructura de la propia sección, ésta puede ofrecer un tipo de interés muy competitivo al socio tanto para remunerar su pasivo (depósitos que hacen los

que tiene una regulación específica: ley 6/1998, de 13 de mayo, sobre el funcionamiento de las secciones de crédito, DOGC, nº 2644 de 21 de mayo.

⁹⁷ Garrido (2003) realiza un análisis de la evolución histórica de las secciones de crédito y sus implicaciones contables y fiscales. Server y Melián (1999) realizan un profundo análisis de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias.

socios), como para conceder préstamos al socio o la cooperativa a un buen tipo de interés (Borjabad, 1990; Morales, 1989). En segundo lugar los beneficios que pueda obtener la sección de crédito, son beneficios que repercutirán a la cooperativa y por tanto al propio socio. En tercer lugar, las secciones de crédito conocen muy bien el sector que están financiando lo que favorece una buena gestión del riesgo. Además, los gastos de explotación de dichas secciones son bajos en comparación con los que se tienen en Cajas de Ahorro y Bancos. Todo esto hace que los socios encuentren en las secciones de crédito una buena opción para depositar sus ahorros.

Las sociedades cooperativas se caracterizan por la falta de vinculación de los socios con sus estructuras de pasivo. Las secciones de crédito, al estar más cerca del socio y especializarse en las operaciones⁹⁸ que el socio necesita para el desarrollo de su actividad y para su vida doméstica, permiten una mayor participación del socio, al canalizar los flujos financieros de la sociedad cooperativa agraria y de sus socios (Bel, 2000).

Tal y como indica Amat (1997), las secciones de crédito representan una de las fuentes de financiación⁹⁹ más baratas para las entidades cooperativas. Balaguer (1989) señala que las principales ventajas de las secciones de crédito son: la importante tarea social que realizan en el ámbito geográfico en el que actúan, el trato directo y personal con los socios, ofrecen mejores condiciones económicas al socio y a la entidad cooperativa, su financiación no depende de las fluctuaciones del mercado, flexibilidad en el trato de proyectos de inversión, autonomía de gestión y de decisión aunque sujetas a unas normas excesivamente rígidas.

En el presente estudio intentaremos analizar si el hecho de disponer de sección de crédito en el seno de la sociedad, ayuda a mejorar los resultados de las almazaras cooperativas.

⁹⁸ Las secciones de crédito pueden realizar operaciones activas y pasivas con los socios. Las operaciones activas consisten en préstamos y créditos a los socios para el desarrollo de sus actividades tanto empresariales como domésticas. Por lo que se refiere a las operaciones pasivas, podrán llegar a realizar todas aquellas que realicen las instituciones financieras, ya sea por sí mismas o a través de acuerdos con determinadas entidades financieras que permitan a la sección de crédito realizar operaciones a través de las mismas. La captación de recursos a los socios puede venir por las cuentas corrientes, de ahorro o a plazo, así como pagarés, que pueden ofrecer a los socios.

⁹⁹ Las fuentes de financiación de las cooperativas son: financiación vía socios, créditos de las Cajas Rurales, sección de crédito, créditos oficiales, créditos bancarios y autofinanciación.

Cuadro 3.5. Variable explicativa del factor financiación

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que la utilizan
Sección de crédito	Sección de crédito	SC	Variable dicotómica: 0= no dispone de sección de crédito, 1= dispone de sección de crédito	Sanchis, Soriano y Cantarero (2000); Bel (2000); Server y Melián (1999)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.5. Denominaciones de Origen

Un elemento esencial y clave en el desarrollo del sector, permitiendo una mayor participación del agricultor en los procesos comercializadores, facilitando el acceso a parte del valor añadido generado en estos procesos, son las denominaciones de origen. Las marcas cumplen una cuádruple función: una función de distinción en el mercado de un producto respecto otro de idéntico o similar, una función de prestigio, una función de publicidad y una función de calidad (Martín y Vidal, 2001). Esta última función constituye el punto de conexión entre las denominaciones de origen y las marcas.

Cabe destacar que existe una gran diferencia entre el precio del aceite de oliva y otros tipos de aceites de semillas sustitutivos. Por tanto, el aceite de oliva es un producto que difícilmente puede competir a través de su precio. Tal y como indica Mili (1996) dos vías importantes para mejorar la competitividad del aceite de oliva es reducir costes o incrementar el grado de penetración en los mercados. La primera vía, parece, a corto y medio plazo poco realista, pues cabe tener en cuenta la estructura de las explotaciones, la dificultad de la mecanización, etc. Sin embargo, la mejora de la calidad junto con la aplicación de programas de promoción, pueden permitir al producto una más fácil penetración en los mercados y aumentar las ventas, más sabiendo que dicho producto ya goza de una extraordinaria calidad.

Las estrategias de diferenciación basadas en la calidad, aparecen como una opción competitiva, para la industria almazarera, frente a las estrategias de liderazgo en precios, donde presentan claras desventajas competitivas, ya que suelen estar reservadas a los principales grupos envasadores.

Así, el principal punto fuerte del sector del aceite de oliva es el propio producto, ya que posee unas características y/o atributos que pueden convertirse en ventajas competitivas si son debidamente explotados desde un punto de vista comercial.

Hernández (1995) establece que uno de los problemas que padecen las cooperativas agrarias es la mala comercialización motivada por unos sistemas de distribución defectuosos. Por tanto cabría tener en cuenta, entre otras cosas, que “la orientación fundamental debe centrarse en las marcas y en la diferenciación total de la cooperativa como empresa. Podría por tanto ser de interés para la cooperativa conseguir una identificación de marca de distribuidor, de establecimiento y de productor, y la inclusión en una denominación de origen”.

Los minuciosos procesos de certificación realizados por los Consejos Reguladores, sirven de ayuda a los distribuidores en las operaciones de elección de referencias de productos para su abastecimiento, así como en las inspecciones y actividades de control de calidad de los productos. Por tanto, como los signos distintivos sirven para reducir costes de transacción de los distribuidores, se convierten en un factor de competitividad vertical para las empresas (Barjolle y Chappuis, 1999).

Además, la actual situación de aparición de problemas de seguridad alimentaria y la cada vez mas importancia que se le otorga al factor calidad, determina que segmentos crecientes de consumidores estarán dispuestos a pagar por comprar productos con garantía de calidad certificada.

A nivel de demanda final, la búsqueda, en la línea de mayor calidad de los productos alimenticios, entendida tanto en relación a sus características organolépticas propias como sanitarias y la excelente imagen del producto “aceite de oliva” proporciona una oportunidad para establecer una ventaja competitiva basada en la calidad que asegure la rentabilidad económica de un sector caracterizado por la escasa dimensión de las empresas y por tanto, por sus escasas posibilidades de competir en costes.

La marca es una de las vías que contribuyen a la diferenciación de los productos en el mercado, pudiendo ser la misma una fuente de ventaja competitiva para las empresas en

general, y las cooperativas en particular. Así, si se consigue que el producto sea percibido como único por los compradores, las empresas lo podrán comercializar a un mayor precio y por consiguiente, cabe esperar que obtengan ventajas frente a las de la competencia.

La complejidad del entorno donde compiten las empresas agroalimentarias, ha convertido a las denominaciones de origen en poderosas herramientas comerciales. Elementos como la calidad, el origen, la tradición o el diseño son esenciales para el mercado, y las denominaciones de origen son capaces de aglutinarlos (Jiménez, 2002).

Analizaremos cuales son las repercusiones de la implantación de la denominación de origen sobre las estrategias competitivas de las cooperativas oleícolas. Veremos si esta variable ayuda a mejorar la competitividad de las almazaras cooperativas, puesto que en principio el hecho de pertenecer a una denominación de origen habría de facilitar la venta en envasado elevando las rentas de los agricultores y de la cooperativa, sin tener necesidad de vender parte de la producción a granel, con la consiguiente reducción del valor añadido del producto, que ello conlleva.

Cuadro 3.6. Variable explicativa del factor calidad

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que la utilizan
Calidad	Denominación de Origen	DO	Variable dicotómica: 0= no pertenece a una denominación de origen, 1= sí pertenece	Jiménez (2002)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.6. Estructuras de segundo grado

En las últimas dos décadas, la cooperación entre empresas se ha erigido como una de las estrategias empresariales más apropiadas para responder eficientemente a un nuevo entorno empresarial, surgido por la coexistencia de diversos factores de cambio, al permitir por un lado, mantener la flexibilidad de las empresas individuales que no tienen que integrar todas las etapas del proceso productivo, y al posibilitar por otro, que las empresas puedan aprovechar los recursos y capacidades que poseen sus socios. De un modo general, los motivos que más frecuentemente se apuntan para cooperar son la escasez de recursos, evitar la duplicidad de actividades, obtener tecnología, penetrar en nuevos mercados,

aprender del socio, compartir los riesgos, incrementar el poder de la empresa en el entorno competitivo, adquirir mayor flexibilidad, reducir costes y obtener economías de escala.

Así el principio de “cooperación entre cooperativas” habla de ello. Esta cooperación permitiría a las entidades cooperativas beneficiarse de economías de escala y de aprendizaje, una integración de sus actividades o el desarrollo conjunto de proyectos e inversiones que de forma individual son difíciles de llevar.

Desde un punto de vista general, los fines que persigue la integración cooperativa son fines sociales o morales y fines económico-financieros. Según Martínez (1990, pp. 31-33), “los fines sociales son: representación y defensa del cooperativismo, impulsar la cooperativa como asociación y empresa, colaboración con el progreso económico, función expansiva del cooperativismo”. Según el mismo autor (Martínez, 1990, p.34) “los fines económico-financieros de la integración cooperativa deben contemplar tres elementos: competencia, productividad y posición internacional”.

La integración es una de las fórmulas que se le ofrece al pequeño y mediano empresario agrario para mejorar su escala en los diversos aspectos productivos y económicos. Las ventajas de índole económica que provoca la integración son: mejores condiciones de compra y venta, reducción de costes y por tanto mayor competitividad, mayor capacidad financiera, capacidad para dotarse de equipos de dirección, gestión y comercialización, lo que supone una mejor adaptación al mercado (Caparrós et al. 1991).

De los distintos tipos de integración, dichas entidades han optado por elegir la fórmula del asociacionismo de segundo grado¹⁰⁰, con el principal objetivo de la comercialización conjunta del aceite que tienen los socios, de forma que aglutinando mayor volumen de producción se consiga una mayor situación competitiva en el mercado.

¹⁰⁰ La integración del cooperativismo de comercialización hortofrutícola valenciano en estructuras de segundo grado ha permitido que este se desarrolle con mayor eficacia, principalmente por una concentración en la oferta, diversificación de productos, nuevos mercados, etc. Además se puede destacar que casi la totalidad de las cooperativas de Valencia pertenecen a una cooperativa de segundo (Vidal, Del Campo, et al. 2000).

El cooperativismo de segundo grado¹⁰¹ desde una perspectiva empresarial, ha permitido el desarrollo cooperativo con una mayor eficacia dadas las economías de escala que se derivan de dicho proceso asociativo y que básicamente son: concentración de la oferta, diversificación de productos, apertura de mercados, contratación de servicios de forma asociada, concentración de demanda de factores, realización de nuevos procesos de industrialización, fomento de realidades intercooperativas. También se han derivado una serie de efectos sobre la gestión de las cooperativas asociadas. Así, en algunos casos, la pertenencia a estructuras de segundo grado ha motivado una mejora en la gestión contable (utilización de procesos informáticos, sistemas de liquidación comunes, etc.), así como una mayor profesionalización en la gestión de dichas entidades.

Julià y Server (1996), establecen que el asociacionismo de segundo grado permite: concentrar la oferta, diversificar productos, apertura de mercados, contratación de servicios de forma asociada, concentrar la demanda de factores, realizar nuevos procesos de industrialización, fomentar las realidades intercooperativas. Estas estructuras son un elemento necesario pero no suficiente para aumentar la posición competitiva de las cooperativas en los mercados quedando en ocasiones reducido su papel a resolver problemas de las cooperativas asociadas de menor tamaño. El cooperativismo de segundo grado debe buscar no solo la complementariedad entre cooperativas sino que debe contribuir a una mayor ordenación del sector, fijando políticas comerciales conjuntas que eviten la dispersión de la oferta y la competencia intercooperativa.

En una economía que tiende a la liberalización y globalización de las relaciones comerciales, en un contexto en el que el tamaño mínimo eficiente aumenta en muchos sectores fruto de la necesidad de competir en mercados ampliados, muchas cooperativas aun estando bien dimensionadas para producir en el mercado tradicional no lo están para atender unos mercados más amplios, para extender su comercialización o para invertir lo necesario en I+D para seguir siendo competitivas. La búsqueda de economías de escala, está conduciendo en numerosos sectores a acometer grandes procesos de concentración empresarial, a los que las sociedades cooperativas no pueden se ajenas si quieren seguir siendo

¹⁰¹ Con referencia a la necesidad y motivación que puede inducir a las cooperativas de primer grado a asociarse en cooperativas de grado superior se puede consultar entre otros a: Arco, 1976; Guillén, 1978; Martínez, 1987; Carrasco y Garrido, 1991; Amat, 1992; García-Gutiérrez, 1992; Caballer, 1992; Vargas, 1993b; Bel, 1997; Schediwy, 1997; entre otros.

competitivas. El hecho de aparecer unos mercados menos protegidos y más competitivos, fruto de los acuerdos del GATT y de las reformas de la Política Agrícola Común de la Unión Europea, nos hace pensar en que no cabe esperar un aumento de la rentas de los productores vía subvenciones, por lo que para salvaguardar las rentas de sus socios, las cooperativas habrán de depender menos de las ayudas estatales y europeas y más del valor añadido en la cadena agroalimentaria que dichas entidades sean capaces de retener.

El Libro Blanco de la Economía Social en España ya establece que una de las asignaturas pendientes de la Economía Social, de la que forman parte las cooperativas, es el desarrollo de fuertes procesos de coordinación, integración y concentración empresarial, puesto que actualmente el asociacionismo económico está escasamente desarrollado y muchas empresas que manifiestan participar en estructuras empresariales de segundo grado lo hacen a niveles sencillos y marginales.

Cabe destacar que la participación de las cooperativas en el mercado es menor al de sus homólogas europeas, debido básicamente a un menor tamaño empresarial. A diferencia de otros países como Dinamarca, Holanda o Alemania, donde el cooperativismo está fuertemente arraigado y se han producido grandes procesos de integración, en las almazaras cooperativas españolas, y del mismo modo en las almazaras cooperativas catalanas, hay un escaso proceso de integración que permita una mejora de la competitividad de dichas entidades. Por ello es esencial impulsar procesos de concentración o asociación intercooperativos. Hay que destacar que ésta no es una opinión aislada, sino que son muchos los autores que han expuesto las bondades de la cooperación como una estrategia competitiva para el cooperativismo agrario.¹⁰²

La dimensión de estas empresas continúa siendo muy reducida, frente a un segundo nivel en la cadena de comercialización, el envasado, altamente concentrado, vinculado a grandes empresas multinacionales con amplias cuotas de mercado para sus marcas comerciales. El sistema cooperativo ofrece la alternativa de asociación en cooperativas de segundo grado de cara a facilitar el canal directo a la distribución comercial, aumentando su capacidad de negocios. Cabe tener en cuenta que el grado de integración entre las cooperativas

¹⁰² Richardson (1972); Ohmae (1989), Fernández Sánchez (1991), Jarrillo (1989), Costa (1989), Carrasco y Garrido (1991), Bel (1996), Vargas (1993), García-Gutiérrez (1992), Chaves (1996), entre otros.

es muy bajo, puesto que muy pocas venden a entidades de grado superior, realizando gran parte de las ventas a través de intermediarios no cooperativos (Amat, 1991).

Fernández (1996) establece que una mayor dimensión empresarial proporciona mayor capacidad para el acceso a los mercados monetarios y por tanto a las fuentes financieras, debido a un incremento de la credibilidad, al aumentar la garantía frente a terceros, ya sea porque se trata de una empresa con una mayor dotación de fondos irrepartibles o porque se trate de una cooperativa de segundo grado que pueda desempeñar el papel de sociedad de garantía recíproca de sus cooperativas socios.

A pesar de ser muy frecuentes los acuerdos de cooperación, éstos no están exentos de riesgos, como lo demuestra su elevado índice de fracaso. En este sentido diversos autores han analizado los principales factores de éxito y fracaso de los acuerdos de cooperación – véanse, entre otros, a Perlmutter y Heenan (1986), Litter et al (1995), Mitchell y Singh (1996), Madhok y Tallman (1998), Yagüe (1998)- concluyendo que, para que la relación entre empresas tenga éxito se han de gestionar adecuadamente un conjunto de amplios factores.

La cuestión que nosotros planteamos es determinar si realmente en las almazaras cooperativas, la mayor dimensión a través de los procesos de concentración que practican dichas entidades, implica una mejora de su competitividad.

Cuadro 3.7. Variable explicativa del factor cooperación

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que la utilizan
Concentración	Segundo grado	GRADO2	Variable dicotómica: 0= no está asociada a una entidad de segundo grado, 1= sí está asociada a una entidad de segundo grado	Vargas (1993), Richardson (1972), Ohmae (1989), Fernández (1991), Chaves (1996), Torres (1997 y 1998), Senise (2001)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.7. Aspectos sociales

Las cooperativas agrarias, como empresas de economía social, anhelan la consecución de dos objetivos básicos: por un lado, deben de ser eficientes como empresas que son para poder competir en el mercado, y por otro, deben conseguir unos objetivos sociales a fin de mejorar las condiciones de los socios.

Por tanto a pesar de que en el estudio reconocemos la gran importancia de los aspectos financieros en las cooperativas, también hemos de considerar, para que el análisis sea completo, otros aspectos no económicos de las cooperativas. Por este motivo también es conveniente la utilización de ratios que resalten el aspecto social de las cooperativas (Caparrós et al. 1991; Ananiadis, Notta et al. 2003).

Analizaremos si la política social que realiza la cooperativa mejora sus resultados. Los ratios sociales que vamos a utilizar son los siguientes:

Gastos de personal

Mide el coste laboral de la empresa. Muchas empresas consideran que sus bajos beneficios se deben a los altos costes de la mano de obra. Tratan de reducirlos haciendo ajustes de plantilla sin darse cuenta de que el activo más importante de una empresa es su personal. Se calcula dividiendo los gastos de personal entre el volumen de ventas.

Personalización de las ventas (ventas por socio)

Es un índice de productividad del activo. Nos da información sobre la producción media que lleva cada socio a la cooperativa. Se calcula dividiendo las ventas entre el número medio de socios de la almazara cooperativa. Ha de ser lo más elevado posible.

Ventas por empleado

Son las ventas que genera cada trabajador. Es un indicador de la productividad de la cooperativa. Se calcula dividiendo las ventas por el número medio de empleados de las almazaras cooperativas y ha de ser cuanto más alto mejor.

Cuadro 3.8. Variables explicativas de los aspectos sociales

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Ratios sociales	Gastos de personal	GTOS PERS	Gastos de personal / Ventas (media 1991-2002, euros)	Sanz (2002), Ferrando y Blanco (1998)
	Personalización de las ventas	PERS VTAS	Ventas / Número medio de socios (media 1991-2002, euros)	Caparrós et al. (1991), Gómez-Limón y otros (2003), Domingo (2001)
	Ventas empleado	VTAS EMPL	Ventas / Número medio de empleados (media 1991-2002. Unidades monetarias, euros)	Prado (1999), Amat (1997), Ramírez (2000), Sanz (2002), Barea y Monzón (1992)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.1.8. Localización

Para Grant (1996) la localización puede suponer ventajas destacables en la utilización de los activos, materias primas o en la facilidad de acceso a los mercados. Amat (1991) especifica que tanto el sector, como el ámbito geográfico como las relaciones de colaboración, inciden en la mejora de los resultados de las cooperativas. Concretamente en su estudio, establece que el ámbito en el que actúa una cooperativa influye en la probabilidad de tener éxito. Los resultados de su estudio, concluyen que si una cooperativa está situada en Lleida o Barcelona tiene una probabilidad más elevada de tener éxito que si se encuentra en Tarragona o Girona.

En nuestro estudio, analizaremos si realmente la localización de las almazaras cooperativas influye en los resultados de las mismas, o si por el contrario, el hecho de pertenecer a una zona u otra no es motivo de la existencia de diferencias entre dichas entidades.

Cuadro 3.9. Variable explicativa de la localización

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Localización	Zona	ZONA	1 = Girona 2 = Tarragona 3 = Lleida 4 = Barcelona	Amat (1991) March et al. (2004)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

3.3.2. Variables resultado

Son las variables dependientes, que proporcionan una medición de los resultados obtenidos por las almazaras cooperativas, es decir, una medición de su éxito competitivo. Se trata de determinar cuales son las variables a explicar dentro del modelo básico de análisis que hemos propuesto.

Una de las cuestiones que es preciso abordar para poder delimitar con precisión el concepto de éxito competitivo es el de su medición. La valoración del éxito obtenido por las almazaras cooperativas dependerá de los criterios empleados para la medición de los resultados alcanzados.

La medición de la competitividad, como mecanismo para valorar el éxito de una empresa, es una cuestión altamente discutida y que permite diversos planteamientos. No hay unanimidad en la adopción de criterios de valoración, existiendo un amplio conjunto de indicadores que permiten medir la competitividad empresarial. Los investigadores no han sido capaces de identificar un indicador válido y generalizado para medir dicho concepto, por lo que nos debemos ceñir a la revisión de los principales trabajos sobre éxito competitivo y más concretamente sobre las distintas formas en que los investigadores han conceptualizado dicho concepto para sus estudios.

Algunos autores utilizan información de publicaciones o bien la contratación de opiniones para medir el éxito competitivo (Viedma, 1992; Lin, 1998). Otros autores utilizan variables cualitativas (Peters y Waterman, 1982; Luk, 1996). Sin embargo, existe una clara inclinación en la literatura hacia la utilización de indicadores cuantitativos para medir la competitividad de una empresa (Kay, 1993; Lopez y García, 1999; Marberlla, 1998; Gadenne, 1998; Donrosoro et al 2001). Dentro de éstos, y pese a las limitaciones que presenta, el

indicador más utilizado es el de la rentabilidad económica (Peters y Waterman, 1982; Bueno y Morcillo, 1993; Bueno, 1995; Alvarez y García, 1996; Marbella, 1998; Gadenne, 1998; Donrrosoro et al 2001; Camisón 2001).

Para poder medir de forma objetiva los resultados, hemos utilizado por un lado indicadores relacionados con la *rentabilidad* y por otro, indicadores que se basan en el *crecimiento* y volumen de negocio de las almazaras cooperativas.

3.3.2.1. Medidas de rentabilidad

Se construyen a partir de información contable elaborada por la empresa. La principal ventaja de estos indicadores además de su sencilla interpretación es la facilidad de cálculo.

Conocer la rentabilidad de una empresa resulta imprescindible para poder realizar un diagnóstico sobre su situación, dado que el objetivo principal de la empresa es la obtención de una ganancia. Pero, si medir la rentabilidad de cualquier empresa es una tarea ciertamente delicada para el analista, medir la rentabilidad de una empresa cooperativa es, además, especialmente complejo (Domingo y Vivar, 2001).

Afortunadamente ya se ha superado la etapa en la cual se definía a la cooperativa como una sociedad sin ánimo de lucro, pues en este caso, justificar un análisis de rentabilidad carecería de sentido en una entidad que excluye la posibilidad de obtener ganancias. Sin embargo, aún permanecen secuelas de aquella situación. Así nació y se mantiene el concepto de excedente cooperativo, que sustituye en las cooperativas al concepto de ganancia utilizado por las empresas. Era lógico pensar que si las cooperativas no podían obtener beneficios, no apareciese dicho concepto en los libros contables, pero como realmente sí que había ganancias, se pasaron a llamar excedentes¹⁰³.

¹⁰³ Como ya hemos comentado en apartados anteriores, un concepto que diferencia a la sociedad cooperativa de la sociedad mercantil es el tratamiento que se da al beneficio. Mientras que las sociedades mercantiles tienen como principal objetivo la obtención de beneficios, en las sociedades cooperativas se suele poner en duda la existencia de dicho beneficio. Sin embargo tal y como señala Ballester (1990) desde el momento en que existen unos ingresos que no coinciden por regla general con los costes, es absurdo desconocer que existe necesariamente un beneficio, positivo o negativo, sea cual sea el destino que pueda dársele. Este beneficio la Ley General de Cooperativas y la Ley de Cooperativas de Catalunya lo llama "excedente neto" y se tendrá que repartir entre los socios y los fondos obligatorios que dicha ley establece: fondo de reserva obligatorio y el fondo de educación y promoción cooperativa.

Los ratios de rentabilidad de normal utilización en el caso de la empresa en general, se relativizan en el caso concreto de las cooperativas, en las que no hay que perder de vista que estos ratios basados en el resultado no es el único rendimiento que las cooperativas ofrecen a sus socios, a los que no hay que olvidar que también presta unos servicios. A pesar de que las cooperativas tienen unos objetivos claramente sociales, no hay que olvidar que la cooperativa es una empresa y como tal entre sus objetivos está la obtención de beneficios, por lo que dicho resultado es útil para medir, precisamente, el éxito empresarial del proyecto cooperativo, máxime cuando éste genera a su vez una fuente de financiación propia de carácter básico.

Los indicadores más habituales y de mayor aceptación entre los autores son los siguientes:

Rentabilidad económica

Un indicador de rentabilidad es la rentabilidad económica. La rentabilidad como expresión de la capacidad de la empresa para generar recursos o resultados con los medios invertidos, se ha convertido, en las últimas décadas, en el indicador financiero más habitual a la hora de medir el nivel de acierto o fracaso en la gestión empresarial. Posibilita evaluar, a partir de los valores obtenidos, la eficacia de la estrategia implantada y efectuar, comparaciones sobre la posición competitiva de una organización en el entorno socioeconómico en el que actúa. Una rentabilidad adecuada permitirá a la empresa retribuir a los propietarios y atender al crecimiento interno necesario para consolidar, mejorar o mantener la posición competitiva de la empresa (González, Correa y Acosta, 2002).

Mide la gestión realizada por la cooperativa en relación con toda la inversión realizada para su logro, independientemente de cómo se financie y por tanto sin tener en cuenta los gastos financieros. Por tanto, mide la ganancia obtenida por la cooperativa respecto al total de recursos utilizados. Es por ello un ratio que trata de diferenciar la rentabilidad de la empresa debido al acierto de la planificación estratégica con respecto a los procesos de producción, venta, inversión y utilización de activos, de la que se deriva de cómo se financian las operaciones. Se calcula dividiendo el beneficio antes de intereses e impuestos por el activo total.

Un rendimiento alto significa que se tiene una próspera marcha en el negocio y un porcentaje bajo, que parte del activo está infrautilizado. El estudio del rendimiento permite conocer la evolución y las causas de la productividad del activo de las empresas. La rentabilidad económica depende de una parte del beneficio obtenido por cada euro vendido y por otra, del número de euros vendidos por cada euro invertido, o dicho de otra forma, la rentabilidad total puede expresarse como el producto de dos ratios denominados margen operativo y rotación del activo. Esta desagregación facilita las herramientas para mejorar la rentabilidad, lo cual puede conseguirse mejorando el margen (aumentando precios de venta de los productos y/o reduciendo costes) i/o la rotación (aprovechando mejor la capacidad productiva reduciendo partidas de activo o aumentando las ventas). Cuanto más elevado sea mejor, porque indica que se obtiene más productividad del activo.

Rotación del activo

Es el volumen de ventas por unidad monetaria comprometida en el proceso productivo. Expresa la capacidad de las inversiones para generar ingresos de la explotación. Es un buen indicador de la eficiencia de la dimensión del patrimonio de la entidad. Se calcula dividiendo las ventas por el activo total.

Si la cooperativa liquida la cosecha a los socios por el sistema de precios de mercado, el análisis de la rentabilidad no ofrece ninguna dificultad, siendo análogo al de otras empresas con la diferencia que en lugar de hablar de beneficio, se habla de excedente neto. Si por el contrario, la cooperativa liquida a sus socios según el criterio de margen bruto, como es lo más habitual en las cooperativas (Caballer, Julià, et al. 1987; Oltra, 1992; Vidal, Del Campo, et al., 2000), el análisis de la rentabilidad carece de sentido, ya que implica un excedente neto nulo¹⁰⁴. En estos casos, la rotación del activo se configura como un estimador de la eficiencia de la sociedad cooperativa (Segura y Oltra, 1995; Vidal, Del Campo, et al. 2000).

Valores elevados de este ratio informaran al analista de la mayor eficacia de estas cooperativas, que puede deberse a la mejor organización, diversificación de actividades, cualifica-

¹⁰⁴ Una de las principales dificultades de la información económico-financiera que ofrecen las sociedades cooperativas, es que dicha información encorseta y camufla algunas diferencias en la estructura financiera, en la generación y reparto del resultado económico.

ción del equipo humano, etc. Por tanto, cuanto mayor sea el valor de este ratio mejor, porque más rota el activo y mayor es la aportación de los mismos a la rentabilidad de la empresa.

Los ratios de rotación varían según la producción y el precio alcanzado en el mercado. Se observa que la capacidad para vender al detalle se encuentra limitada cuando aumenta mucho la producción, debiendo vender parte de la misma a entidades de segundo grado o a granel. Para incrementar la rotación o productividad del activo, las políticas que hay que establecer son: incrementar el volumen de ventas, disminuir el activo fijo y reducir la inversión en activo circulante.

Margen sobre ventas

Es un indicador que viene a expresar el nivel de eficiencia- rentabilidad de la empresa. Estudia las diferencias entre el precio de venta y el coste a través del resultado, siendo en definitiva un medio de medir por el socio la gestión realizada. Mide, en definitiva el grado de expansión de la empresa, ya que cuantifica en qué medida los ingresos han servido para la generación de excedentes netos y para hacer frente a las obligaciones. Se calcula dividiendo el beneficio antes de intereses e impuestos entre las ventas.

La mejora del margen operativo se puede efectuar a través de las siguientes políticas: reducción de costes, aumento del volumen de ventas, incremento del precio del producto e incorporación de productos con mayor margen bruto. En definitiva, se trata de aumentar el valor añadido de los productos que ofrece la empresa.

3.3.2.2. Medidas de crecimiento

Un buen indicador del crecimiento de la empresa es la cuota de mercado. La cuota de mercado y su evolución a lo largo de los años también es un indicador del grado de competitividad de una empresa. Su justificación se entronca con la acepción del término, que valora la posición relativa de la empresa en relación a sus competidores y su aptitud o capacidad para sostenerla y mejorarla, desde la perspectiva de los logros en el mercado en que compite (Mathis et al., 1988; Michalet, 1981; Chang y Singh, 2000; Camisón 1997 y 2001). Desde este punto de vista, el término competitividad caracteriza la rivalidad exis-

tente entre las empresas de un mercado, de manera que la más competitiva obtendría una mayor cuota en él.

Cuota de mercado

Este ratio refleja la parte de mercado en que opera una empresa. Se calcula dividiendo las ventas de la cooperativa entre las ventas totales del sector cooperativo. La evolución de la cuota de mercado que consigue una empresa es uno de los indicadores que mejor informa del crecimiento que está experimentando en relación con la marcha del sector al que pertenece.

Cuadro 3.10. Variables resultado

Variable	Estimador	Notación	Medición	Estudios anteriores que las utilizan
Rentabilidad	Rentabilidad económica	RE	Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo total (media 1991-2002)	Blasco y Moya (2003), Galdeano (2001), Segura y Oltra (1995), Gonzalo et al. (1998), Caparrós et al. (1991), Galdeano et al (1999), Vidal et al (2001), Amat (1997), Arcas Lario et al (1997), García-Gutiérrez (1980), Vargas Sanchez (2001), Gómez-Limón y otros (2003), Domingo (2001), Barea y Monzón (1992)
	Margen sobre ventas	MV	Beneficio antes de intereses e impuestos / Ventas (media 1991-2002)	Galdeano (2001), Segura y Oltra (1995), Gonzalo et al. (1998), Caparrós et al. (1991), Galdeano y Jaén (1999), Segura y Oltra (1995), Vargas (2001), Amat (1997), Barea y Monzón (1992)
	Rotación del activo	ROA	Ventas / Activo total (media 1991-2002)	Galdeano (2001), Segura y Oltra (1995), Gonzalo et al. (1998), Caparrós et al. (1991), García-Gutiérrez (1980), Amat (1997), Gómez-Limón et al. (2003), Domingo (2001), Ananiadis et al. (2003), Arcas et al. (1997), Caballer
Crecimiento	Cuota de mercado	CM	Ventas de la almazara cooperativa / Ventas sector (media 1991-2002, unidades monetarias)	Chang y Singh (2000), Henderson y Cockburn (1994), Majumdar (1998), Ananiadis et al. (2003)

Fuente: Elaboración propia a partir de la bibliografía consultada

Capitulo 4. Estudio empírico. Metodología y resultados

4. Estudio empírico. Metodología y resultados

En este capítulo vamos a presentar la metodología de la investigación, así como el contenido del estudio empírico realizado y los resultados derivados del mismo.

El hecho de que la literatura ofrezca un apoyo empírico sólido a la teoría de los recursos y capacidades como marco teórico de estudio para profundizar en el análisis de la competitividad de las almazaras cooperativas, nos lleva a identificar, profundizando en el efecto empresa, aquellos factores internos que explican el éxito de las almazaras cooperativas a través de un estudio empírico centrado en el conjunto de cooperativas productoras de aceite de oliva de Catalunya.

Una vez seleccionadas las variables a través de la revisión teórica realizada en el capítulo anterior, procedemos a la obtención de los datos y su posterior depuración, con la finalidad de obtener información sobre los distintos aspectos de la gestión de las cooperativas.

El capítulo está estructurado en cuatro apartados. En el primero se exponen distintos aspectos relacionados con la metodología de la investigación. En primer lugar se fijan los objetivos generales de la investigación para posteriormente exponer el diseño de la muestra y el grado de cobertura finalmente obtenido.

En los apartados posteriores se analiza la información obtenida, mediante la utilización de diversas técnicas estadísticas, y se discuten los resultados obtenidos.

4.1. Diseño de la investigación

En este apartado analizamos el propósito del trabajo, así como otros aspectos relevantes en la configuración del proceso de investigación y su desarrollo, como son la determinación de la muestra representativa y el establecimiento de las fuentes de información.

4.1.1. Objetivos y planteamiento de la investigación

Explicar por qué motivo unas empresas tienen éxito y otras fracasan, por qué unas empresas obtienen rendimientos superiores a las demás, encontrar los factores que dan lugar a ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y a su correspondiente materialización en resultados superiores ha sido, es y será uno de los grandes temas en el ámbito de la Dirección Estratégica.

Las aportaciones que se han ido sucediendo para explicar este fenómeno han sido muy diversas, tal como ya hemos comentado en el capítulo anterior. Desde aquellas que ponen el acento en factores externos tales como la estructura del sector y las fuerzas que la determinan (el paradigma estructura-conducta-resultados de la Economía Industrial) hasta las que ponen el énfasis en la posesión de ciertos recursos específicos y en la generación de capacidades distintivas (el paradigma de los recursos y capacidades). Las explicaciones han ido oscilando como lo hace un péndulo en su giro de un extremo al otro, siguiendo el símil de Hoskisson, Hitt, Wan y Yiu (1999).

A lo largo del tiempo, diversos autores han intentado explicar aquellas variables que afectan al comportamiento de las empresas, y se ha puesto de manifiesto la dificultad para establecer un único modelo que explique las vinculaciones existentes entre el comportamiento de una empresa y sus resultados.

Las investigaciones que estudian el origen de las diferencias de competitividad entre organizaciones muestran que se deben fundamentalmente a las características estructurales del entorno industrial en el que se desarrolla la competencia entre empresas (efecto industria) y a las variables que configuran el ámbito interno de las organizaciones (efecto empresa).

Además, el análisis de la importancia relativa de dichos efectos muestra que el segundo es más importante para explicar el logro de ventajas competitivas.

La cada vez mayor complejidad y dinamismo del entorno empresarial hace necesario un profundo conocimiento de las organizaciones y de cuales son las variables o factores que se convierten en los elementos claves de su éxito competitivo. Cómo conseguir posicionarse de forma competitiva en un determinado mercado y qué hacer para mejorar o sostener esa posición constituye un tema central de la dirección de las empresas.

Existen numerosos argumentos que apunta la idea que la evaluación de las cooperativas debe realizarse de forma similar a la del resto de empresas, puesto que las cooperativas operan en el mismo entorno, por lo que deben cumplir unos requerimientos que le permitan sobrevivir y estar en posición de ofrecer beneficios y servicios a los socios y su entorno. Sin embargo este tipo de análisis debe ser utilizado con cuidado en este tipo de organizaciones que no tienen como objetivo único maximizar los beneficios de los socios a través del crecimiento del capital o los dividendos anuales (Hind, 1999).

La finalidad de este trabajo de investigación es establecer los factores empresariales que mejor explican los resultados de las almazaras cooperativas, y más concretamente, en que grado dichos factores son determinantes de una mayor ventaja competitiva. Si determinamos aquellos aspectos que contribuyen a mejorar los resultados de las almazaras cooperativas, éstos pueden servir de ayuda a los gerentes de las cooperativas para tomar decisiones y llevar a cabo políticas adecuadas en base a las cuales consigan mejorar la posición competitiva de la cooperativa en el mercado. Se trata, por tanto, de identificar los factores sobre los que las almazaras cooperativas articulan su éxito¹⁰⁵.

Frente al planteamiento de la teoría de la competitividad de la gran empresa que considera el tamaño como una fuente principal de ventaja competitiva, las cooperativas (al igual que

¹⁰⁵ No se trata de determinar si las almazaras cooperativas son competitivas o no. En primer lugar porque no realizamos ninguna comparación con otras empresas del sector y en segundo lugar porque no debemos olvidar el importante papel que desarrollan dichas empresas en el medio donde se encuentran (las cooperativas constituyen una fórmula empresarial clave para entender la realidad agrícola y social de nuestro entorno rural). Nuestro estudio pretende analizar como han de posicionarse las cooperativas en el mercado para mejorar sus resultados y qué hacer para incrementar o sostener esa posición.

las Pymes) deben de enfatizar su supervivencia y éxito en la capacidad para dotarse de recursos y habilidades con el objeto permanente del crecimiento y la diversificación.

Partiendo, por tanto, de los estudios realizados en el marco de la Teoría de los Recursos y Capacidades, los objetivos específicos que establecemos son los siguientes:

- Determinar la existencia de comportamientos empresariales diferentes en el conjunto del cooperativismo oleícola de Catalunya.
- Confirmar que hay una serie de variables o factores internos que afectan los resultados alcanzados por las almazaras cooperativas catalanas.
- Determinar las variables o factores más relevantes en el éxito y desarrollo de las almazaras cooperativas.

4.1.2. Obtención de datos y elaboración de la muestra

Una vez obtenida suficiente información sobre el sector, hemos decidido disponer de información tanto económica como financiera sobre la población objeto de estudio¹⁰⁶. El principal sistema de información sobre la situación económica y financiera de las cooperativas nos la ofrece la contabilidad. La situación económico-financiera generada por las empresas contribuye a que los agentes económicos puedan tomar sus decisiones de forma racional, aportando indicios sobre la situación y posibilidades futuras de las mismas. Por ello, y siendo conscientes de la utilidad de este importante recurso para los agentes económicos de nuestro entorno, hemos realizado una recopilación de los datos económicos-financieros de las almazaras cooperativas de Catalunya, al objeto de aportar una información depurada y homogénea a través de la cual sea posible diagnosticar la situación y evolución de las principales variables que afectan al comportamiento de dichas entidades.

¹⁰⁶ En relación con la obtención de información hemos utilizado tanto información primaria como secundaria. Con respecto a la información primaria interna, hemos usado la entrevista personal auxiliada con un cuestionario estructurado, que lograba una imagen de conjunto que reflejaba adecuadamente los aspectos clave de las características de las almazaras cooperativas (ver capítulo 2). La información secundaria externa, han sido las cuentas anuales de las empresas objeto de estudio.

En nuestro caso concreto, los datos contables¹⁰⁷ de las almazaras cooperativas utilizados en el análisis provienen de las cuentas anuales¹⁰⁸ que dichas entidades tienen obligación de depositar en el Registro de Cooperativas del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya.

El trabajo de campo ha sido realizado por el propio investigador y se ha desarrollado desde septiembre de 2003 hasta diciembre de 2004. Este amplio período de tiempo empleado para disponer de las cuentas anuales de dichas entidades, ha sido debido a la dificultad de obtener toda esta información. En primer lugar porque no existe una base de datos informatizada sobre las cuentas anuales de las almazaras cooperativas. En segundo lugar porque dichas empresas depositan su información contable en los correspondientes Registros de Cooperativas que el Departamento de Trabajo tiene en las distintas provincias: Lleida, Barcelona, Girona, Tarragona y Tortosa, por lo que la información que hemos necesitado no está centralizada, sino que se encuentra muy dispersa entre los distintos Registros.

El primer paso que llevamos a cabo fue la revisión y homogeneización de toda la información contable en un marco que permitiese una reclasificación operativa de los estados contables¹⁰⁹. El modelo de diagnóstico viene limitado, en cuanto a la información contable, al presentar gran parte de las almazaras cooperativas sus cuentas anuales abreviadas¹¹⁰, lo que indudablemente ha restringido la posibilidad de seleccionar determinadas variables significativas para realizar el estudio. Además, los datos aparecen con distintas denominaciones para las mismas cuentas y distintos niveles de desagregación dentro de ellas, por lo

¹⁰⁷ “El proceso analítico que conduce a las conclusiones de los analistas externos, hace uso de un amplio abanico de hechos, informaciones y datos económicos, sociales y políticos. Sin embargo, uno de los datos cuantitativos más importantes utilizados por los analistas son los datos financieros que se obtienen del sistema contable de las empresas. Los estados contables, por tanto, figuran entre los elementos más importantes, pero no los únicos, de los utilizados por los responsables de la toma de decisiones”, Bernstein (1995, p.28).

¹⁰⁸ En el sector agrario se pueden encontrar entre los trabajos recientemente publicados, planteamientos con metodología similar en las obras de Amat (1991), Amat (1997), Alonso Sebastián y Martín Ordoño (1995), Domingo (2001), Vidal et al. (2001), Montegut et al. (2002), Gómez-Limón et al. (2003) entre otros.

¹⁰⁹ Un problema inicial que se debe afrontar en este tipo de estudios es la delimitación de los datos, lo que supone una restricción a la hora de considerar algunas variables. Una vez obtenidos los datos, nos hemos tenido que ceñir a la información disponible para calcular las variables.

¹¹⁰ Se ha tenido que homogeneizar los datos debido a la falta de uniformidad en la presentación de las cuentas anuales, más pronunciada cuanto menor es el tamaño de la cooperativa. La Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas en su artículo 61 establece que “las cooperativas deberán llevar una contabilidad ordenada y adecuada a su actividad, con arreglo a lo establecido en el Código de Comercio y normativa contable, con las peculiaridades contenidas en esta ley y normas que la desarrollen, pudiendo formular las cuentas anuales en modelo

que es necesario un paso previo para realizar el estudio (esto hace que no se pueda disponer de toda la información que se quiere).

Por otro lado, los Estatutos de la cooperativa podrán prever y regular la constitución y funcionamiento de secciones, que desarrollen, dentro del objeto social, actividades económico-sociales específicas. En nuestro estudio, la mayoría de las almazaras cooperativas están divididas en distintas secciones¹¹¹. A pesar de que dichas secciones deberán tener autonomía de gestión, patrimonio separado y cuentas de explotación diferenciadas, sin perjuicio de la contabilidad general de la cooperativa¹¹², en nuestro caso ha sido muy difícil separar contablemente los resultados de cada sección, por lo que se ha considerado el balance y cuenta de pérdidas y ganancias globales de cada cooperativa, sin tener en cuenta la sección de crédito, que en todas ellas permanecía separada y en los casos en que no, se ha procedido a rehacer las cuentas anuales¹¹³. Aunque la titularidad jurídica de la sección de crédito y de la cooperativa es una sola, deben de separarse las contabilidades de una y otra, ya que la segunda desempeña una actividad agrícola y la primera una actividad bancaria.

La contabilidad normalmente es llevada de forma conjunta para todas las secciones, a excepción de la sección de crédito que, por imperativo legal, debe llevar una contabilidad independiente. Como muchas de dichas sociedades poseen sección de crédito, es obligatorio que estén auditadas externamente, por lo que nos aseguramos la veracidad de la mayor parte de la información que tratamos¹¹⁴.

abreviado cuando concurren las mismas circunstancias contenidas en los artículos 181 y 190 de la Ley de Sociedades Anónimas”.

¹¹¹ Como ya comentamos en el capítulo 2 donde se analizan las características de las almazaras cooperativas catalanas, éstas suelen disponer en la cooperativa de más de una sección. Junto a la sección de aceite conviven, generalmente, la sección de crédito y la sección de almendra, vino o suministros.

¹¹² Artículo 5 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas.

¹¹³ Como las cooperativas presentan el balance y cuenta de resultados agregado de todas las secciones agrícolas (a excepción de la sección de crédito), es muy difícil desagregar la información por secciones. Sin embargo partimos de cooperativas cuya actividad básica es la elaboración de aceite, por lo que las restantes secciones tienen un menor peso en los resultados cooperativos.

¹¹⁴ La mayoría de las sociedades en la realidad empresarial y atendiendo a su tamaño, presentan cuentas anuales abreviadas, y por tanto, no sujetas a obligación de ser auditadas independientemente, única garantía suficiente de calidad y fiabilidad de la información contable.

El siguiente paso fue crear una base de datos propia con todos los elementos de la población, por lo que elaboramos una plantilla estándar y entramos uno a uno los balances y cuentas de resultados de cada almazara cooperativa para su tratamiento posterior.

Para poder analizar mejor la evolución en los resultados de dichas entidades optamos por un análisis longitudinal o dinámico, tomando como horizonte temporal el período que comprende desde el año 1991 hasta el año 2002¹¹⁵, ambos inclusive, por lo que hemos tenido que introducir las cuentas anuales de las cooperativas objeto de estudio para cada uno de los años considerados. Tal como indica Bergh (1993), es recomendable efectuar medidas de varios años para cada una de las variables, con el fin de evitar efectos coyunturales que puedan distorsionar injustificadamente el resultado.

Una vez preparados para introducir los datos contables de las cooperativas, observamos que no todas las almazaras cooperativas proceden a realizar el depósito de sus cuentas anuales en el correspondiente Registro¹¹⁶. Este hecho ha provocado que la población objeto de estudio se reduzca únicamente a las almazaras cooperativas cuyas cuentas anuales están correctamente depositadas, ya que se dieron algunos casos en donde no tuvimos acceso a las cuentas anuales de las cooperativas porque si bien éstas se habían depositado, incumplían algún criterio legal, y no podían ser consultadas.

De este modo, el número de cooperativas oleícolas que han venido realizando el depósito es inferior a los elementos que se suponen como tamaño poblacional¹¹⁷. Así pues, han

¹¹⁵ Hemos intentado tomar el número máximo de años a estudiar puesto que dicha actividad está enormemente influenciada por las condiciones climatológicas y por los acontecimientos que han ido marcando la agricultura estos últimos años. El período finalmente seleccionado ha sido desde 1991 hasta 2002. Años posteriores no han sido posibles por la escasez de datos disponibles sobre las cuentas anuales y datos anteriores a 1991, eran de difícil consulta, puesto que se encontraban archivados, por que lo teníamos que seguir otro procedimiento de consulta.

¹¹⁶ La indefinición legal sobre la obligación de depositar los estados contables es patente hasta la entrada en vigor de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas. Dicha Ley ha servido para adaptar la normativa de las cooperativas a las directivas de la Unión Europea. Con esta Ley se han introducido algunas disposiciones para las sociedades cooperativas como las que afectan, entre otras cosas, a la publicidad societaria, al depósito de cuentas anuales, a las transformaciones y fusiones, a las competencias de los órganos de administración y a los derechos y obligaciones de los socios. La disciplina contable, la publicidad y la transparencia de este tipo de sociedades queda reforzada, en línea con la última reforma mercantil, al exigir el depósito de las cuentas anuales en el Registro de Sociedades Cooperativas.

¹¹⁷ Autores como Price (1983), analizan el problema que presentan las cooperativas a la hora de analizar su información contable debido a las particulares características que presentan, lo cual tiene profundas implicaciones para la contabilidad y su interpretación.

tenido que ser las cooperativas cuyas cuentas estén disponibles, el conjunto de partida para la selección de la población, por lo que las entidades que constituyen finalmente la base de datos son de 111 almazaras cooperativas¹¹⁸.

Una vez entrados todos los datos y solucionado el problema de la homogeneización, hemos eliminado las firmas que presentaban valores extremos en algunos de los años. Como resultado de este proceso de depuración hemos obtenido una muestra de 108 almazaras cooperativas.

Cuadro 4.1. Distribución de la muestra de almazaras cooperativas catalanas objeto de estudio¹¹⁹

	Barcelona	Tarragona	Lleida	Girona	TOTAL
Población	4	80	44	3	131
Muestra	0	71	37	3	111
Porcentaje sobre la población	0%	89%	84%	100%	84%
Almazaras cooperativas eliminadas	0	1	2	0	3
TOTAL	0	70	35	3	108

Fuente: Elaboración propia

Tal como describe García (1995), la contabilidad de las cooperativas agrarias plantea una serie de peculiaridades contables que no poseen otras empresas industriales o sociedades. Por un lado, las propias de las cooperativas, y por otro, las relaciones con la propia actividad agraria, que depende de factores biológicos, sociológicos y económicos que no se dan en la industria o en los servicios.

No obstante, lo anterior no anula en ningún modo la validez de la información tratada, debido por una parte al carácter dinámico y comparado que hemos seguido en todo momento en la interpretación de los resultados, y por otro a la utilización de técnicas o indicadores que recogen con mayor exactitud la realidad empresarial del sector.

¹¹⁸ Recordemos que la población objeto de estudio está constituida por un total de 131 almazaras cooperativas (ver cuadro 2.1 del capítulo 2). De todas ellas hemos podido disponer de los datos de 111 almazaras cooperativas, es decir, un 84%, lo que representa una muestra muy representativa del tamaño de la población.

¹¹⁹ Podemos observar como disponemos de la totalidad de almazaras cooperativas de Girona, así como un porcentaje muy elevado de cooperativas tanto de Lleida como de Tarragona. Sin embargo, no hemos podido disponer de las cuentas anuales de ninguna de las almazaras cooperativas localizadas en Barcelona, porque aun siendo pocas las cooperativas de este tipo, en la mayoría de los años no habían depositado las cuentas anuales en el Registro y en algunos de los años en que sí lo habían hecho, incumplían algún requisito formal y no podían ser consultadas.

4.1.3. Análisis estadístico de los datos

Estudios previos (Beaver, 1967; Altman et al, 1977) sugieren la posibilidad de que los ratios económicos-financieros presentan un poder discriminante que puede ser usado para clasificar las empresas en grupos o categorías previamente establecidas.

Sin embargo, el especial cuidado que el análisis e interpretación de los ratios requiere sugiere la utilización de modelos matemáticos que permitan combinar varios indicadores, aquellos que mejor representen al fenómeno en estudio y resuelvan los problemas estadísticos presentados en el análisis univariante de los ratios. Tales modelos, conocidos como modelos de predicción empresarial, se construyen a partir del recurso a técnicas estadísticas multivariantes.

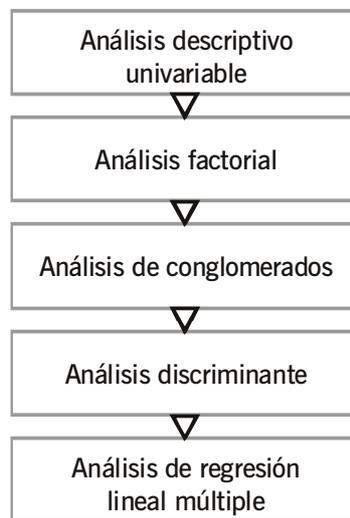
Dadas las variables consideradas inicialmente y a la vista de la existencia de relaciones entre ellas, se ha considerado oportuno realizar, antes de proceder a un nuevo análisis, a su simplificación en un número más reducido de variables que resuman la información de las variables originales, sin que ello suponga una pérdida relevante de información. La técnica utilizada ha sido el *análisis factorial*.

A través del análisis factorial se examina las interdependencias entre las variables seleccionadas al objeto de identificar una serie de factores que expliquen dichas interrelaciones, los cuales servirán de *inputs* para el posterior análisis de conglomerados o Cluster.

Otro objetivo que se ha considerado interesante ha sido tratar de establecer diferentes grupos de almazaras cooperativas que puedan ser identificados en sus aspectos diferenciales, tanto en función de sus características empresariales como también del rendimiento alcanzado. Con este propósito se ha realizado un *análisis de conglomerados* como técnica que permite clasificar a los miembros de una población en distintos grupos que reúnen a participantes con características similares entre sí, pero diferentes de las expresadas por los miembros adscritos a las restantes agrupaciones. Para verificar la bondad de la agrupación que se ha llevado a cabo, aplicaremos un *análisis discriminante*.

Por último se ha realizado otro análisis con el objetivo de conocer posibles relaciones existentes de causalidad entre las distintas variables explicativas y a explicar. Para ello se ha utilizado un método explicativo de dependencia, el *análisis de regresión múltiple*, con el que se ha procedido a la aplicación empírica del modelo propuesto, pretendiendo identificar aquella estructura de vinculaciones que mejor explique la competitividad de una almazara cooperativa a partir de los factores o variables que distintas proposiciones teóricas han considerado como potencialmente relevantes.

Figura 4.2. Metodología seguida para el tratamiento de la información e interpretación de los resultados



El proceso de tratamiento de la información se ha realizado por medio del software informático SPSS para Windows, y la utilización de las diversas técnicas estadísticas descritas en la figura 4.2.

Evidentemente, las conclusiones y los resultados obtenidos son válidos para la población objeto de estudio (Amit y Schoemaker, 1992) y el sector analizado, pero pueden carecer de relevancia como fórmula general que garantice buenos resultados a otras empresas. Diferentes sectores establecen distintas oportunidades competitivas y, en consecuencia, las estrategias de éxito varían de una industria a otra (Gibert y Strelbel, 1990).

4.2. Análisis dinámico unidimensional

Una vez obtenida la información y después de haber depurado todos los datos, vamos a proceder a su estudio y análisis orientado hacia la consecución de distintos fines.

En este apartado vamos a realizar un análisis dinámico unidimensional con el fin de resumir los aspectos más destacables del comportamiento de las variables del modelo a lo largo de los años objeto de estudio. Se trata de analizar las principales características económicas y financieras de las almazaras cooperativas catalanas. En los siguientes apartados, realizaremos un análisis multivariante y estudiaremos relaciones entre las variables con el fin de tratar de identificar vinculaciones que pudieran existir entre dichas variables.

4.2.1. Análisis descriptivo de los ratios

Como hemos indicado, el objetivo de este apartado es presentar y ordenar la información recogida sobre los distintos aspectos que expresan la realidad de las almazaras cooperativas catalanas contenidas en la muestra obtenida, en torno a las distintas variables explicativas y de resultados propuestas en el capítulo anterior¹²⁰. Para ello hemos realizado un *análisis descriptivo univariable*, mediante la descripción individual de cada una de las variables.

Dado que las variables utilizadas han sido medidas a partir de información contable, éstas presentan en su mayoría altos grados de asimetría positiva, por lo que los indicadores tradicionales de tendencia central y de dispersión (medias y desviaciones típicas) presentan sesgos y resultan inadecuadas para caracterizar a las distribuciones estadísticas de las variables y ratios contables. En su lugar, hemos optado por utilizar medidas descriptivas menos sensibles a los valores extremos como la mediana. Por tanto, identificamos para

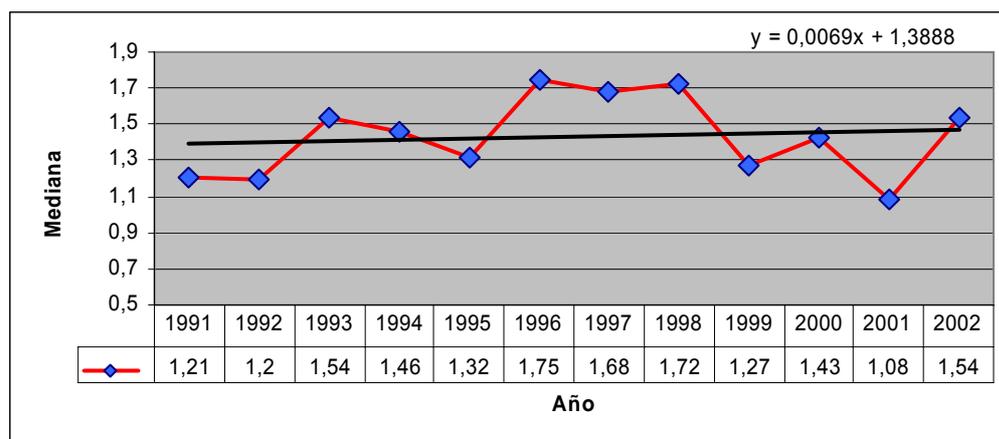
¹²⁰ El análisis descriptivo se ha realizado de aquellas variables cuantitativas que han sido calculados mediante ratios. Recordemos que hemos definido un total de 20 variables de las cuales 4 son cualitativas. Las variables cualitativas sección de crédito, segundo grado y localización ya han sido analizadas en el capítulo 2. La variable denominación de origen ha sido analizada en el capítulo 1. De las 16 restantes variables, 14 se han calculado a partir de la información obtenida de las cuentas anuales, mediante ratios y las otras dos variables se han obtenido de la información disponible en la memoria. Estas dos variables, número de socios y número de trabajadores también han sido comentadas en el capítulo 2. Por tanto en este apartado se analizan 14 de las 20 variables descritas anteriormente.

cada variable y para cada año el valor de la mediana de la muestra de empresas analizadas, al ser dicha medida de posición la más representativa de una distribución de frecuencias a escala ordinal, por describir la tendencia central de la misma (Martín et al. 1989).

Mediante la utilización de gráficos, mostramos la evolución de cada ratio, a través del indicador estadístico de la mediana, a lo largo de los años analizados. Igualmente representamos para cada ratio la línea de tendencia lineal con su ecuación, con el fin de observar la evolución creciente o decreciente que sigue cada uno de los ratios analizados a lo largo de los años objeto de estudio. Trabajamos con datos medios de los últimos doce años.

4.2.1.1. Rotación del Activo

Gráfico 4.3. Rotación del Activo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Para que la empresa sea cada vez más eficiente, conviene que los ratios de rotaciones presenten valores cada vez mayores con el paso del tiempo, pues indican que se precisa menor inversión para conseguir la cifra de ventas de la empresa. Mayor velocidad de rotación implica mayor rendimiento de las cantidades invertidas en la empresa y mayor eficiencia en el aprovechamiento de los recursos

Las velocidades de rotación del activo oscilan en torno a 1,3941 tomando los valores más grandes en el período 1996, 1997 y 1998 en los que se aprecia un aumento significativo de dicha velocidad, en torno a 2.

La rotación, que expresa la capacidad de las inversiones para generar ingresos de explotación, y que es un buen indicador de la eficiencia de la dimensión del patrimonio de la empresa, pone de manifiesto una no muy favorable posición que presentan las almazaras cooperativas debido al escaso grado de aprovechamiento que las sociedades cooperativas oleícolas obtienen de sus instalaciones. Por cada euro invertido, se consiguió una facturación de 1,4 euros.

Si analizamos de forma individual cada cooperativa, algunas almazaras cooperativas tienen unos altos niveles de rotación, lo que implica para la entidad una menor necesidad de masa de financiación y permite abrir un amplio abanico en la adopción de políticas financieras de ajuste que posibiliten el fortalecimiento o crecimiento del sector.

Sin embargo gran parte de las almazaras cooperativas catalanas tienen un nivel de rotación muy bajo. En este caso, la gerencia debería reflexionar sobre el efecto de la subactividad o sobredimensionamiento de su capacidad productiva, tanto en las decisiones de renovación de inmovilizado como en la ampliación de su actividad. La instalación de una capacidad productiva excesiva genera costes de estructura o costes fijos innecesarios y necesita por tanto de una mayor masa financiera. Para aumentar la rotación, las cooperativas deberían vender más producto o bien reducir activo.

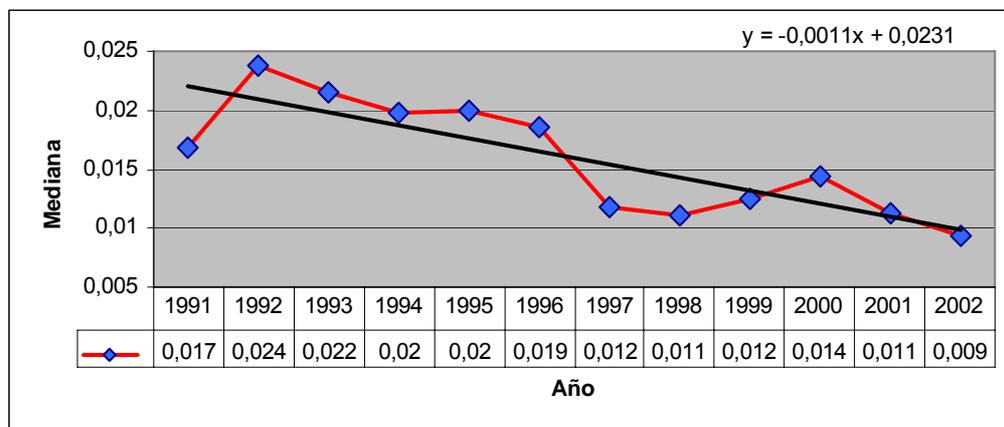
Al analizar la evolución de los últimos 12 años se observa que, con algunas oscilaciones, la velocidad de rotación ha permanecido prácticamente constante a lo largo del período analizado con un crecimiento mensual medio estimado en 0,0069 (ver gráfico 4.3). Dichas oscilaciones vienen determinadas por la producción que afecta al precio y por tanto a las ventas. La vecería del olivar hace que éste dependa de las condiciones climatológicas de cada momento, por lo que las fluctuaciones en la producción, precios y ventas no son constantes. Cabe tener en cuenta que el aceite es un producto fácilmente sustituible, por lo que un gran aumento en los precios, provoca que el consumidor se decante hacia otros tipos de aceites más baratos. También las variaciones en los períodos de cobro y el nivel de existencias afecta la de rotación del activo.

Si comparamos estos resultados con los obtenidos en el sector de fabricación de aceites, grasas y margarinas (Amat et al. 2002) obtenemos unos datos similares, aunque algo superiores, puesto que las rotaciones alcanzan los valores de 2,06 (1996), 2,19 (1997), y 1,67 (1998). Otros autores obtienen resultados similares en sus estudios¹²¹.

Cabe tener presente que estos resultados quedan lejos de los que se obtienen en cooperativas de otros países. Kane (1998), en un estudio que realiza de las más grandes cooperativas lecheras americanas durante un período de 16 años, obtiene un ratio medio de rotación del activo para el período 1980-1995 de 4,5; lo que nos está indicando la escasa eficiencia de las almazaras cooperativas y unos niveles de la misma manifiestamente mejores.

4.2.1.2. Margen sobre Ventas

Gráfico 4.4. Margen sobre Ventas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Este ratio ha tenido un valor medio de 0,0154 para los 12 años objeto de estudio. Este resultado refleja la escasa contribución de las ventas en la generación del beneficio empresarial debido al importante papel que la liquidación a los socios tiene en estas cooperati-

¹²¹ Amat (1997) considera para el conjunto de cooperativas agrarias y para el periodo 1994 una rotación de 1,22. Vidal (1999) considera para el período 1989/97 una rotación de 2,75 para el conjunto de cooperativas hortofrutícolas valencianas. Fortuny (2002), para un conjunto de almazaras cooperativas oleícolas de la provincia de Lleida, establece unas rotaciones para el período 1994-97 que oscilan entre 1 y 1,6. Segura y Oltra (1995) establecen un ratio de rotación de 1,14 para el conjunto de cooperativas agrarias.

vas, a costa de mantener unos niveles muy bajos en cuanto a la rentabilidad económica de la entidad¹²². Si se quisiera incrementar el valor de este ratio, la única solución posible sería modificar el sistema de liquidación, con la consiguiente tensión en la base social.

Actualmente, la política de liquidación no ocasiona grandes desequilibrios financieros en la cooperativa (descapitalización), dado que la mayor parte de las deudas son con los socios, lo que supone considerar los recursos propios de la cooperativa a un coste nulo (lo que sería inviable en otro tipo de sociedades, dado el apalancamiento negativo que acarrea).

Si analizamos su evolución a lo largo del período objeto de estudio, podemos observar como a pesar de que dicho valor no sufre grandes oscilaciones, sigue una tendencia a la baja (ver gráfico 4.4). Concretamente se produce una reducción de 0,0011 en el valor de dicho ratio cada año.

Este descenso mantenido en la evolución de dicho ratio puede deberse a una mala situación de la cooperativa, debido a un incremento de costes en el sistema productivo y consiguiente reducción de la ganancia, o bien a una estrategia intencionada de la cooperativa de reducción de precios de venta de los productos finales, de manera coyuntural, a fin de conseguir nuevos mercados.

Para mejorar el margen, dichas entidades deberían vender el producto más caro y/o reducir costes, y/o aumentar la producción. La primera posibilidad sería aumentar el precio, pero no siempre es posible un aumento del precio de venta del producto bien por impedimento legal o porque la competencia no lo permite, sin disminuir excesivamente el volumen de las ventas. En el caso del aceite, un aumento excesivo del mismo posiblemente desplazaría la compra hacia otro tipo de aceites más baratos. Además cabe tener en cuenta, que las almazaras cooperativas no han sabido aprovechar las características del producto que venden, ya que gran parte del aceite hasta hace poco era vendido a granel. Concretamente, es

¹²² En cierta manera se podría explicar este bajo margen por el hecho de que una gran parte de las cooperativas compran el producto a sus socios, para su transformación y proceder a su venta, en la gran mayoría de los casos nuevamente a los socios. En la medida en que dichas entidades vendieran a terceros no socios, el margen se incrementaría. Por tanto, podemos afirmar que las cooperativas agrarias agotan el margen con las liquidaciones.

en la venta en envasado, donde el precio es más alto y se genera más valor añadido del producto.

Otra posibilidad sería reducir costes. Ya hemos comentado el aumento de los costes que se ha producido en los últimos años, por lo que la reducción de los mismos pasaría por establecer acuerdos de concentración entre cooperativas. La reducida dimensión de la mayor parte de las almazaras cooperativas impide que éstas alcancen las economías de escala que le permitan reducir los costes. La reducción de costes de explotación depende de los costes fijos y variables. Los costes fijos se pueden considerar invariables si se parte del supuesto de que la sociedad cooperativa mantiene unas instalaciones apropiadas a su nivel de producción, lo que en muchos casos no suele pasar y la cooperativa se encuentra sobredimensionada. Los costes variables son tanto mano de obra, como gastos de fabricación y comercialización, así como el coste de los materiales consumidos. Estos costes se deben intentar reducir, básicamente la liquidación a los proveedores-socios.

Finalmente, una tercera posibilidad sería aumentar la producción. Esta posibilidad hasta ahora inviable, podría ser una buena solución si los agricultores optan por establecer nuevas formas de cultivo, como es el riego por goteo o la creación de plantaciones más intensivas, lo que supondría nuevos incrementos de producción. Cabe tener en cuenta que las ventas y por tanto la producción es una variable aleatoria que sufre oscilaciones por más que la concentración de la oferta y la participación en unidades de mayor dimensión reduzcan los riesgos de variación de la demanda.

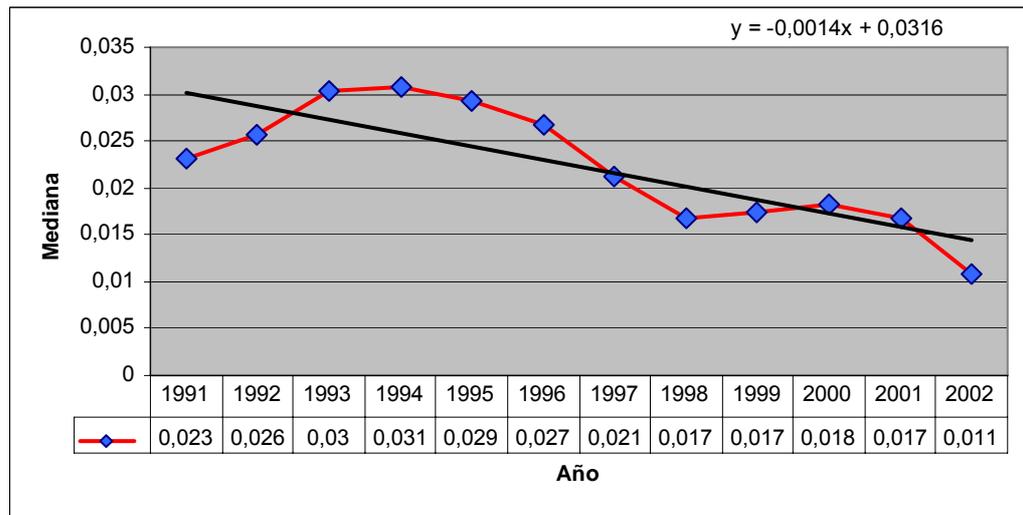
Estos bajos valores son comunes en gran parte de las cooperativas agrarias¹²³. Cavero y Corbera (1994), al analizar una muestra de cooperativas de Aragón comparan grupos de cooperativas (cooperativas cerealistas y cooperativas cerealistas-forrajeras) y observan que el margen es superior en aquellas entidades que se dedican a más de una actividad, lo que indica la conveniencia de la diversificación de los productos a comercializar.

¹²³ Amat (1997) estima para el conjunto de cooperativas agrarias y para el periodo 1994 un margen medio de 0,01. Vidal (1999) estima para el periodo 1989/97 un margen medio de 0,29 para el conjunto de cooperativas hortofrutícolas valencianas. Según el estudio realizado por Fortuny (2002), los márgenes de las almazaras cooperativas son muy bajos oscilando entre -0,05 el valor mínimo y 0,06 el valor máximo.

Según Sanz et al. (1997), las cooperativas almazareras pierden buena parte del valor añadido sobre el consumo final, el control de los canales de comercialización y la imagen de marca en los mercados exteriores. En muchas ocasiones, las cooperativas, al no desarrollar políticas de marca, pierden parte del valor añadido que supone el comercializar con una marca propia. Entre los intermediarios comerciales de graneles destacan los italianos y los franceses, que generalmente hacen de intermediarios para las empresas transnacionales. De esta manera, las cooperativas participan poco en la comercialización fuera de nuestro país, debido fundamentalmente a la falta de organización comercial. Cuando una almazara vende su aceite a granel significa que está perdiendo una parte del valor añadido que ganaría si envasara y comercializara su aceite.

4.2.1.3. Rentabilidad del Activo

Gráfico 4.5. Rentabilidad del Activo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

En las almazaras cooperativas el objetivo de la rentabilidad ha de ser doble. Por un lado, retribuir convenientemente los productos aportados por los socios (aceitunas), y por otro, capitalizar la entidad de forma que se asegure un correcto equilibrio financiero, procurando no hacer un uso excesivo del retorno del excedente final al socio, sino dejando en la cooperativa los excedentes necesarios, vía reservas obligatorias o voluntarias, para asegurar una adecuada estabilidad. Como ya hemos indicado en capítulos anteriores, los criterios de

liquidación de la cosecha al socio, hace que el análisis de la rentabilidad pueda verse desvirtuado.

Su valor medio se sitúa en torno a 0,0216, resultado similar al obtenido por el margen, aunque ligeramente superior debido al efecto de la rotación¹²⁴. Por tanto queda reflejado como la rentabilidad obtenida por las almazaras cooperativas catalanas es muy baja, por lo que dichas entidades deberían mejorar dichos resultados. De esta manera, tanto la rentabilidad como el margen hay que tomarlos con mucha reserva ya que la mayoría de cooperativas agrarias liquidan a sus socios utilizando el criterio del margen bruto. Por tanto dichos indicadores son poco representativos, indicando tal forma de proceder que la autofinanciación de estas empresas va a ser muy escasa.

Si analizamos la evolución de dicho ratio, se observa (ver gráfico 4.5) una ligera tendencia decreciente estimada en 0,0014 anual, sobretodo a partir del año 1994, debida, fundamentalmente a la reducción que sufre el margen, aunque siempre tomando valores positivos. Esta pérdida de rentabilidad es consecuencia del mayor incremento de los costes de los factores en relación a los ingresos de la venta del producto, lo cual plantea la necesidad de encontrar métodos, con el fin de obtener mayores márgenes de beneficio de la actividad agraria, mediante el aumento de la calidad y la incorporación de utilidades añadidas, que difícilmente, pueden ser realizadas por agricultores individualmente. Aunque estos ratios no son favorables para las cooperativas, éstas prosiguen su existencia, pagando a los proveedores al mejor precio posible, aunque tengan que esperar un año para cobrar. El problema está en que la cooperativa no tiene capacidad financiera suficiente para realizar inversiones (ampliaciones o mejoras en el molino) y puede suceder que se presente una situación de suspensión de pagos si la cooperativa debe realizar pagos a otros proveedores no socios¹²⁵.

La cooperativa necesita generar excedentes par reinvertir y consolidar su situación. Así aun cuando la sociedad cooperativa es una empresa con unas características específicas de

¹²⁴ Dicho resultado es común en este tipo de sociedades, donde, dado el sistema de liquidación de la cosecha aportada por el socio, el beneficio tiene un carácter residual.

¹²⁵ Moller et al. (1996) analizan el "stress financiero" que padecen las cooperativas agrícolas y destacan que en un 54% de los casos, los elevados problemas financieros o tensiones financieras son debidos a los bajos beneficios que obtienen estas entidades y por tanto a su escasa rentabilidad.

tipo social, no debe renunciar a obtener un beneficio derivado de las operaciones que efectúa.

En la práctica, muchas cooperativas finalizan sus ejercicios económicos o campañas, con excedentes nulos¹²⁶, y no es debido precisamente a que no hayan generado ganancias, sino a consecuencia de que dichas ganancias permanecen ocultas. De esta manera, la cooperativa consigue una evasión fiscal, incumplir determinados principios cooperativos y satisfacer al socio. El hecho de generar excedentes permitiría a la cooperativa una mejor capitalización además de dar cumplimiento a un principio muy importante como es el de educación y formación cooperativa. Sin embargo la mayor parte de los socios consideran de vital importancia obtener altas liquidaciones de su cosecha.

Si analizamos el sector de fabricación de aceites, grasas y margarina (Amat et al. 2002), obtenemos unos resultados de 0,04 (1996), 0,06 (1997) y 0,06 (1998). Si centramos el análisis al conjunto de cooperativas los resultados ya resultan inferiores¹²⁷.

Kane (1998), obtiene un ratio durante el período 1980-1995 que oscila entre 2,83 y 6,29, para un conjunto de cooperativas lecheras americanas. Valores que reflejan que dichas entidades compiten en mejores condiciones en el mercado.

Es necesario, por tanto, un crecimiento de dichas entidades. Se podría producir mediante la asunción de nuevas actividades productivas como respuesta a las nuevas necesidades de los socios: sección de suministros, sección de crédito, agro-tienda, comercialización u otros servicios. Este modelo ya ha sido expuesto reiteradamente por diversos especialistas en cooperativismo. Frente a este modelo de crecimiento podríamos situar el crecimiento por volumen de producción. En estas cooperativas la ampliación del volumen de producción solo puede darse vía la admisión de nuevos socios, salvo que se produzcan cambios

¹²⁶ Muchos autores llaman a estas cooperativas que cierran su cuenta de resultados o de excedentes con saldo nulo, cooperativas puras.

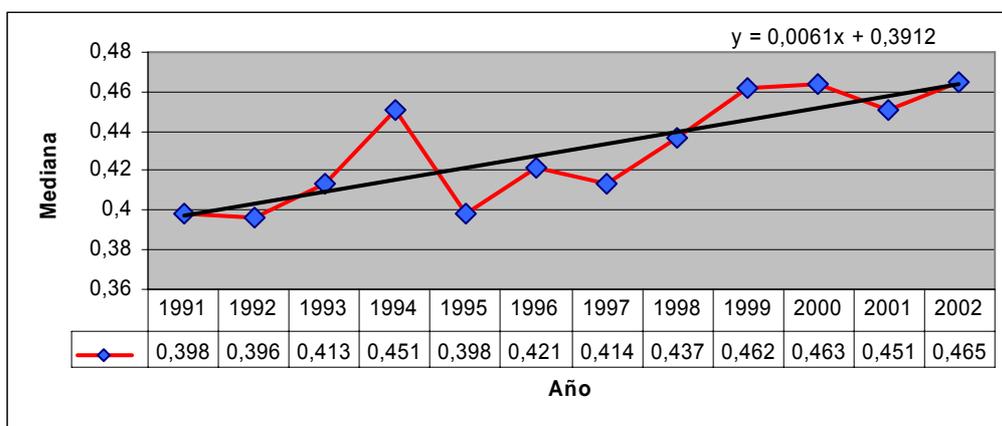
¹²⁷ Vidal (1999) obtiene un ratio medio de 0,55 para el conjunto de cooperativas hortofrutícolas de Valencia para el período 1989/97. Amat (1997) estima para el año 1994 un ratio medio de 0,01 para el conjunto de cooperativas agrícolas. Fortuny (2002) obtiene para el período 1996/97 una rentabilidad del activo de 0,03 para un conjunto de cooperativas oleícolas de Catalunya.

radicales en las técnicas de cultivo con un aumento sensible en los rendimientos¹²⁸. En la política de admisión de nuevos socios, aunque todas las cooperativas admiten el principio de puertas abiertas, se manifiestan algunas prácticas restrictivas, tal y como ya hemos comentado en el capítulo primero.

Como indica Amat (2002) hay dos vías diferenciadas para aumentar el rendimiento. Una alternativa sería mejorar el rendimiento a través de productos de gran calidad que podrían venderse a precios elevados que aunque tuviesen una baja rotación, podrían generar un buen margen. Otra alternativa sería ajustar los precios de venta para vender el máximo de unidades que permitirían una elevada rotación que compensaría el escaso margen. Entre estas dos alternativas citadas se pueden trazar políticas intermedias.

4.2.1.4. Inmovilización del Activo

Gráfico 4.6. Inmovilización del Activo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Este ratio presenta un valor medio de 0,4347 para el intervalo 1991-2002. Este resultado aunque bajo es bastante aceptable. Nos indica que el 43% del activo total de la empresa se encuentra inmovilizado en bienes de uso (principalmente inmuebles y maquinaria).

¹²⁸ Esta posibilidad empieza a ver la luz con las nuevas plantaciones, la introducción del riego por goteo, la creación del canal Segarra-Garrigues, etc., factores que ya hemos comentado en los primeros capítulos y que, con el tiempo darán origen a un incremento en la producción de aceite.

La estructura del activo debe responder, por un lado, a una dimensión óptima del inmovilizado que permita el desarrollo estable de la capacidad productiva de la empresa para la cual ha sido creada y, por otro, a un activo circulante que sobre una base de stocks mínimos sea capaz de evitar distorsiones en las distintas fases de actividad del ciclo de explotación.

Se detecta una mayor presencia de activo circulante, aproximadamente el 60%. El peso del circulante parece ser debido a una mejora de la producción, lo que origina necesidades de ampliar las disponibilidades, y a un aumento de las facilidades de pago a los clientes, así como al hecho de que la cooperativa no liquida rápidamente la cosecha al socio, que tarda cierto tiempo en cobrar debido a la falta de liquidez de la cooperativa¹²⁹, aunque por el contrario va recibiendo, por otra parte, una serie de anticipos a cargo de la liquidación.

La escasa dimensión de las almazaras cooperativas producida por la reducida producción origina que las necesidades de disponer de inmovilizado sean bajas. Por otra parte, la recolección de la aceituna y la producción de aceite se realizan durante un período corto de tiempo y el consumo se realiza durante todo el año, por lo que a finales de año todavía no han distribuido toda la producción que queda almacenada.

Conviene hacer notar finalmente, que algunas cooperativas debido a los altos costes, optan por no tener inmovilizado y llevar toda la producción a otra almazara para que realice el proceso de molturación y envasado, lo que evitan de este modo una infrautilización de las instalaciones y su difícil amortización.

La evolución de dicho ratio presenta una tendencia ligeramente creciente. Cada año aumenta en un 0,0061 (ver gráfico 4.6). Cabe notar, sin embargo, un crecimiento notable (5,5%) de dicho ratio en el período 1992-1994. Es el período en el que gran parte de las almazaras cooperativas adaptan su estructura productiva a las nuevas tecnologías de producción y procesos productivos que aseguren una mejora de la calidad.

¹²⁹ Normalmente las almazaras cooperativas de pequeña dimensión disponen de pólizas de crédito para pagar a los socios proveedores. Por el contrario, las almazaras cooperativas de mayor dimensión utilizan el descuento bancario y la sección de crédito, si disponen de ella en la entidad. Hay que tener en cuenta que esta falta de liquidez en las cooperativas genera intereses y gastos bancarios.

El sistema de obtención del aceite de oliva por parte de las almazaras era un sistema de tres fases, llamado así porque generaba tres productos. Por un lado el aceite y por otro, dos subproductos como eran el alpechín y el orujo. Tradicionalmente el alpechín se vertía a los cauces fluviales, generando verdaderos impactos en las aguas receptoras. Por ese motivo el Real Decreto 18/1981 del 4 de diciembre (BOE 38 del 13/2/82) y la Orden del 9 de junio de 1982 (BOE 141 del 14/6/1982) prohibió el vertido al cauce público de los efluentes procedentes de las almazaras. A partir de aquí las almazaras adoptaron diferentes soluciones: tratamientos físicos de depuración, físico-químicos, biológicos, etc. Sin embargo el principal problema continuaba siendo la contaminación del suelo y de las aguas de infiltración. Con el tiempo, una de las soluciones que han ido adoptando dichas entidades ha sido obtener el aceite con un sistema llamado de dos fases, que se diferencia del anterior en que no genera alpechín¹³⁰, ya que éste queda embebido en el orujo, llamándose entonces alpeorujo. Este sistema no se desarrolló hasta la campaña 1992/93. Esto supuso la modernización tecnológica del sector, ya que las almazaras se vieron obligadas a adecuar su maquinaria al nuevo sistema de producción.

A partir del año 1994 se produce un freno en la inversión y a partir del año 1998 y hasta el 2002 se observa nuevamente, una ligera tendencia positiva de dicho ratio. Los grandes cambios tecnológicos acaecidos en los últimos años sobretodo a raíz de la integración en la U.E. y la consiguiente preocupación por la calidad del aceite producido¹³¹, ha originado que las cooperativas hayan realizado en los últimos años mejoras en los sistemas de centrifugación, de molturación, de almacenamiento y de envasado.

Las cooperativas han mostrado un cierto dinamismo en los últimos años que se ha manifestado en la realización de inversiones y en la introducción de innovaciones en el proceso productivo y en los productos. No obstante la principal orientación inversora es hacia la ampliación y modernización de las instalaciones, dedicando cantidades marginales a actividades de I+D o mejoras organizativas y de gestión que forman parte de una estrategia empresarial más orientada hacia la diferenciación. La innovación en el proceso predomina

¹³⁰ Barniol y Comas (1994) realizan un estudio de las almazaras cooperativas centrándose en el problema del alpechín.

sobre la innovación en el producto, especialmente en las de mayor dimensión, lo que indica una clara vocación hacia la reducción de costes.

En el estudio que nos ocupa, la mayoría de las almazaras cooperativas han realizado alguna inversión en el seno de su cooperativa, bien sea en maquinaria, en depósito o en línea de envasado. Estas inversiones se han realizado por diversos motivos, sin duda, el motivo más importante que ha originado estas innovaciones técnicas en el sector, es la ayuda o subvención de la U.E. a las producciones de aceite de oliva y al consumo.

El hecho de que el aceite haya alcanzado cotas de calidad superior no se debe únicamente a las cualidades intrínsecas del producto, sino también a que ha existido un alto grado de incorporación de innovaciones en el proceso y producto, principalmente desde el ingreso de España en la Comunidad Europea. Según los informes del “Programa de Mejora de la Calidad de la Producción del Aceite de Oliva” de la U.E. (Tragsatec, 1999), el grado de innovación en maquinaria y bienes de equipo está alcanzando niveles bastante satisfactorios en la industria almazarera, aunque todavía subsiste un cierto potencial de mejora.

Aunque las almazaras cooperativas han realizado grandes esfuerzos para mejorar sus estructuras productivas siguen padeciendo grandes problemas derivados de la infrautilización de su capacidad productiva. El sector almazarero está sobredimensionado, debido a la fuerte atomización del sector, a las fuertes oscilaciones en el producto, y al reducido período de tiempo durante el cual se desarrolla la actividad en la almazara. Hay que tener en cuenta que existen almazaras que tienen el molino abierto durante unos meses por campaña.

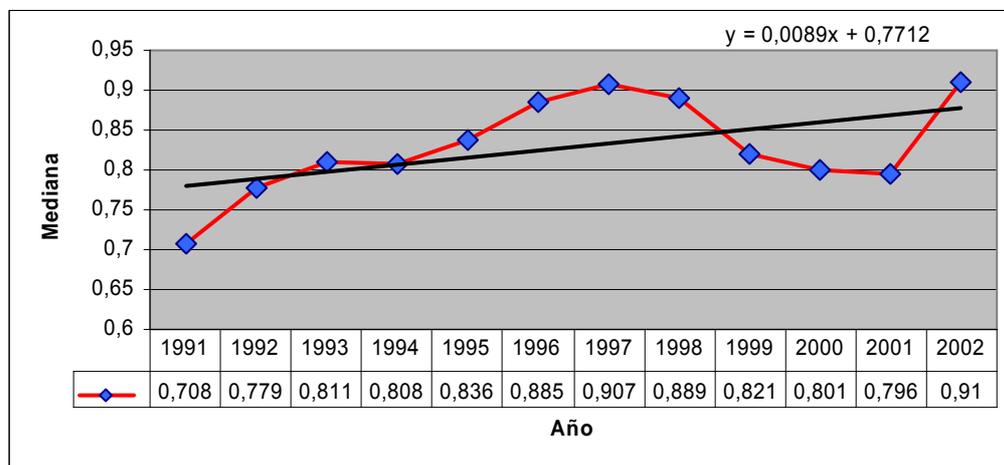
Los resultados obtenidos por las almazaras cooperativas catalanas son similares a los obtenidos en otros estudios para las almazaras oleícolas¹³², donde el peso del inmovilizado sobre el total del balance oscila en torno al 40%.

¹³¹ En este sentido, las líneas de apoyo promovidas por la Administración española y la Unión Europea han tenido una influencia decisiva en el proceso de modernización de las almazaras.

¹³² Damas (1996) establece para el conjunto de las almazaras oleícolas de la provincia de Jaén durante el período 1993 una ratio de inmovilización que se sitúa en el intervalo 0,2-0,4 dependiendo del grupo de cooperativas. Domingo et al. (1991) establecen un ratio de 0,53 para las almazaras cooperativas en Andalucía para el año 1990. Pisón et al. (1999) estiman un ratio de 0,55 para el conjunto de cooperativas agrarias gallegas. Simón et

4.2.1.5. Cobertura del Inmovilizado

Gráfico 4.7. Cobertura del Inmovilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

El valor de dicho ratio se sitúa en torno a 0,8319 para el período analizado. Este valor nos indica que una parte del inmovilizado está financiado por exigible, concretamente un 20%. Interesa que tenga un valor relativamente alto ya que de esta forma habrá menos exigible financiando el inmovilizado y la cooperativa no estará en una posición excesivamente endeudada.

Por tanto el inmovilizado se encuentra con una cobertura suficiente, observándose una evolución creciente de dicha cobertura de forma que con los recursos propios se financia parte de la estructura fija del sector. En este sentido hay que destacar la importancia que tiene para las cooperativas la partida subvenciones de capital como ingresos a distribuir en diferentes ejercicios. Estas tienen el carácter de no reintegrables, sujetas al cumplimiento de determinadas condiciones y representan ingresos imputables a ejercicios futuros, configurando por tanto parte del no exigible.

Si analizamos su evolución, éste sigue una tendencia al alza. El gráfico 4.7 nos muestra como la tendencia de dicho ratio a lo largo del período analizado es que se incremente en

al. (1995) estiman para las cooperativas de Navarra unos ratios de 0,35 para las bodegas cooperativas, 0,41 para las cooperativas de cereales y 0,31 para las cooperativas hortícolas.

un 0,0089 cada año, por lo que la participación de los recursos propios de dichas entidades en la financiación de las inversiones ha ido creciendo en el período incrementando su independencia financiera.

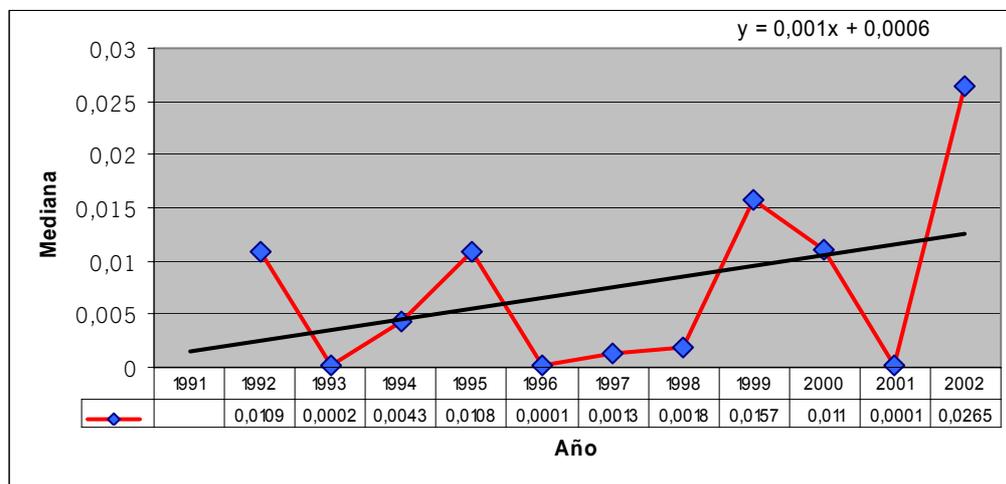
Este hecho puede ser debido bien a que han aumentado los recursos propios de la cooperativa, bien a que ha disminuido el activo fijo. Como ya hemos comentado, el activo fijo de estas empresas ha ido mejorando a lo largo de los años aunque de forma sensible, por lo que la mejora de este ratio habría que buscarla en un aumento del numerador. Ya hemos comentado anteriormente, que a partir de la entrada de España en la Unión Europea, las subvenciones que han recibido las almazaras cooperativas para realizar inversiones han ido aumentando cada año. Si a este factor le añadimos que dichas entidades generan más reservas, sí que podemos afirmar que los recursos propios han ido mejorando a lo largo de estos doce años.

Estos resultados son similares a los obtenidos por otras cooperativas¹³³.

¹³³ Damas (1996) obtiene un ratio que oscila entre 0,72 y 0,99. Según el libro Blanco de la Economía Social en España (Barea y Monzón, 1992), la evolución de dicho ratio para las almazaras oleícolas españolas para el período 1986/88 oscila entre el 0,82 y el 0,87. Domingo et al. (1991) estiman un valor de 0,68 para el conjunto de almazaras cooperativas de Andalucía para el 1990.

4.2.1.6. Variación del Inmovilizado

Gráfico 4.8. Variación del Inmovilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Estas cooperativas precisan disponer de importantes inversiones en inmovilizado para poder realizar las operaciones de recepción, acopio y almacenamiento. Muchas cooperativas, ante los problemas que les plantea llevar a cabo inversiones optan por establecer acuerdos de colaboración con otras almazaras cooperativas.

El inmovilizado neto presenta una tasa de variabilidad media de 0,01, por tanto, prácticamente nula, con una evolución ligeramente creciente estimándose en un 0,001 el crecimiento anual medio de dicha variación.

Hay que tener presente que la mayor parte de las almazaras cooperativas no realizan inversiones significativas, sino que van realizando mejoras de forma esporádica en función de las subvenciones y ayudas al sector que puedan recibir de las administraciones. La integración de España en la Comunidad Europea supuso la aplicación de la PAC., al sector de las materias grasas, entre el que se encuentra el aceite de oliva. La PAC establece una OCM que hace que este sector se convierta en uno de los más protegidos dentro de la agricultura comunitaria, regulando el precio del aceite de oliva y estableciendo una serie de ayudas a la producción y al consumo. También establece líneas de ayuda y financiación especiales para la modernización de las almazaras existentes. Esto ha supuesto que las

cooperativas se han lanzado en los últimos años a una política de reforma de sus instalaciones.

Si observamos el gráfico 4.8, vemos como durante el año 1994 y 1995, la variación del inmovilizado aumenta posiblemente por las mejoras que introducen en el sistema de producción. A partir de aquí el valor permanece constante hasta el período 1998/00 donde las almazaras nuevamente intentan establecer mejoras en el sistema de envase, etiquetaje, almacenamiento, etc.

Por tanto, factores como la escasa producción de aceite que se obtiene, unido a la falta de recursos de dichas entidades, limitan enormemente posibilidades de inversión e innovación. Solamente políticas de ayudas que ofrece la Administración, incentivan a dichas entidades a mejorar su estructura fija.

Por otro lado también hay que considerar, que la variación del inmovilizado no solamente viene determinada por el incremento de las inversiones sino también por la política de amortización llevada a cabo. En este sentido, un aspecto importante a considerar sería determinar si dichas entidades realmente invierten poco o el inmovilizado neto queda reducido por el efecto de la amortización. Analizando la dotación a la amortización¹³⁴, podemos considerar que la dotación a la amortización tiene, en la mayoría de los casos, un carácter residual. Este hecho nos está indicando que, en general, las almazaras cooperativas no están llevando a cabo una política de prudencia al no tener en cuenta las necesidades futuras de la misma.

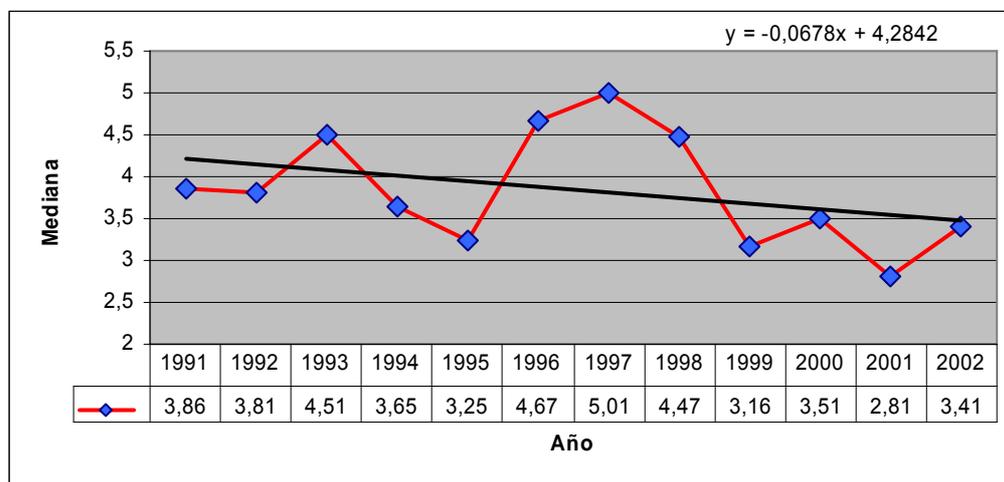
Si se incrementasen las cuotas de amortización se generaría más flujos de caja. Dada la política de liquidación al socio empleada por las cooperativas (margen bruto), una inversión solo puede garantizarse con un sistema de amortización que incremente los flujos de caja (aumento de las cuotas de amortización), lo que asegurará una rentabilidad mínima que cubriría el coste de la financiación ajena empleada por la cooperativa. Habría que ajustar la política de amortización del inmovilizado a criterios económicos y de valores de reposición con el fin de garantizar la renovación de sus inmovilizados sin que se produzcan

desequilibrios financieros y al mismo tiempo dotarse de fondos que faciliten el acceso a las innovaciones tecnológicas.

Otro dato a destacar es la práctica inexistencia de inmovilizado inmaterial. Las almazaras cooperativas no disponen, individualmente, de recursos suficientes para acometer procesos de investigación tanto de mejora de los productos como de mercados. Actualmente la capacidad de las empresas productoras para dar respuesta rápida a la demanda cambiante del consumidor se configura como una ventaja competitiva. Esta acción rápida pasa por el conocimiento de las tendencias en el consumo, al que se accede mediante la investigación de mercados. Solo un conocimiento anticipado de la evolución de la demanda permitirá a los empresarios agrarios, y por ende, a las cooperativas introducir en sus estructuras de producción y comercialización los cambios necesarios para adaptarse a las nuevas necesidades (Siguan, 1993).

4.2.1.7. Rotación del Inmovilizado

Gráfico 4.9. Rotación del Inmovilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

El valor medio de este ratio en el período analizado es de 3,9225, cifra que pone de manifiesto la baja productividad de las cooperativas. A esta baja productividad contribuye que el

¹³⁴ La disponibilidad de las cuentas anuales de las almazaras cooperativas objeto de estudio permite un mejor análisis de sus partidas.

sistema productivo de las cooperativas sea anticuado y una deficiente estructura de costes¹³⁵.

Si analizamos su evolución a lo largo de los 12 años de estudio se puede observar como sigue una tendencia decreciente. El gráfico 4.9 nos muestra que cada año dicho ratio se reduce en un 0,0678 (6,78%). Éste se mantiene constante durante el período 1991/95, para durante los años 1996, 1997 y 1998 sufrir un aumento hasta situarse en torno al 4,6. Sin embargo a partir del año 1999, dicho ratio vuelve a disminuir.

La dimensión de las almazaras cooperativas catalanas, se mantiene en un tamaño pequeño, por lo que dichas estructuras agrarias necesitan un elevado número de socios para mantenerse¹³⁶. Por tanto, dichas entidades se encuentran mayoritariamente sobredimensionadas en cuanto a activos (terrenos, equipos).

La sobredimensión es mayor si tenemos en cuenta que la campaña dura entre 3 y 4 meses, por lo que generalmente no se dispone de trabajo a tiempo completo, que se traduce en costes excesivos de transformación. Por lo tanto, no pueden establecerse estrategias de competencia directa con otras zonas en materia de precio. La diferenciación debe pasar obligatoriamente por la calidad.

Todos estos factores originan una escasa eficiencia en la utilización de las instalaciones de la almazara, por lo que sería necesario tanto un mejor dimensionamiento de las plantas de fabricación como de la utilización de nuevos sistemas de extracción, que permiten obtener una mayor cantidad de aceite de calidad.

Kane (1998), obtiene un ratio durante el período 1980-1995 que oscila entre 14,91 y 16,84, para un conjunto de cooperativas lecheras americanas. Como podemos observar estos valores distan muchos de los obtenidos en el estudio y en el conjunto de cooperativas

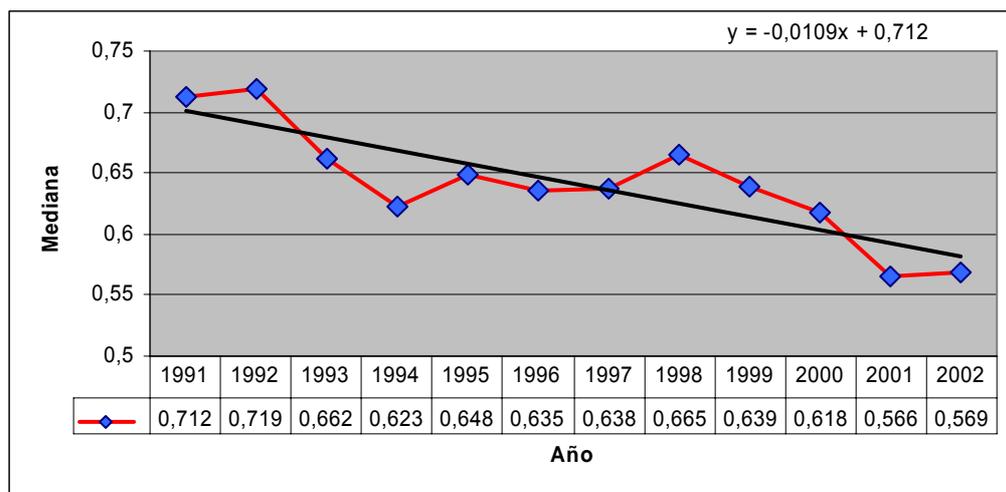
¹³⁵ Hernández (1995) en un estudio que hace sobre la competitividad de las cooperativas agrarias relacionándola con otras cooperativas no agrarias y empresas mercantiles, concluye que la productividad en las cooperativas agrarias es inferior a la alcanzada por otras empresas.

¹³⁶ En el capítulo 2 hemos comentado como la producción de las almazaras cooperativas catalanas no es muy elevada, puesto que se sitúa entre las 26 y 250 toneladas de aceite al año. Además la facturación oscila entre los 300.000 y 3 millones de euros, dependiendo de la producción de la campaña.

agrarias de España¹³⁷, que como ya hemos indicado son cooperativas de menor dimensión por lo que la cantidad de producto obtenido es sensiblemente inferior al obtenido en otras cooperativas europeas y americanas.

4.2.1.8. Endeudamiento

Gráfico 4.10. Endeudamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

El valor medio de dicho ratio se sitúa en torno a 0,6423, es decir, el 64% del pasivo está formado por exigible.

El ratio de endeudamiento revela una situación no muy positiva para todas las cooperativas. Esto denota una fragilidad financiera de las mismas. En este sentido es interesante analizar el volumen de carga financiera. Si analizamos las cuentas anuales de las almazaras cooperativas objeto de estudio, observamos que, en general, los gastos financieros no son muy elevados, lo que significa que existe poca presencia de deuda bancaria. Pero no podemos hacer más apreciaciones al respecto debido a que la mayoría de cooperativas presentan cuentas anuales abreviadas, aunque sí se observa que la mayor parte del exigible corresponde a deudas con proveedores y acreedores, así como deudas con la sección de crédito.

¹³⁷ Fortuny (2002) estima un valor medio para este ratio de 4,6.

Por el contrario, las almazaras cooperativas de mayor dimensión, sí que tienen un elevado peso de la deuda bancaria. En general, una excesiva dependencia en financiación a través de recursos ajenos por parte de una empresa es un factor limitativo de su crecimiento futuro. Además debilita su solvencia e incrementa el riesgo financiero al que se enfrenta. Teóricamente existiría un nivel de endeudamiento óptimo para el cual el coste de capital es mínimo y por encima de éste, el incremento del riesgo determina una relación creciente entre endeudamiento y coste. No es fácil determinar empíricamente este nivel óptimo, pero en general, se puede considerar que niveles elevados de dicho ratio (superiores o próximos a la unidad) podrían estar aumentando los costes financieros de las empresas y limitando sus posibilidades de crecimiento. Los elevados costes financieros serán un problema no sólo en la medida en que suponen una desventaja competitiva, sino en las dificultades que plantea para acceder a nuevas formas de financiación.

Si analizamos su evolución, ésta sigue una tendencia a la baja. Cada año el endeudamiento se reduce en un 0,0109 (1,09%). Esto puede ser debido a que han mejorado su capitalización. También hay que considerar el efecto de las subvenciones de capital, las cuales, como ya hemos indicado, tienen un carácter de no reintegrables, y sujetas al cumplimiento de determinadas condiciones, representan ingresos imputables a ejercicios futuros, configurando parte del patrimonio neto de la entidad.

Aunque en un principio pueda parecer que la sociedad está muy endeudada, cabe tener en cuenta que la mayor parte del exigible es a corto plazo y se refiere a las entregas que la cooperativa debe al socio proveedor por los productos aportados que todavía no han liquidado. En dichas entidades, la financiación a corto plazo es una partida que está principalmente constituida por la financiación debida a los proveedores. De ellos, el mayor porcentaje corresponde a los socios que son los que realizan la aportación de las aceitunas que todavía no ha sido liquidada por la cooperativa, bien porque no se ha vendido la producción, en cuyo caso su contrapartida figura en el activo constituyendo las existencias, bien porque se ha vendido y no se ha cobrado, en cuyo caso su contrapartida también

figura en el activo dentro de deudores¹³⁸. Por tanto no se pone en peligro la solvencia de la cooperativa, ya que se trata de cuentas transitorias que no afectaran a las magnitudes financieras de la entidad.

Kane (1998), para el conjunto de cooperativas lecheras americanas y durante el período 1980-1995, obtiene unos coeficientes de endeudamiento que oscilan entre 57,47% y 60,07%. Si analizamos el sector de fabricación de aceites grasas y margarinas (Amat et al. 2002), obtenemos unos datos de 0,53 (1998), 0,55 (1997) y 0,53 (1996). Por tanto se observa como en general las cooperativas suelen mantener niveles de endeudamiento superiores al 50% del total del balance¹³⁹ y la mayor parte de su exigible se centra en el corto plazo, lo cual es debido a la estructura y funcionamiento de las cooperativas en sus relaciones con los proveedores, que a la vez son los socios.

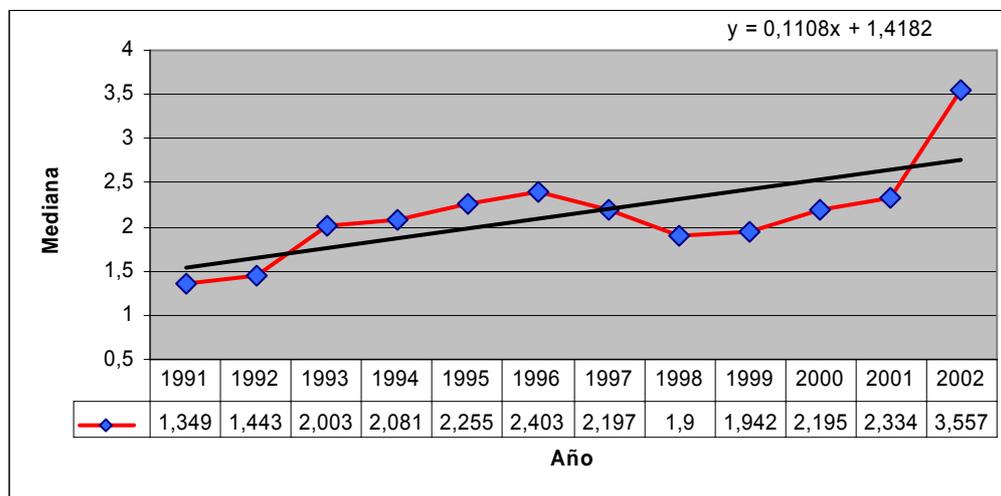
Casilda (1997) establece en un estudio que realiza sobre las Pymes, que hay un predominio de recursos ajenos sobre los propios, a pesar del incremento en los últimos años del nivel de autofinanciación. Considera que deberían aumentar los recursos propios que son necesarios para subsanar las deficiencias financieras que sufren las empresas, puesto que la dotación de fondos propios y la actividad inversora están íntimamente relacionadas.

¹³⁸ De esta forma la cooperativa está haciendo recaer su financiación sobre los socios, mediante el retraso de las liquidaciones a los mismos. Generalmente, la cooperativa tarda en liquidar la cosecha al socio. Normalmente es llevada a cabo al finalizar la campaña, por lo que durante la misma, la empresa realiza liquidaciones parciales provisionales a fin de mejorar el poder adquisitivo del socio a lo largo del año.

¹³⁹ Vidal (1999) estima para las cooperativas hortofrutícolas valencianas un ratio de endeudamiento del 66%. Galdeano (2000) obtiene para las cooperativas hortofrutícolas andaluzas unos valores del 71%. Amat (1997), estima un endeudamiento del 73% en el conjunto de las cooperativas agrarias para el año 1994.

4.2.1.9. Estabilidad Patrimonial

Gráfico 4.11. Estabilidad Patrimonial



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Dicho ratio alcanza un valor medio de 1,9952; lo cual indica que las reservas tienen un peso superior en los recursos propios de dichas entidades que no al capital aportado por los socios.

La capacidad de autofinanciación resulta uno de los puntos débiles de las almazaras cooperativas. La aportación media a capital social por socio es muy baja si observamos las memorias de dichas entidades. Pero este resultado es similar a lo que ocurre en otras almazaras cooperativas españolas. Una mejor autofinanciación mejoraría la solvencia de la empresa.

El resultado obtenido nos indica que las cooperativas van mejorando su estructura financiera por la vía del incremento del capital social o del incremento de los fondos de reservas voluntarias, aumentando la solvencia de la misma. Significa un progreso hacia posturas conservadoras, buscando la financiación a través de los recursos propios. Aunque podríamos considerar que esta búsqueda de la seguridad en la financiación responde a una estrategia propia de la empresa, probablemente la imposibilidad de obtener rentabilidad económica dado el sistema de liquidación practicado, impide el establecimiento de estrategias de financiación más arriesgadas.

Si analizamos su tendencia a lo largo del período, ésta es positiva. El gráfico 4.11 nos indica que cada año, dicho ratio mejora en un 11,08%. Este aumento puede ser debido a que los gestores de las sociedades empiezan a tomar conciencia de la necesidad de aumentar la financiación propia de la cooperativa. La causa hay que buscarla en las políticas de liquidación por márgenes brutos que impide la ampliación de la cifra de reservas de la sociedad, disminuyendo el propio. La causa de este sistema de liquidación no es tanto el hecho de evitar los impuestos como el hecho de la irrepartibilidad de las reservas. También hay saldos de cuentas de balance que corresponden a pérdidas de ejercicios anteriores pendientes de cancelar y este factor también contribuye a la descapitalización.

Como indica Ananiadis et al. (2003), el ratio de autonomía financiera ejerce un efecto positivo sobre la rentabilidad, puesto que si aumenta significa que la empresa tiene autonomía financiera, por lo que al no depender en gran medida de recursos ajenos, el coste de capital es inferior al de aquellas empresas que necesitan de recursos exteriores para llevar a cabo su actividad. La disposición de estos recursos anima a la empresa a llevar a cabo políticas de expansión e inversiones, lo que a largo plazo favorece la rentabilidad e incrementa las ventas de la cooperativa.

Ya hemos comentado que las almazaras no pagan a sus socios hasta que se haya vendido la totalidad del aceite, lo que significa una espera de varios meses, por lo que los socios suelen pedir anticipos. Al final la cooperativa reparte la totalidad del beneficio neto o excedente vía precios, lo que permite a sus socios obtener precios más altos. Sin embargo esta política deja a la cooperativa en un permanente estado de descapitalización, al impedir la acumulación de reservas financieras necesarias para hacer frente a la demandas de inversión.

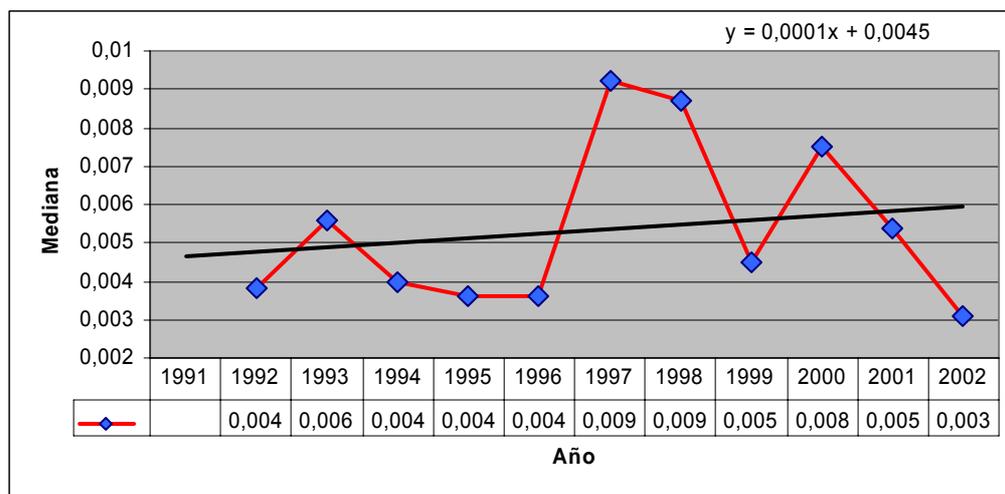
Por todo ello es necesario establecer una política financiera cuyo objetivo sea el de establecer un equilibrio entre financiación ajena y propia. Si la entidad genera excedentes se pueden destinar a pagar los impuestos, aumentar las reservas y fondos de autofinanciación y retribuir a los socios por su participación en la sociedad.

En unos momentos de importantes transformaciones en el mundo económico, la fórmula cooperativa mantiene plena vigencia. La cooperativa estrechamente ligada a su entorno social y geográfico adquiere un papel importante en el desarrollo económico de nuestros pueblos y ciudades. Es necesario que en la búsqueda de soluciones concretas a los problemas que tienen planteados las cooperativas, se respeten los principios cooperativos, puesto que la pérdida de sus señas de identidad haría más vulnerables a dichas entidades a la hora de afrontar su futuro. Pero también resulta difícil afrontar proyectos importantes si no tenemos unas cooperativas saneadas en las que las decisiones se encuentren respaldadas por una sólida estructura financiera. La puesta en marcha de mecanismos que permitan una mayor autofinanciación se considera necesario para poder afrontar el futuro con garantías.

Por ello, y con el fin de asegurar su futuro, las almazaras cooperativas deberían determinar un plan financiero ajustado a sus necesidades, de forma que, independientemente de la política de endeudamiento o de los programas de ayudas financieros a los que puedan concurrir, puedan generar unos fondos internos suficientes que puedan garantizar su autonomía. En caso contrario, es difícil afrontar cambios en su estructura productiva y económica, mediante la renovación de inmovilizados o la adquisición de nueva tecnología.

4.2.1.10. Variación de las Reservas

Gráfico 4.12. Variación de las Reservas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Las reservas se mantienen a lo largo del período constantes con un valor medio de 0,0054. Tal como ya hemos comentado, esta casi ausencia de reservas puede ser consecuencia del carácter no repartible de las mismas o de la filosofía de estas empresas en cuanto al objetivo del beneficio se refiere.

En la cooperativa, la primacía del papel del socio como proveedor tiene consecuencias sobre su comportamiento como empresario. La obtención de liquidaciones máximas a corto plazo es incompatible con el crecimiento de la inversión, con las ampliaciones de capital, con el incremento de los gastos, con la contratación de personal, etc. La conducta final del socio, por tanto, resulta incoherente con la idea de empresa, pues no es proclive a realizar inversiones, a no ser que se hagan sumamente necesarias, tampoco es propenso a destinar fondos para ampliar capital o reservarlos para la autofinanciación y también se niega a generar beneficios, pues piensa que se consiguen a costa del precio que le aplican (Aragónés, 1987). La visión de los socios se centra en un horizonte muy cercano, el corto plazo.

Este comportamiento de las cooperativas oleícolas se produce porque éstas no perciben, y en consecuencia no tratan la cooperativa como una empresa de la cual son copropietarios. Suelen percibir la cooperativa como una sociedad que les presta servicios. Además, entienden que estos servicios los pagan anualmente mediante las retenciones que les practican en sus liquidaciones de cosecha (Carrasco, 1993; Mozas, 1998).

El proceso de no distribución de excedentes y su reinversión en la sociedad tiene importantes ventajas para la cooperativa, lo que supone una mayor autonomía y solvencia financiera. Las cooperativas son empresas cuyo objetivo es elevar el nivel de vida de sus socios, pero para ello necesitan generar unos excedentes con los que crecer y poder competir en el mercado; por lo que podemos descartar el carácter altruista de las mismas, a pesar de que algunos autores consideran que las cooperativas son sociedades de servicio y no de beneficio.

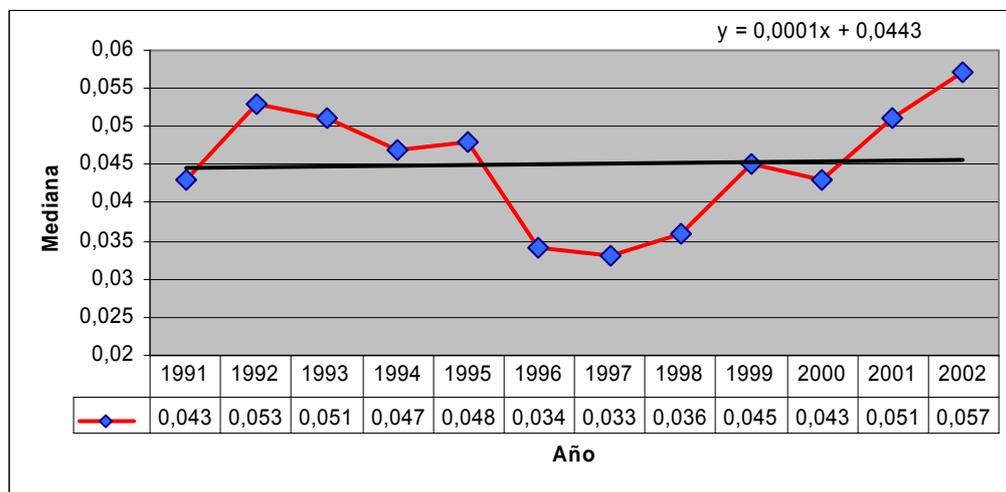
Generalmente, las reservas de las cooperativas no pueden repartirse entre sus miembros con motivo de la liquidación de la empresa. Teniendo en cuenta que tradicionalmente las

cooperativas son de pequeña y mediana dimensión, puede resultar interesante el estudio y promoción de diferentes fórmulas de intercooperación empresarial, no solamente entre aquellas de la misma clase o actividad, sino también entre diferentes sectores cooperativos, por ejemplo entre diferentes cooperativas agrarias de producción y comercialización y cooperativas de consumo. Con ello se lograría adecuar sus estructuras empresariales en términos de competitividad, dando una respuesta adecuada a un mercado que cada día demanda una mayor calidad. Puesto que el principio de puertas abiertas tiene como consecuencia la variabilidad del capital social (variación al alza con la entrada de nuevos socios y a la baja cuando éstos abandonan la empresa), es importante la dotación del fondo de reserva obligatorio porque puede contrarrestar los efectos de este principio, ya que al ser irrepartible entre los socios, aun en el caso de disolución, constituye un factor de estabilidad de su estructura financiera, sobre todo a efectos de garantías ante terceros.

Si analizamos su evolución a lo largo de los años objeto de estudio, se observa una tendencia constante aunque positiva (gráfico 4.12). Este hecho puede interpretarse de dos maneras distintas. Una que ha mejorado sustancialmente la gestión de la cooperativa o bien que las cooperativas que mantenían una política determinada con retornos cooperativos altos, ha variado su política en base a la obtención de unos retornos más bajos, es decir, que en la toma de decisiones por parte de los órganos gestores, no ha primado como objetivo máximos los retornos, sino que en base a estrategias futuras, han decidido llevar a cabo políticas de mejora de la autofinanciación. Cabe tener presente que la cada vez mayor presencia de gerentes en las cooperativas (ver capítulo 2), contribuyen a mejorar la gestión de la organización.

4.2.1.11. Gastos de Personal

Gráfico 4.13. Gastos de Personal



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Los gastos de personal se sitúan en torno al 0,043. Este resultado tan bajo nos está indicando que la actividad del aceite es poco intensiva en personal.

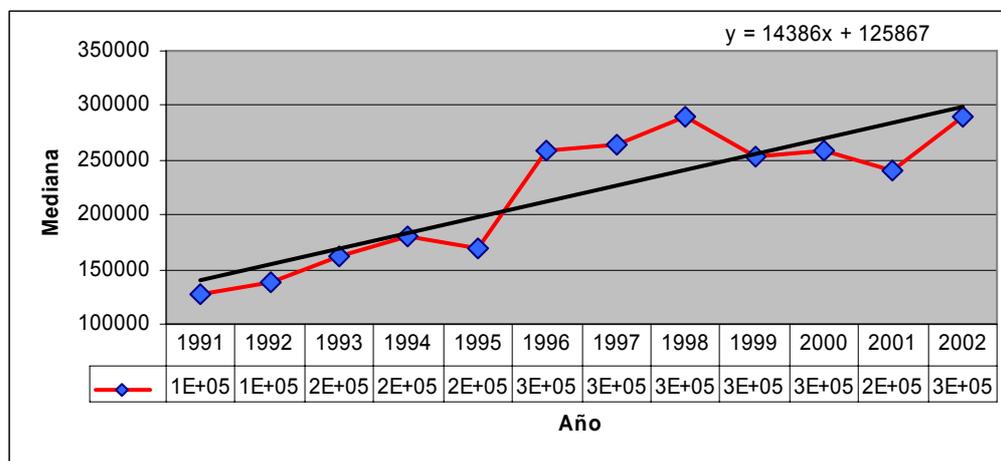
A pesar de ello, se produce cada año un incremento de 0,0001 en dicho valor. Por tanto, si bien la tendencia es positiva, ésta se mantiene prácticamente constante a lo largo de los 12 años. Estos datos nos están indicando, que las almazaras cooperativas, intentan mantener el mismo número de empleados, con el fin de controlar dichos costes variables.

Uno de los objetivos básicos de las almazaras cooperativas es reducir costes fijos. Como tienen presente que la producción no es constante sino que sufre grandes oscilaciones cada campaña en función de las condiciones climatológicas, intentan no aumentar los costes de la mano de obra, intentando suplir los años de gran producción con la contratación de mano de obra temporal. De esta manera, las cooperativas oleícolas, suelen tener una plantilla fija de trabajadores y solamente durante la campaña de recogida de la aceituna y en función de la actividad, contratan más o menos mano de obra para realizar el proceso de obtención del aceite.

El gráfico 4.13 nos muestra como dicho valor se mantiene relativamente constante para alcanzar los valores más bajos durante el ejercicio 1996, 1997 y 1998, debido básicamente al gran aumento habido en las ventas, originado por el incremento de producción en esas campañas. A pesar de los aumentos en la producción, las almazaras cooperativas son bastante reacias a aumentar la plantilla, que se mantiene relativamente constante, con pequeños incrementos, a lo largo de los años objeto de estudio.

4.2.1.12. Ventas por Empleado

Gráfico 4.14. Ventas por Empleado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Se estima que cada empleado de la entidad contribuye en torno a 222.000 euros de media a generar ventas a la sociedad¹⁴⁰.

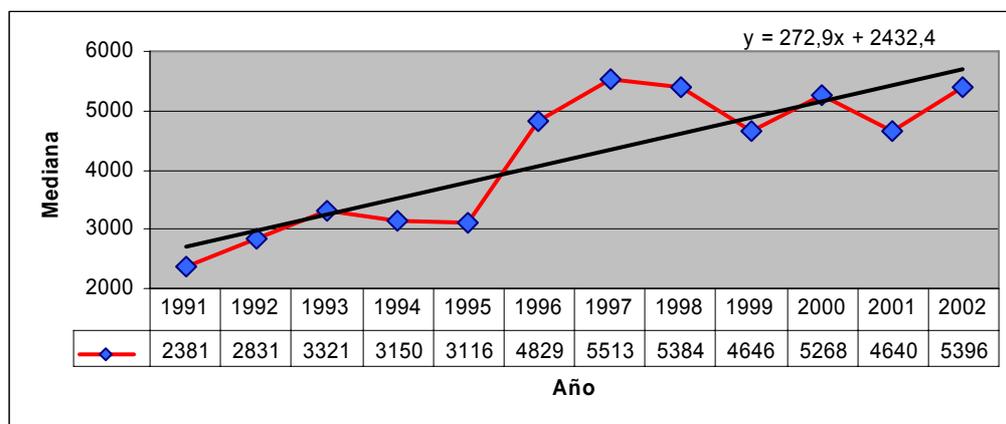
Su evolución es contraria al ratio anterior. Durante el período 1996/98 es cuando alcanza los valores más elevados, que coincide con los valores más bajos del ratio anterior, lo que nuevamente nos está indicando que una mejora en las ventas, originada por un aumento de la producción, no supone para las almazaras cooperativas la contratación de más mano de obra, sino que la plantilla permanece relativamente constante.

¹⁴⁰ Según datos del Libro Blanco de la Economía Social en España (Barea y Monzón, 1992), las almazaras cooperativas españolas obtienen unos ratios de ventas por empleado de 611.471 para el año 1986 y de 1.037.297 para el año 1988.

La tendencia de las ventas por empleado es positiva (gráfico 4.14). Este resultado nos está indicando que las almazaras cooperativas incrementan las ventas sin necesidad de que este hecho suponga un aumento excesivo de los costes variables, que son realmente, como ya hemos indicado, los que puede controlar más fácilmente.

4.2.1.13. Ventas por Socio o Personalización de las Ventas

Gráfico 4.15. Ventas por Socio



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

Por término medio cada socio contribuye en 4.052 euros a generar las ventas de la entidad. Este resultado no es muy elevado, aunque hay que tener presente que las plantaciones de olivos son pequeñas y el rendimiento que da la aceituna es muy inferior al obtenido en otras zonas de España por las particularidades de dicho cultivo.

La falta de exclusividad¹⁴¹ de los socios que caracterizan algunas sociedades cooperativas, se manifiesta en que los socios proveedores no entregan la totalidad de sus producciones a la cooperativa. Por tanto, en nuestro estudio, el hecho de que las ventas por socio sean pequeñas puede significar que hay socios que no aportan su producción a la cooperativa o que solamente aportan determinadas cantidades.

¹⁴¹ El principio de exclusividad mantiene que los socios de las cooperativas deben operar exclusivamente con la cooperativa en la materia objeto de contrato. Para Morales (1996), este principio debería figurar en la redacción de los principios cooperativos de Manchester. Caballer (1982) establece que la falta de exclusividad supone para la cooperativa una reducción de las rentas de dimensión, una disminución de la calidad de algunos productos y una dificultad de planificación. Ballester (1990) considera que el incumplimiento de la exclusividad puede poner a ciertas cooperativas al borde de la quiebra.

Según Mozas (2000b), la violación de la exclusividad del socio es un hecho habitual en la mayor parte de las cooperativas. Según la misma autora a veces este hábito lo provoca la propia cooperativa. En el caso del olivar, la costumbre de pagar la cosecha un año después de ser entregada contribuye, en gran medida, al desarrollo y proliferación de la infidelidad del socio.

Si analizamos su evolución, dicho ratio sigue una tendencia positiva, produciéndose un crecimiento medio de 273 euros cada año. Durante el período 1991/95, las ventas por socio se mantienen relativamente constantes, para incrementar a partir de la campaña 1996. Dicho incremento se vuelve a mantener constante durante el período 1996/02.

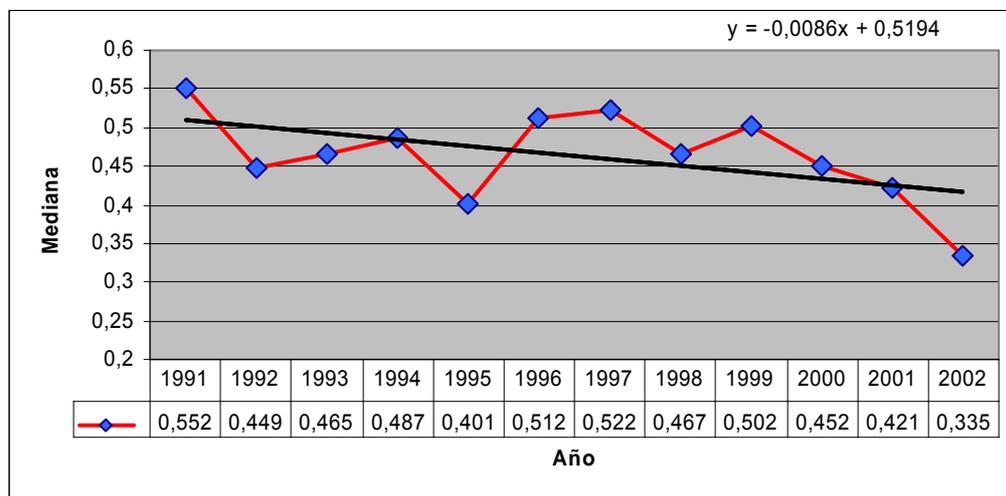
Hemos de tener presente que el número de socios de las cooperativas no ha sufrido grandes variaciones, por lo que un incremento de dicho ratio vendrá condicionado por un aumento de las ventas. Durante las campañas 1996, 1997 y 1998, el aumento de la producción generó un aumento de las ventas. Las restantes campañas, si bien la producción se reduce, continúa siendo superior al intervalo 1991/95. El valor más alto se alcanza en el año 1997, que es cuando se produce una situación extraordinaria en la producción.

Estos resultados difieren un poco de los obtenidos en otros estudios, donde se consiguen mejores resultados¹⁴².

¹⁴² Vidal (1999) en el estudio de las cooperativas hortofrutícolas de la comunidad valenciana, obtiene un valor de las ventas por socio de 6.064 euros para las ubicadas en Valencia y de 17.724 euros para las ubicadas en Castellón.

4.2.1.14. Cuota de Mercado

Gráfico 4.16. Cuota de Mercado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos consultados en las cuentas anuales

La cuota de mercado se ha mantenido a lo largo de los años en torno a 0,4780%, valor que se puede considerar bajo. El motivo es que las almazaras cooperativas catalanas ocupan una pequeña parte del mercado del aceite, que queda absorbido por las grandes empresas que dominan el sector. Al mismo tiempo, la gran cantidad de cooperativas existentes en la zona, hace que cada una de ellas tenga una muy pequeña porción de mercado, que queda básicamente reducida a la zona de influencia y solamente algunas cooperativas amplían las ventas a otras zonas e incluso al exterior. También hay que considerar, que los volúmenes de producción no son muy elevados, por lo que no se pueden buscar nuevos mercados si no hay oferta. El crecimiento empresarial en base a la ampliación del volumen de producción solo puede darse vía admisión de nuevos socios. Pero actualmente, los nuevos sistemas de riego del olivar unido a la existencia de nuevas plantaciones e incluso a la creación de plantaciones intensivas, hacen pensar en la necesidad de buscar nuevos mercados incrementando así la cuota de mercado. Al mismo tiempo, nuevos mercados también supondría vender más producto envasado y menos a granel, por lo que se generaría más valor añadido.

Si analizamos su evolución durante los últimos 12 años, dicho ratio se mantiene prácticamente constante aunque sigue una ligera tendencia decreciente (el gráfico 4.16 nos muestra como para cada año se produce por término medio una reducción del ratio de 0,0086).

Durante las campañas 1996, 1997 y 1999, la cuota de mercado alcanza los valores más elevados, del orden de 0,53%. Esto es debido a que en esos períodos, la producción de aceitunas se incrementa mucho debido a las buenas condiciones climáticas, lo que se traduce en un aumento de la producción de aceite y por tanto en un incremento de las ventas.

Por tanto, se observa que dicho ratio se ve afectado por factores climáticos, en la medida en que en los períodos en que incrementa la producción de aceite, aumenta la cuota de mercado, porque las almazaras cooperativas venden más¹⁴³.

Si calculamos la cuota de mercado de estas entidades en el sector de aceites y grasas, vemos que el resultado es muy insignificante, del orden 0,20% lo que corrobora el hecho de que dicho sector está controlado por compañías envasadoras de aceite de oliva y otros tipos de aceites. De esta manera, las cooperativas que son las que intervienen en la primera fase del proceso, mediante la transformación de las aceitunas que llevan los cooperativistas en aceite de gran calidad, al no haber sabido aprovechar dichas circunstancias se han visto relegadas a un segundo plano. La pequeña dimensión de dichas entidades las hace menos competitivas que el resto de empresas, pues no pueden aprovechar la reducción de costes.

La cuota de mercado es importante porque determina el poder de mercado de una empresa, lo que significa más concentración, menos competidores, mayores economías de escala y mayor beneficio marginal.

¹⁴³ En la medida en que aumenta la producción, las cooperativas pueden vender más producto a otros clientes, una vez cubierto el autoconsumo de los socios.

4.3. Estudio empírico multidimensional

Una vez realizado en el apartado anterior el estudio individualizado de cada uno de los ratios considerados en el estudio así como de su evolución en el tiempo, en este apartado procedemos a realizar un análisis multivariante con el fin de poner de manifiesto la asociación que pudiera existir entre dichos ratios así como capturar los patrones de comportamiento existentes en el conjunto de las cooperativas con respecto al conjunto de dichos ratios¹⁴⁴.

Para ello, en primer lugar realizaremos un análisis factorial, con el fin de extraer los factores subyacentes a la evolución simultánea de los ratios, realizando, además, un proceso de reducción de la dimensionalidad del problema que nos permitirá capturar más fácilmente los patrones de comportamiento diferenciado existentes en las cooperativas. Para ello y en segundo lugar, realizaremos un análisis cluster buscando extraer cuáles son los comportamientos homogéneos de las almazaras cooperativas catalanas. Finalmente, utilizaremos el análisis discriminante con el fin de evaluar la bondad de las diferentes clasificaciones derivadas del método anterior y encontrar los indicadores más significativos en la discriminación entre grupos.

4.3.1. Análisis factorial

Dado el número de variables propuestas y a la vista de la existencia de relaciones entre ellas, antes de utilizar otras técnicas de tratamiento de la información, aplicaremos un análisis factorial con el fin de reducir el número de variables planteadas procurando evitar la pérdida de información significativa. El objetivo de este apartado, tal como acabamos de describir, es analizar interrelaciones entre un número elevado de variables métricas explicando dichas interrelaciones en términos de un número menor de variables denominadas factores.

¹⁴⁴ Para caracterizar las cooperativas, la mayoría de los estudios son realizados bajo una visión unidimensional de los indicadores. En este trabajo, sin embargo, se pretende clasificar y caracterizar las almazaras cooperativas en base a un estudio multivariante.

El análisis factorial es una técnica que consiste en resumir la información contenida en una matriz de datos con V variables. Para ello se identifican un reducido número de factores F , siendo el número de factores menor que el número de variables. Los factores representan a las variables originales con una pérdida mínima de información.

De los distintos métodos de análisis, hemos optado por utilizar el método de los *mínimos cuadrados generalizados* (MCG) dada la robustez del mismo así como el hecho de que permite realizar contrastes de hipótesis acerca del número de factores presentes en el problema. Los resultados del análisis realizado se presentan en el anexo II y han sido obtenidos utilizando el paquete estadístico SPSS 13.0.

Se seleccionaron inicialmente para analizar 16 variables: los 14 ratios analizados en el apartado anterior y dos medidas de tamaño: el número total de trabajadores y de socios de la cooperativa. De dicho conjunto inicial fueron eliminadas del estudio dos de ellas¹⁴⁵. Con el fin de capturar patrones de comportamiento habitual de las almazaras se han analizado los valores medianos de dichas variables en el periodo objeto de estudio para eliminar las posibles distorsiones producidas por datos atípicos. Así mismo dada la fuerte asimetría positiva de algunas de las variables se realizaron transformaciones con el fin de aumentar el grado de normalidad de las mismas¹⁴⁶.

El elemento objeto de análisis ha sido la matriz de correlaciones que se muestra en el anexo II. En el cuadro 4.17 se muestran los resultados obtenidos al aplicar el test de esfericidad de Bartlett así como el indicador de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Ambos indicadores ponen de manifiesto la existencia de interrelaciones significativas entre las variables analizadas y la conveniencia, por tanto, de llevar a cabo un análisis factorial que las ponga de manifiesto.

¹⁴⁵ No hemos considerado en este apartado las variables variación del inmovilizado y ventas por empleado, ya que ambas variables no aportan información significativa y relevante al análisis. La variable ventas por empleado ha sido eliminada porque, aunque estrechamente relacionada con la variable gastos de personal, presentaba comportamientos atípicos en algunas cooperativas que distorsionaban claramente los resultados. Por su parte, la variación del inmovilizado ha sido eliminada por su insignificante variabilidad que se sitúa en torno al 0,0001 mostrando un comportamiento prácticamente constante.

¹⁴⁶ Las variables número de socios y trabajadores, rotación del activo, cobertura del inmovilizado, eficiencia productiva, gastos de personal, personalización de las ventas, cuota de mercado y variación de las reservas han sido transformadas logarítmicamente.

Cuadro 4.17. Prueba de esfericidad de Bartlett

Chi cuadrado aproximado	KMO	Gl	Sig
1136.308	.472	91	.000

En el cuadro 4.18 se muestran los valores propios de la matriz de correlaciones. Se observa que el número de factores puede oscilar entre 5 y 7. Utilizando el método de los mínimos cuadrados generalizados como método de estimación y el test de razón de verosimilitudes (ver cuadro 4.19) como método de contraste se optó por tomar un número de factores igual a 7 cuyo modelo mostró un mejor ajuste a los datos¹⁴⁷.

Cuadro 4.18. Autovalores iniciales y varianza total explicada por cada factor

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación(a)
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total
1	3.272	23.371	23.371	2.554	18.240	18.240	1.890
2	2.302	16.443	39.814	1.303	9.304	27.543	2.113
3	2.037	14.551	54.364	1.731	12.365	39.908	1.673
4	1.784	12.740	67.105	1.982	14.158	54.066	2.693
5	1.271	9.079	76.184	1.537	10.976	65.042	1.921
6	.995	7.105	83.288	1.478	10.555	75.597	1.554
7	.848	6.057	89.346	.922	6.589	82.186	1.024
8	.573	4.095	93.441				
9	.451	3.220	96.661				
10	.178	1.275	97.936				
11	.123	.875	98.811				
12	.095	.675	99.487				
13	.056	.402	99.889				
14	.016	.111	100.000				

Método de extracción: Mínimos cuadrados generalizados.

a Cuando los factores están correlacionados, no se pueden sumar las sumas de los cuadrados de las saturaciones para obtener una varianza total.

¹⁴⁷ Otros métodos de estimación (Componentes Principales, Máxima Verosimilitud, Ejes Principales, Mínimos Cuadros Ordinarios) dieron resultados similares a los aquí expuestos que no se presentan por brevedad.

Cuadro 4.19. Prueba de la bondad de ajuste¹⁴⁸

Chi-cuadrado	Gl	Sig.
22.061	14	.077

Por tanto la información contenida en el conjunto de 14 variables puede ser explicada por la presencia de 7 factores comunes latentes que capturan el 89,3% de la varianza total, teniendo presente que los tres primeros factores ya explican el 54,4% de la varianza total.

Con el fin de interpretar los resultados obtenidos se procedió a aplicar procedimientos de rotación ortogonal y oblícua mediante el método oblimin. Este tipo de rotaciones permite la existencia de correlaciones no nulas entre los factores proporcionando mayor flexibilidad y realismo al análisis. En el cuadro 4.20 se muestra la matriz de estructura que contiene las correlaciones de los factores con las variables analizadas, cuantificando los efectos directos e indirectos que cada factor ejerce sobre cada variable.

Cuadro 4.20. Matriz de estructura

	Factor						
	1	2	3	4	5	6	7
COB INM (*)	-.965						
ENDEUD	.759					-.479	
MV		.967					
RE		.899					
PERS VTAS (*)			.991				
GTOS PERS (*)			-.374		-.346		
SOCIOS (*)				.957			
C M (*)			.458	.910			
TRABAJ (*)				.839			
ROA (*)					.957		
ROI (*)					.836	-.460	
INMOV A						.971	
EP							.796
VR (*)		.348					.500

Método de extracción: Mínimos cuadrados generalizados. Método de rotación: Normalización Oblimin con Kaiser.
 (*) Variables que han sufrido transformaciones logarítmicas

¹⁴⁸ Resultados del test de razón de verosimilitud. Hipótesis nula: el número de factores es igual a 7 Hipótesis alternativa: el número de factores es superior a 7.

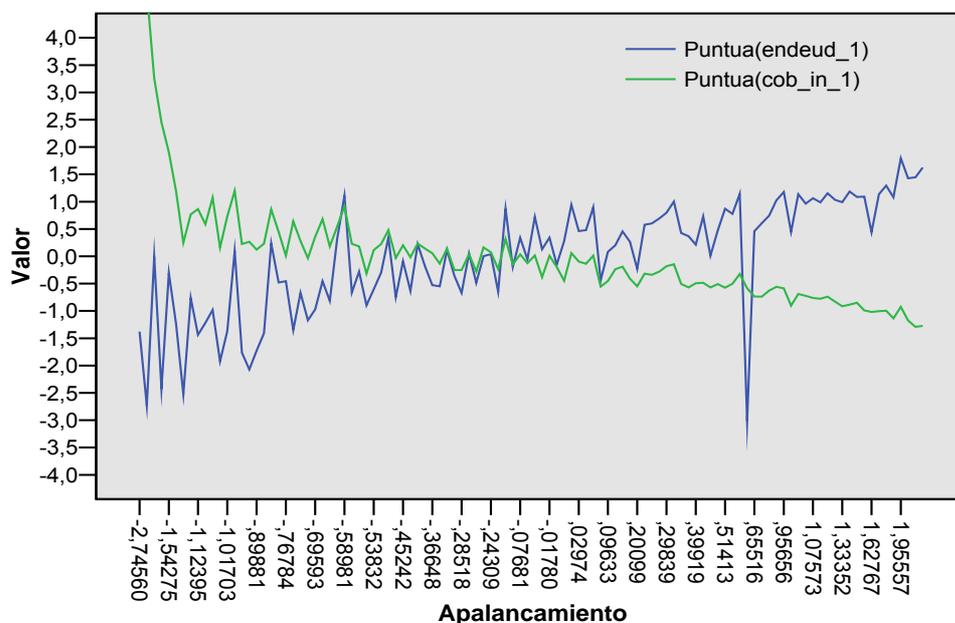
Las puntuaciones factoriales fueron estimadas utilizando el método de Bartlett que tiene en cuenta las correlaciones estimadas entre los factores en el proceso de estimación.

El primer factor es el que más contribuye a explicar la varianza total (23%) y está altamente correlacionado con las variables que definen la financiación de la cooperativa oponiendo endeudamiento a cobertura. A este factor le hemos llamado **Factor Apalancamiento**.

Este comportamiento opuesto queda claramente de manifiesto en el gráfico 4.21 en el que se muestran, para cada cooperativa ordenadas éstas por puntuación factorial, las puntuaciones tipificadas correspondientes a los ratios de endeudamiento y cobertura.

Cuanto mayor sea el porcentaje de exigible en relación al total del pasivo, menor será el porcentaje de recursos propios, por tanto, menos margen de cobertura dispone la sociedad para financiar su activo fijo.

Gráfico 4.21. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor apalancamiento

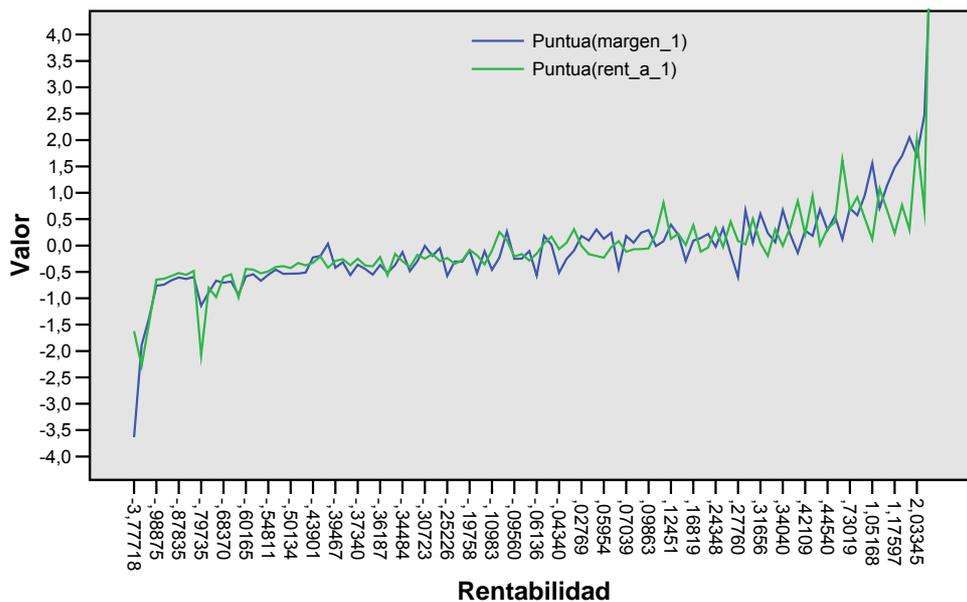


Las sociedades deben cubrir su activo fijo con recursos permanentes. Sin embargo en la medida en que dispongan de más recursos propios, menos exigible a largo plazo será necesario y por tanto menor necesidad de acudir a financiación externa. Por el contrario, aquellas que no cubren con recursos propios la financiación del inmovilizado, necesitan recurrir a financiación ajena, con el correspondiente coste financiero que ello conlleva.

El segundo factor explica el 16% de la varianza y está altamente correlacionado con las variables rentabilidad y margen. Este factor recibe el nombre de **Factor Rentabilidad**.

En el gráfico 4.22 se pone de manifiesto la relación positiva entre rentabilidad y margen. Cuanto más margen tenga una cooperativa mayor será su rentabilidad. Ya es conocido que la rentabilidad de una empresa viene determinada por dos ratios como son la rotación y el margen. Para que la rentabilidad aumente, debe crecer el margen y/o la rotación de sus activos. En este caso, el factor nos indica que la mejora de la rentabilidad de una cooperativa está fuertemente condicionada por el margen, más que por la rotación. Esto significa que las almazaras cooperativas para aumentar su rentabilidad tendrán que mejorar el margen bien a través de aumentos de precios, bien a través de la reducción de costes.

Gráfico 4.22. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor rentabilidad

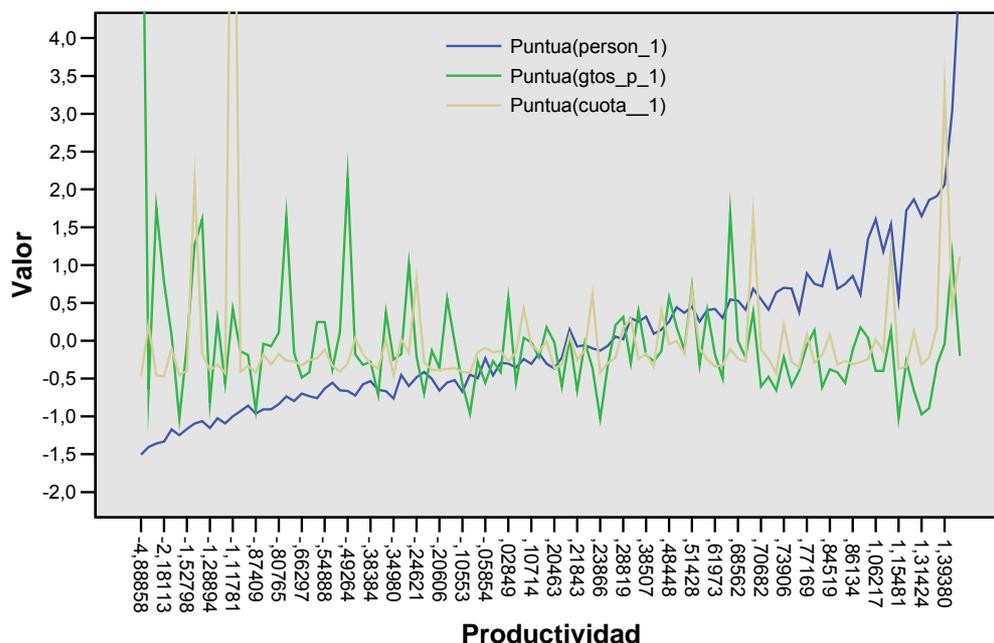


Cabe tener presente que a las empresas en general, y a las almazaras cooperativas en particular, les cuesta mucho reducir costes. Una solución sería aumentar los precios pero resulta difícil competir en precios en unos mercados con un gran número de productos sustitutivos con precios más bajos. Una buena solución podría ser aumentar la producción, aunque también es difícil generar más producto en un sector que depende enormemente de factores climáticos. Actualmente, los agricultores y las cooperativas realizan grandes esfuerzos para conseguir un incremento de sus producciones, bien a través de la introducción del riego por goteo, creación de nuevas explotaciones y que éstas sean más intensivas, por lo que no tendrían que preocuparse tanto por las condiciones meteorológicas que pueden afectar muy negativamente a este tipo de cultivos. Para aumentar la dimensión socioeconómica y financiera de las cooperativas se ha puesto en práctica recientemente la adquisición de tierras por parte de las propias cooperativas. Las explotaciones son adquiridas fundamentalmente por los bajos precios que tiene la tierra y la necesidad de crear explotaciones de mayor tamaño para modernizar la gestión y hacerlas más rentables y competitivas.

El tercer factor, con un porcentaje de varianza explicada del 14%, está altamente correlacionado con las variables personalización de las ventas, gastos de personal y cuota de mercado. Este factor lo llamamos ***Factor Productividad***.

El comportamiento de dichas variables queda reflejado en el gráfico 4.23 donde se opone la ratio personalización de las ventas y cuota de mercado a gastos de personal. Cuantas más ventas generen los socios, mayor será la cuota de mercado de la cooperativa. Esta relación es significativa por el hecho de que el número de socios en dichas entidades ha permanecido constante sin grandes variaciones en los últimos años, por lo que cabe considerar que el aumento de la cuota de mercado viene determinado por aumentos en las ventas, es decir, mayores producciones, más que por un aumento en el número de socios (cuyo porcentaje se mantiene prácticamente estable en el tiempo).

Gráfico 4.23. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor productividad



Además, como ya hemos indicado no siempre se cumple en la cooperativa el principio de exclusividad, es decir, no todos los socios aportan la producción total a la cooperativa. El principio de exclusividad en la cooperativa impone a los socios que comercialicen toda la producción a través de la misma. Sin embargo la realidad es más flexible lo que supone para la cooperativa algunos inconvenientes. Por un lado la planificación de la campaña al no conocerse exactamente el volumen que va a comercializar la cooperativa. Por otro, si la dimensión de la cooperativa es grande va a suponer una disminución del índice de utilización de los activos, y por tanto, un aumento de los costes unitarios, y una disminución del excedente neto.

Sin embargo, dicha relación es negativa con la ratio de gastos de personal, puesto que los aumentos en las ventas no suponen un aumento, en la misma proporción, del número de trabajadores, sino que hay una tónica general entre las entidades a contratar trabajadores con carácter temporal para meses muy puntuales de la campaña¹⁴⁹.

¹⁴⁹ Este comportamiento de las almazaras cooperativas ya ha quedado reflejado en el análisis univariable de las variables gastos de personal y ventas por empleado.

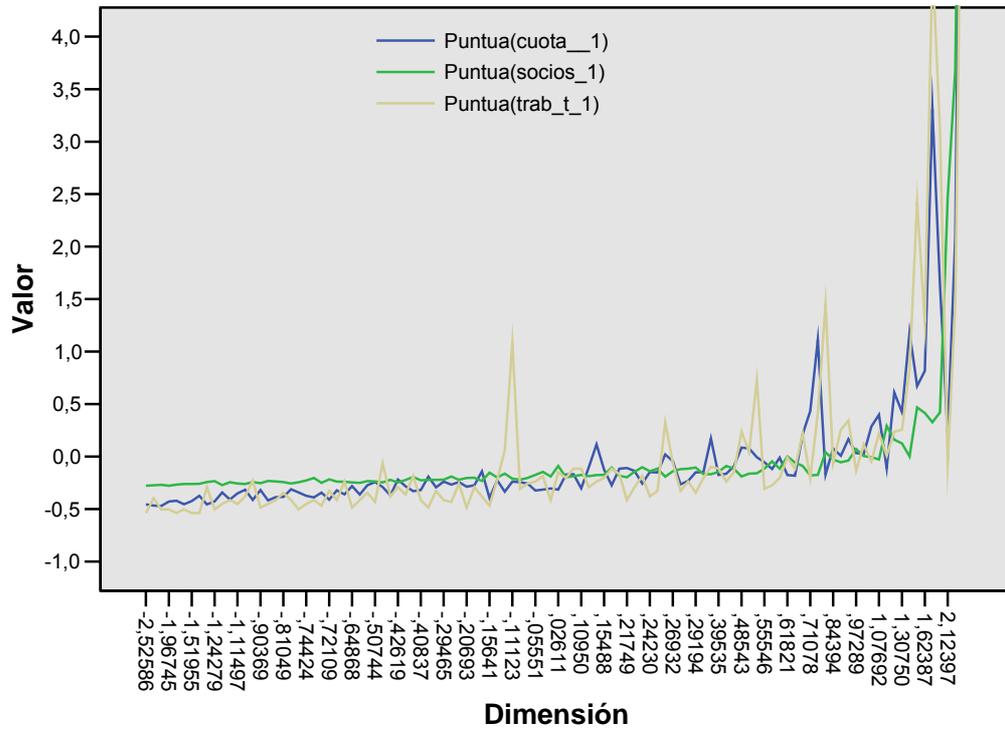
La cooperativa intenta evitar en todo momento la contratación de personal fijo que supone para la entidad un aumento de los costes de producción¹⁵⁰. Como ya comentamos en capítulos anteriores la campaña dura unos pocos meses y las producciones oscilan en función de las condiciones climatológicas. En este sentido, a la cooperativa le interesa más contratar trabajadores temporales durante los meses de mayor trabajo que trabajadores fijos durante todo el año (en muchas almazaras cooperativas, fuera de la campaña de molituración de la aceituna, no hay actividad, permaneciendo en muchos casos la empresa cerrada).

El cuarto factor explica casi el 13% de la varianza y correlaciona positivamente la cuota de mercado con el número de socios y el número de trabajadores. Este factor recibe el nombre de ***Factor Dimensión***.

En el gráfico 4.24 se muestra la relación positiva de las variables. Ya es conocido que la dimensión de una empresa puede ser analizada utilizando diferentes parámetros. En el caso de las cooperativas, tanto el número de socios, como de trabajadores, como el volumen de activos y ventas, son indicadores del grado de dimensión de la cooperativa. Por regla general, las almazaras cooperativas más grandes tienen más socios, por lo que se aporta más producción, repercutiendo en las ventas y por tanto en la cuota de mercado, y al mismo tiempo, necesitan de más trabajadores para desarrollar la actividad productiva.

¹⁵⁰ La actividad del aceite es poco intensiva en personal. Puesto que las producciones oscilan en función de cada campaña, la cooperativa intenta evitar costes fijos en la misma.

Gráfico 4.24. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor dimensión

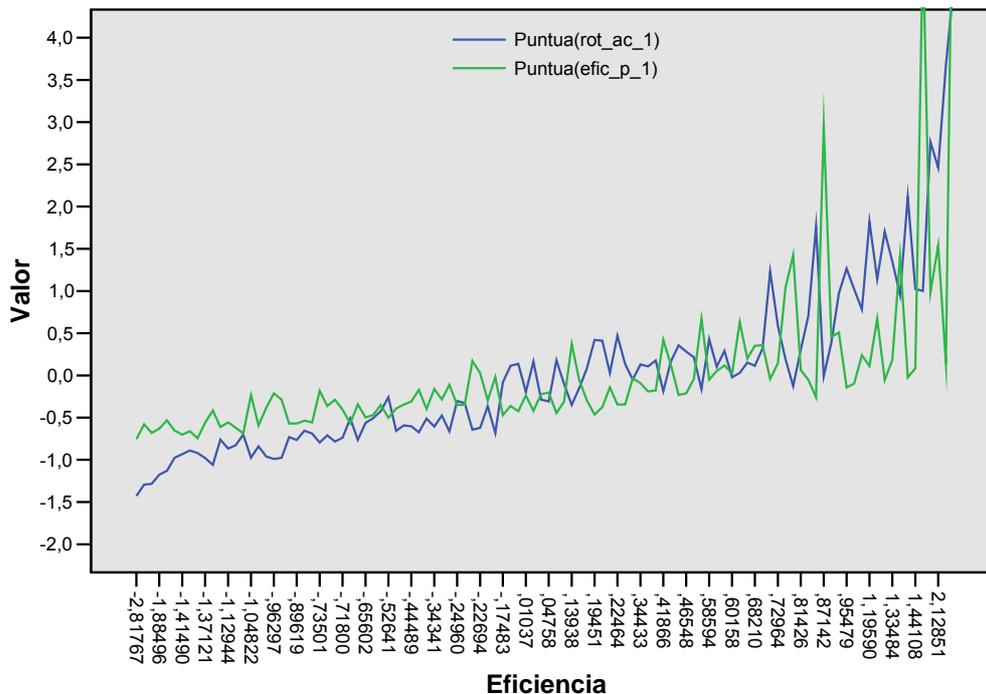


En muchos casos las cooperativas de mayor dimensión también se encuentran divididas en diferentes secciones con el fin de satisfacer las distintas necesidades de sus socios, lo que supone un incremento del personal contratado.

El quinto factor con un porcentaje de varianza explicada del 9%, está correlacionado con las variables eficiencia productiva y rotación del activo. Este factor recibe el nombre de **Factor Eficiencia**.

Este comportamiento queda claramente de manifiesto en el gráfico 4.25 en el que se muestra la relación positiva entre estas dos variables. Las cooperativas que tienen una rotación de sus activos mayor, tienen mayor eficiencia productiva. Las empresas más eficientes pueden producir y por tanto vender con menos activo fijo, por lo que éste es más productivo. Dicho factor tiene una correlación alta con las variables que definen la estructura de las inversiones, en relación a la mayor proporción de inmovilizado neto o activo circulante que dispone la cooperativa y como se mantiene dicha relación.

Gráfico 4.25. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor eficiencia



Podemos observar que, los dos cocientes en los que se desdobra la rentabilidad afectan de forma diferente al resultado de una cooperativa. Mientras la rotación afecta a la eficiencia productiva, el margen afecta la rentabilidad.

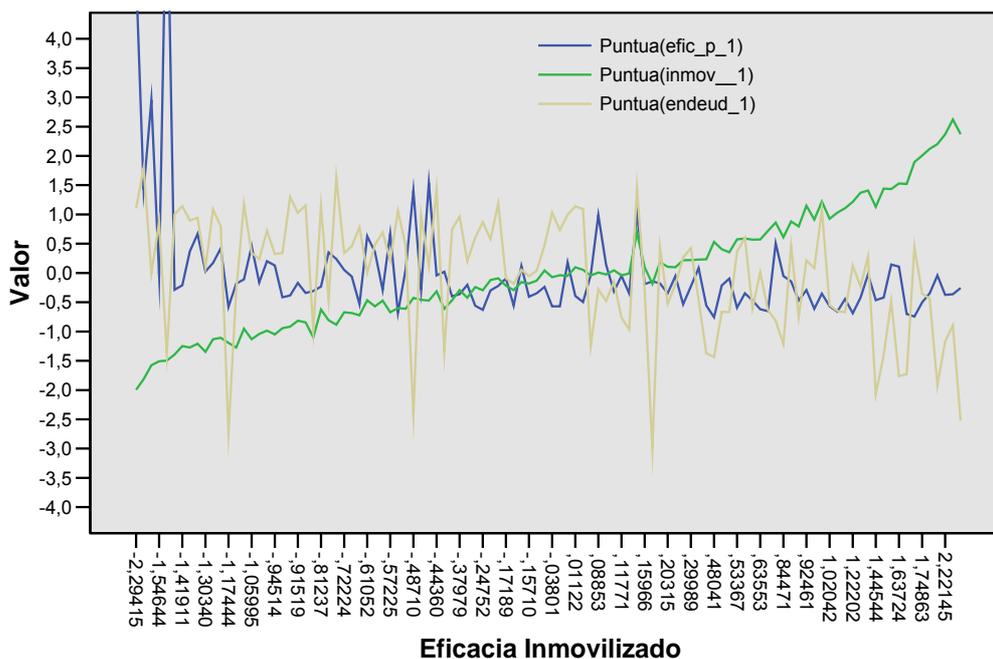
El sexto factor explica el 7% de la varianza y opone la ratio de inmovilización del activo frente a la ratio de endeudamiento y eficiencia productiva. Este factor recibe el nombre de **Factor Eficacia en Inmovilizado**.

El comportamiento seguido por estas variables queda patente en el gráfico 4.26. Las cooperativas que tienen un porcentaje de activo fijo superior en relación a su activo total, es decir, que tienen una ratio de inmovilización de activo superior, tienen menos eficiencia productiva y están menos endeudadas.

Si la cooperativa aumenta su activo fijo, pero sin embargo este aumento no le reporta más producción y por tanto más ventas, significa que la almazara cooperativa está sobredimensionada. Hay un exceso de instalaciones teniendo en cuenta la producción aportada por el

socio. Esto significa que las mejoras que realiza la cooperativa en su activo fijo no van acompañadas de un incremento en la producción lo que va a suponer para la empresa un aumento de los costes de producción.

Gráfico 4.26. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor eficacia en inmovilizado



Al mismo tiempo, el aumento del activo fijo, no supone para la cooperativa un excesivo aumento de la deuda, ya que gran parte de las inversiones que realizan las almazaras cooperativas son cubiertas por subvenciones¹⁵¹ que concede la Unión Europea para realizar innovaciones en la almazara.

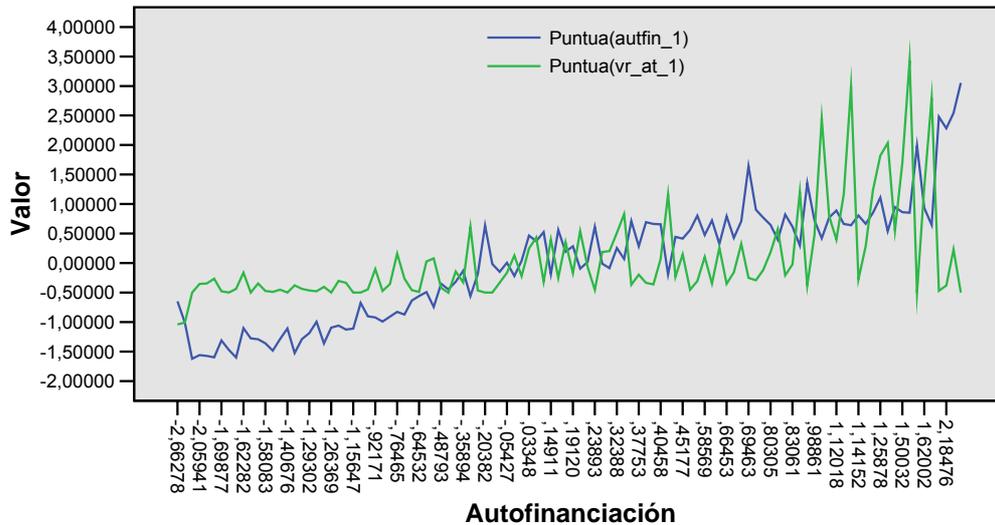
Si por el contrario disminuye la ratio inmovilización del activo es porque el peso del activo circulante es superior, es decir, hay más existencias y deudores. Un exceso de existencias supone falta de liquidez para la cooperativa para pagar a los socios por lo que debe recurrir a endeudamiento para pagarles (descuentos comerciales, pólizas, etc.), debido a la presión

¹⁵¹ El sector agrícola ha recibido en los últimos años importantes cantidades de dinero en forma de subvenciones, lo que nos permite considerarlas en muchos casos como una vía de financiación para las cooperativas. Parte de estas subvenciones provienen de fondos dotados por la Unión Europea a través de sus fondos estructurales: Fondo Europeo de Desarrollo Regional, Fondo Social Europeo y Fondo Europeo de Orientación y Garantía Agrícola. Dichas subvenciones se consideran ayudas a la inversión, ayudas para transformar, comercializar y mejorar la calidad de los productos, etc.

del socio para liquidar. Si el porcentaje de deudores es alto, significa que la cooperativa tarda en cobrar de los clientes, pero por el contrario debe efectuar pagos a proveedores y acreedores (aunque en muchos casos clientes y proveedores son los mismos socios de la almazara cooperativa).

El séptimo factor con un porcentaje de varianza explicada del 6%, está correlacionado con la autofinanciación de la cooperativa. Este comportamiento queda reflejado en el gráfico 4.27 donde se observa una relación positiva entre la ratio de estabilidad patrimonial y la ratio de variación de reservas. Este factor recibe el nombre de **Factor Autofinanciación**.

Gráfico 4.27. Puntuaciones tipificadas de las variables relacionadas con el factor autofinanciación



Las cooperativas que tienen capacidad para generar reservas, tienen más estabilidad patrimonial, y por tanto, no tienen tanta dependencia de acudir al exterior para conseguir recursos necesarios para llevar a cabo actividades de inversión, publicidad, etc.

Las cooperativas por tener más dificultades que otro tipo de empresas para acceder al mercado de capitales, deberían tender más a la financiación de los socios, y con ello conseguirían una mayor integración y responsabilidad. En la mayoría de las cooperativas han preferido basar la financiación en créditos y préstamos bancarios, hasta el punto de que la aportación de los socios ha sido insignificante comparada con el volumen de préstamos. Se ha

utilizado en muy pocos casos el incentivar a los socios para que aporten capital, pues no les pagan intereses por sus aportaciones.

También hay que considerar, que cada vez más, las cooperativas son gestionadas por gerentes que llevan a cabo una mejor contabilidad y cierran las cuentas anuales con beneficios, lo que da más credibilidad a la empresa. Al generar más beneficios también pueden dotar más reservas (puesto que así la ley lo prevé) mejorando su autofinanciación y por tanto su estabilidad patrimonial.

La capitalización de la cooperativa, necesaria para acometer políticas de inversión, pasa por convertir en no retornables sistemáticamente una parte de los beneficios generados por la actividad de la cooperativa para reinvertirlos en nuevos proyectos. Ésta debe permitir que la autofinanciación constituya la fuente principal de financiación de proyectos. Sin embargo, la capacidad inversora de la cooperativa debe basarse en una planificación a largo plazo y tener en cuenta conjuntamente los intereses de cada una de las fases de su actividad: producción, transformación y comercialización.

Si ahora establecemos una matriz de correlaciones entre los 7 factores, podemos observar en el cuadro 4.28, como aparecen relacionados de forma significativa y positiva los factores 1-4 (relación positiva entre el factor apalancamiento y el factor dimensión), 2-3 (relación positiva entre el factor rentabilidad y el factor productividad), y 3-5 (relación positiva entre el factor productividad y el factor eficiencia). Los otros factores aparecen relacionados pero más débilmente.

Cuadro 4.28. Matriz de correlaciones entre los factores

Factor	1	2	3	4	5	6	7
1	1.000	.116	.120	.226	-.182	-.106	-.147
2	.116	1.000	.296	.087	.063	.133	.088
3	.120	.296	1.000	.071	.240	-.018	-.071
4	.226	.087	.071	1.000	-.082	-.010	.085
5	-.182	.063	.240	-.082	1.000	-.030	-.039
6	-.106	.133	-.018	-.010	-.030	1.000	.104
7	-.147	.088	-.071	.085	-.039	.104	1.000

Método de extracción: Mínimos cuadrados generalizados. Método de rotación: Normalización Oblimin con Kaiser.

Esto nos permite indicar que las cooperativas más grandes están más apalancadas, es decir más endeudadas, que las más rentables son las más productivas y al mismo tiempo las más productivas también son las más eficientes.

Las empresas más eficientes podrán producir con menor inversión y a menor coste con lo cual pueden desarrollar una estrategia de liderazgo en precios, generar más beneficio u operar con un balance más saneado (mayor rentabilidad y mejor liquidez), liberando recursos para otras aplicaciones o funciones empresariales. Al mismo tiempo las empresas más grandes también necesitan de mayores recursos para gestionar la empresa, por lo que suelen estar más endeudadas. Normalmente a las cooperativas les cuesta obtener capitalización externa¹⁵². En la medida en que aumenta la dimensión de las mismas, las facilidades para acceder al crédito bancario mejoran. Muchas veces los bancos solo ofrecen créditos bancarios a los socios de forma individual y no a las cooperativas como entidad porque su escasa dimensión ofrece pocas garantías.

Una vez determinados los factores, intentaremos analizar si las variables cualitativas definidas en el estudio: pertenencia o no a una denominación de origen, tenencia o no de sección de crédito, zona de pertenencia de la almazara cooperativa y asociación o no a una entidad de segundo grado, originan diferencias significativas en los factores resultantes del

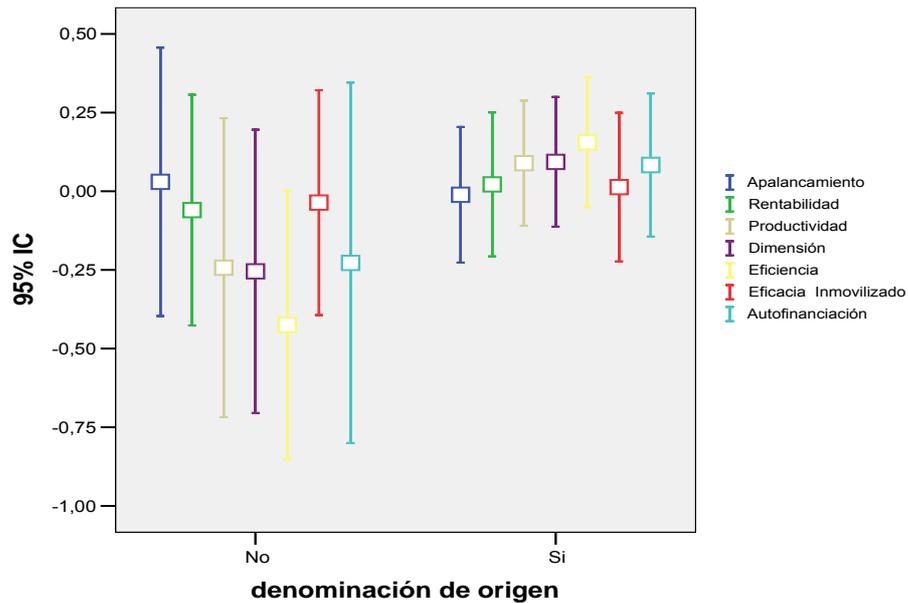
¹⁵² Sin embargo este efecto queda mejorado con la nueva Ley General de Cooperativa debido a la aparición del socio colaborador. El artículo 14 de la citada Ley establece que "los Estatutos podrán prever la existencia de

análisis factorial. Para ello realizaremos un análisis gráfico de las puntuaciones factoriales en cada grupo utilizando los llamados *diagramas de barras de error* que muestran intervalos de confianza del 95% para las puntuaciones medias de cada factor en cada grupo. Los resultados obtenidos son los que se presentan a continuación.

Denominación de origen

En el gráfico 4.29 se muestran las puntuaciones factoriales medias así como los intervalos de confianza correspondientes, de las cooperativas clasificadas según la denominación de origen.

Gráfico 4.29. Puntuaciones factoriales medias: denominación de origen



La mayor parte de las almazaras cooperativas objeto de estudio pertenecen a alguna de las denominaciones de origen de aceite existentes en Catalunya, puesto que tan solo un 27% de las mismas no forman parte de ninguna denominación de origen.

socios colaboradores en la cooperativa, personas físicas o jurídicas que, sin poder desarrollar o participar en la actividad cooperativizada propia del objeto social de la cooperativa, pueden contribuir a su consecución”.

Podemos observar que el hecho de pertenecer o no a una denominación de origen no genera diferencias significativas entre los factores¹⁵³. A pesar de ello, sí que podemos afirmar que las cooperativas que pertenecen a una denominación de origen son en general más *eficientes* que aquellas almazaras cooperativas que no forman parte de una denominación de origen¹⁵⁴.

Este resultado, podría ser debido a que las almazaras cooperativas que forman parte de una denominación de origen tienen una cifra de ventas superior, no porque vendan más producción, sino porque ésta se puede vender a un precio superior. Por un lado, la calidad del aceite y la imagen de marca, permite que el precio sea superior. Por otro, las almazaras que se encuentran en una denominación de origen no ven alteraciones en los precios del aceite, puesto que éste se pacta de antemano y se mantiene constante. Por el contrario, las cooperativas que no forman parte de una denominación de origen, ven continuas oscilaciones en los precios en función de las variaciones en la producción¹⁵⁵.

Consideramos que la marca es una de las vías que contribuyen a la diferenciación de los productos en el mercado, pudiendo ser la misma fuente de ventaja competitiva para las empresas. Así, si se consigue que el producto sea percibido como único por los compradores, las empresas lo podrán comercializar a un mayor precio y, consiguientemente, cabe esperar que obtengan ventajas frente a las de la competencia.

Sin embargo, la finalidad de una denominación de origen es obtener una renta de diferenciación que incremente el valor añadido del producto y en este caso no se aprecian diferencias en la rentabilidad de ambos grupos de cooperativas, por lo que queda reflejado que esta mejor eficiencia no se traduce en una mayor rentabilidad. Con este resultado, vuelve-

¹⁵³ Lima y Resende (2000) examinan la relación entre certificaciones de calidad y el rendimiento en una muestra de empresas brasileñas. Realizan una comparación entre un grupo de empresas que certifican la calidad y otro grupo que no y señalan que no se puede discernir diferentes niveles de rendimiento entre los grupos.

¹⁵⁴ En el estudio elaborado por García (dir.) et al. 2002, sobre los factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las pymes en España, concluye que tanto en el sector de la industria como el de los servicios, aquellas empresas que cuentan con una certificación de calidad o que están en proceso para obtenerla son más eficientes en porcentajes significativamente superiores a la media de sus respectivos sectores, por ello cabe pensar que contar con la citada certificación de calidad es un factor que explica la mayor eficiencia de las empresas (explicada en términos de margen de explotación). No se observa este resultado en el sector de construcción.

¹⁵⁵ La estrategia de precios seguida por las denominaciones de origen ha consistido en pactar un precio mínimo para el aceite virgen extra. Algunas cooperativas han decidido abandonar la denominación de origen y por tanto esta estrategia de precios estable para poder dar mayor salida a su aceite a precios inferiores.

mos a confirmar que la rotación no afecta a la rentabilidad de la cooperativa que viene determinada principalmente por el margen. Las ventas que generan no se traducen en un aumento del beneficio, bien por el sistema de liquidación que practican, bien porque los costes son elevados.

Por los resultados obtenidos, vemos que el impacto que genera sobre el producto y sobre la cooperativa, el hecho de pertenecer a una denominación de origen es poco importante. ¿Cómo se entiende que en nuestro estudio, la marca o distintivo de calidad no consiga mejorar sustancialmente los resultados de las almazaras cooperativas? A corto plazo, contar con productos y servicios de calidad puede suponer fuertes inversiones para la cooperativa, que no ve reflejado dicho esfuerzo de forma inmediata. Es a medio y largo plazo cuando se reducen costes, se consiguen clientes fidelizados y se mejoran los resultados.

Un reciente estudio del Ministerio de Agricultura (Cooperación Agraria, nº 56) ha puesto de manifiesto que la demanda muestra un bajo conocimiento de las denominaciones de origen¹⁵⁶. Esto concuerda con el bajo valor que otorga la demanda como factor de influencia en la compra a la D.O.P. Los aceites de oliva virgen y virgen extra tienen una imagen positiva en todos los eslabones de la cadena de valor, ya que está ligado a un concepto de producto de calidad. Sin embargo el cliente desconoce en gran medida las características de dichos aceites y las diferencias existentes entre todos ellos, por lo que el cliente se orienta en función del precio del producto¹⁵⁷. En la medida en que el consumidor sea capaz de valorar el producto el precio pasará a un segundo término.

Este alto desconocimiento de los aceites con D.O.P. nos conduce a la necesidad de difundir la cultura del aceite, para lo cual es necesario hacer un especial esfuerzo en las actividades de promoción y publicidad, que se convierten en condición necesaria para el éxito de los procesos de comercialización de los aceites calificados. En este sentido, hay que destacar que las cooperativas de primer grado en general no disponen de suficientes recur-

¹⁵⁶ Porter (1988) considera que un elemento clave en la explicación del fenómeno de la diferenciación, lo constituye la información que poseen los consumidores: la diferenciación de los productos es el resultado de las elecciones de los consumidores, elecciones que dependen de los atributos de los productos y también de la acumulación de información que los consumidores tienen sobre ellos.

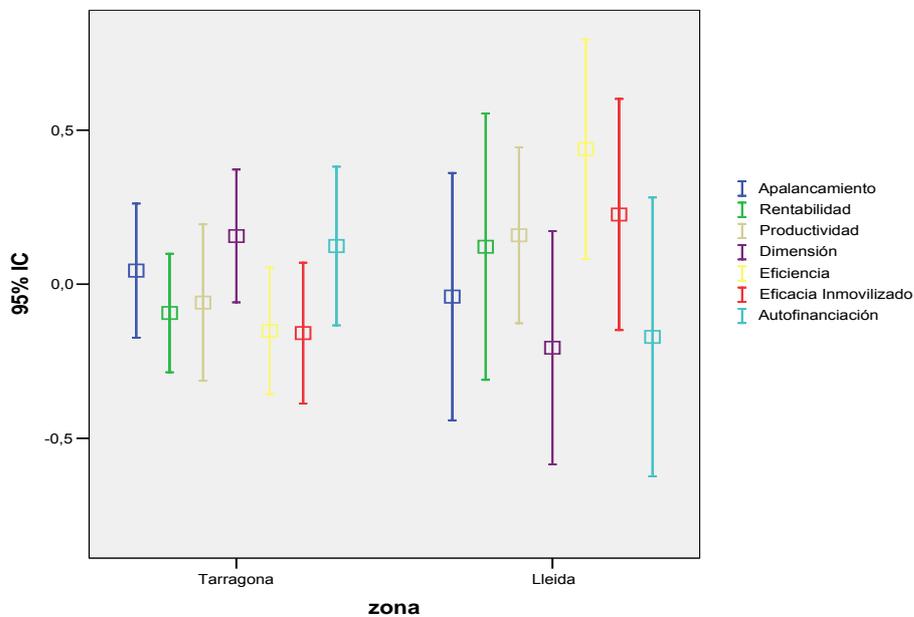
¹⁵⁷ En Catalunya un alto porcentaje del aceite obtenido se vende directamente en el molino. Para el resto existen más de 130 marcas, que en su mayoría, no son capaces de competir fuera de los mercados locales.

Los financieros para llevar a cabo de forma individual dichas actividades. En el mismo estudio, el Ministerio de Agricultura también constata que actualmente existe una oportunidad de crecimiento importante del aceite de oliva virgen extra, por lo que las almazaras cooperativas deben empezar a actuar.

Zona de pertenencia de la almazara cooperativa

En el gráfico 4.30 se muestran las puntuaciones factoriales medias así como los intervalos de confianza correspondientes, de las cooperativas clasificadas según la zona.

Gráfico 4.30. Puntuaciones factoriales medias: zona



La mayor parte de las almazaras cooperativas se localizan en Tarragona, que junto con Lleida constituyen las dos grandes zonas productoras de Catalunya.

En este caso, también podemos contrastar que no existen diferencias significativas en el resultado de los factores por el hecho de ubicarse las cooperativas en Lleida, Tarragona o Girona, aunque si analizamos las dos grandes zonas productoras podemos observar como las almazaras cooperativas que están ubicadas en la provincia de Lleida tienen una mayor *eficiencia*.

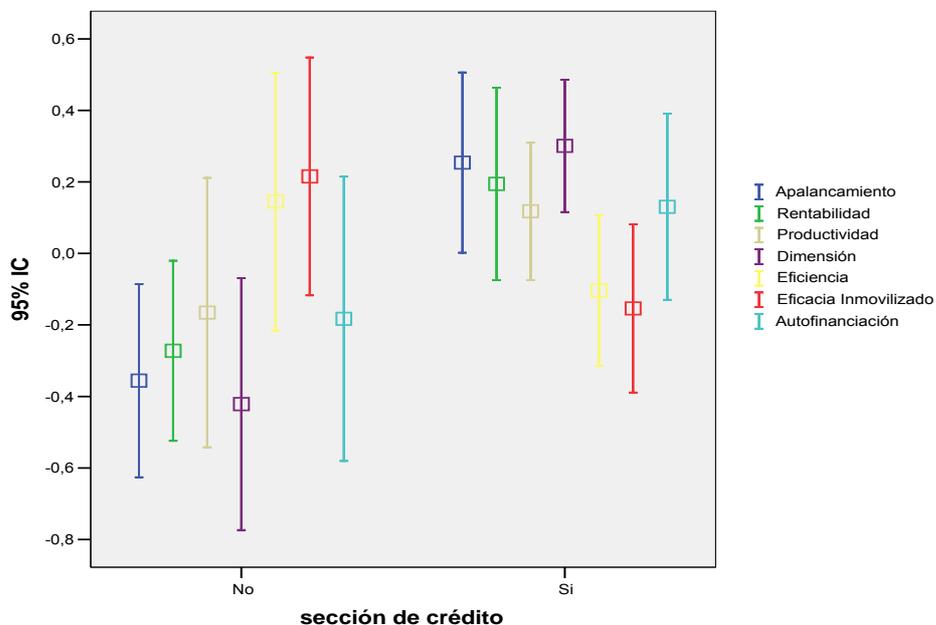
Amat (1991) en un estudio que realiza sobre las cooperativas agrícolas catalanas, ya establece que el ámbito geográfico incide en la probabilidad de una cooperativa de tener éxito. Concretamente, también comprueba que si una cooperativa está situada en Lleida tiene una mayor probabilidad de tener éxito que si está localizada en Tarragona. Este hecho podría deberse a que las cooperativas ubicadas en Lleida tienen una menor dimensión que las ubicadas en Tarragona (que generalmente disponen de más secciones). En la zona de Lleida, algunas cooperativas establecen acuerdos de cooperación para molturar el aceite. En Tarragona, el tener una dimensión mayor implica que están más sobredimensionadas teniendo en cuenta la producción aportada por el socio.

La estacionalidad de la producción del aceite tiene una incidencia considerable sobre el índice de utilización de las instalaciones de la cooperativa, por tanto sobre sus costes fijos unitarios, que se deben repartir entre las pocas semanas o meses que dura la campaña. Por este motivo es tan importante una dimensión adecuada de las instalaciones. Además cabe tener presente que la evolución en la composición del activo incide mucho más en las cooperativas que tienen una diversificación de actividades y en la que los procesos de integración vertical están más desarrollados.

Sección de crédito

En el gráfico 4.31 se muestran las puntuaciones factoriales medias así como los intervalos de confianza correspondientes, de las cooperativas clasificadas según la tenencia o no de sección de crédito en la cooperativa.

Gráfico 4.31. Puntuaciones factoriales medias: sección de crédito



Más de la mitad de las almazaras cooperativas objeto de estudio disponen junto a la sección de aceite de una sección de crédito.

En este caso, el hecho de disponer o no de dicha sección en el seno de una cooperativa aumenta las diferencias entre los factores. Concretamente existen diferencias significativas en los factores *apalancamiento*, *rentabilidad* y *dimensión*. Por tanto, las almazaras cooperativas que disponen de sección de crédito son más rentables, tienen mayor dimensión y se encuentran más apalancadas.

En función de los resultados observados, podemos afirmar que las almazaras cooperativas que tienen sección de crédito son por regla general cooperativas que están más apalancadas. En este caso, dicho resultado difiere de los obtenidos en otros estudios, puesto que en general, el hecho de disponer de sección de crédito ha de suponer para la empresa menos deuda. A pesar de ello, si analizamos dicha deuda, parte de ella es con la propia cooperativa, es decir, deuda con proveedores.

También las almazaras cooperativas que disponen de sección de crédito son más rentables. En general, las cooperativas que disponen de sección de crédito, invierten el dinero en productos financieros que les da una mayor liquidez. Parte de dicha liquidez revierte a la sección de crédito y parte a la cooperativa, generando más ingresos, por lo que se mejora el beneficio de la entidad.

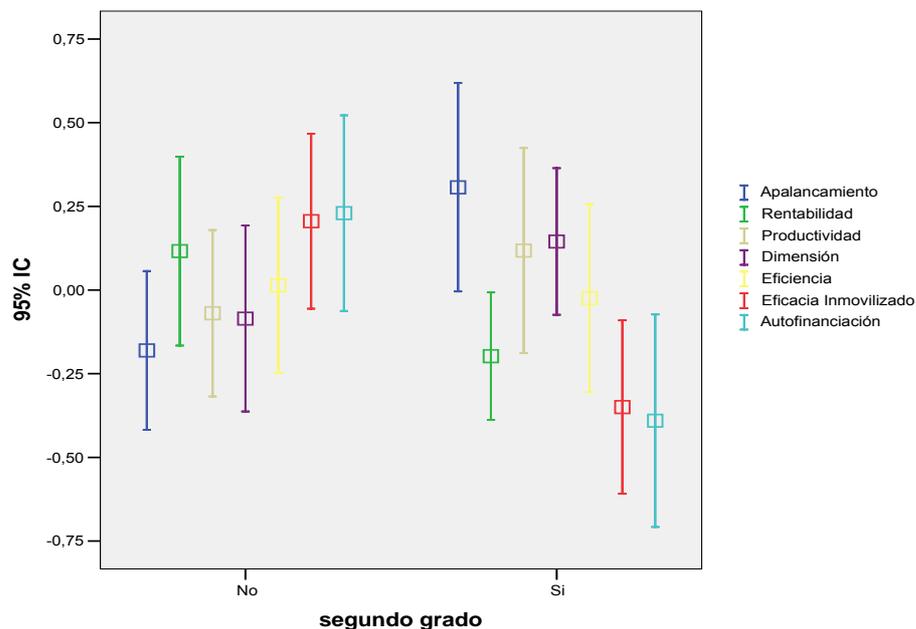
Igualmente, las almazaras cooperativas que disponen de sección de crédito tienen una mayor dimensión. Este resultado es similar al obtenido por Moyano y Fidalgo (2001), que también concluyen en un estudio que realizan, que las cooperativas grandes cuentan en mayor proporción con sección de crédito¹⁵⁸.

Segundo grado

En el gráfico 4.32 se muestran las puntuaciones factoriales medias así como los intervalos de confianza correspondientes, de las cooperativas clasificadas según la pertenencia o no a una cooperativa de segundo grado.

¹⁵⁸ Este hecho corrobora la relación establecida en el análisis factorial donde se indicaba que las almazaras cooperativas de mayor dimensión son las más endeudadas. Y son precisamente las entidades de mayor dimensión las que suelen disponer de sección de crédito.

Gráfico 4.32. Puntuaciones factoriales medias: segundo grado



Cabe tener presente que el sector oleícola catalán no es un sector altamente integrado como ocurre en otros sectores y en otras zonas. Del total de almazaras cooperativas tan solo un 37% de las mismas se encuentran asociadas a una de las cooperativas de segundo grado existentes en el sector, pudiendo destacar además que la mayor parte de las almazaras cooperativas asociadas se encuentran en Tarragona.

Gráficamente se observa que existen diferencias significativas en los factores *apalancamiento*, *eficacia en inmovilizado* y *autofinanciación*. Las cooperativas que están asociadas a una entidad de segundo grado están más endeudadas, se encuentra menos autofinanciadas y tienen una peor eficacia en inmovilizado.

Generalmente, las almazaras cooperativas de primer grado que pertenecen a una cooperativa de segundo grado, no suelen entregar la totalidad de la producción a la cooperativa de segundo grado, sino que únicamente entregan los excedentes. Esto supone para la cooperativa de primer grado mantener una estructura fija, repercutiendo negativamente en su eficiencia productiva. Si bien sería interesante que la entidad de primer grado entregara a la de segundo grado toda la producción para reducir costes y mejorar la comercialización,

lo cierto es que las cooperativas de primer grado guardan parte de la producción para entregar al propio socio (autoconsumo).

Este hecho nos pone de manifiesto que las almazaras cooperativas de primer grado integradas en cooperativas de segundo grado, lo hacen con el fin de no asumir riesgos e inversiones necesarias para comercializar el aceite en una clara desvinculación del mercado final (Torres, 1998).

Igualmente, las almazaras cooperativas de primer grado no consideran importante la autofinanciación, puesto que las reservas sirven a la entidad para llevar a cabo campañas publicitarias, realizar cursos formativos, etc. que en este caso ya son suplidos por la cooperativa de segundo grado¹⁵⁹.

Por tanto, la cooperativa prefiere distribuir todo el beneficio entre el socio. Sin embargo, como consecuencia de dicha política, la sociedad debe recurrir al endeudamiento, en los casos en que necesita liquidez para realizar actividades o pagos. A todo esto le podemos añadir la descapitalización que sufren las cooperativas por las bajas aportaciones de los socios y por la falta de autofinanciación. Muchas cooperativas no tienen fondo de maniobra suficiente para financiar las campañas. Por este motivo, la mayoría de cooperativas tardan algunos meses en liquidar la cosecha a los socios.

En base a los resultados obtenidos, podemos concluir que no existen diferencias estadísticamente significativas en cuanto a rentabilidad y eficiencia en la forma en que se comercializa el aceite entre cooperativas integradas e independientes. Este resultado corrobora el obtenido en la literatura existente¹⁶⁰, que es que, a pesar del tópico comúnmente manifes-

¹⁵⁹ En general, en el caso de los productos perecederos, las cooperativas de primer grado deben asumir, en base a sus capacidades, las funciones de acopio o concentración de la oferta inicial, producción, envasado y conservación. Por su parte, la cooperativa de segundo grado será la encargada de las funciones de comercialización del producto. Entre estas actividades destaca la investigación y acceso a nuevos mercados, la concentración, diversificación y adaptación de la oferta a las exigencias de los clientes, la diferenciación del producto a través de la marca, la promoción y comunicación, la negociación, venta, transporte y distribución del producto a través de una adecuada red comercial.

¹⁶⁰ En la literatura sobre economía oleícola son numerosas las referencias al desarrollo de la integración cooperativa como un modelo adecuado para mejorar la competitividad. Sin embargo en los trabajos empíricos existentes no se observan grandes diferencias importantes en la forma de operar de las cooperativas integradas y de las independientes. Sabaté (2002) en un análisis que realiza sobre la eficiencia de las cooperativas fruteras de la provincia de Lleida concluye que las diferencias en el nivel de eficiencia entre las cooperativas de primer grado asocia-

tado como justificativo de los procesos de integración “la mejora de la comercialización”, la realidad es que son otros los motivos impulsores de la constitución de entidades de segundo grado, relacionados con la obtención de más ayudas y subvenciones. La filosofía que subyace en la constitución de estos acuerdos es la misma de siempre: dar salida al aceite sin asumir las complicaciones y riesgos del mercado y en consecuencia, no se está gestando el importante cambio cualitativo necesario para asumir una mayor profesionalización y orientación al mercado del sector.

Son muy pocas las sociedades cooperativas integradas que conocen verdaderamente la finalidad de las estructuras de segundo grado. Si estas empresas desconocen las ventajas que se derivan de este tipo de intercooperación difícilmente se podrán beneficiar de ellas. La venta en común en las cooperativas de segundo grado, hoy por hoy, no es una realidad. Aunque aparezca la cooperativa de segundo grado como la empresa que gestiona directamente las ventas, en muchas ocasiones son las sociedades cooperativas de primer grado las que, en la práctica, toman la decisión de venta.

das a una entidad de segundo grado y aquellas que no han optado por asociarse, son muy reducidas. Tampoco puede afirmarse que el hecho de haberse asociado a la entidad de segundo grado haya contribuido en el período que analiza a mejorar sensiblemente el nivel de eficiencia del conjunto de entidades asociadas. En otro estudio realizado por Montegut, Sabaté y Clop (2002) sobre las almazaras cooperativas de la D.O. Garrigues en Lleida, se concluyó que las cooperativas productoras de aceite de oliva de la D.O.G. no presentaban un elevado grado de eficiencia. Además, la eficiencia de dichas entidades no venía determinada por el hecho de pertenecer o no a una entidad de segundo grado. También cabe hacer mención a un trabajo presentado por Parras et al (2002) en donde ponen igualmente de manifiesto que el proceso de integración cooperativa no es suficiente para mejorar las condiciones de las cooperativas.

4.3.2. Análisis de conglomerados

Una vez determinados los factores, en este apartado analizaremos si existen diferencias entre las almazaras cooperativas en función de dichos factores obtenidos, tratando de identificar dentro de la muestra analizada, la existencia de distintos grupos que reuniesen a almazaras cooperativas similares en cuanto a su actuación empresarial y al mismo tiempo diferentes al comportamiento seguido por otras almazaras cooperativas pertenecientes a distintos grupos. Cabe preguntarse si realmente podemos hablar de un sector cooperativo homogéneo, si las posturas que se defienden por sus representantes responden a estrategias competitivas favorables para el conjunto del cooperativismo oleícola, o si por el contrario podríamos diferenciar comportamientos empresariales distintos en función de determinadas variables. El objetivo es averiguar la posible existencia de patrones comunes en términos de disponibilidad de recursos, política financiera seguida, comportamiento y rendimientos empresariales.

El análisis cluster (Hair, Anderson, et al., 1999) es la denominación de un grupo de técnicas multivariantes cuyo principal objetivo es agrupar objetos basándose en las características que poseen. La finalidad es obtener grupos o conglomerados de forma que los objetos pertenecientes a un mismo grupo sean muy similares y los objetos de clusters diferentes sean distintos. Estos conglomerados deben mostrar un alto grado de homogeneidad interna y un alto grado de heterogeneidad externa¹⁶¹.

Dicho análisis tiene como propósito esencial, agrupar aquellos objetos que reúnan idénticas características, convirtiéndose en una técnica de análisis exploratorio diseñada para revelar las agrupaciones naturales dentro de una colección de datos. Además, los resultados del análisis cluster suelen complementar a los del análisis factorial ayudando a explicar el por qué de la aparición de ciertos factores que, en muchas ocasiones, actúan como separadores de unos grupos respecto de otros poniendo de relevancia las características que los diferencian. Por esta razón, la aplicación de esta metodología se ha realizado a partir de la caracterización de todas las almazaras cooperativas de la muestra por medio de

¹⁶¹ Según Harrigan (1985), el análisis cluster constituye una herramienta relevante para identificar arquetipos de empresas basándose en las dimensiones que describen diferencias clave entre competidores.

los 7 factores explicativos obtenidos como resultado del análisis factorial previamente realizado y descrito anteriormente.

Vamos a trabajar con dos métodos de clasificación: el método de clasificación de los algoritmos jerárquicos y el algoritmo en dos fases.

4.3.2.1. Método de clasificación de los algoritmos jerárquicos

En primer lugar utilizaremos el *método de clasificación de algoritmos jerárquicos* para medir semejanzas y distancias entre las almazaras cooperativas catalanas. De los distintos métodos de conglomeración, utilizaremos el método de Ward¹⁶², que permite delimitar los perfiles estratégicos que maximizan la homogeneidad interna y la heterogeneidad entre los grupos, siendo además es el que nos proporciona una mayor información. Como medio de distancia entre las cooperativas objeto de estudio, hemos utilizado la distancia euclídea al cuadrado. Finalmente, la observación y análisis del dendograma, diagrama en forma de árbol que describe las agrupaciones llevadas a cabo por el algoritmo de clasificación, permite identificar los grupos existentes.

El historial de aglomeración muestra las distancias de aglomeración y los grupos que se han ido formando al aplicar el algoritmo. El dendograma refleja dicha información de forma gráfica. El historial del conglomerado puede consultarse en el anexo III. El dendograma que resulta en la clasificación jerárquica de las almazaras cooperativas catalanas en base a los factores encontrados en el análisis factorial, utilizando la distancia euclídea al cuadrado y el método de Ward, se presenta en el gráfico.

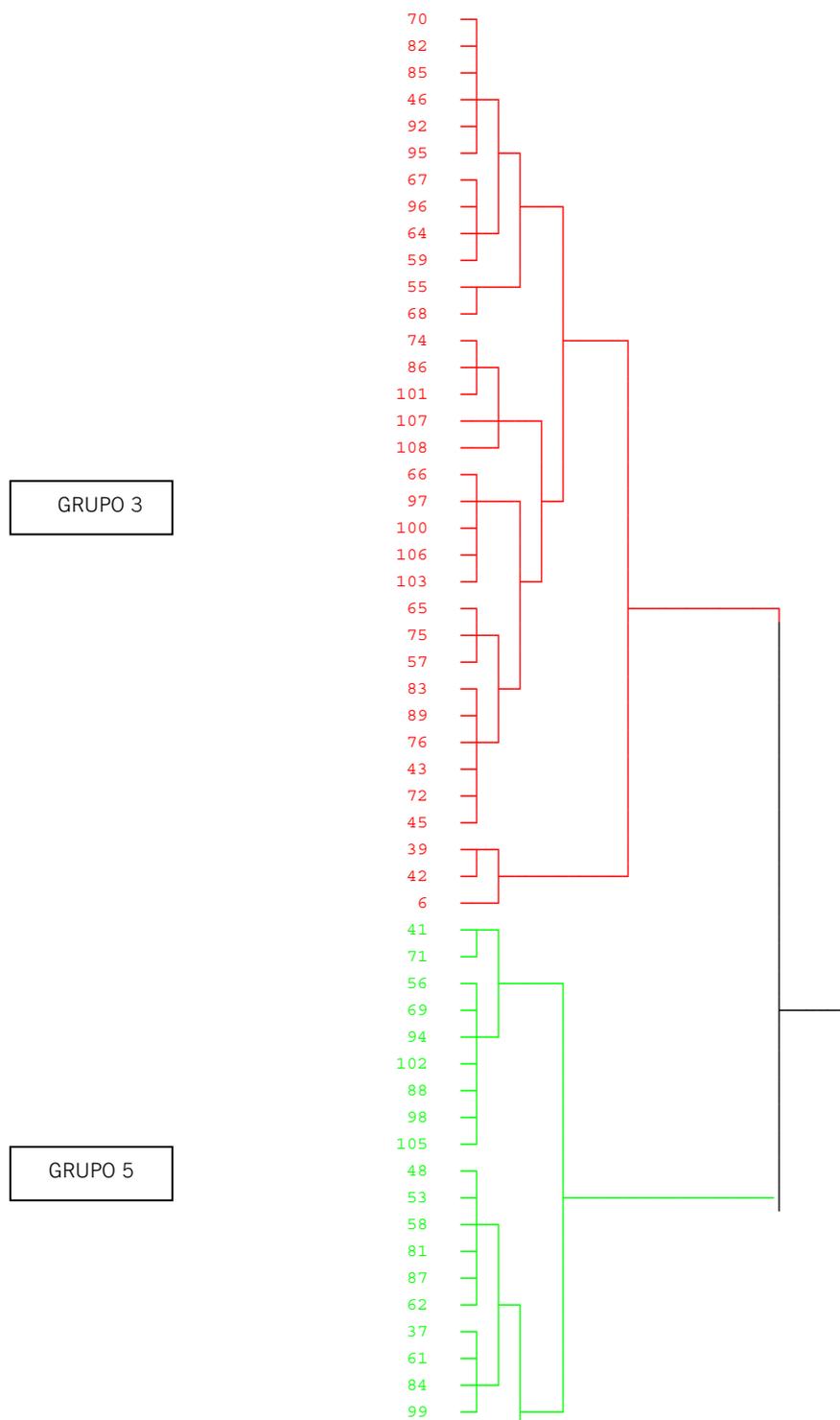
¹⁶² La representación del cluster por una determinada característica supone una simplificación de la realidad, y en consecuencia, una pérdida de información. El método Ward establece como criterio de asociación la minimización de la pérdida de información que es valorada por la suma de los cuadrados de las desviaciones de cada individuo del grupo con respecto al centroide de ese grupo: calcula la media de todas las variables de cada grupo, calcula la distancia euclídea al cuadrado entre cada individuo y el centroide de su grupo, y suma las distancias de todos los individuos. En cada paso, los grupos que se forman son los que resultan con el menor incremento en la suma total de las distancias al cuadrado. (Bisquerra, 1989).

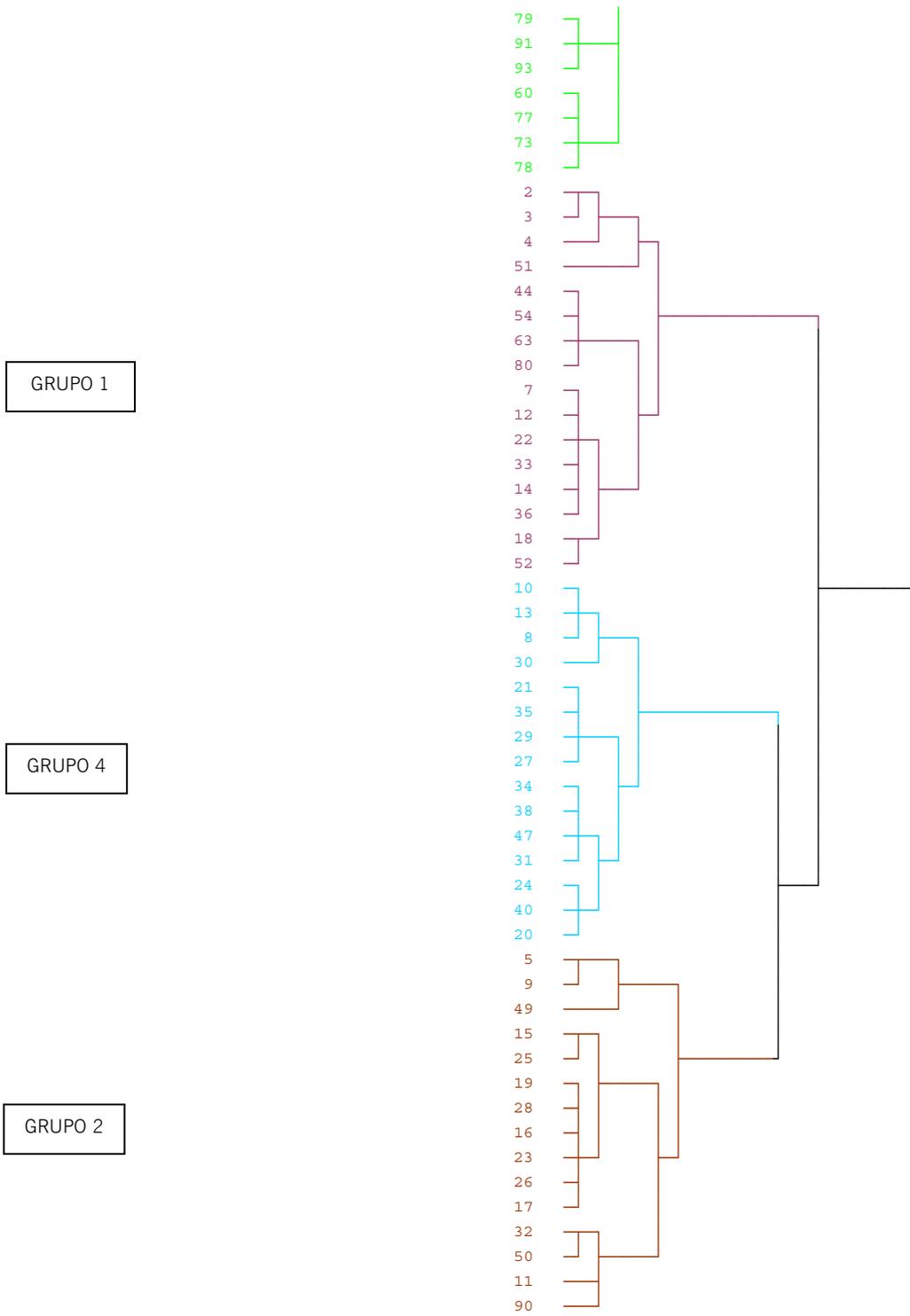
Se ha intentado no trabajar con un número muy reducido de grupos¹⁶³ puesto que, aunque simplificaría el análisis, podría ocurrir que se considerase dentro de un mismo grupo almazaras diferentes. El resultado final ha conducido al establecimiento de 5 grupos, cuyas características se resumen a continuación¹⁶⁴. En los cuadros representativos de cada grupo ofrecemos información de la media, desviación típica y mediana y se compara con el total de las almazaras cooperativas catalanas objeto de estudio. Para interpretar los resultados hemos creído oportuno no solamente informar de los factores obtenidos sino también de las variables a fin de observar como su comportamiento repercute en el resultado del factor. Cuando analizamos los resultados que obtiene cada grupo nos basamos en el valor medio de la mediana, puesto que, como ya hemos comentado anteriormente, se observa una cierta estabilidad siendo las tendencias más suaves que en la media.

¹⁶³ Un gran problema en todas las técnicas de aglomeración es cómo seleccionar el número de grupos (clusters). Desgraciadamente, no existe un proceso objetivo de selección. Para el caso del análisis cluster jerárquico, las distancias existentes entre los clusters reflejadas en las distintas etapas del proceso de aglomeración pueden servirnos de guía útil. Sin embargo la opción más utilizada es calcular distintas soluciones de aglomeración para después decidir entre las soluciones alternativas con ayuda de un criterio prefijado de antemano, del sentido común o de fundamentos teóricos. En nuestro caso, el conocimiento de las almazaras cooperativas catalanas nos ha ayudado a seleccionar el número de conglomerados finalmente obtenido.

¹⁶⁴ Al elaborar el dendograma, hemos observado la presencia de grupos unipersonales, es decir, clusters formados por un solo individuo. Si aparece un grupo de un solo miembro, el analista debe estudiar si representa un componente estructural válido en la muestra, o si por el contrario debe suprimirse por no considerarse representativo. En nuestro caso, hemos optado por eliminar estos dos individuos o cooperativas (pasando de 108 a 106 almazaras cooperativas) por no considerarse representativas y hemos vuelto a ejecutar nuevamente el análisis cluster para las nuevas observaciones válidas consiguiendo los 5 grupos que describimos.

Gráfico 4.33. Grupos





GRUPO I

Este grupo está formado por un total de 16 almazaras cooperativas, de las cuales más de la mitad, el 56% son de Lleida y el resto de Tarragona. El 62% forman parte de una denominación de origen y tan solo el 37% están asociadas a una entidad de segundo grado y tienen sección de crédito. Suelen tener entre 1 y 3 trabajadores y un promedio de 120 socios. Son cooperativas con un número de socios y de trabajadores por debajo de la media de la población, por lo que podemos decir que se trata de almazaras cooperativas de pequeña dimensión.

Cuadro 4.34. Estadísticos descriptivos del grupo I

	Media	Desv. Típ.	Mediana
Cobertura del inmovilizado	1.4845	.87644	1.1519
Endeudamiento	.6029	.19868	.6563
APALANCAMIENTO GRUPO	-.6572649	.83357040	-.4557676
TOTAL	.0227767	1.0019064	-.0571301
Rentabilidad del activo	.0103	.01932	.0143
Margen sobre ventas	.0071	.01032	.0082
RENTABILIDAD GRUPO	-.3436507	.39836977	-.3650633
TOTAL	.0353008	1.0017812	-.0142165
Personalización ventas	894066,0804	526707,2604	837212,6665
Gastos de personal	.0308	.02313	.0273
Cuota de mercado	.8011	1.78325	.3035
PRODUCTIVIDAD GRUPO	.2386539	.86448776	.3615715
TOTAL	.0456877	1.0020530	.1838171
Socios	185.69	252.750	88.50
Trabajadores	5.71	14.582	1.40
Cuota de mercado	.8011	1.78325	.3035
DIMENSIÓN GRUPO	-.6471905	1,07449214	-.7559496
TOTAL	.0206268	1.0037514	.0101590
Rotación del activo	2.0126	1.08068	1.7159
Eficiencia productiva	12.2047	11.53372	7.6263
EFICIENCIA GRUPO	.8769507	.82293074	.6783017
TOTAL	.0200735	1.0069002	.0445257
Inmovilización del activo	.2811	.07777	.2799
Eficiencia productiva	12.2047	11.53372	7.6263
EFICACIA INMOVILIZADO GRUPO	-1,0801365	.54920870	-1,0081024
TOTAL	.0109760	1.0211405	-.0175172
Estabilidad Patrimonial	.4354	.38907	.3337
Variación de las reservas	.0038	.00884	.0030
AUTOFINANCIACIÓN GRUPO	-.9396225	1,04384102	-1,0093631
TOTAL	-.0378584	1.1675672	.1788955

La eficiencia es positiva y superior a la media. Ya hemos observado que en este grupo es donde se encuentra el mayor porcentaje de empresas de Lleida, que se caracterizan por su eficiencia¹⁶⁵. Observamos como dicho resultado es consecuencia de las altas rotaciones del activo, sobretodo del activo circulante. Las cooperativas prefieren realizar sus ventas al contado y cuando pueden lo llevan a efecto.

Por el contrario la eficacia en inmovilizado es muy baja. Se trata de empresas que están sobredimensionadas en relación a su dimensión. Ya hemos visto como dicho grupo está formado por cooperativas pequeñas, tanto en lo que se refiere al número de socios como de trabajadores, originando una muy baja rotación del activo fijo. Este hecho nos está indicando que dichas entidades para mejorar su eficacia deberían establecer acuerdos con otras almazaras cooperativas con la finalidad de reducir costes fijos.

La productividad del grupo es alta, por lo que podemos pensar que el socio aporta toda la cosecha a la cooperativa. Este factor lo podemos relacionar con la escasa autofinanciación de dichas entidades (como veremos es negativa e inferior a la media de la población). La política de la empresa consiste en repartir todo el excedente entre el socio, lo que afecta negativamente a la generación de recursos propios. Sin embargo, satisface al máximo las expectativas de los socios mediante el sistema de liquidación que practica, por lo que éste aporta toda la producción a la cooperativa, pues el precio que recibe de su aportación es el esperado. Se prima una política de máximos retornos frente a una política de autofinanciación.

En cuanto a su rentabilidad es negativa, siendo dicho grupo unido al grupo 2, el que obtiene en promedio una rentabilidad peor. Como las cooperativas pertenecientes a este grupo utilizan el sistema de liquidación de márgenes brutos, no queda reflejado en el resultado el beneficio que obtiene la entidad¹⁶⁶. La rentabilidad del activo es escasa, aunque

¹⁶⁵ Algunos autores (Fernández y Nieto, 2001; Fariñas y Martín, 2001) establecen que las empresas de pequeña dimensión tienen más capacidad de adaptarse al entorno, tienen mayor flexibilidad y una mayor capacidad para establecer relaciones fluidas con otros agentes empresariales.

¹⁶⁶ Galve y Salas (1996), observan que uno de los grandes problemas de la empresa familiar es su dimensión. En su investigación obtienen que las empresas familiares son más eficientes en términos de productividad, pero dicha eficiencia no se traduce en una mayor rentabilidad, puesto que adoptan un tamaño inferior al que les hubiera permitido maximizar sus resultados.

similar a la obtenida por los restantes grupos. Sin embargo el margen es muy escaso lo que acaba repercutiendo negativamente en el factor rentabilidad.

El apalancamiento es negativo y por debajo de la media, lo que nos indica lo poco endeudadas que se encuentran dichas cooperativas. Al tratarse de empresas pequeñas podemos pensar que realizan pocas inversiones. Las pocas mejoras que puedan llevar a cabo seguramente lo harán con cargo a las subvenciones que reciben¹⁶⁷. De esta manera las deudas con entidades de crédito son muy bajas. La escasa deuda existente será con los socios proveedores pendientes de la liquidación de la cosecha. Son cooperativas en donde la actual forma de funcionar les permite mantenerse en el mercado y no sienten la necesidad de realizar adaptaciones o modificaciones.

La autofinanciación es negativa. La escasa dimensión de dichas entidades, unido a su escaso endeudamiento, no genera en dichas entidades una necesidad de generar reservas., por lo que prefieren primar una política de máximos beneficios a los socios.

Teniendo en cuenta las características del grupo, podemos decir que se trata de *cooperativas conservadoras*.

GRUPO II

Este grupo está formado por 15 cooperativas, 8 de Tarragona, 5 de Lleida y 2 de Girona. El 66% de las mismas pertenecen a una denominación de origen, el 53% están asociadas a una cooperativa de segundo grado y el 40% disponen de sección de crédito. Cuanto a su dimensión tienen un promedio de 150 socios y entre 3 y 4 trabajadores, por lo que, al igual que el grupo I se trata de almazaras cooperativas de pequeña dimensión. Sin embargo a diferencia del grupo anterior, existe un mayor número de ellas pertenecientes a cooperativas de segundo grado, con sección de crédito y formando parte de una denominación de origen. Este hecho puede venir explicado porque su dimensión es un poco superior a la del grupo anterior, por lo que sus necesidades pueden verse afectadas.

¹⁶⁷ Para las cooperativas resulta muy importante la periodificación o traspaso a resultados de las subvenciones en capital, puesto que muchas veces dicho importe supera al del BAI. Por tanto, de no disponer de dicha partida el resultado final sería negativo.

Cuadro 4.35. Estadísticos descriptivos del grupo II

	Media	Desv. típ.	Mediana
Cobertura del inmovilizado	.9594	.32125	.9649
Endeudamiento	.4802	.14605	.4705
APALANCAMIENTO GRUPO	-.4042823	.63463635	-.5383221
TOTAL	.0227767	1.0019064	-.0571301
Rentabilidad del activo	.0202	.03765	.0152
Margen sobre ventas	.0239	.03175	.0146
RENTABILIDAD GRUPO	.0357037	1,22151179	-.0373397
TOTAL	.0353008	1.0017812	-.0142165
Personalización ventas	473273,2314	257919,2106	451203,6340
Gastos de personal	.0485	.03602	.0450
Cuota de mercado	.3553	.44548	.2160
PRODUCTIVIDAD GRUPO	-.4939925	.94646636	-.1399279
TOTAL	.0456877	1.0020530	.1838171
Socios	151.34	129.522	90.00
Trabajadores	3.37	2.579	2.60
Cuota de mercado	.3553	.44548	.2160
DIMENSIÓN GRUPO	-.5891635	.88229139	-.7034881
TOTAL	.0206268	1.0037514	.0101590
Rotación del activo	1.2516	.48865	1.1714
Eficiencia productiva	2.7149	1.27653	3.0390
EFICIENCIA GRUPO	-.5698575	.92401048	-.4683968
TOTAL	.0200735	1.0069002	.0445257
Inmovilización del activo	.5932	.15556	.5532
Eficiencia productiva	2.7149	1.27653	3.0390
EFICACIA INMOVILIZADO GRUPO	.7954109	.84615373	.5336688
TOTAL	.0109760	1.0211405	-.0175172
Estabilidad Patrimonial	.2811	.25557	.1990
Variación de las reservas	.0070	.01452	.0012
AUTOFINANCIACIÓN GRUPO	-1,0123640	.80074906	-1,2636947
TOTAL	-.0378584	1.1675672	.1788955

Se trata de cooperativas con una alta eficacia en inmovilizado, superior a la media del grupo, lo que nos está indicando que dichas empresas tienen una elevada rotación del activo fijo. Por un lado, las inversiones que hayan podido llevar a cabo han repercutido positivamente en las ventas. Por otro, se trata de cooperativas que no se encuentran sobredimensionadas. Normalmente una posición tecnológica fuerte supone una mejora de la rotación del activo de la entidad.

Sin embargo su eficiencia es baja debido al peso del activo circulante. Al tratarse de cooperativas de mayor dimensión la competencia por captar nuevos clientes les obliga a establecer facilidades de pago. Al mismo tiempo su mayor tamaño también indica un mayor

volumen de existencias. Esta baja eficiencia acaba repercutiendo en la rentabilidad que es negativa, debido no solamente a la baja rotación de sus activos sino también al escaso margen que obtienen.

El nivel de productividad es bajo e inferior a la media, por lo que las ventas que generan los socios son escasas. Este hecho puede ser debido a que el socio no aporta toda la producción a la cooperativa, bien porque la producción aportada por el socio es escasa, bien porque parte de la producción se entrega a la cooperativa de segundo grado a la cual pertenecen. Este factor acaba repercutiendo en la cuota de mercado de dichas entidades, que es la más baja de todos los grupos.

La autofinanciación es muy baja, debido al sistema de liquidación que practican de retornos a los socios. El hecho de liquidar la cosecha al socio mediante el sistema de márgenes brutos en vez de hacerlo por el sistema de excedentes netos que es el que establece la legislación, tiene repercusiones en la cooperativa. Las razones que justifican el empleo frecuente de este método son las siguientes. La razón más importante es la dificultad de calcular con rigor el precio de mercado de dichos productos. Con el método del margen bruto el problema no se soluciona definitivamente sino que se traslada al final del ejercicio cuando se posee mayor información sobre la campaña. En segundo lugar la liquidación con el margen bruto implica suponer un excedente neto nulo, con lo cual no se paga el impuesto de sociedades ni se detraen las correspondientes partidas al fondo de reserva y al fondo de educación. En este caso el agricultor está llevando a cabo una política de máximo ingreso y máxima liquidez. La mayor liquidez para el socio significa menor seguridad para la cooperativa.

El nivel de apalancamiento, al igual que ocurre con el primer grupo es muy bajo. Se trata de cooperativas poco endeudadas. Sin embargo en este caso realizan más inversiones que las pertenecientes al grupo anterior, pero son igualmente cubiertas por subvenciones y ayudas procedentes de la Unión Europea. La innovación tecnológica es un problema fundamental que afecta a la generalidad de las pequeñas empresas, pues la utilización de una tecnología limitada posee efectos negativos sobre la productividad y la necesaria independencia de las grandes empresas (Sotelo, 1987). Este argumento está íntimamente unido a las dificultades en la obtención de financiación externa de las empresas de este tipo, ya

que ello impide el desarrollo de inversiones destinadas a la adquisición de tecnología avanzada o a investigaciones en esa línea, ya sean encargadas o realizadas por la propia empresa. Esto constituye, como señala Cea (1979), un auténtico círculo vicioso.

Si tuviéramos que darle un nombre podríamos denominar al grupo como el de las *cooperativas sin estrategia definida*.

GRUPO III

Dicho grupo está formado por 34 cooperativas, 27 de las cuales son de Tarragona y las restantes de Lleida. El 76% de las mismas pertenecen a una denominación de origen, el 70% tienen sección de crédito y tan solo el 29% están en una entidad de segundo grado. Tienen entre 500 y 1200 socios, y un promedio de 10 trabajadores. Se trata de cooperativas con un número de socios y de trabajadores superior a la media de la población, por lo que podemos considerar que en dicho grupo se encuentran las almazaras cooperativas de mayor dimensión. Concretamente, las almazaras cooperativas de segundo grado del sector del aceite existentes en Catalunya quedan ubicadas en dicho grupo. Además, el mayor porcentaje de almazaras cooperativas de Tarragona aparecen en este grupo¹⁶⁸.

Además de ser el grupo de mayor dimensión, es el que tiene una mayor capacidad de autofinanciación. En este caso, la política que lleva a cabo la dirección de las cooperativas no es el de maximizar los retornos, sino que también se le da importancia a la capacidad de generación de recursos por parte de la cooperativa con el fin de conseguir un adecuado saneamiento financiero, llevar a cabo inversiones y políticas de crecimiento.

¹⁶⁸ En el análisis factorial ya se ha puesto de manifiesto, aunque el resultado no es significativo, que las almazaras cooperativas de Tarragona tienen una dimensión superior a las del resto.

Cuadro 4.36. Estadísticos descriptivos del grupo III

	Media	Desv. típ.	Mediana
Cobertura inmovilizado	.6475	.23780	.6293
Endeudamiento	.6769	.17217	.7190
APALANCAMIENTO GRUPO	.5180649	.74628655	.4995828
TOTAL	.0227767	1.0019064	-.0571301
Rentabilidad del activo	.0250	.01575	.0222
Margen de ventas	.0217	.01616	.0195
RENTABILIDAD GRUPO	.0417975	.56759707	.0455008
TOTAL	.0353008	1.0017812	-.0142165
Personalización de las ventas	605450,4684	406719,0742	452021,5525
Gastos de personal	.0581	.03337	.0490
Cuota de mercado	1.5620	3.14204	.6398
PRODUCTIVIDAD GRUPO	-.4118004	.86479740	-.4847714
TOTAL	.0456877	1.0020530	.1838171
Socios	1208.02	2964.664	362.50
Trabajadores	11.04	16.455	5.50
Cuota de mercado	1.5620	3.14204	.6398
DIMENSIÓN GRUPO	.6747423	1.0108755	.5263777
TOTAL	.0206268	1.0037514	.0101590
Rotación del activo	1.3362	.51653	1.2715
Eficiencia productiva	3.4171	1.46906	3.1920
EFICIENCIA GRUPO	-.3477978	.72923491	-.2849954
TOTAL	.0200735	1.0069002	.0445257
Inmovilización del activo	.4566	.13360	.4408
Eficiencia productiva	3.4171	1.46906	3.1920
EFICACIA NMOVILIZADO GRUPO	-.0085385	.78253664	-.0423452
TOTAL	.0109760	1.0211405	-.0175172
Estabilidad Patrimonial	.8692	.31688	.8837
Variación de las reservas	.0097	.00999	.0058
AUTOFINANCIACIÓN GRUPO	.6580104	.81258647	.5924140
TOTAL	-.0378584	1.1675672	.1788955

El nivel de eficiencia es negativo. Aunque el nivel de activo fijo es alto, dichas empresas también disponen de mucho activo circulante, debido a las existencias que permanecen en su almacén, así como a las facilidades concedidas a los clientes y deudores. Al igual que las almazaras cooperativas del grupo II la competencia por captar nuevos clientes les obliga a establecer facilidades de pago. El cliente no solamente se siente motivado por la calidad y precio del producto, sino también por la posibilidad de aplazar los pagos. En este sentido las cuentas a cobrar constituyen un importante empleo de recursos a corto plazo. Estas cuentas han de ser contempladas como una inversión productiva. La gestión de tales activos se basa en buscar un equilibrio entre los beneficios y los costes que generan a la cooperativa. Los beneficios consisten en el aumento de la ganancia al aumentar las ventas,

consecuencia de las facilidades de pago dadas a los clientes. Los costes aparecen por el gasto asociado a su cobro, por las pérdidas de cuentas incobrables y por los costes financieros de oportunidad al no invertir estos recursos en otros empleos alternativos.

El nivel de eficacia en inmovilizado es bajo y similar a la media. Puesto que el volumen de activo es alto podemos pensar que se trata de empresas sobredimensionadas. Las empresas con una tecnología más avanzada obtienen una rentabilidad económica y financiera superior y están más capitalizadas que las empresas con una tecnología inferior. Sin embargo, estos factores competitivos llevan asociado un coste y un incremento de la inversión que se refleja de forma significativa en una menor rotación de sus ventas sobre el activo. Esto conlleva que la estrategia por la competitividad no es una apuesta a corto plazo para maximizar la rentabilidad, sino que se plantea como una necesidad para la supervivencia y estabilidad de la empresa a largo plazo.

Analizando la productividad también comprobamos que es baja e inferior a la media. Por tanto, en este sentido, sí que podríamos establecer que en este grupo no se cumple el principio de exclusividad. En cierta manera, el hecho de que la política de la empresa no sea la de retornar el máximo al socio, sino que parte del beneficio se destine a la propia cooperativa, crea en el socio proveedor un cierto descontento que queda reflejado en el escaso resultado de la ratio personalización de las ventas. Llevar a cabo una política de autofinanciación beneficia a la cooperativa pero perjudica al socio, puesto que éste tiene unas expectativas de máxima ganancia, que no se ven reflejadas en el precio que obtiene del producto aportado, ya que parte de la ganancia se queda en la propia cooperativa. A la mayoría de los socios sólo les interesa que la cooperativa les proporcione la máxima liquidación de su cosecha.

El nivel de apalancamiento es elevado, aunque en él no se ubican el conjunto de cooperativas más endeudadas de la muestra que se localizan en el grupo cuatro¹⁶⁹. A pesar de que el endeudamiento es elevado, también tienen una elevada cobertura del inmovilizado, síntoma de que llevan una correcta política de financiación, basada en parte en la autofi-

¹⁶⁹ Azofra y Fernández (1999) afirman, entre otras consideraciones relativas a las decisiones financieras de las empresas, que el tamaño no parece influir en la política de endeudamiento de tales empresas, dado que el apalancamiento financiero es similar tanto en las grandes como en las pequeñas.

nanciación. Moyano y Fidalgo (2001) en un estudio que realizan concluyen que la dimensión no es un factor que redunde en una mejora de la situación financiera de la sociedad cooperativa oleícola. La única variable donde la dimensión juega un papel importante es en la renovación del inmovilizado, lo que permite a las sociedades cooperativas de mayor tamaño alcanzar mejores niveles de inmovilización y soportar costes más bajos.

La rentabilidad es similar a la media de la población. Esta característica es propia del conjunto de almazaras cooperativas, que se caracterizan por la escasa rentabilidad que obtienen. A pesar de ello, es el grupo que obtiene una mejor rentabilidad. Por tanto en este sentido, sí que podemos establecer que las cooperativas de mayor dimensión también son las más rentables¹⁷⁰.

Si tuviéramos que darle un nombre podríamos denominar al grupo como el de las *cooperativas consolidadas*.

GRUPO IV

El cuarto grupo está formado por 15 cooperativas oleícolas. Una de Girona, 10 de Tarragona y 4 de Lleida. El 60% pertenecen a una entidad de segundo gado, a una denominación de origen y el 74% disponen de sección de crédito. Tiene un promedio de 200 socios y entre 5 y 7 trabajadores. En este caso podríamos decir que se trata de cooperativas de dimensión media.

En este grupo se encuentran las almazaras cooperativas más endeudadas de la muestra, resultado muy por encima de la media de la población. Puede ser que la cooperativa no tenga deudas a largo plazo, que generen mayores intereses, siendo prácticamente toda deuda a corto plazo con proveedores. En este caso la cooperativa está haciendo recaer su financiación sobre los socios, concretamente sobre las aportaciones al capital social y mediante el retraso de las liquidaciones a los socios.

¹⁷⁰ A pesar de que no existe, en la mayoría de los estudios, una evidencia empírica sobre la relación directa entre rentabilidad y tamaño, la consideración del crecimiento como una variable dependiente de una serie de factores, entre ellos el tamaño, es la conclusión más extendida entre los autores (Fariñas y Rodríguez, 1986; González, 1997; Galve y Salas, 1993).

Cuadro 4.37. Estadísticos descriptivos del grupo IV

	Media	Desv. Típ.	Mediana
Cobertura del inmovilizado	.5335	.23658	.6293
Endeudamiento	.8007	.10906	.7190
APALANCAMIENTO GRUPO	1.1584201	.96215267	.4995828
TOTAL	.0227767	1.0019064	-.0571301
Rentabilidad del activo	.0245	.01527	.0249
Margen sobre ventas	.0268	.01557	.0266
RENTABILIDAD GRUPO	.0293371	.53116473	.0603694
TOTAL	.0353008	1.0017812	-.0142165
Personalización ventas	1081571,3884	691028,63407	996238,7670
Gastos de personal	.0531	.02727	.0460
Cuota de mercado	.6839	.70366	.4810
PRODUCTIVIDAD GRUPO	.4393642	.65555621	.5066982
TOTAL	.0456877	1.0020530	.1838171
Socios	153.00	52.904	160.00
Trabajadores	6.25	5.208	4.40
Cuota de mercado	.6839	.70366	.4810
DIMENSIÓN GRUPO	-.0849598	.50147357	-.1112260
TOTAL	.0206268	1.0037514	.0101590
Rotación del activo	1.0871	.47707	.9679
Eficiencia productiva	4.5875	3.29976	3.5410
EFICIENCIA GRUPO	-.4822047	.85996118	-.7179953
TOTAL	.0200735	1.0069002	.0445257
Inmovilización del activo	.3629	.11548	.3513
Eficiencia productiva	4.5875	3.29976	3.1920
EFICACIA INMOVILIZADO	-.6422677	.67188209	-.7767698
GRUPO	.0109760	1.0211405	-.0175172
TOTAL			
Estabilidad Patrimonial	.2978	.16684	.2715
Variación de las reservas	.0024	.00264	.0012
AUTOFINANCIACIÓN GRUPO	-.9619571	.48144295	-.9217063
TOTAL	-.0378584	1.1675672	.1788955

La rentabilidad es positiva y similar a la media. A pesar de ello, hemos de recordar que en general las cooperativas tienen una rentabilidad muy baja debido a los altos costes de producción, a que compran las materias primas a precios altos o que venden a precios bajos, por lo que sería necesario estrategias de integración y mejorar los gastos publicitarios.

La autofinanciación es escasa, por lo que en general podemos pensar que se priman los retornos a los socios, frente a la generación de reservas para hacer frente a las situaciones futuras.

El nivel de productividad es alto y superior a la media de población. Se trata del grupo de cooperativas que tienen mejores indicadores de productividad por socio. En la sociedad cooperativa agraria, y más concretamente en las almazaras cooperativas, se reparten los excedentes en proporción a la actividad que aporta el socio. Debido a que los socios son proveedores prefieren que la empresa no haga máximo el beneficio en sus tratos con ella y en cambio les favorezca con mejores precios. Así se impulsa la motivación del socio en el incremento de la productividad, puesto que será el beneficiario del excedente o beneficio que genere la entidad.

El grado de eficiencia es muy bajo, por lo que podemos pensar que parte del activo está formado por circulante, principalmente por clientes y deudores. Este alto período de cobro obliga a las cooperativas a endeudarse para poder realizar los pagos.

Igualmente la eficacia en inmovilizado es escasa e inferior a la media, por lo que a pesar de que las ventas por socio son altas, estas ventas no son suficientes para cubrir el activo fijo que mantienen estas cooperativas, originando escasas rotaciones. Esta escasa eficacia implica que dichas entidades podrían producir más kilos de aceite con la misma tecnología o bien alcanzar la misma producción con un menor uso de los factores. Si la productividad es alta significa que se encuentran sobredimensionadas, por lo que deberían ajustar la maquinaria o sustituirla por otra más eficiente o bien reducir costes de explotación.

El apalancamiento es elevado, por lo que dicho grupo de almazaras cooperativas poseen un elevado porcentaje de exigible. En este sentido hemos de pensar que no solamente disponen de deuda bancaria sino que la deuda con proveedores también es elevada. Por un lado, como ya hemos indicado, la política de cobros les obliga a endeudarse para realizar pagos. Por otro, las cuentas de proveedores también suponen un elevado porcentaje del crédito a corto plazo utilizado por estas empresas.

Si tuviéramos que darle un nombre podríamos denominar al grupo como el de las ***cooperativas arriesgadas***.

GRUPO V

Este grupo está formado por 26 cooperativas, el 61% de las cuales son de Tarragona. La mayoría de ellas (88%) pertenecen a una denominación de origen y tan solo un 27% a una entidad de segundo grado. Más de la mitad (57%) tienen sección de crédito. Tienen entre 5 y 7 trabajadores y un promedio de entre 200 y 220 socios, por lo que al igual que el grupo anterior podemos decir que se trata de almazaras cooperativas de mediana dimensión.

Se trata del grupo de cooperativas que obtienen mejores resultados económicos, según los resultados de los indicadores utilizados.

El nivel de endeudamiento es bajo, por lo que podemos pensar que la escasa deuda existente está constituida básicamente por las cuentas de proveedores y acreedores.

La eficacia en inmovilizado es alta y superior a la media, por lo que la mayor parte del activo está formado por activo fijo. Esto significa por un lado que la cooperativa cobra puntualmente de clientes y deudores y que el nivel de existencias es bajo, por lo que vende puntualmente toda la producción, y por otro, que va realizando inversiones y mejoras en la empresa. Esta alta eficacia en inmovilizado va igualmente acompañada de una alta eficiencia, indicando un alto grado de rotación y que el nivel de ventas es adecuado teniendo en cuenta el activo de que disponen.

Cuadro 4.38. Estadísticos descriptivos del grupo V

	Media	Desv. típ.	Mediana
Cobertura del inmovilizado	1.0321	.31186	1.0202
Endeudamiento	.4704	.16116	.4965
APALANCAMIENTO GRUPO	-.5848110	.48860842	-.6289021
TOTAL	.0227767	1.0019064	-.0571301
Rentabilidad del activo	.0243	.02689	.0215
Margen sobre ventas	.0138	.01095	.0145
RENTABILIDAD GRUPO	-.0048216	.41097398	.0473339
TOTAL	.0353008	1.0017812	-.0142165
Personalización ventas	1008904,9755	442902,68469	949410,0340
Gastos de personal	.0438	.02463	.0383
Cuota de mercado	.7200	.46758	.6135
PRODUCTIVIDAD GRUPO	.5667674	.49700706	.6128535
TOTAL	.0456877	1.0020530	.1838171
Socios	213.26	152.988	176.00
Trabajadores	3.62	2.456	3.10
Cuota de mercado	.7200	.46758	.6135
DIMENSIÓN GRUPO	.0456840	.55882442	.0119148
TOTAL	.0206268	1.0037514	.0101590
Rotación del activo	2.2860	1.02909	2.0164
Eficiencia productiva	4.9854	2.66773	4.7320
EFICIENCIA GRUPO	.5492933	.87537234	.6574754
TOTAL	.0200735	1.0069002	.0445257
Inmovilización del activo	.5469	.17070	.3513
Eficiencia productiva	4.9854	2.66773	4.7320
EFICACIA INMOVILIZADO GRUPO	.6173985	.99399131	.6556889
TOTAL	.0109760	1.0211405	-.0175172
Estabilidad Patrimonial	.7813	.18770	.7907
Variación de las reservas	.0229	.02113	.0147
AUTOFINANCIACIÓN GRUPO	.6386751	.55740847	.6698520
TOTAL	-.0378584	1.1675672	.1788955

También la productividad es elevada, ligeramente superior a la media, por lo que las ventas por socio son altas. Podemos pensar que el socio aporta toda la producción a la cooperativa. En este aspecto diferimos de otros grupos, donde el sistema de liquidación practicado, desincentiva al socio a aportar toda la producción. En este grupo se consigue mejorar la autofinanciación, que junto con el grupo tres, es el que tiene unos resultados de autofinanciación superior, sin provocar una disminución de la productividad¹⁷¹.

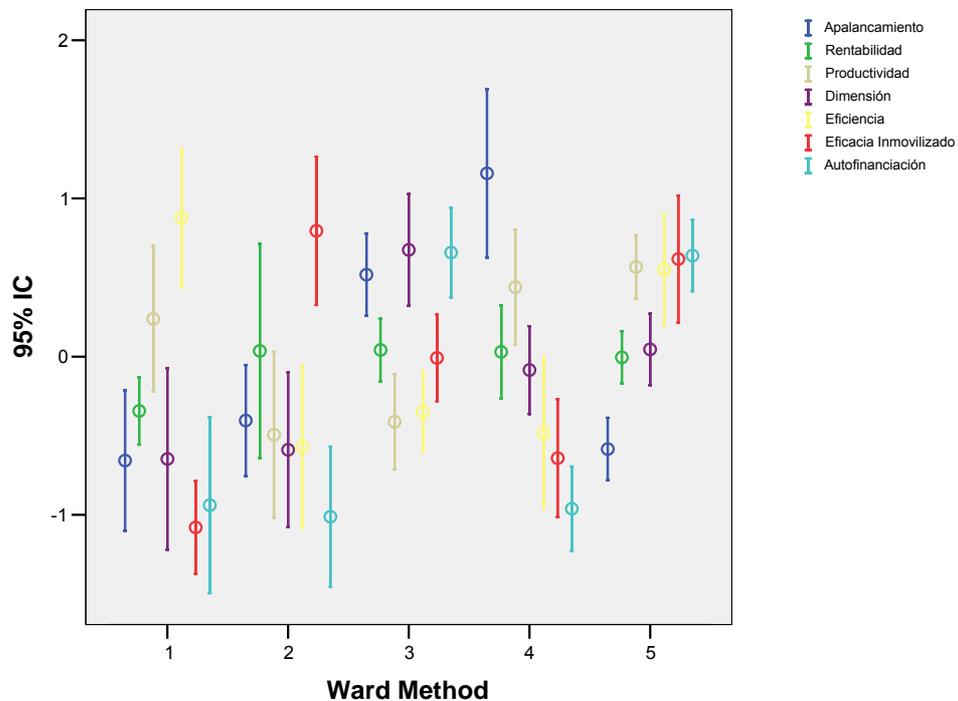
¹⁷¹ Según Blasco y Moya (2003), las empresas eficientes utilizan preferentemente la autofinanciación a la hora de financiar sus inversiones en inmovilizado. Valores elevados de este ratio contribuyen a que una empresa en

La rentabilidad es escasa, siguiendo la tónica general, pero inferior a la media. A pesar de que obtienen buenos resultados, dicho grupo no consigue mejorar la rentabilidad y por tanto tampoco el margen.

Si tuviéramos que darle un nombre podríamos denominar al grupo como el de las *cooperativas políticas*.

Con el fin de relacionar los resultados del análisis factorial y del análisis cluster hemos realizado un estudio comparativo de las puntuaciones factoriales en cada uno de los grupos obtenidos. En el gráfico 4.39 se representan dichas puntuaciones en forma de barras de error. Podemos comprobar como cada grupo de almazaras cooperativas se comporta de una forma distinta en función de los resultados de los factores, lo que nos lleva a establecer una serie de conclusiones.

Grafico 4.39. Resultados de los factores para cada uno de los grupos



este sector sea clasificada como eficiente, lo que denota que influye la estabilidad de la estructura financiera y pondera positivamente el potencial de expansión del capital económico, gracias a la autofinanciación.

En primer lugar podemos concluir que las almazaras cooperativas más *apalancadas* suelen ser de dimensión media y grande. A las empresas cooperativas les cuesta mucho acceder al crédito, por lo que su capacidad de endeudamiento es mucho más limitada, sobretodo, si el criterio de asignación de los préstamos por parte de los bancos se basa en ratios que consideran el importe de los fondos propios¹⁷². Según un contraste de hipótesis realizado por San Juan (1995), se demuestra que la dimensión económica es un factor determinante de las posibilidades de obtención de créditos. Esto no hace sino confirmar que las grandes cooperativas son las que mayores fondos invierten, ya que son las que acceden al crédito de forma más fácil, pues ofrecen mayores garantías a los bancos. Las cooperativas de menor dimensión encuentran su financiación principalmente en las cooperativas de crédito, puesto que los bancos manifiestan reticencias a la hora de facilitar créditos a dichas entidades con la principal excusa del elevado riesgo que ello supone (provocado por la debilidad de los recursos propios y la casi ausencia de garantías personales).

A pesar de que la *rentabilidad* es muy similar entre todos los grupos, las cooperativas más rentables se encuentran en el grupo 3. Son las cooperativas de mayor dimensión. Por tanto, en principio, podemos pensar que las cooperativas más grandes son también las más rentables. Esto confirmaría la necesidad de integración de las cooperativas para beneficiarse de las economías de escala. Los argumentos utilizados para justificar una relación directa entre rentabilidad y tamaño se centran en que las empresas grandes al tener a su disposición mayores oportunidades técnicas y de mercado, pueden beneficiarse de la existencia de economías de escala reales o financieras. Además poseen mayor poder de negociación frente a la clientela, proveedores y entidades financieras, así como mayor facilidad para acceder a mercados internacionales (Demsetz, 1973). Sin embargo, Maravall (1981) a la vista de cinco trabajos realizados sobre este tema entre los años 1975 y 1980 concluye que “no existe en absoluto una evidencia clara de una relación entre rentabilidad y tamaño”.

Las almazaras que tienen una mejor capacidad de *autofinanciación* son aquellas de mayor dimensión, concretamente, las del grupo 3 y 5. En este sentido podemos afirmar que las

¹⁷² Según Melle (2001), la liquidez de las empresas está positivamente influenciada por la dimensión empresarial y las restricciones financieras afectan más a las pequeñas empresas que a las grandes.

cooperativas más grandes, no solamente son más rentables sino que también tienen una mayor capacidad de autofinanciación. Diversos trabajos empíricos ponen de manifiesto que una rentabilidad elevada aumenta la capacidad de autofinanciación de la empresa, provocando de este modo una menor necesidad de recurrir al endeudamiento (Myers, 1984; Myers y Majluf, 1984; Baskin, 1989). En el estudio presentado por Illueca y Pastor (1996) se concluye que las empresas grandes se encuentran en una situación financiera más desahogada que las pequeñas. En general las empresas pequeñas tienen en relación con las grandes un déficit de recursos propios que acaba traduciéndose en una menor tasa de recursos permanentes y finalmente en una reducción del fondo de maniobra.

Las cooperativas más *productivas* están en el grupo 4 y 5 (cooperativas de tamaño medio). En este sentido, podemos observar como hay una relación inversa entre productividad y autofinanciación. Esto puede significar que en la medida en que se primen los retornos, disminuyendo la autofinanciación, el socio respeta en mayor medida el principio de exclusividad. Por el contrario, a medida que la política de la cooperativa tienda a reducir retornos y aumentar recursos, el principio de exclusividad no se respeta tanto. Si no se alcanzan determinados niveles de productividad de los factores económicos empleados por las cooperativas puede deducirse que no se utilizan de manera eficiente.

Las almazaras cooperativas más *eficientes* son las del grupo 1. Podríamos pensar que en este grupo se ubican aquellas almazaras cooperativas que venden de forma inmediata todo lo que producen, por lo que el peso del circulante es escaso. Los ratios de eficiencia se ven distorsionados por servicios no comunes y políticas de precios de liquidación. En el caso de los períodos de pago y cobro, los anticipos a los socios o los períodos de cobro dilatados en el tiempo por los servicios a los socios, afectan la eficiencia de la cooperativa, y aunque se podría pensar que se trata de políticas no eficientes desde un punto de vista financiero, pueden serlo desde el punto de vista del socio.

En los grupos 2 y 5 se localizan las almazaras cooperativas que tienen una mejor *eficacia en inmovilizado*. Este factor nos está indicando, que la mayor parte de almazaras cooperativas catalanas están sobredimensionadas. Ya comentamos en capítulos anteriores que la escasa producción obtenida de aceituna, unido al gran número de almazaras existentes, provoca una gran atomización en el sector, repercutiendo negativamente en su eficiencia y

eficacia. En principio, fomentar la tecnología y la innovación, supone una mejora de la eficiencia de la empresa. Pero se pone de manifiesto que la innovación lleva implícito un coste y un incremento de la inversión y que esta apuesta por la competitividad no se traduce de forma inmediata en un mayor crecimiento de la almazara cooperativa. En efecto, en la mayoría de los casos, las cooperativas que certifican calidad tienen una posición tecnológica fuerte, consiguen una rotación menor de sus ventas sobre activo, lo que indica que estos factores no pueden influir en el corto plazo para obtener mejores rendimientos.

4.3.2.2. Método de clasificación de los algoritmos en dos fases

En segundo lugar, vamos a utilizar el método de los *algoritmos en dos fases*, puesto que nos permite utilizar conjuntamente variables cuantitativas y cualitativas¹⁷³. Dicho método de clasificación consta de dos fases. La primera de preclasificación, es un procedimiento de clasificación secuencial que explora los datos una única vez, decidiendo para cada caso, si debe incorporarse en un grupo ya existente o crear un nuevo grupo. La segunda fase de refinamiento, se realiza mediante un procedimiento jerárquico aglomerativo aplicado a la clasificación obtenida en la primera fase. El número de grupos se decide en función de los criterios de aglomeración AIC o BIC encontrando el mayor incremento en la distancia entre los dos grupos más cercanos en cada paso del algoritmo jerárquico.

Utilizando la distancia log-verosimilitud (que supone independencia entre las variables y una distribución normal para las variables continuas y multinomial para las discretas), los criterios AIC y BIC (Criterio Bayesiano de Schwarz), seleccionan un total de 3 grupos. Las características que presentan cada grupo en función de las variables cualitativas quedan descritas en los siguientes cuadros.

¹⁷³ Mediante el algoritmo jerárquico, hemos podido utilizar las variables cuantitativas del estudio resumidas en los 7 factores encontrados. Mediante el algoritmo en dos fases combinaremos tanto las variables cuantitativas como las cualitativas, por lo que utilizaremos un total de 11 variables que pueden originar diferencias entre las cooperativas catalanas.

Cuadro 4.40. Agrupación de las almazaras cooperativas por zona

		Girona		Tarragona		Lleida	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conglomerado	1	0	.0%	25	36.2%	8	22.2%
	2	3	100.0%	20	29.0%	17	47.2%
	3	0	.0%	24	34.8%	11	30.6%
	Combinados	3	100.0%	69	100.0%	36	100.0%

Cuadro 4.41. Agrupación de las almazaras cooperativas en función de la pertenencia a una denominación de origen

		No		Si	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conglomerado	1	9	31.0%	24	30.4%
	2	16	55.2%	24	30.4%
	3	4	13.8%	31	39.2%
	Combinados	29	100.0%	79	100.0%

Cuadro 4.42. Agrupación de las almazaras cooperativas en función de la pertenencia a una entidad de segundo grado

		No		Si	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conglomerado	1	0	.0%	33	82.5%
	2	33	48.5%	7	17.5%
	3	35	51.5%	0	.0%
	Combinados	68	100.0%	40	100.0%

Cuadro 4.43. Agrupación de las almazaras cooperativas en función de si disponen de sección de crédito

		No		Si	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conglomerado	1	5	11.1%	28	44.4%
	2	40	88.9%	0	.0%
	3	0	.0%	35	55.6%
	Combinados	45	100.0%	63	100.0%

Las características que presenta cada grupo en función de los resultados de los factores quedan resumidas en el cuadro 4.44. Volvemos a observar como existen diferencias en el comportamientos de las cooperativas, dependiendo del grupo del que forman parte, por lo

que realmente sí que podemos afirmar que las almazaras cooperativas catalanas siguen comportamientos diferentes en base a la política económica y financiera que desea llevar a cabo la dirección.

Cuadro 4.44. Resultados de los factores

Número de conglomerados en dos fases	Factores	N	Media	Desv. típ.	Mediana
1	Apalancamiento	33	,4516910	,99822589	,2634249
	Rentabilidad	33	-,1028123	,52353232	-,1098275
	Productividad	33	,3071021	,70580046	,3318828
	Dimensión	33	,2047351	,56069965	,2251790
	Eficiencia	33	-,0413155	,83210462	-,2319400
	Eficacia Inmovilizado	33	-,5551845	,67764929	-,5732934
	Autofinanciación	33	-,3048252	,95404983	-,3894634
2	Apalancamiento	40	-,4015404	,92592861	-,3504295
	Rentabilidad	40	-,2715821	,88038131	-,1914290
	Productividad	40	-,2806089	1,27594631	-,1017973
	Dimensión	40	-,4612369	1,23218943	-,5732594
	Eficiencia	40	,1085445	1,26009121	,2263461
	Eficacia Inmovilizado	40	,3358634	1,10425862	,2834892
	Autofinanciación	40	-,1950015	1,38150783	-,2248663
3	Apalancamiento	35	,0330232	,92139644	-,1715531
	Rentabilidad	35	,4073169	1,32039598	,0818588
	Productividad	35	,0311424	,79907017	,1071418
	Dimensión	35	,3340919	,85287120	,2558745
	Eficiencia	35	-,0850962	,83346517	,0103657
	Eficacia Inmovilizado	35	,1396158	,99933966	,1177065
	Autofinanciación	35	,5102655	,91720085	,5991410
Total	Apalancamiento	108	,0227767	1,00190644	-,0571301
	Rentabilidad	108	,0353008	1,00178123	-,0742165
	Productividad	108	,0456877	1,00205298	,1838171
	Dimensión	108	,0206268	1,00375137	,0101590
	Eficiencia	108	,0200735	1,00690021	,0445257
	Eficacia Inmovilizado	108	,0109760	1,02114046	-,0475172
	Autofinanciación	108	-,0378584	1,16756720	,1788955

Conglomerado 1

Está formado por 33 almazaras cooperativas, de las cuales 25 son de Tarragona y 8 de Lleida. Del total, 24 se encuentran en una denominación de origen y 28 tienen sección de crédito. Cabe destacar que la totalidad de cooperativas que se encuentran en este conglomerado pertenecen a una cooperativa de segundo grado. Las almazaras cooperativas que se encuentra en este conglomerado o grupo, son las más apalancadas, tienen una baja rentabilidad y una baja eficiencia. Constituyen el grupo de cooperativas más productivas, pero por el contrario, son las que tienen peor autofinanciación y peor eficacia en inmovilizado. Se trata de almazaras cooperativas de dimensión media.

Conglomerado 2

Está formado por un total de 40 almazaras cooperativas, de las cuales 20 se encuentran en Tarragona, 17 en Lleida y 3 en Girona. 24 de ellas pertenecen a una denominación de origen y solamente 7 se encuentran asociadas a una cooperativa de segundo grado. Ninguna de ellas dispone de sección de crédito. Las almazaras cooperativas que se encuentran en este conglomerado, son las menos endeudadas o apalancadas, son al mismo tiempo las menos rentables y las menos productivas. Sin embargo son las que obtienen una mejor eficiencia y una mayor eficacia en inmovilizado. Su nivel de autofinanciación es bajo, aunque no se trata del grupo que obtiene peores resultados (grupo uno). Está formado por las almazaras cooperativas de menor dimensión.

Conglomerado 3

Está formado por 35 cooperativas, 24 de Tarragona y 11 de Lleida. La mayor parte de ellas, es decir 31, se encuentran en una denominación de origen y todas ellas tienen sección de crédito pero, por el contrario, ninguna de ellas pertenece a una cooperativa de segundo grado. Las cooperativas ubicadas en el conglomerado 3 están escasamente endeudadas, tienen una baja productividad pero son las más rentables. El nivel de eficiencia es bajo, pero por el contrario tienen un elevado grado de eficacia en inmovilizado, aunque no se trate del grupo que obtiene mejores resultados (grupo dos). Tienen una gran capacidad de autofinanciación, siendo el grupo con mejores resultados. Se trata del grupo de cooperativas de mayor dimensión.

A partir de estos resultados podemos concluir algunos comportamientos de las almazaras cooperativas catalanas en relación a los factores y variables utilizados.

Si tenemos en cuenta el *endeudamiento*, podemos considerar que las almazaras cooperativas más endeudadas se encuentran en el conglomerado 1, y por tanto, tal como ya hemos indicado se trata de cooperativas pertenecientes mayoritariamente a Tarragona¹⁷⁴ y están asociadas todas ellas a una entidad de segundo grado. En un principio, cabría pensar que las almazaras cooperativas asociadas a cooperativas de segundo grado, no deberían tener un excesivo endeudamiento, debido a que dejan en manos de la cooperativa de segundo grado, la mayor parte de la actividad, por lo que cabe pensar que la mayor parte de la deuda es con proveedores. Por el contrario, el hecho de formar parte de una denominación de origen no parece que genere diferencias en el nivel de endeudamiento de las almazaras cooperativas.

Las más endeudadas no son las de mayor dimensión, aunque a medida que se va reduciendo el tamaño la deuda también disminuye. Por tanto parece existir una relación entre tamaño y endeudamiento. Las cooperativas de mayor dimensión a pesar de tener un elevado endeudamiento, éste viene contrarrestado por los recursos de que disponen dichas entidades para hacer frente al mismo. A medida que disminuye el tamaño, los recursos de las cooperativas son inferiores, tanto en las relaciones con los bancos, como con los clientes y proveedores, como en su capacidad para generar recursos propios. Por este motivo, las cooperativas de menor dimensión, intentan en la medida de lo posible no endeudarse y pagar pronto a los proveedores, aunque esto les suponga muchas limitaciones.

Las cooperativas que tienen una mayor *rentabilidad* se encuentran en el conglomerado 3. Se trata de cooperativas que disponen todas ellas de sección de crédito, mayoritariamente

¹⁷⁴ Las cooperativas ubicadas en Tarragona presentan ciertas diferencias en relación a las almazaras cooperativas ubicadas en Lleida. Por un lado está su dimensión que generalmente es mayor y por otro lado la presencia en la propia cooperativa de un mayor número de secciones. Las cooperativas de Tarragona que producen aceite de oliva, muchas de ellas también producen vino, por lo que junto a la sección de aceite, existe esta otra sección (sin tener en cuenta otras secciones no menos importantes como la sección de crédito y la de suministros, que aparecen tanto en las cooperativas de Lleida como de Tarragona). Las cooperativas de Lleida, la mayoría únicamente tienen sección de aceite y aunque algunas también tienen sección de almendros y frutos secos, dicha sección no alcanza la importancia de la sección de vino. Por tanto estas diferencias, provocan no solamente una mayor dimensión, sino que también lleva implícito un mayor endeudamiento.

forman parte de una denominación de origen, pero por el contrario no están asociadas a entidades de segundo grado.

Al mismo tiempo, las almazaras cooperativas más rentables, son las de mayor dimensión¹⁷⁵ y las que tienen una mayor capacidad de autofinanciación, y las menos rentables son la de menor dimensión. Moller, Featherstone, et al. (1996) analizan el “stress financiero” que padecen las cooperativas agrícolas y destacan que el tamaño de las cooperativas influye en los problemas financieros o tensiones financieras que padecen las mismas. Concretamente, las cooperativas de pequeña dimensión tienen una rentabilidad económica y financiera inferior. Es lógico pensar que las cooperativas grandes pueden realizar una mejor defensa de los precios de venta, ya que cuentan con un mayor volumen y capacidad, no solo de almacenamiento sino también de gestión, para realizar las ventas en los momentos que consideran más adecuados. En definitiva, en igualdad de condiciones, tienen la capacidad de vender de manera más racional que las cooperativas pequeñas.

Dicho conglomerado está formado tanto por cooperativas de Lleida como de Tarragona, por lo que la ubicación de las cooperativas no parece que afecte a la rentabilidad. Sí en cambio parece observarse que si las cooperativas pertenecen a una denominación de origen su rentabilidad mejora.

Las cooperativas ubicadas en el conglomerado 1 son las que presentan una mayor *productividad*. Se trata de almazaras cooperativas que pertenecen a una cooperativa de segundo grado, y mayoritariamente disponen de sección de crédito. Por tanto en este caso ambos factores ejercen una influencia directa y positiva sobre dicho ratio. Se trata de cooperativas pertenecientes mayoritariamente a Tarragona y que forman parte de una denominación de origen.

Las almazaras cooperativas que tienen una mayor *dimensión* se encuentran en el conglomerado 3. Se trata de cooperativas que disponen de sección de crédito, pero por el contra-

¹⁷⁵ Maravall (1981), establece la falta de evidencia de que las grandes empresas crezcan más que las pequeñas. Sin embargo en un estudio posterior, Segura et al. (1995), concluye para el sector industrial español la desventaja de las pequeñas empresas para acometer actividades de investigación.

rio no pertenecen a una cooperativa de segundo grado. Las almazaras cooperativas más pequeñas no disponen de sección de crédito pero tampoco están asociadas a una cooperativa de segundo grado. Su escasa dimensión, les permite vender todo lo que producen, por lo que no creen que el asociacionismo les pueda beneficiar. Las cooperativas de mayor dimensión disponen de sección de crédito y en cambio no se asocian a cooperativas de segundo grado. Son las almazaras cooperativas de dimensión media que se suelen asociar para beneficiarse de las prestaciones que ofrecen actualmente las cooperativas de segundo grado. En un estudio elaborado por Oltra (1992), sobre las bodegas cooperativas valencianas, concluye que la pertenencia a cooperativas de segundo grado es total en el grupo de las grandes, mientras que no ocurre lo mismo en las pequeñas. Moyano y Fidalgo (2001) observan que la inclinación a integrarse en una cooperativa de segundo grado es mayor en las cooperativas grandes que en las pequeñas.

Las cooperativas de mayor dimensión suelen encontrarse en Tarragona, posiblemente porque en dicha zona existe un mayor número de cooperativas, aunque en la zona de Lleida también existe un número elevado de cooperativas grandes. También las almazaras cooperativas de mayor dimensión suelen formar parte de una denominación de origen¹⁷⁶.

El grupo de cooperativas más *eficientes* son aquellas que no disponen de sección de crédito y no están asociadas a una entidad de segundo grado. Por tanto el hecho de establecer acuerdos de colaboración o formar parte de una cooperativa de segundo grado, no supone una mejora de la eficiencia, posiblemente porque la almazara cooperativa de primer grado continua manteniendo gran parte del activo de la empresa, afectando negativamente a las rotaciones. Esto nos vuelve a confirmar, que las almazaras cooperativas no tienen un concepto claro de lo que significa la cooperativa de segundo grado. Mientras las relaciones que deben mantener no estén claras, no se pueden beneficiar de las ventajas que presentan dichas sociedades. Por otro lado, la sección de crédito, por sus características, influye en otros aspectos más relacionados con la estructura financiera de la sociedad.

¹⁷⁶ En un estudio elaborado por Cristóbal, Montegut y Marimon (2005) sobre la gestión y comercialización de las almazaras cooperativas catalanas, se concluyó, a partir de una encuesta realizada a las mismas, que las cooperativas pequeñas no creen que la denominación de origen tenga impacto en la comercialización (ni positivo ni negativo). Por el contrario las cooperativas grandes piensan que la denominación de origen facilita la comercialización del aceite. Posiblemente esta opinión esté relacionada con el esfuerzo que realizan las cooperativas para construir y mantener esta denominación. No cabe duda que son las más grandes las que ponen los medios y recursos para consolidar la denominación.

En este grupo se encuentran cooperativas de las distintas zonas de Catalunya y la proporción de cooperativas que forman parte de una denominación de origen y las que no es similar. Por tanto, en este sentido podemos afirmar que ambas variables no ejercen una influencia sobre la mayor o menor eficiencia de las almazaras cooperativas.

También podemos constatar que precisamente las cooperativas más eficientes son las de menor dimensión. Vidal (1999) concluyó en un estudio sobre las cooperativas de comercialización hortofrutícolas valencianas que las cooperativas de mayor tamaño se mostraban relativamente más eficientes que las de menor tamaño, debido a que obtenían una mayor rentabilidad, aunque no se ha podido encontrar relaciones que permitan establecer las causas de esta mayor eficiencia. En este sentido, nosotros no podemos afirmar que las cooperativas de mayor dimensión sean las más eficientes, aunque sí las más rentables. Por tanto en las almazaras cooperativas catalanas, la mayor rentabilidad no se traduce en una mayor eficiencia seguramente por el sobredimensionamiento que sufren dichas entidades.

Las cooperativas que tienen una mejor *eficacia en inmovilizado* son las que se encuentran en el conglomerado 2. Se trata de las cooperativas de menor dimensión, aunque las de mayor dimensión también tienen una buena eficacia en inmovilizado, aunque ligeramente inferior. Mayoritariamente no pertenecen a entidades de segundo grado, y tampoco disponen de sección de crédito.

Al igual que ocurre con el factor anterior, el hecho de que una cooperativa pertenezca a una zona u otra, o formen parte o no de una denominación de origen, no es motivo de la existencia de diferencias en la eficacia en inmovilizado de dichas entidades.

Las cooperativas que presentan una mejor *autofinanciación* se encuentran en el conglomerado 3. Se trata de cooperativas que disponen de sección de crédito, aunque ninguna de ellas esté asociada a entidades de segundo grado. Normalmente las almazaras cooperativas de primer grado que forman parte de una cooperativa de segundo grado, dejan en manos de ésta un gran número de funciones que podrían realizar ellas mismas, por lo que no se preocupan tanto de generar recursos. Al mismo tiempo, la sección de crédito tiene

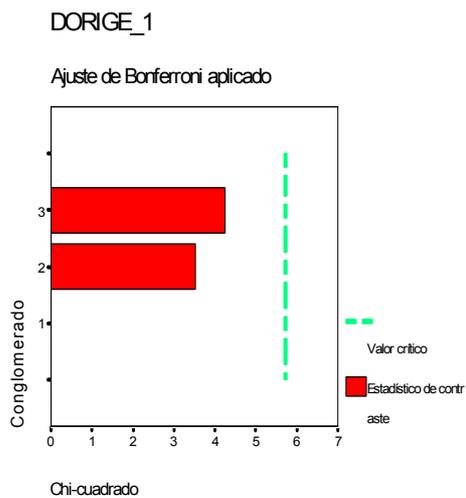
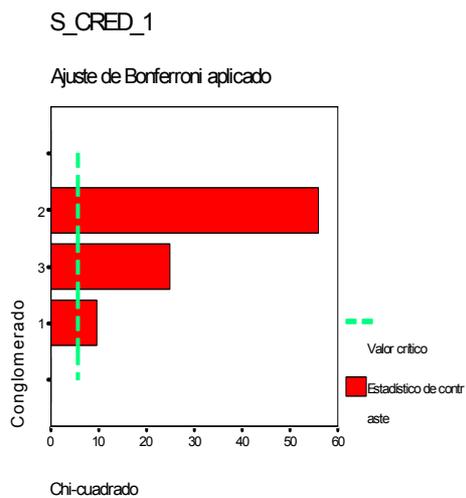
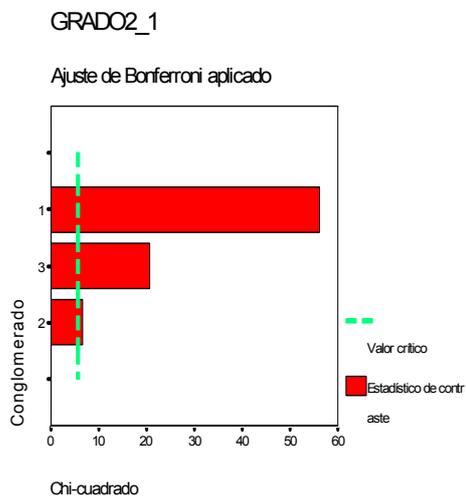
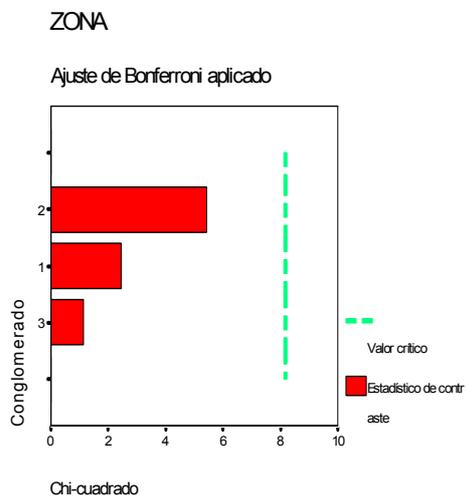
como finalidad generar recursos para los socios y la cooperativa, por lo que es lógico pensar que el hecho de poseer sección de crédito ayuda a mejorar la generación de recursos dentro de la propia empresa. Autores como Melle (1999), contribuyen a explicar la importancia de las secciones de crédito en el desarrollo y gestión de la actividad financiera dentro de la cooperativa agraria.

Se trata de las cooperativas de mayor dimensión. Así, en la medida en que aumenta el tamaño de la cooperativa, ésta tiene más capacidad para generar recursos propios lo que le va a permitir llevar a cabo determinadas políticas de crecimiento y mejora de la actividad. Justamente, estas cooperativas también son las más rentables.

Krause y Konzen (2002), observaron una relación directa entre desarrollo global y nivel de liquidez. También que las diferencias en el movimiento del activo y del margen líquido son más elevadas en las cooperativas de mejor desarrollo global. La relación entre el desarrollo global de las cooperativas y el compromiso de su patrimonio para con terceros o con las inmovilizaciones se muestra claramente a la inversa. Resumiendo, concluyen que la autonomía financiera, apoyada en una capitalización interna, que asegura la disponibilidad necesaria de recursos propios, parece constituir un elemento importante en la diferenciación entre los niveles de desarrollo global de dichas cooperativas. Si la capitalización por medio de los recursos propios contribuye a la autonomía financiera y el desarrollo global de las cooperativas, la retención del remanente o de parte de las inversiones será más fácil que llamadas especiales de los recursos a lo largo del año.

La mayoría de dichas cooperativas forman parte de una denominación de origen, por lo que dicho factor puede afectar a la capacidad de generar recursos por parte de las almazaras cooperativas. Hay que considerar que la gran mayoría de almazaras cooperativas grandes forman parte de una denominación de origen, y ya hemos comentado como precisamente las de mayor dimensión son las que tienen una mayor capacidad de autofinanciarse. Sin embargo el hecho de formar parte de una zona u otra no repercute en la capacidad que tiene la empresa para generar recursos propios.

En base a todo lo expuesto, podemos observar como las variables sección de crédito y pertenencia a una entidad de segundo grado ejercen una influencia en el comportamiento de las cooperativas, que se puede observar en la evolución de los resultados de los factores. Sin embargo, las variables zona y denominación de origen, afectan en menor medida a los resultados que obtienen las almazaras cooperativas. Por este motivo intentaremos aplicar un contraste de hipótesis para confirmar si realmente dichas variables cualitativas afectan de forma estadísticamente significativa al comportamiento de las empresas objeto de estudio. Para ello hemos realizado un *análisis post hoc con ajuste Bonferroni* para conocer entre que variables se dan tales diferencias. Los resultados obtenidos quedan reflejados en los gráficos siguientes:



Dicho ajuste muestra como únicamente las variables sección de crédito y segundo grado establecen diferencias significativas entre los grupos creados por dicho método de clasificación. Las restantes variables cualitativas no son motivo de diferencias estadísticamente significativas entre los conglomerados.

4.3.3. Análisis discriminante

En el apartado anterior hemos realizado un análisis cluster donde hemos agrupado las almazaras cooperativas en grupos homogéneos en función de los factores resultantes del análisis factorial, y hemos determinado que existen ciertas variables que ejercen una influencia significativa en el comportamiento de dichos grupos. En este apartado realizamos un análisis discriminante con fines de evaluación y de explicación: evaluación de la bondad de la agrupación obtenida a través del análisis cluster y explicación de las variables relevantes en la discriminación entre grupos.

El análisis discriminante (Huberty, 1994) es un conjunto de técnicas estadísticas multivariantes cuya finalidad es clasificar un conjunto de objetos en grupos alternativos a partir de los valores de un conjunto de variables medidas sobre dichos objetos. Dada una variable dependiente cualitativa y un conjunto de variables independientes cuantitativas, el análisis discriminante es un método de carácter causal consistente en obtener funciones lineales de las variables independientes, denominadas funciones discriminantes, que permitan clasificar a los individuos de una población (en nuestro caso las almazaras cooperativas de Catalunya) en los distintos grupos establecidos por los valores de la variable dependiente. Se trata de reducir las variables originales que mejor discriminan, en unas pocas nuevas variables, denominadas canónicas, que vienen expresadas por una función discriminante.

La técnica básicamente consiste en determinar unas funciones discriminantes similares a los factores que minimicen las diferencias (distancias) entre los miembros de un grupo y se maximicen las diferencias (distancias) de las medias de los distintos grupos. El algoritmo opera por pasos. En cada uno de ellos selecciona la variable más discriminante. Para medir el poder de discriminación de una variable se utiliza el estadístico F. Para que una variable pueda introducirse en la función discriminante, debe aportar algo a la separación

entre grupos. Para formar parte de la función discriminante final la F de las variables observada debe ser mayor que uno. Asimismo debemos señalar que algunas de las variables utilizadas pueden ser expulsadas de la función discriminante por perder capacidad discriminante. Esto ocurre cuando se introducen variables altamente correlacionadas y se produce una nueva combinación de variables explicativas que convierte en innecesaria alguna de las previamente seleccionadas. El proceso se repite iterativamente hasta que no exista ninguna variable capaz de incrementar la capacidad discriminante de la función, o hasta que la F de las variables que restan por entrar resulte inferior a uno. Una vez finalizado el proceso obtenemos las variables que van a formar parte de la función discriminante. La función discriminante no es otra cosa que un factor, una nueva variable combinación lineal de las anteriores. La primera función discriminante, al igual que ocurre en el análisis factorial, es la más potente. Las siguientes, van perdiendo poder de discriminación.

4.3.3.1. Análisis discriminante descriptivo

Aplicaremos en primer lugar un *análisis discriminante descriptivo* para determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los perfiles medios de las variables clasificadoras, determinar que variables clasificadoras explican la mayor parte de las diferencias observadas entre dos o más grupos, y establecer el número y composición de las dimensiones de discriminación entre los grupos analizados.

Puesto que las variables cualitativas que mejor determinan diferencias entre los grupos son: pertenencia o no a entidad de segundo grado y tenencia o no de sección de crédito dentro de la cooperativa, vamos a crear una nueva variable cualitativa que vamos a llamar SC-GRADO2, y analizaremos si esta nueva variable establece diferencias significativas entre los grupos de cooperativas.

Teniendo en cuenta la nueva variable cualitativa, obtenemos 4 posibles grupos o combinaciones:

- Las cooperativas no tienen sección de crédito ni pertenecen a una cooperativa de segundo grado (no-no). Cumplen estas dos condiciones, un total de 33 almazaras cooperativas.

- Las cooperativas no tienen sección de crédito pero sí pertenecen a una cooperativa de segundo grado (no-si). Cumplen estas dos condiciones, un total de 12 almazaras cooperativas.
- Las cooperativas tienen sección de crédito pero no pertenecen a una cooperativa de segundo grado (si-no). Cumplen estas dos condiciones, un total de 35 almazaras cooperativas.
- Las cooperativas tienen sección de crédito y además pertenecen a una cooperativa de segundo grado (si-si). Cumplen estas dos condiciones, un total de 28 almazaras cooperativas.

Como variables clasificadoras tomamos los 7 factores obtenidos en el análisis factorial: apalancamiento, rentabilidad, productividad, dimensión, eficiencia, eficacia en inmovilizado y autofinanciación. Tomaremos como variable dependiente (variable criterio de formación de los grupos) la nueva variable de carácter cualitativo SC-GRADO2, que toma valores 1, 2, 3 o 4, según que cada almazara pertenezca a una de las posibles combinaciones definidas anteriormente.

Para determinar si la función discriminante es verdaderamente significativa, es decir, si es capaz de discriminar entre grupos, se ha recurrido a las pruebas de igualdad de medias de los grupos (Lambda de Wilks y aproximación a la F^{177}). Igualmente se muestran los grados de libertad del contraste y el grado de significación del mismo.

Los resultados del ANOVA para cada uno de los factores indican diferencias significativas en todas salvo en los factores productividad y eficiencia (cuadro 4.45).

¹⁷⁷ Cuanto mayor sea el estadístico F mejor, porque significa que rechaza H_0 : las medias de los grupos son iguales. La lambda de Wilks es un estadístico que expresa la significación estadística del poder de discriminación del modelo. Su valor está comprendido entre 0 y 1. Un valor de lambda igual a cero significa perfecto poder de discriminación.

Cuadro 4.45. Pruebas de igualdad de las medias de los grupos

	Lambda de Wilks	F	gl1	gl2	Sig.
F_APALANCAMIENTO	.870	5.171	3	104	.002
F_RENTABILIDAD	.906	3.592	3	104	.016
F_PRODUCTIVIDAD	.975	.900	3	104	.444
F_DIMENSION	.859	5.713	3	104	.001
F_EFICIENCIA	.984	.562	3	104	.641
F_EFICACIA INMOVILIZADO	.903	3.724	3	104	.014
F_AUTOFINANCIACIÓN	.893	4.142	3	104	.008

Para clasificar a los cuatro grupos son necesarias tres funciones discriminantes. Si observamos el cuadro 4.46 vemos como solamente dos de ellas resultan ser altamente significativas.

Cuadro 4.46. Resúmenes de las funciones canónicas discriminantes: Lambda de Wilks

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
1 a la 3	.575	56.216	21	.000
2 a la 3	.794	23.366	12	.025
3	.982	1.867	5	.867

La primera función explica un 60% de la discriminación entre grupos, mientras que la segunda explica un 37% (ver cuadro 4.47).

Cuadro 4.47. Resúmenes de las funciones canónicas discriminantes: Autovalores

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	.382(a)	60.0	60.0	.526
2	.236(a)	37.1	97.1	.437
3	.019(a)	2.9	100.0	.135

a Se han empleado las 3 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

El valor de la correlación canónica de D1 es 0.526, por lo aproximadamente la mitad de la variabilidad total de F1 está explicada por las diferencias existentes entre los 4 grupos. La función D2 tiene una correlación canónica igual a 0.437, por lo que explica poco las diferencias existentes entre los grupos, aunque también es significativa.

Para analizar el comportamiento de los grupos con respecto a las funciones discriminantes se representan los centroides de cada grupo con respecto a pares de funciones discriminantes. Podemos observar en el cuadro 4.48 como la función 1 separa las cooperativas oleícolas que tienen sección de crédito de las que no la tienen. La función 2 separa las almazaras cooperativas que están asociadas a una cooperativa de segundo grado de las que no lo están.

Cuadro 4.48. Funciones en los centroides de los grupos

SC-GRADO2	Función		
	1	2	3
No-No	-.775	.003	-.107
No-Si	-.482	-.493	.336
Si-No	.358	.610	.042
Si-Si	.672	-.554	-.071

Funciones discriminantes canónicas no tipificadas evaluadas en las medias de los grupos

Seguidamente, la matriz de estructura (cuadro 4.49) nos va a proporcionar el significado de las dimensiones de discriminación entre los grupos proporcionadas por las funciones discriminantes.

Cuadro 4.49. Matriz de estructura

	Función		
	1	2	3
F_ APALANCAMIENTO	.585(*)	-.271	-.233
F_ PRODUCTIVIDAD	.249(*)	-.084	-.169
F_ AUTOFINANCIACIÓN	.102	.698(*)	-.155
F_ RENTABILIDAD	.300	.535(*)	-.300
F_ EFICACIA EN INMOVILIZADO	-.393	.447(*)	.242
F_ DIMENSIÓN	.623	.163	.747(*)
F_ EFICIENCIA	-.192	-.045	.293(*)

Correlaciones intra-grupo combinadas entre las variables discriminantes y las funciones discriminantes canónicas tipificadas Variables ordenadas por el tamaño de la correlación con la función.

* Mayor correlación absoluta entre cada variable y cualquier función discriminante.

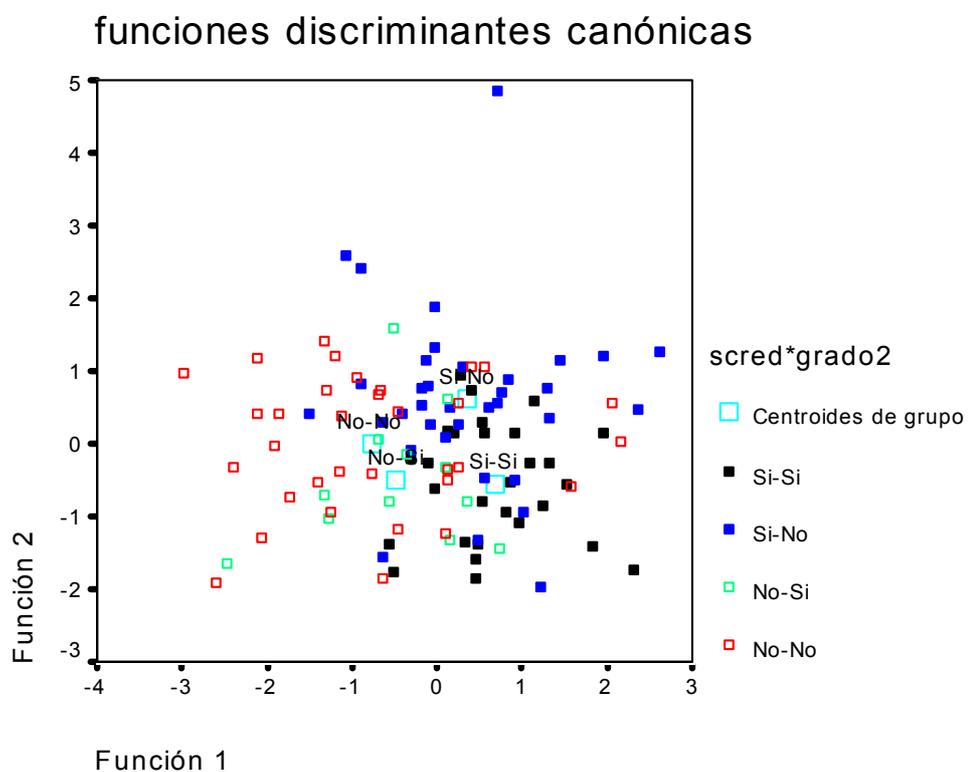
La función D1 está relacionada de forma directa con el factor apalancamiento, dimensión y productividad y de forma inversa con la eficiencia. La función discriminante D2 valora esencialmente los factores de autofinanciación, eficacia en inmovilizado y rentabilidad.

En el gráfico 4.50 se muestra el mapa territorial correspondiente al espacio de discriminación delimitado por las dos primeras funciones discriminantes mientras que en el gráfico 4.51 se muestran las puntuaciones discriminantes de cada una de las cooperativas en dicho espacio.

Símbolos usados en el mapa territorial

Símbolo	Grupo	Etiqueta
1	1	No-No
2	2	No-Si
3	3	Si-No
4	4	Si-Si
*	Indica un centroide de grupo	

Figura 4.51. Funciones discriminantes canónicas



Como ya hemos indicado, la primera función discriminante está relacionada de forma directa con los factores apalancamiento, dimensión y en menor medida productividad y separa las cooperativas oleícolas que tienen sección de crédito de las que no. Concretamente las cooperativas con sección de crédito tienden a estar situadas en la zona de las puntuaciones positivas, mientras que las que no tienen dicha sección tienden a estar situadas en la zona

de puntuaciones negativas. Por lo tanto las cooperativas que tienen sección de crédito tienden a ser más grandes, más productivas y estar más endeudas que las que no la tienen.

Por su parte, la segunda función discriminante está relacionada de forma directa con los factores de autofinanciación, rentabilidad y eficacia en inmovilizado y separa las cooperativas asociadas a una entidad de segundo grado de las que no lo están. Más concretamente, las cooperativas no asociadas tienden a estar situadas en la zona de las puntuaciones positivas. Por lo tanto, las cooperativas que no se encuentran asociadas a una cooperativa de segundo grado, tienden a ser más rentables, eficaces en la utilización de sus activos y más autofinanciadas que las que están asociadas.

En base a todo ello podemos concluir que las cooperativas que tienen un mayor *endeudamiento*, son aquellas que tienen sección de crédito y pertenecen a una cooperativa de segundo grado, y las menos endeudadas no tienen ni sección de crédito ni pertenecen a una entidad de segundo grado. Por tanto, a diferencia de lo que cabría pensar, y tal y como hemos confirmado anteriormente, el hecho de disponer sección de crédito y de formar parte de una cooperativa de segundo grado, no contribuye a reducir el endeudamiento de dichas entidades.

Las cooperativas que tienen una *rentabilidad* positiva son aquellas que tienen sección de crédito. Si además no pertenecen a una cooperativa de segundo grado, la rentabilidad aumenta. Bel (2000), pone de manifiesto como las secciones de crédito de las sociedades cooperativas agrarias garantizan, de una parte, el mantenimiento de una estructura sólida de pasivo, y de otra, la consecución de unas mayores contraprestaciones por los socios en términos de rentabilidad económica y/o financiera.

Las más *productivas* tienen sección de crédito. Si además pertenecen a una cooperativa de segundo grado la productividad mejora. En el caso de no disponer sección de crédito empeora la productividad de las almazaras cooperativas. Sin embargo, si aun no teniendo sección de crédito están asociadas a una entidad de segundo grado, dicha productividad se ve mejorada.

Las de mayor *dimensión* son las almazaras cooperativas que tienen sección de crédito y no pertenecen a entidades de segundo grado; y las más pequeñas son aquellas cooperativas que no tienen ni sección de crédito ni están asociadas a una cooperativa de segundo grado. En la medida en que aumenta el tamaño de una cooperativa, ésta dispone de sección de crédito, aunque no cree necesario asociarse a una cooperativa de segundo grado. A medida que disminuye el tamaño, las cooperativas no disponen de sección de crédito pero sí sienten necesidad de formar parte de una cooperativa de segundo grado. Sin embargo, las almazaras cooperativas más pequeñas no están asociadas a una cooperativa de segundo grado ni disponen de sección de crédito. Normalmente las almazaras cooperativas pequeñas tienen una visión estratégica diferente de las almazaras cooperativas grandes, puesto que su finalidad es mantenerse en el mercado a corto plazo.

Las cooperativas más *eficientes* son aquellas que no disponen de sección de crédito. Si al mismo tiempo están asociadas a una entidad de segundo grado la eficiencia mejora.

Las cooperativas donde la *eficacia en inmovilizado* es mejor es en aquellas que no pertenecen a una entidad de segundo grado. Si además de no pertenecer a una entidad de segundo grado, no disponen de sección de crédito la eficacia en inmovilizado mejora. Estas características se suelen dar en las almazaras cooperativas de menor dimensión que son por tanto las menos sobredimensionadas.

Las almazaras cooperativas que tienen mayor capacidad de *autofinanciación* son las que tienen sección de crédito y no pertenecen a una cooperativa de segundo grado. Por el contrario, las menos autofinanciadas son las que no disponen de sección de crédito y forman parte de una cooperativa de segundo grado. Es lógico pensar que la cooperativa de primer grado se asocia a una cooperativa de segundo grado para que ésta realice gran parte de la actividad comercial, por lo que seguramente no cree necesario generar recursos internos y reparte todo el beneficio obtenido entre el socio.

Por tanto, podemos comprobar que el atributo sección de crédito y segundo grado son determinantes en la evolución de los factores.

Así, la sección de crédito contribuye a mejorar la rentabilidad, productividad y autofinanciación de las almazaras cooperativas. Además cabe tener presente que son las cooperativas que disponen de sección de crédito las que tienen una mayor dimensión.

Las cooperativas tienen muchos problemas para planificar sus recursos financieros, es decir, para financiarse adecuadamente. En primer lugar, el capital social de dichas entidades es variable. En segundo lugar, no existe una libre disposición de los excedentes netos, puesto que al menos una parte de estos deben destinarse a la formación de los socios. En tercer lugar, el socio busca maximizar la remuneración de su participación en la actividad cooperativa, lo que supone un gasto para ésta y una disminución de sus posibilidades de autofinanciación. En cuarto lugar, existe la obligación de remunerar las aportaciones a capital social¹⁷⁸.

Las compras y/o las ventas en común así como el resto de servicios, se espera que se realicen de la forma más favorables para los asociados, bien por la redistribución de beneficios en la forma de retornos cooperativos, bien por tener unos precios de transacción más favorables. Las prácticas contables, en la mayoría de cooperativas catalanas, e incluso españolas, tienden a superponer los retornos cooperativos a los precios de la transacción, provocando la aparición de sistemas contables que convierten el excedente neto en una variable residual (Caballer et al, 1987). Un correcto equilibrio financiero es imprescindible para conseguir no solamente una correcta gestión, sino también el establecimiento de políticas de expansión. Es necesario modificar el concepto de capitalización existente en la empresa cooperativa, estableciendo mecanismos que supongan una mejora de saneamiento y mejora financiera de la empresa mediante la capitalización interna, potenciando las secciones de crédito y estableciendo mecanismos que permitan la captación de recursos externos. El acceso al mercado financiero ha estado uno de los puntos débiles de las sociedades cooperativas, debido a las condiciones generales que imponen las entidades financieras para acceder a la obtención de préstamos que permitan la financiación de las cooperativas. Las garantías que piden las entidades financieras, las cuales ven poco convencidas a unas

¹⁷⁸ Cabe destacar que antes de la entrada en vigor del nuevo Plan General de Cooperativas, existía la obligación de remunerar el capital social, independientemente de los resultados positivos o negativos del ejercicio económico.

empresas normalmente de pequeño capital y sin vinculaciones accionariales, afectan negativamente a dichas sociedades cooperativas.

Cuando una almazara cooperativa de primer grado forma parte de una cooperativa de segundo grado, consigue mejorar, aunque ligeramente su eficiencia.

Aunque el cooperativismo de segundo grado sea necesario, no es suficiente para abordar con éxito el desarrollo integral de las organizaciones cooperativas para que éstas aumenten su participación en los mercados y operen de forma más competitiva garantizando así su futuro. La experiencia demuestra¹⁷⁹, que en muchos casos, la creación de estructuras de segundo grado solo ha servido para paliar algunos de los problemas que, debido a su pequeña dimensión, se planteaban en las almazaras cooperativas de primer grado, pero sin resolver los problemas de fondo. Además, uno de los inconvenientes de estas entidades de segundo grado es que el contrato que liga a la cooperativa de primer grado a las de segundo para la comercialización no supone siempre la exclusividad de la venta a través de la asociación (Moyano, 1997).

En la práctica se llegan a dar estructuras comerciales conjuntas que compiten en los mismos mercados con sus propias cooperativas de base. Para ello es necesario que las cooperativas integradas busquen una complementariedad y no una competencia con otras cooperativas asociadas ni entre la cooperativa de segundo grado y sus asociadas.

A pesar de ello, creemos que la integración en cooperativas de segundo grado es un vehículo apropiado para mejorar la comercialización del aceite de las almazaras cooperativas. Sin embargo la mera agrupación cuantitativa de entidades, para seguir haciendo lo que han hecho hasta ahora, no es suficiente.

Para analizar si estas funcionan discriminan bien o mal aplicamos el criterio de Bayes con probabilidades a priori iguales para cada grupo. La función discriminante será óptima

co. A partir de su entrada en vigor, únicamente existe la obligación de remunerar las aportaciones al capital social si esta ha tenido en el ejercicio económico resultados positivos.

¹⁷⁹ Hernández (1994) establece que en Castilla-La Mancha las distintas iniciativas de creación de cooperativas de segundo grado son escasas y poco afortunadas.

cuando proporcione una regla de clasificación que minimice los errores. En esta aplicación, el porcentaje de casos correctamente clasificados es del 61%. El procedimiento de validación cruzada clasifica el 51%, por lo que podemos establecer que el análisis discriminante utilizado es bueno, pero no muy alto.

Cuadro 4.52. Resultados de la clasificación (b, c)

		SCRED_GR	Grupo de pertenencia pronosticado				Total
			No-No	No-Si	Si-No	Si-Si	
Original	Recuento	No-No	21	4	4	4	33
		No-Si	0	6	2	4	12
		Si-No	3	3	23	6	35
		Si-Si	2	3	7	16	28
	%	No-No	63.6	12.1	12.1	12.1	100.0
		No-Si	.0	50.0	16.7	33.3	100.0
		Si-No	8.6	8.6	65.7	17.1	100.0
		Si-Si	7.1	10.7	25.0	57.1	100.0
Validación cruzada(a)	Recuento	No-No	17	7	4	5	33
		No-Si	4	2	2	4	12
		Si-No	4	3	21	7	35
		Si-Si	2	3	8	15	28
	%	No-No	51.5	21.2	12.1	15.2	100.0
		No-Si	33.3	16.7	16.7	33.3	100.0
		Si-No	11.4	8.6	60.0	20.0	100.0
		Si-Si	7.1	10.7	28.6	53.6	100.0

a La validación cruzada sólo se aplica a los casos del análisis. En la validación cruzada, cada caso se clasifica mediante las funciones derivadas a partir del resto de los casos.

b Clasificados correctamente el 61.1% de los casos agrupados originales.

c Clasificados correctamente el 50.9% de los casos agrupados validados mediante validación cruzada.

De las 33 cooperativas que constituyen el grupo 1 (no-no), hemos clasificado correctamente un 64%, es decir, un total de 21 almazaras. De las 12 entidades que se encuentran en el grupo 2 (no-si) hemos clasificado correctamente la mitad. De las 35 empresas ubicadas en el grupo 3 (si-no) hemos clasificado correctamente 23 (un 66%). De las 28 almazaras que forman parte del grupo 4 (si-si) hemos clasificado correctamente un 57% (cuadro 4.51).

4.3.3.2. Análisis discriminante con fines de reclasificación

En segundo lugar vamos a utilizar el *análisis discriminante con fines de reclasificación*, para comprobar que los grupos obtenidos a través de la técnica Cluster están agrupados correctamente. Por tanto, se trata de conocer en que medida los agrupamientos que se acaban de presentar en el apartado anterior, asignan correctamente las almazaras cooperativas estudiadas a cada grupo.

El método Cluster parte de un conjunto de datos con información relevante acerca de una serie de casos (en nuestro caso almazaras cooperativas) e intenta reorganizarlos en grupos homogéneos, en base a la información disponible. Así el Cluster permite la utilización de diferentes algoritmos de clasificación. La mayoría de ellos son procedimientos relativamente simples y en muchas ocasiones no están basados en un cuerpo de razonamiento estadístico extenso. Un análisis cluster siempre situará a los elementos en distintos grupos, que además arrojaran resultados distintos dependiendo del método concreto de agrupación utilizado, por lo que la clave para aplicar con propiedad el análisis Cluster es reconocer cuando estos grupos son reales y no meras imposiciones del método a los datos. Es por esta razón que para la validación estadística de los resultados obtenidos, hayamos realizado un análisis discriminante.

En este sentido, la asignación de las almazaras cooperativas a cada uno de los grupos establecidos en la solución final de clasificación, constituye la nueva variable de carácter cualitativo que toma valores del 1 al 5 según que cada cooperativa pertenezca a un grupo u otro de clasificación. Tomando esta nueva característica como variable dependiente y considerando todas las variables utilizadas en el procedimiento de agrupación como variables independientes, se ha obtenido cuatro funciones discriminantes canónicas que permiten delimitar los grupos. Los indicadores estadísticos de dichas funciones figuran en el cuadro 4.53.

Cuadro 4.53. Autovalores

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	3,605(a)	44,7	44,7	,885
2	1,683(a)	20,9	65,6	,792
3	1,535(a)	18,8	84,4	,768
4	1,245(a)	15,6	100,0	,644

a Se han empleado las 4 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

Cuadro 4.54. Lambda de Wilks

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 4	,012	446,008	42	,000
2 a la 4	,053	293,287	30	,000
3 a la 4	,143	194,578	20	,000
4	,348	105,587	12	,000

Los resultados obtenidos avalan la calidad de la agrupación realizada por el procedimiento Cluster dado que la capacidad explicativa de las funciones canónicas es muy alta. Y a la vez es altamente significativa al indicar el test de Chi-cuadrado un nivel de significación del 99% (siendo los valores de lambda muy cercanos a cero).

Los resultados de la clasificación adoptada figuran en el cuadro 4.55. En esta aplicación el porcentaje de casos correctamente clasificados es del 92,6%, siendo tan solo dos de las 108 almazaras cooperativas las que aparecen asignadas a un grupo diferente del que les corresponde según el procedimiento Cluster adoptado. Este buen resultado permite por tanto validar la agrupación propuesta, por lo que puede afirmarse que los resultados son plenamente satisfactorios desde el punto de vista estadístico.

Cuadro 4.55. Resultados de la clasificación (b,c)

		Ward Method	Grupo de pertenencia pronosticado					Total
			1	2	3	4	5	
Original	Recuento	1	16	0	0	0	0	16
		2	2	12	0	0	1	15
		3	0	1	31	1	1	34
		4	0	2	0	13	0	15
		5	0	0	0	0	26	26
	%	1	100,0	,0	,0	,0	,0	100,0
		2	13,3	80,0	,0	,0	6,7	100,0
		3	,0	2,9	91,2	2,9	2,9	100,0
		4	,0	13,3	,0	86,7	,0	100,0
		5	,0	,0	,0	,0	100,0	100,0
Validación cruzada(a)	Recuento	1	15	0	0	1	0	16
		2	3	10	0	1	1	15
		3	0	3	28	2	1	34
		4	0	2	0	13	0	15
		5	1	0	0	0	25	26
	%	1	93,8	,0	,0	6,3	,0	100,0
		2	20,0	66,7	,0	6,7	6,7	100,0
		3	,0	8,8	82,4	5,9	2,9	100,0
		4	,0	13,3	,0	86,7	,0	100,0
		5	3,8	,0	,0	,0	96,2	100,0

a La validación cruzada sólo se aplica a los casos del análisis. En la validación cruzada, cada caso se clasifica mediante las funciones derivadas a partir del resto de los casos.

b Clasificados correctamente el 92,6% de los casos agrupados originales.

c Clasificados correctamente el 84,3% de los casos agrupados validados mediante validación cruzada

4.4. Factores determinantes de la competitividad. Un análisis empírico aplicado a las almazaras cooperativas catalanas

El análisis multidimensional realizado en el apartado anterior, ha puesto de manifiesto la existencia de comportamientos claramente diferenciados en la actividad económico-financiera de las almazaras cooperativas catalanas. En este apartado analizamos hasta qué punto dichos comportamientos influyen en el grado de competitividad de dichas entidades. De ahí que a continuación nos propongamos analizar la información recogida en la investigación de campo con el objetivo de extraer las variables que, con un mayor grado de significación, inciden en mayor medida en la mejora de la competitividad de las almazaras cooperativas.

4.4.1. Planteamiento de la investigación e hipótesis

Nuestro objetivo es aplicar a la realidad el modelo teórico propuesto para determinar cuáles son los factores internos que propician la competitividad de las almazaras cooperativas catalanas del sector del aceite de oliva y en qué medida ejercen esa influencia, identificando de este modo la estructura de dependencia que mejor explique su comportamiento. Para ello realizamos un análisis de regresión lineal múltiple¹⁸⁰, tomando como variables dependientes diversas formas de medir el éxito competitivo alcanzado por una cooperativa y como variables independientes los ratios financieros y las variables considerados en los apartados anteriores.

A tal fin y en base a la revisión de la literatura que se ha efectuado en los capítulos anteriores, proponemos las siguientes hipótesis de investigación:

H1: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por las capacidades financieras de las empresas.

¹⁸⁰ Autores como Hansen y Wernelfelt (1989), Hitt, Bierman, et al. (2001), Ramaswamy (2001), Galdeano (2001), Acar (1993), Wijewardena y Cooray (1995), Gadenne (1998), utilizan esta metodología con la intención de explicar el origen de la ventaja competitiva.

H2: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por la posición tecnológica y el desarrollo de innovaciones.

H3: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por la calidad del producto.

H4: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por la dimensión o tamaño.

H5: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por la política social llevada a cabo por las mismas.

H6: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por las capacidades de marketing.

H7: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por el nivel de formación en la entidad.

H8: el éxito competitivo de las almazaras cooperativas se ve influido positivamente por las tecnologías de la información.

Para contrastar estas hipótesis trabajaremos con dos muestras diferentes. Para contrastar las cinco primeras hipótesis utilizaremos los datos que disponemos de las 108 almazaras cooperativas objeto de estudio. Para contrastar las hipótesis 6, 7 y 8, puesto que se trata de información cualitativa no disponible en las cuentas anuales de dichas entidades, nos basaremos en la información obtenida de la encuesta postal que enviamos a la población objeto de estudio, partiendo como ya comentamos en el capítulo 2, de una muestra de 70 cooperativas.

4.4.2. Variables del modelo

Para medir el modelo, es preciso contar con datos relativos a los factores de éxito (variables independientes) y con datos relativos a los factores explicativos del éxito competitivo (variables dependientes). Tanto las variables dependientes como las variables independientes ya han sido presentadas en el capítulo 3.

Variables dependientes

Para la valoración de una forma operativa del éxito de las almazaras cooperativas vamos a utilizar indicadores de carácter objetivo que permitan medir y comparar la calidad de los resultados económicos obtenidos por las diferentes entidades.

De las distintas medidas de éxito utilizadas por la literatura empírica hemos optado por utilizar tres de ellas: una medida de rentabilidad, una medida de crecimiento y un indicador global de éxito. Las dos primeras, son medidas de éxito comúnmente utilizadas por los investigadores, pese a las limitaciones que poseen¹⁸¹.

Una buena medida de rentabilidad sería considerar la rentabilidad económica de la empresa, que constituye un criterio universalmente admitido como indicador de los resultados empresariales. Pero como ya hemos indicado en el capítulo 3, en el caso de las almazaras cooperativas, la rentabilidad no representa un buen indicador de la situación de la empresa. Por esta razón se suele utilizar como medida de rentabilidad la rotación del activo¹⁸².

Una buena medida de crecimiento es la cuota de mercado. Dicho indicador también constituye tradicionalmente una variable fundamental en la definición de las aspiraciones y de la estrategia de la empresa (Navas y Guerras, 1998).

¹⁸¹ Ver entre otros a Eccles (1991), Maroto (1996), Puig (1996), Norton (1998) y Salgueiro (2001).

¹⁸² La rotación del activo es un elemento fundamental para determinar la eficiencia económica de las cooperativas (Oltra, 1992; Vidal et al. 2000).

Por otro lado, hemos decidido construir un indicador global de éxito lo que nos permitirá una medida más precisa y enriquecida del éxito competitivo¹⁸³. Resumimos en una sola expresión la naturaleza multidimensional de la realidad competitiva del sector. Una aproximación a la medición del resultado empresarial, se ha basado tradicionalmente en escalas multidimensionales compuestas por indicadores de rentabilidad, productividad, solvencia financiera y crecimiento (Camisón, 1997). En nuestro estudio hemos construido un indicador utilizando la rotación del activo y la cuota de mercado, de tal manera que aquellas almazaras cooperativas que obtengan mejores resultados tanto en la eficiencia productiva de sus activos como en su cuota de mercado, son más competitivas. Sin embargo, al combinar diferentes índices surge el problema de la distinta naturaleza de los mismos. Hemos solucionado este problema mediante la estandarización de cada uno de los índices.

Variables independientes o explicativas

Hemos considerado como variables independientes 13 variables utilizadas en el análisis descriptivo: denominación de origen, segundo grado, número de trabajadores¹⁸⁴, sección de crédito, inmovilización del activo, endeudamiento, cobertura, eficiencia productiva, personalización de las ventas, gastos de personal, variación de las reservas, variación del inmovilizado y estabilidad patrimonial.

Antes de analizar los resultados obtenidos hemos realizado un análisis de las correlaciones y de los índices de tolerancia, descartando con ello la multicolinealidad¹⁸⁵. Igualmente, hemos comprobado los supuestos exigidos para este tipo de análisis: linealidad, homocedasticidad, independencia y normalidad.

Para no desvirtuar el análisis de los datos y evitar problemas de interpretación de los resultados, hemos introducido, además, una variable de control que puede tener efectos en el

¹⁸³ La naturaleza de la competitividad se ve afectada por un gran número de variables que son valiosas y vitales en el éxito de las empresas (Kaplan y Norton, 1993; Camisón, 1997; Salgueiro, 2001; Daily y Dalton, 1992; Kótey y Meredith, 1997).

¹⁸⁴ Al igual que el Libro Blanco de la Economía Social en España, de las dos variables disponibles (socios y trabajadores) hemos decidido utilizar la variable número de trabajadores para caracterizar la dimensión empresarial de las cooperativas.

éxito competitivo de las almazaras cooperativas catalanas, como es la zona en la que se encuentra encuadrada. Autores como Camisón (2001), entre otros, abogan por la incorporación de este tipo de variables en los análisis de regresión.

Con la intención de explicar el origen de la ventaja competitiva, hemos construido diversos modelos de regresión¹⁸⁶, realizando tres análisis a partir de las variables explicativas utilizadas con respecto a cada uno de los factores de resultados a explicar.

4.4.3. Resultados obtenidos

A partir de los resultados del análisis de regresión, nos proponemos, en este apartado, contrastar las hipótesis formuladas en el modelo presentado indicando las variables que mayormente explican la mejora de los resultados de las almazaras cooperativas medidos en términos de competitividad.

Para contrastar las cinco primeras hipótesis, hemos partido de una muestra de 108 almazaras cooperativas. Puesto que disponemos de información sobre las variables desde el año 1991 hasta el año 2002, vamos primero a trabajar con valores medios de las variables para cada cooperativa y posteriormente analizaremos el valor que cada variable toma a lo largo de los años objeto de estudio. Se trata de determinar si las variables siguen un comportamiento similar a lo largo del tiempo, o por el contrario, el factor tiempo ejerce una influencia sobre la evolución de las variables.

Partiendo de los valores medios de las variables para cada cooperativa, los resultados obtenidos en las tres regresiones¹⁸⁷ efectuados sobre el conjunto de las 108 almazaras cooperativas de la muestra figuran en el cuadro 4.56. En dicho cuadro figuran los coeficien-

¹⁸⁵ Hemos detectado un problema de colinealidad entre la variables endeudamiento y cobertura del inmovilizado. En este caso hemos optado por eliminar aquella variable que presenta una mayor colinealidad, siendo la variable endeudamiento la finalmente eliminada del estudio.

¹⁸⁶ Hansen y Wernerfelt (1989), Ramaswamy (2001), Hitt et al (2001), utilizan en sus trabajos diversos modelos de regresión, uno para cada medida de resultados.

¹⁸⁷ La función explicativa del modelo de regresión asocia un coeficiente β a cada variable independiente introducida. La hipótesis nula del modelo es que los β sean iguales a cero, y por lo tanto, que la variable independiente no consiga explicar, en parte, la variación de la dependiente. Por lo tanto, el resultado del análisis nos brindará todas las variables explicativas de la variación de la competitividad de las almazaras cooperativas, es decir, las

tes de la recta de regresión lineal de las variables así como información que permite valorar la bondad del ajuste obtenido, utilizando para ello dos indicadores: el coeficiente de determinación y los valores de la F. El coeficiente de determinación, se interpreta como la parte de variabilidad de la variable dependiente que viene explicada por las variables independientes. Se utiliza como una medida global de ajuste del modelo y puede tomar valores entre cero y uno. En la práctica se recomienda utilizar el coeficiente de determinación ajustado, porque no tiende a sobreestimar el verdadero coeficiente de la población y porque no aumenta cuando se incrementa el número de variables incluidas en la ecuación.

Cuadro 4.56. Regresión lineal múltiple: resultados para un número de observaciones de 108

Factores explicativos	Variables dependientes		
	Rotación activo	Cuota de mercado	Éxito competitivo
	Coeficientes de regresión (β estandarizados)		
Zona	0,132 *	0,117 ***	0,174 ***
Denominación de origen	0,134 **	0,070 *	0,142 ***
Segundo grado	0,030	0,055	0,018
Trabajadores	0,067	0,941 ***	0,703 ***
Sección de crédito	0,118	0,102 **	0,153 ***
Inmovilización del activo	0,368 ***	0,055	0,219 ***
Cobertura del inmovilizado	0,016	0,016	0,001
Estabilidad Patrimonial	0,009	-0,019	0,019
Eficiencia productiva	0,662 ***	0,040	0,434 ***
Personalización de las ventas	0,073	0,004	0,054
Gastos de personal	0,007	0,020	0,002
Variación reservas	0,144	0,073	0,151 **
Variación del inmovilizado	-0,120 *	-0,063	-0,128 **
Constante (*)	-0,519	-0,927	-1,683
R2 ajustado	0,561	0,846	0,716
F (**)	11,615	46,601	21,949

* significación $\leq 0,1$; **significación $\leq 0,05$; ***significación $\leq 0,01$

(*) coeficiente no estandarizado

(**) Sig. < 0,01

Por lo que se refiere a la regresión lineal sobre la variable dependiente **Rotación del activo**, hemos obtenido un correcto ajuste a la vista de los indicadores utilizados. El conjunto de variables incluidas en la regresión vienen a explicar el 56% de la variabilidad del resultado. De las 13 variables independientes, aparecen como variables explicativas de la rotación de las almazaras cooperativas cinco, de las cuales cuatro muestran una relación directa con la variable dependiente y la restante muestra una relación inversa con la variable dependien-

variables independientes cuyo coeficiente β es significativamente distinto de cero, utilizado para ello el procedimiento Introdur.

te. Todas ellas muestran una relevante capacidad explicativa, según indican sus respectivos coeficientes de regresión.

La variable explicativa más importante es la *eficiencia productiva*, seguida de la variable *inmovilización del activo*. Ambas variables están relacionadas con los recursos tecnológicos y la mejora en la gestión de los activos. La primera variable nos está indicando que el grado de aprovechamiento de la capacidad productiva incide en la mejora de los resultados de las almazaras cooperativas. La segunda variable nos hace pensar en la importancia del activo fijo en las almazaras cooperativas, como mecanismo para mejorar su estructura productiva y poder realizar todo el proceso productivo en la propia almazara. A pesar de ello, y tal como indica Oustapassidis et al. (2000), es importante que las cooperativas sepan establecer un equilibrio entre el activo circulante y el activo fijo, pues un exceso de fijo, puede significar sobredimensionamiento y poco dinamismo o actividad en la empresa.

La tercera variable, con una significación menor pero igualmente relevante, es la *denominación de origen*. Dicha variable está asociada con los recursos intangibles de la empresa, es decir, la imagen de marca que pretenden ofrecer las almazaras cooperativas. Una mejora en la calidad de los productos, asociada a la idea de alcanzar una personalización propia y diferenciada, permite a las empresas abrirse a las nuevas condiciones del mercado y facilitar al consumidor la percepción de un producto en términos de reconocimiento de marca, calidad, etc., pudiendo ser la misma una fuente de ventaja competitiva.

La cuarta variable explicativa está relacionada con la *localización* de las almazaras cooperativas. La ubicación de las cooperativas puede suponer una ventaja en relación a la obtención de la materia prima. Como la producción de aceituna depende de las condiciones climatológicas, la obtención de dicho producto puede verse enormemente alterado en función de factores climáticos, del tipo de riego, etc. Dependiendo de la cantidad de producto aportado a la cooperativa y de la política que la entidad lleve a cabo en relación a sus activos, la eficiencia variará¹⁸⁸.

¹⁸⁸ Ya hemos indicado en los apartados anteriores como en función de la zona donde se localicen las cooperativas, la eficiencia varía. Concretamente hemos confirmado que las almazaras cooperativas ubicadas en Lleida son más eficientes que las ubicadas en Tarragona.

La variable *variación del inmovilizado* también tiene un alto coeficiente de regresión, aunque en este caso de signo inverso, con la rotación del activo. Esta relación no parece que vaya en el sentido que establece la literatura, puesto que si una empresa pretende llevar a cabo estrategias de diferenciación, forzosamente debe introducir innovaciones tecnológicas y técnicas en sus procesos productivos. Sin embargo, en el caso de las almazaras cooperativas, donde el volumen de producción no es muy elevado, debemos incidir en el hecho de que una correcta inversión en activo, afecta positivamente los resultados de la empresa, pero siempre que esta mejora vaya acompañada de incrementos en la producción y por tanto en las ventas. La estacionalidad de la producción de aceite tiene una incidencia considerable sobre el índice de utilización de las instalaciones de la cooperativa, y por tanto sobre sus costes fijos unitarios, que se deben repartir entre las pocas semanas o meses que dura la campaña. Por este motivo es muy importante una dimensión adecuada de sus instalaciones.

En el caso de la regresión lineal efectuada sobre el factor **cuota de mercado**, puede afirmarse que el ajuste realizado también es bueno, si observamos los indicadores utilizados. El conjunto de variables incluidas en la regresión vienen a explicar el 84% de la variabilidad del resultado. De las 13 variables independientes, aparecen como variables explicativas de la cuota de mercado que alcanzan las almazaras cooperativas cuatro.

La variable *número de trabajadores* es la que presenta un mayor coeficiente de regresión reflejando el grado de dimensión de la cooperativa. Desde el punto de vista de la gestión, el hecho de que una empresa tenga un mayor tamaño que otra competidora se entiende, en principio, como un indicador de un mayor potencial en la generación de beneficios al incorporar en mayor medida los efectos positivos derivados de las economías de escala, disfrutar de un mayor poder de mercado y mejorar su capacidad de negociación¹⁸⁹.

La variable *zona* también presenta un alto coeficiente de regresión con la cuota de mercado. Por tanto, nuevamente ponemos de manifiesto como la ubicación de las almazaras cooperativa repercute en la eficiencia de las mismas.

La variable *denominación de origen* continúa mostrando un elevado coeficiente de regresión. Se trata de estrategias de diferenciación que llevan a cabo las almazaras cooperativas, basadas en estrategias de calidad. La calidad se considera una buena alternativa para las almazaras cooperativas para poder competir en mercados nacionales e internacionales. De este modo se puede compensar en medida, la reducción de las ayudas comunitarias que sufren como consecuencia de la reforma de la PAC.

Finalmente la variable *sección de crédito*, presenta el menor coeficiente de regresión, aunque continua siendo significativo. Las cooperativas que tienen sección de crédito disponen de un gran mecanismo para ayudar a la cooperativa en todo el proceso productivo. La sección de crédito facilita a la cooperativa llevar a cabo políticas de crecimiento, expansión de nuevos mercados, etc. Sin este recurso, posiblemente muchas cooperativas necesitarían recurrir al endeudamiento, factor que las limita mucho a la hora de tomar decisiones que afectan a su política de crecimiento.

En cuanto al último resultado contemplado, el **índice de competitividad**, la regresión presenta un coeficiente de determinación ajustado similar a los anteriores modelos, por lo que las variables incluidas en la regresión vienen a explicar el 72% de la variabilidad del resultado. De las variables independientes consideradas, aparecen como variables explicativas ocho, de las cuales siete están presentes en las anteriores regresiones, por lo que se manifiesta una cierta estabilidad en los factores explicativos de estos resultados.

La variable explicativa más importante, *número de trabajadores*, está relacionada con la dimensión de la empresa. Las economías de escala, necesarias para afrontar las consecuencias que se derivan de la supresión de las fronteras comerciales, obliga a las cooperativas, al igual que al resto de las pymes, a aumentar el tamaño para poder sobrevivir en un mercado de mayor dimensión, abierto a toda clase de competencia. La obtención de un mayor tamaño empresarial parece un objetivo que debe formar parte de las estrategias de futuro de las almazaras cooperativas¹⁹⁰.

¹⁸⁹ Las diferencias de tamaño como elemento discriminatorio del éxito empresarial han sido ampliamente reconocidas: Bain y Qualls, 1987; Hansen y Wernerfelt, 1989; entre otros.

La segunda variable explicativa es la *eficiencia productiva*. Cuantas más ventas genere la almazara cooperativa, mejor será la productividad de su activo. Al mismo tiempo las cooperativas deben controlar sus políticas de precios de liquidación. Los períodos de cobro y pago dilatados en el tiempo, no constituyen políticas eficientes desde un punto de vista financiero aunque sin lugar a dudas benefician al socio.

La tercera variable explicativa es la *inmovilización del activo*. En la medida en que las cooperativas dispongan de activo suficiente para realizar todo el proceso productivo consiguiendo mejorar las ventas, se traducirá en una mayor ganancia para la empresa.

Le sigue en orden de importancia la variable *zona*. La estacionalidad de la producción del aceite tiene una incidencia considerable sobre el índice de utilización de las instalaciones de la cooperativa, y por tanto, sobre sus costes fijos unitarios.

Otra variable explicativa del éxito competitivo es la *denominación de origen*. La calidad es otro de los factores que la literatura reconoce como explicativo del éxito competitivo de las empresas, pues influye en la imagen que ofrece la empresa en el mercado. La posición competitiva de una empresa es consecuencia de la valoración global que el mercado establece sobre ella, su imagen, las características de sus productos, el precio, etc. Todo este conjunto de percepciones se pueden sintetizar en la idea de reputación de la empresa. Aunque a corto plazo, contar con productos y servicios de calidad puede suponer fuertes inversiones, a medio y largo plazo se reducen costes, se consiguen clientes fidelizados y se mejoran los resultados¹⁹¹.

La *sección de crédito* es otra variable que afecta la competitividad de dichas entidades. En general, las cooperativas que disponen de sección de crédito, invierten el dinero en productos financieros que les da una mayor liquidez. Parte de dicha liquidez revierte a la sección de crédito y parte a la cooperativa, generando más ingresos, por lo que se mejora el beneficio de la entidad. Tanto para las inversiones de activo circulante como para las de activo fijo, la sección de crédito puede prestar recursos a la sociedad.

¹⁹⁰ "Los países con un mayor desarrollo cooperativo suelen coincidir más con los que tienen un mayor tamaño medio empresarial en sus cooperativas, que con los de mayor número de entidades", Julià et al 1996, p. 35.

Otra variable que afecta la competitividad de las almazaras cooperativas es la *variación de las reservas*. Esta variable está relacionada con la gestión financiera que realizan las cooperativas. En la medida en que dichas entidades, mantienen unos correctos estándares financieros, una adecuada planificación de sus deudas y utilizan en la medida de lo posible fuentes de financiación propia, mejoran su competitividad en el mercado.

Finalmente la variable con un menor coeficiente de regresión, aunque también significativo es la *variación del inmovilizado*. En la medida en que las empresas realicen innovaciones, se conseguirá una mejora en el producto y una reducción de costes. Sin embargo, en el caso de las almazaras cooperativas, estas mejoras no se reflejan en el corto plazo, puesto que no se traducen en un aumento de las ventas, debido a los costes de la innovación y a la oscilación que sufre la producción.

Estos resultados son bastante coincidentes con el sentido previsto de las vinculaciones existentes entre estas variables, y por tanto con las hipótesis propuestas. Por tanto se cumplen las hipótesis 1, 2, 3 y 4. Al igual que recoge la literatura, la posición tecnológica, la calidad del producto, la dimensión, así como las capacidades financieras constituyen factores explicativos del éxito competitivo de las almazaras cooperativas catalanas. Como ya hemos explicado en capítulos anteriores, desde distintas posiciones se sugiere que una mayor inversión en activos y unas mayores posibilidades de diferenciación pueden ser fuente de la consecución de ventajas competitivas para las almazaras cooperativas. Para establecer estrategias de diferenciación mediante la calidad, las empresas se ven forzadas a introducir innovaciones tecnológicas y técnicas en sus procesos productivos. Sin embargo en el caso de dichas entidades, las innovaciones no les afectan positivamente debido básicamente al sobredimensionamiento que padecen. Dichas políticas les beneficiaran en el largo plazo y en la medida en que consigan mejorar la producción y por tanto, las ventas.

Sin embargo no se cumple la hipótesis 5. La política social que llevan a cabo las almazaras cooperativas no es determinante en la mejora de la competitividad de dichas sociedades, posiblemente porque existen factores que contribuyen a explicar mejor los aspectos socia-

¹⁹¹ Las cooperativas que forman parte de denominaciones de origen optan por una estrategia de diferenciación, y

les de estas empresas (grado de contento o descontento de los socios, grado de participación en la sociedad, etc.).

Si analizamos como ha evolucionado la competitividad de dichas entidades a lo largo de los años objeto de estudio comprobamos como realmente las variables que más influyen en el éxito de las almazaras cooperativas son aquellas que van incidiendo en sus resultados a lo largo de los años. Por tanto, encontramos patrones de comportamiento comunes a lo largo de los años que muestran una coherencia con los resultados obtenidos en las regresiones analizadas. En el anexo IV podemos observar los resultados de las tres regresiones efectuadas sobre la muestra de las 108 cooperativas, utilizando las 13 variables independientes descritas anteriormente.

A pesar de ello, analizando los resultados para cada año, observamos como las variables segundo grado, cobertura y estabilidad patrimonial, que en el análisis anterior (ver cuadro 4.56) no aparecían, ejercen una influencia positiva sobre los resultados de las cooperativas en algunos de los años.

El hecho que la variable segundo grado aparezca como significativa en algunos de los años, nos hace pensar que la cooperación puede ayudar a las almazaras cooperativas a mejorar sus resultados y por tanto a ser más competitivas. Sin embargo los acuerdos de cooperación pasan por comercializar productos conjuntamente, compartir almacenes y maquinaria, producir conjuntamente, etc. Y hoy por hoy, al igual que indica la literatura, la cooperación la suelen desarrollar prioritariamente empresas que tienen dificultades y que acuden a ella con el objetivo de buscar una salida a su mala situación, que en el caso de las almazaras cooperativas, se trataría de dar salida a su producto.

Tanto el grado de cobertura como la estabilidad patrimonial, son dos variables relacionadas con las capacidades financieras de la empresa. A pesar de que dichas variables no aparezcan como significativas en el análisis anterior (ver cuadro 4.56) y en cambio sí aparezcan en algunos de los años con explicativas del éxito competitivo, nos lleva a pensar que su efecto desaparece al agrupar los valores. Sin embargo, los resultados nos han mostrado

por lo tanto se alejan de la ventaja en costes (estrategia de liderazgo en costes).

como la variable variación de las reservas influye en la competitividad de dichas sociedades, por lo que podemos volver a corroborar que la correcta financiación de los inmovilizados resulta un factor clave a la hora de mantener un adecuado equilibrio financiero. La eficiencia y por tanto la competitividad de las almazaras cooperativas resulta un factor significativo en la selección de los recursos financieros. Las cooperativas que utilicen en mayor grado recursos propios para financiar sus inmovilizados alcanzaran mejores resultados mejorando su competitividad.

También hemos visto como la variable variación del inmovilizado ejerce una influencia significativa sobre la competitividad de las almazaras cooperativas, aunque el signo de dicha influencia no es el esperado. Si analizamos como dicha variable influye sobre los resultados de dichas sociedades a lo largo de los años, vemos como la relación que ejerce algunas veces es positiva y otra negativa (aunque no siempre es significativa). Este hecho nos está indicando que realmente este esfuerzo innovador que realizan las cooperativas representa recesos de rentabilidad en el corto plazo, pero que en el largo plazo puede llegar a suponer mejoras.

En cualquier caso, las características específicas de dichas entidades plantea la necesidad de incluir nuevas variables de naturaleza cualitativa que también pueden afectar los resultados de las cooperativas. Por este motivo, hemos decidido realizar un nuevo análisis de regresión utilizando como variables independientes no solamente las 13 variables cuantitativas, sino que incluiremos variables cualitativas obtenidas de los datos de las encuestas realizadas a las almazaras cooperativas¹⁹².

Así a las 13 variables anteriores, les sumaremos 5 variables más: formación en la cooperativa, existencia de gerente, ventas en envase, marketing y página Web; por lo que tendremos de un total de 18 variables independientes. Volveremos a realizar tres análisis de regresión, uno para cada medida de resultados.

¹⁹² Moyano et al (2001) analizan la vertiente jurídica y empresarial de la sociedad cooperativa. Según estos autores, para un desarrollo sano y equilibrado de la sociedad cooperativa es necesario conjugar elementos de contenido social y económico que se combinan en este tipo de organizaciones. Aunque su trasfondo social siempre está presente en el trabajo, hacen hincapié en que la base imprescindible para que cumplan con éxito los objetivos sociales es su funcionamiento adecuado como empresa. Por tanto, los responsables de dirigir las sociedades cooperativas, deben tener en cuenta la eficiencia como criterio de funcionamiento de todos los órganos de la empresa.

Podemos pensar que el hecho de incluir nuevas variables, de carácter más cualitativo, que miden otros aspectos no contables de las almazaras cooperativas, ayudarán a mejorar los resultados del modelo y por tanto su bondad.

Trabajando con valores medios de los años objeto de estudio, para cada cooperativa, los resultados obtenidos en las tres regresiones efectuadas sobre el conjunto de las 70 almazaras cooperativas figuran en el cuadro 4.57. Realmente observamos como el hecho de incluir nuevas variables al estudio, mejoran la bondad del ajuste y la significación de los modelos.

Cuadro 4.57. Regresión lineal múltiple: resultados para un número de observaciones de 70

Factores explicativos	Variables dependientes		
	Rotación activo	Cuota de mercado	Éxito competitivo
	Coeficientes de regresión (β estandarizados)		
Zona	0,139	0,054	0,133 **
Denominación de origen	0,091	0,065 *	0,107 *
Segundo grado	0,038	0,046	0,057
Trabajadores	0,145	0,948 ***	0,750 ***
Sección de crédito	0,069	0,094	0,112 *
Inmovilización del activo	0,358 ***	0,026	0,228 ***
Cobertura del inmovilizado	0,069	0,002	0,049
Estabilidad Patrimonial	0,025	0,021	0,032
Eficiencia productiva	0,769 ***	0,050	0,494 ***
Personalización de las ventas	0,064	0,003	0,042
Gastos de personal	0,035	0,038	0,050
Variación reservas	0,230 **	0,025	0,175 ***
Variación del inmovilizado	-0,052*	-0,074	-0,015
Formación	0,065	0,056 *	0,006
Gerente	0,025	0,008	0,012
Ventas en envase	0,042	0,003	0,031*
Marketing	0,092	0,016	0,052
Web	0,081	0,118 **	0,026
Constante (*)	-0,819	0,741	1,481
R2 ajustado	0,568	0,910	0,785
F (**)	6,252	41,237	15,610

* significación $\leq 0,1$; **significación $\leq 0,05$; ***significación $\leq 0,01$

(*) coeficiente no estandarizado

(**) Sig. < 0,01

En relación a la regresión efectuada sobre el factor resultado **rotación del activo**, podemos afirmar que el ajuste realizado es bueno a la vista de los indicadores utilizados. El coeficiente de determinación ajustado pone de manifiesto que el conjunto de variables incluidas en el modelo vienen a explicar el 57% de la variabilidad del resultado. De los 18 factores contemplados, la eficiencia productiva, la inmovilización del activo, la variación de las reservas y la variación del inmovilizado, constituyen las variables independientes que mejor

contribuyen a explicar la competitividad de las almazaras cooperativas medida en términos de rotación del activo. Las tres primeras variables muestran una relación directa con la variable dependiente, a excepción de la última variable que muestra una relación inversa y cuyo signo no es el esperado. Todas las variables muestran una relevante capacidad explicativa, según indican sus respectivos coeficientes de regresión.

La variable explicativa más importante es la *eficiencia productiva*, seguida de la variable *inmovilización del activo*. Ambas variables indican el grado de ocupación de la capacidad productiva instalada. Esta relación es consistente con el hecho de que una mejora de la eficiencia productiva, contribuye a mejorar la rotación del activo. En este sentido podemos pensar que si las almazaras cooperativas mejoran la gestión de sus activos disponibles, quedará reflejado en una mejora de la rotación. Y siempre que este mejor aprovechamiento de los activos no suponga una reducción importante en el margen de venta de los productos, se trasladará en una mejora de la rentabilidad. Los recursos tecnológicos, es decir, la inversión en tecnología de producto y/o producción, constituyen una fuente de ventaja competitiva para la cooperativa. La capacidad de la empresa para producir bienes y servicios depende de sus activos tecnológicos.

La tercera variable explicativa es la *variación de las reservas*. En el análisis de regresión que realiza Ananiadis et al. (2003), utilizando indicadores financieros, concluyen que las cooperativas mejoraran sus resultados en la medida en que tengan habilidad para, a través de sus propios recursos, llevar a cabo estrategias de expansión como la diversificación, publicidad, campañas de marketing, etc. Por tanto, una buena planificación financiera permitirá a la cooperativa generar recursos internos suficientes para realizar políticas que mejoren la gestión y la competitividad de dichas entidades. La escasez de recursos financieros, dificulta a las cooperativas a acceder a innovaciones tecnológicas, estudios de mercado, publicidad, comercialización de los productos, etc. Esto les obliga a acceder a un excesivo endeudamiento que termina por repercutir en su competitividad.

La última variable explicativa es la *variación de inmovilizado*. Esta variable ejerce una influencia negativa sobre la rotación del activo. Las cooperativas tampoco pueden ser ajenas a la dotación tecnológica, sin embargo, la innovación puede llevar implícitos bajos beneficios, al menos a corto plazo, debido a los costes que genera.

En el caso de la regresión efectuada sobre el factor resultado **cuota de mercado**, podemos afirmar que el ajuste realizado también es bueno, produciéndose una mejora la bondad del ajuste. Las variables explicativas del modelo son cuatro. Las variables muestran igualmente una relación directa con la variable dependiente, así como una relevante capacidad explicativa. Además, el conjunto de variables incluidas en el modelo vienen a explicar el 91% de la variabilidad del resultado.

La variable que mejor contribuye a explicar la cuota de mercado es el *número de trabajadores*. Esta variable es una medida de dimensión de la cooperativa, lo que nos hace pensar que la dimensión constituye un factor importante en este tipo de empresas. Las empresas que tienen una capacidad para desarrollar nuevos productos y procesos son las de mayor dimensión¹⁹³. También en otros estudios se muestra como la cuota de mercado se ve afectada positivamente por el tamaño de la entidad (Oustapassidis, 2000).

En segundo lugar se encuentra una variable intangible como es el hecho de disponer o no de *página web*. Este factor refleja el esfuerzo realizado por algunas cooperativas con la finalidad de mejorar su volumen de ingresos. Las nuevas tecnologías de la información constituyen sistemas de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos, que permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentar la creatividad y la innovación de las empresas. El acceso y uso de las nuevas tecnologías ligadas a Internet puede permitir a las almazaras cooperativas competir en mercados cada vez más abiertos y dispares. Éstas se quedarán atrás en competitividad¹⁹⁴ si no hacen uso de aquellas solucionadas tecnológicas que al facilitar un apropiado acceso a la información, permiten optimizar el nivel de servicio al cliente y el grado de reacción a la demanda de éstos. Estas soluciones tecnológicas buscan una mayor eficiencia operativa, un mejor servicio al cliente, una mayor calidad de toma de decisiones, con el fin de reforzar una estrategia orientada hacia el liderazgo en costes o hacia la diferenciación.

¹⁹³ Para González et al. (2000) el tamaño es considerado una variable más que influye en la rentabilidad de las empresas.

¹⁹⁴ Como indica Vargas y Grávalos (2002), las nuevas tecnologías de la información, es un reto al que no puede ser ajena la empresa cooperativa, por condicionar decisivamente su desarrollo futuro. En el campo del cooperativismo, al igual que en el de la empresa en general, se ha escrito y documentado como el éxito de las estrategias competitivas se ha apoyado en la adecuada aplicación de sistemas de información (Lewis, Miller y Namm, 2002).

Otra variable no menos importante, es la *denominación de origen*. En la medida en que estos factores reducen la elasticidad-precio de la demanda de los productos y aumentan su elasticidad-renta, suelen conducir a una estrategia competitiva bastante rentable.

La variable *formación* también tiene una incidencia positiva sobre los resultados de las almazaras cooperativas. La formación constituye una herramienta clave para que las cooperativas afronten con éxito las cada vez mayores presiones competitivas a las que se ven sometidas y que exigen una mayor capacidad de adaptación e innovación por parte de las mismas.

Si utilizamos como variable dependiente el factor **competitividad**, es donde obtenemos el mejor modelo de regresión (78%). Las variables explicativas del modelo son 8. Parte de ellas están presentes en los modelos anteriores, manifestándose así una cierta estabilidad en las variables explicativas de los modelos. Dichas variables continúan mostrando una relación directa con la variable dependiente y una buena capacidad explicativa, según indican sus respectivos coeficientes de regresión.

La primera variable explicativa está relacionada con la *dimensión* de la cooperativa. El hecho que una cooperativa tenga un mayor tamaño se entiende, en principio, como indicador de un mayor potencial de generación de beneficios al incorporar en mayor medida los efectos derivados de las economías de escala, disfrutar de un mayor poder de mercado y mejorar su capacidad de negociación.

Las otras dos variables explicativas están relacionadas con la capacidad productiva de las almazaras cooperativas, como son las variables *eficiencia productiva* e *inmovilización del activo*. En cualquier caso una mayor dimensión exige un alto grado de aprovechamiento de la capacidad instalada que permita la absorción de costes fijos. Una situación de exceso de capacidad puede anular el diferencial de coste unitario asociado al tamaño de la empresa, tendiendo a reducir la rentabilidad sobre el capital invertido y sobre las ventas. El hecho de que dicha variable esté presente en la mayoría de los modelos analizados, nos da una idea de la importancia de la integración vertical en este sector. En la medida en que las almazaras cooperativas consigan dominar todo el proceso productivo desde el producto hasta el consumidor final, mejora la eficacia competitiva. Sin embargo, hemos de volver a resaltar

que la cooperativa debe buscar un equilibrio entre su fase productiva y el volumen de producto que ofrece de tal manera que no exista gran disparidad.

La cuarta variable está relacionada con la gestión financiera de la cooperativa. Se trata de la variable *variación de las reservas*. Tal como ya hemos indicado, en la medida en que las almazaras cooperativas son capaces de mejorar sus fuentes de financiación propia, consiguen una mejor gestión financiera, lo que se traduce en una mejora de su competitividad. Las empresas del sector deben reforzar sus recursos propios, aprovechando las propuestas de que ya dispone permitiendo la entrada a nuevas propuestas de captación de ahorro y participando en los mercados de capitales¹⁹⁵.

La variable *zona* también ejerce una influencia positiva sobre la competitividad de las almazaras cooperativas¹⁹⁶. La zona puede suponer ventajas destacables en la utilización de las materias primas o en la facilidad de acceso a los mercados.

Otra de las variables explicativas del modelo está relacionada con la capacidad de creación de valor por parte de dichas entidades, es decir, las *ventas en envase* que realizan dichas sociedades. Se trata de un factor de comportamiento estratégico desarrollado por las almazaras cooperativas. Cuando una cooperativa vende su aceite a granel, significa que está perdiendo una parte del valor añadido que generaría si envasara y comercializara su aceite. Por tanto, en la medida en que los productores y la propia cooperativa se mentalicen para desarrollar procesos de comercialización con el fin de obtener ese valor añadido que pierden al vender el aceite a granel, conseguirán mejorar la posición competitiva de la cooperativa en el mercado. Muchas cooperativas, todavía hoy, optan por vender el aceite de la forma más rápida posible, es decir, a granel. Las dificultades que tienen para negociar con la gran distribución, su escasa capacidad organizativa y el hecho de que la introducción en

¹⁹⁵ Los cambios organizativos producidos en las empresas cooperativas en España, han sido provocados en gran medida por dos factores principales: la adaptación de las cooperativas a las nuevas condiciones competitivas y la revisión de los principios cooperativos por parte de la Alianza Cooperativa Internacional. En este sentido, los cambios se producen tanto en lo que afecta a los órganos sociales de la cooperativa como en lo correspondiente a los aspectos financieros. La escasez de recursos financieros obliga a las cooperativas a buscar nuevas fórmulas de capitalización como la figura del asociado, la captación de nuevos socios o el aumento de las participaciones voluntarias de los socios actuales (Zevi, 1993).

¹⁹⁶ March et al. (2004) analizan el efecto territorio y el efecto tamaño en la competitividad empresarial y ponen de manifiesto la existencia de un efecto tamaño y un efecto zona sobre los resultados económicos y financieros de las empresas.

mercados con marca propia sea un proceso lento, origina una cierta dependencia de las compras a granel¹⁹⁷.

Igualmente la *sección de crédito* ejerce una influencia positiva en la competitividad. Puesto que una correcta financiación resulta un factor clave a la hora de mantener un adecuado equilibrio financiero, para una cooperativa la sección de crédito constituye una de las fuentes refinanciación más baratas.

Finalmente la *denominación de origen* también ejerce una influencia positiva sobre la competitividad. La calidad, en este caso medida a través de la marca denominación de origen, es una de las vías que contribuyen a la diferenciación del producto en el mercado. Así si se consigue que el producto sea percibido como único por los compradores, las cooperativas lo podrán comercializar a mayor precio, y consiguientemente, cabe esperar que obtengan ventajas frente a las otras cooperativas.

Los resultados obtenidos de las regresiones son bastante acordes con los de la bibliografía revisada. El estudio empírico pone de manifiesto que tanto la formación como las nuevas tecnologías de la información consiguen mejorar los resultados de las cooperativas. Por tanto se cumplen las hipótesis 7 y 8, pero no la hipótesis 6, puesto que en nuestro estudio las capacidades de marketing no contribuyen a mejorar los resultados de las almazaras cooperativas. Ya hemos comentado que estas empresas no realizan grandes actividades de marketing, primero por su reducida dimensión, segundo por la falta de recursos financieros para llevar a cabo campañas de marketing, y tercero, porque gran parte del aceite obtenido se vuelve a vender al socio y el resto se destina al mercado nacional. Muy poco aceite es vendido a los mercados exteriores en envase. Cuando se produce un exceso de producción en las almazaras cooperativas y tienen dificultades por vender el aceite, éste se vende a granel a Italia.

Los resultados obtenidos permiten señalar que un modelo como el descrito constituye un indicador eficiente y global de la situación económico-financiera de una sociedad coopera-

¹⁹⁷ En los últimos años han ido apareciendo un conjunto de estudios que abordan el problema de la comercialización de los aceites de oliva. Véanse entre otros a Iñiguez (1985 y 1989); Parras (1996); Parras y Torres (1999); Torres et al. (2000b); Parras, Mozas y Torres (2002).

tiva y complementa los análisis clásicos de ratios basados en un análisis secuencial de los indicadores financieros al desconocer las relaciones de sustitución entre tales indicadores. La utilización de modelos multivariantes en el análisis financiero añade un instrumento apropiado y exento de ambigüedad al conjunto de técnicas de análisis disponibles.

Cabe tener presente que otras variables, que la literatura considera importantes para mejorar la competitividad de las almazaras cooperativas, no salen como estadísticamente significativas en el estudio que hemos realizado. Que variables independientes como el marketing, gerente, segundo grado, no expliquen el éxito competitivo no deja de ser un resultado paradójico. Este hecho no significa que dichas variables explicativas no sean importantes, primero porque el modelo o la variable se podría haber calculado de otra manera, segundo porque el efecto de dicha variable sobre el modelo puede estar determinado por otra variable.

Formar parte de una cooperativa de segundo grado no constituye una variable estadísticamente significativa en el éxito competitivo de las almazaras cooperativas. Sin embargo, hemos comprobado como el tamaño es un factor que contribuye enormemente a mejorar los resultados de dichas entidades, lo que nos lleva a pensar que uno de los mecanismos que deben utilizar las almazaras cooperativas para mejorar su dimensión, es la cooperativa de segundo grado.

Ante el aumento de la competencia y las innovaciones tecnológicas, las cooperativas han de recurrir a la intercooperación y a la creación de grupos cooperativos como fórmulas que pueden facilitar el acceso a los recursos necesarios para hacer frente a dichos retos: las tecnologías de la información, la calidad y las competencias¹⁹⁸. Sin embargo en la realidad, existe una importante reticencia a integrarse en una cooperativa de segundo grado, debido principalmente, a la pérdida de control sobre la comercialización, por parte de las cooperativas de primer grado. Las almazaras cooperativas que se integran en una cooperativa de segundo grado, dejan en manos de ésta, la política de comercialización. En la mayoría de entidades hay cierto temor a perder poder e identidad, son incapaces de entender las ventajas que les puede originar estar integradas en una cooperativa de mayor tamaño.

¹⁹⁸ La revista de Economía Pública, Social y Cooperativa de CIRIEC-España, dedica en su número 27 de diciembre de 1997 un monográfico a los grupos cooperativos y a la cooperación empresarial.

Se ha comprobado que estas estructuras de segundo grado no son suficientes a la hora de aumentar la posición competitiva de las cooperativas en los mercados. Existe una falta de compromiso y desconfianza entre las organizaciones, aspectos que chocan frontalmente con los principios de la filosofía de la cooperación. A la hora de tomar la decisión de cooperar no existe una predisposición real a la cooperación, debido a que ni los propios socios están convencidos de la necesidad de la misma ni del éxito de acometer estos procesos de cooperación. La cooperación es planteada como un fin en si misma y no como un instrumento para la consecución de los objetivos de las empresas. Este hecho les otorga un carácter meramente coyuntural, cuando sería necesario contemplarlas como estructuras permanentes o de tipo estratégico.

El establecimiento de acuerdos no es ninguna novedad. Bien es cierto que muchas de las ventajas de la cooperación están solamente sobre el papel, por varias razones. Primero la dificultad de romper una dinámica de competencia y aprender a cooperar con otras empresas, lo que requiere no solo nuevos sistemas de gestión sino también una nueva cultura empresarial. Segundo, porque sencillamente algunos acuerdos están mal concebidos, como ocurre entre las almazaras cooperativas de primer y segundo grado. Una empresa podría beneficiarse de economías de escala sin necesidad de crecer. Los acuerdos cooperativos permiten distribuir los costes fijos originados por actividades de I+D, compras, producción, comercialización, e incluso pueden facilitar el acceso a nuevas zonas geográficas en mejores condiciones.

El hecho de que ni las capacidades de marketing ni las capacidades directivas (gerente), expliquen el éxito competitivo, puede deberse a que la medida utilizada no sea la más adecuada y también, a que estos factores realmente no expliquen el éxito de las almazaras cooperativas catalanas. La demanda del aceite de oliva depende de su precio, pero también de la publicidad y otros esfuerzos de promoción, sobretodo debido a la fuerte presión que ejercen otros productos sustitutivos cercanos como son los aceites vegetales. Sin embargo hemos de considerar que un porcentaje elevado del aceite se destina al autoconsumo y a la venta directa en la propia almazara. Este dato indica que prácticamente no utilizan canales de comercialización que supone para las cooperativas enormes inconvenientes: gastos de promoción, transporte, pagar primas elevadas para introducir el aceite en los lineales, etc.

Las inversiones en publicidad son escasas. Las cooperativas suelen gastar poco dinero en anuncios y los hacen de forma esporádica lo que los hace menos competitivos. Muchas cooperativas dejan en manos de la Administración este tema, puesto que no pueden ser ofertados por la mayoría de almazaras cooperativas, porque sus elevados costes no son asumibles por empresas de tan pequeña dimensión. Tal como hemos observado en el capítulo 2, solamente realizan campañas publicitarias las empresas de segundo grado o las almazaras cooperativas de mayor dimensión. El resto no realizan campañas o son a escala local. En este aspecto contrasta vivamente la actitud de las cooperativas frente a la de los grandes grupos marquistas del sector.

La mejora de la gestión de las sociedades cooperativas también ha sido abordada en algunos trabajos como López (1982); Domingo y Loma-Ossorio (1991); Vargas (1993a); Mili (1996) y Mozas (1998). En muchas almazaras cooperativas la gestión todavía hoy es llevada por el Consejo Rector, formado por socios que se dedican a la actividad a tiempo parcial y por tanto carecen de profesionales de la gestión dedicados exclusivamente a la empresa. La profesionalización de la gestión en las almazaras cooperativas es un punto clave para su desarrollo, pero esto requiere delegación de responsabilidad lo que puede originar problemas de agencia.

En base a los resultados obtenidos, los elementos determinantes que nos atrevemos a decir que condicionarán el éxito competitivo de las almazaras cooperativas catalanas son: la adaptación del producto basado en la calidad, la eficiencia en la utilización de los recursos tecnológicos, la correcta financiación, la aplicación de las nuevas tecnologías, la localización, la formación y una adecuada dimensión.

Sin embargo hemos de considerar que estos factores competitivos llevan asociado un coste y un incremento de la inversión, que puede afectar la eficiencia de las cooperativas. Esto conlleva que la estrategia por la competitividad no es una apuesta a corto plazo para maximizar los resultados de las almazaras cooperativas, sino que se debe plantear como una necesidad para la supervivencia y estabilidad de dichas sociedades a largo plazo.

Capítulo 5. Conclusiones y valoraciones finales

5. Conclusiones y valoraciones finales

El objetivo de esta investigación, tal y como ya hemos expuesto en la introducción de este trabajo, es analizar los factores que determinan el éxito competitivo de las almazaras cooperativas en Catalunya. El interés por determinar cuáles son los factores y variables que más contribuyen al éxito y competitividad de las empresas en general y de las almazaras cooperativas en particular, ha sido y sigue siendo uno de los aspectos de mayor atractivo tanto para académicos como para directivos y profesionales del mundo empresarial.

Es en este contexto en el que nos planteamos indagar sobre cuáles son las variables, técnicas o acciones de gestión empresarial que deberían aplicar los directivos y gerentes de las almazaras cooperativas para mejorar su eficiencia y rentabilidad.

Las explicaciones proporcionadas por la literatura desde las diferentes perspectivas y enfoques analizados nos muestran que los resultados de las empresas se ven afectados por factores tanto externos como internos a la organización. Si bien hay un acuerdo en la afirmación de que todos estos factores tienen su propia capacidad de influencia, también lo hay en el sentido de que no todos ellos la ejercen en un mismo grado.

Desde este planteamiento conceptual, y partiendo de la teoría de los recursos y capacidades, la investigación realizada tiene como objetivo analizar cuales son aquellas variables propiamente empresariales que resultan relevantes en la explicación de los resultados de las cooperativas vinculadas al sector oleícola catalán. Como partimos de un ámbito de negocio específico, eliminamos la influencia que sobre las diferencias de resultados puedan ejercer el conjunto de variables externas a las empresas, aunque ello suponga incurrir en el importante, pero inevitable, coste por la pérdida de generalización de las conclusiones obtenidas en este ámbito concreto y que no se pueden extrapolar a otros ámbitos.

Hemos dividido el trabajo en dos partes. En la primera parte hemos delimitado el sector en el que actúan las almazaras cooperativas, el sector del aceite de oliva, y hemos expuesto las características estructurales de dichas entidades, con el objeto de conocer el entorno en el que se desenvuelven y su funcionamiento, para así entender mejor la importancia y

el significado que pueden tener los distintos tipos de recursos empresariales en la construcción y defensa de una posición competitiva.

En la segunda parte hemos planteado el marco conceptual del trabajo y su aplicación empírica. En primer lugar, a partir de la revisión de la literatura, hemos hecho un repaso de aquellas teorías y proposiciones que se han considerado más relevantes para fundamentar el contenido de la investigación, a partir de las cuales se ha elaborado el modelo propuesto para su análisis y contraste. Una vez justificadas las variables potencialmente explicativas y de resultados incluidas en el modelo y establecidos los criterios para su medición, hemos procedido a presentar el diseño y desarrollo de la investigación empírica. Para ello hemos planteado los objetivos analíticos a alcanzar con el tratamiento de la información y las técnicas estadísticas utilizadas para ello. Finalmente hemos indicado los resultados obtenidos en este proceso.

En este último capítulo de la tesis, exponemos las conclusiones más relevantes que se deducen de la investigación realizada, así como recomendaciones dirigidas a los principales agentes del sector. Igualmente, proponemos algunas líneas futuras de avance.

5.1. Conclusiones

A continuación y a modo de síntesis, presentamos las principales conclusiones del estudio empírico, siguiendo el orden de los capítulos establecido en la investigación.

5.1.1. El sector del aceite de oliva

El aceite de oliva tiene una gran tradición en toda la cuenca mediterránea y especialmente en España, que es uno de los principales productores. En Catalunya, el olivar ha sido tradicionalmente un cultivo con gran presencia, a pesar de que en los últimos años ha ido sufriendo una regresión que ha motivado la reducción de su superficie.

Prácticamente la totalidad del olivar se cultiva en secano, siendo de poca importancia la superficie de regadío, factor que repercute en el bajo rendimiento de la aceituna. Sin embargo, la incorporación de nuevos sistemas de riego en algunas zonas ha supuesto una mejora en los cultivos.

La producción de aceitunas se caracteriza por su enorme variabilidad, hecho que se explica en parte por la vecería del olivar, y en parte por el gran efecto que tienen los factores climáticos en la producción oleícola, así como por otros factores como la edad de los árboles y su vulnerabilidad a las enfermedades, la tecnología y las técnicas de cultivo empleadas.

Este factor condiciona enormemente la evolución de los precios que sufren oscilaciones en el mercado, debido a la falta de control sobre la oferta que imposibilita el control de los precios en origen ante los efectos coyunturales de algunas campañas.

Se trata de un sector enormemente atomizado. La existencia de explotaciones tradicionales de olivar, de bajo rendimiento en ciertas zonas, con limitaciones productivas hacen difícil su competitividad y por tanto su supervivencia, a medida que el mercado se liberaliza. Al mismo tiempo, la reducida dimensión de dichas explotaciones dificulta la obtención de economías de escala.

Aunque la producción de aceite en Catalunya no representa más del 1% del total de la Unión Europea y apenas el 0,8% del total mundial, a nivel cualitativo el aceite obtenido es de una extraordinaria calidad, puesto que se obtiene mayoritariamente aceite de oliva virgen extra.

Un rasgo fundamental en el sector productor de aceite de oliva virgen es el insuficiente nivel de concentración de la oferta, perdiéndose la posibilidad de un mayor poder de negociación en el mercado y de abordar acciones de gran envergadura. Existe una importante segmentación de la estructura empresarial. Por un lado existe un número reducido de empresas que concentran un importante porcentaje de actividad, con gran dinamismo comercial y tecnología avanzada. Por otro lado convive con ellas, un número elevado de empresas que conservan rasgos tradicionales, con características de pequeño negocio familiar o local, de producción tradicional y con escasa capacidad de innovación.

Este hecho nos está indicando que el sector del aceite de oliva tiene una estructura dual. Por un lado existen pequeñas empresas, generalmente cooperativas, que dominan la producción de aceites de oliva vírgenes, pero, salvo contadas excepciones no tienen un peso en el mercado que se aproxime mínimamente a su potencial de producción. Por otro lado, conviven con ellas importantes firmas cuya actividad principal es la de refinar el aceite y venderlo envasado. La industria envasadora-refinadora, de segunda transformación tiene un núcleo dominante compuesto por grandes grupos empresariales, diversificados horizontalmente en aceites de semillas, con presencia importante de capital transnacional, que imponen las estrategias de liderazgo en precios al conjunto de la cadena, han desarrollado relaciones privilegiadas con la distribución moderna y acaparan altas cuotas de mercado nacional y del mercado de exportación.

Pese a todo ello, actualmente existen grandes oportunidades para el sector. La creciente valoración de los aspectos nutricionales y de las propiedades terapéuticas de los aceites de oliva, la tendencia hacia el consumo de productos naturales y saludables, el incremento del consumo de aceite de oliva en países con elevada renta per cápita, las consideraciones medioambientales y de desarrollo rural del olivar, constituyen elementos que deben ser tenidos en cuenta para impulsar el crecimiento del sector.

5.1.2. Las almazaras cooperativas catalanas

En Catalunya, la mayor parte de las almazaras se crearon entre 1910 y 1920, por lo que podemos decir que se trata de empresas maduras.

Dichas entidades se localizan básicamente en Lleida y Tarragona, donde se encuentran el 87% de las almazaras cooperativas catalanas. Esto nos da una idea del alto grado de atomización del sector oleícola, que como hemos visto supone una debilidad.

En relación a su tamaño, una de las principales características de las almazaras cooperativas es su pequeña dimensión, en general insuficiente para hacer frente con garantías de éxito a las exigencias de mercado. Al igual que el resto de cooperativas agrarias, se trata de pequeñas y medianas empresas, tanto en lo que se refiere al número de socios como de trabajadores.

Desde la perspectiva de la dirección y organización de la gestión de dichas entidades, se refleja un bajo grado de profesionalización, que se materializa en una ineficiente gestión comercial y en una marcada debilidad organizativa. Muchas almazaras cooperativas no disponen de gerente. Este déficit de recursos humanos profesionalizados pone de relieve las dificultades de las almazaras cooperativas, sobretodo las más pequeñas, para llevar a cabo políticas de crecimiento y una gestión eficaz.

Muchas almazaras cooperativas han introducido cambios en el sistema productivo en los últimos años, sobretodo desde el ingreso de España en la Unión Europea que se ha traducido en mayores ayudas al sector. A pesar de ello, podemos destacar el escaso interés de las almazaras cooperativas para llevar a cabo políticas de innovación o de ampliación de su capacidad productiva.

La mayor parte de las almazaras cooperativas disponen de diferentes secciones en el seno de la entidad. Aunque la actividad básica se centra en la producción y comercialización de aceite de oliva, muchas de ellas se dedican a la comercialización de otros productos de los socios y/o al aprovisionamiento de productos que necesita el socio. Este tipo de estructuras es congruente con un modelo de crecimiento de la cooperativa basado en la consolidación

de una actividad principal y la asunción de nuevas actividades productivas como respuesta a las necesidades de los socios. Igualmente podemos destacar la importancia que la sección de crédito tiene en gran parte de las cooperativas.

Un aspecto importante desde la perspectiva de la vertebración institucional de las almazaras cooperativas viene determinado por el grado de afiliación a federaciones representativas de los intereses del sector. En este sentido puede afirmarse que existe un aceptable nivel de afiliación.

Por el contrario, el asociacionismo empresarial, principalmente a través de cooperativas de segundo grado, está escasamente desarrollado. Muchas de las almazaras cooperativas que participan en estructuras empresariales de segundo grado lo hacen a niveles sencillos y marginales. Sin duda una de las grandes asignaturas pendientes de las cooperativas consiste en desarrollar fuertes procesos de coordinación, integración y concentración empresarial.

Si analizamos las certificaciones que tienen estas entidades, muy pocas disponen de la norma de calidad ISO 9000 y ninguna de las almazaras cooperativas estudiadas dispone de la norma de gestión del medio ambiente, la ISO 14000. A pesar de ello, un gran número de ellas poseen otras certificaciones de calidad que son las denominaciones de origen.

En cuanto a sus recursos financieros, hemos de destacar el peso de la deuda frente a otros tipos de financiación propios, que pueden suponer para la empresa menos gastos financieros y por tanto mayor beneficio. Sin embargo, el aspecto financiero es un problema del que adolece la cooperativa en general, debido a la escasa capacidad que tienen estas entidades de generar ellas mismas autofinanciación. Al mismo tiempo, el sistema de liquidación que, generalmente practican estas empresas, no ayuda a la generación de recursos propios. La mayoría de las almazaras cooperativas utilizan el sistema de márgenes brutos. El reparto del beneficio a través de la fórmula del excedente nulo, ha hecho que estas empresas se descapitalicen, hasta tal punto que muchas de ellas han pasado por graves apuros financieros.

También hay que destacar que otra forma de financiarse la cooperativa, sin necesidad de acudir al exterior es a través de la propia sección de crédito de las cooperativas. Los depósitos que los socios efectúan en la sección permiten una financiación más barata a la cooperativa y a los mismos socios, que a su vez, ven remunerados sus servicios mejor que en cualquier entidad financiera.

Las cooperativas operan en dos mercados claramente diferenciados: el mercado en origen, donde se comercializa el aceite a granel y el mercado de aceite envasado. Gran parte del aceite envasado que producen las cooperativas se destina al autoconsumo del socio, es decir, la venta en la propia cooperativa. El aceite que se vende al exterior, se hace mayoritariamente a granel, aunque con los años las almazaras cooperativas van aumentando la venta de aceite envasado.

El principal mercado de destino del aceite es el mercado de proximidad. La mayor parte del producto es vendido en el propio establecimiento de la almazara. En este sentido cabe destacar que dichas entidades no utilizan de forma generalizada la cooperativa de segundo grado para realizar sus ventas. En la exportación, la presencia de las almazaras cooperativas es escasa.

Existe una débil distribución comercial del aceite de oliva virgen. Aunque en los últimos años la presencia de este producto en los lineales de los establecimientos comerciales ha crecido aún es difícil encontrarlo en ciertas zonas. En general las almazaras cooperativas realizan pocas acciones promocionales genéricas o marquistas.

Los principales canales de comunicación y promoción que utilizan para dar a conocer el producto son principalmente la prensa, los catálogos, la radio, carteles informativos y la presencia en ferias nacionales. Muy pocas cooperativas acuden a ferias internacionales para promocionar sus productos y tampoco suelen utilizar la televisión como medio de comunicación.

Si bien estas empresas se dedican principalmente a la comercialización de aceite, cada vez más, se lanzan a comercializar otros productos derivados de la aceituna para ampliar la gama de productos ofertados a los clientes. Concentrarse en unos productos que se domi-

nan es un signo de excelencia empresarial pero conviene aumentar la gama de productos para reducir los riesgos de la empresa en una estrategia de diversificación con productos muy relacionados.

Todas las cooperativas comercializan marcas propias, lo que supone que cada cooperativa envasadora tiene su propia marca y no está posicionada en el mercado, ya que no realizan actividades de marketing, lo que disminuye su poder negociador frente a terceros. La reducción en el número de marcas es contraria a la mentalidad del socio, que desea que su cooperativa de primer grado tenga aceite con marca propia.

A pesar de que un gran número de almazaras cooperativas disponen de Internet en el centro, no acaban de aprovechar las enormes ventajas que ofrece este sistema, y lo utilizan básicamente para tareas administrativas y de control, dejando al margen otras funciones relacionadas con la comercialización.

En base a todo esto podemos concluir que hay un predominio del cooperativismo oleícola que domina la producción y que sin embargo no funciona empresarialmente, como consecuencia de que el socio percibe la cooperativa como una institución ajena que le resuelve el problema de la venta y los problemas administrativos. El socio percibe la cooperativa como el mercado final por lo que cuando entrega la aceituna en la almazara cooperativa supone que su tarea ha finalizado y que la venta es responsabilidad de otros. En suma, la débil cultura empresarial, provoca una ausencia de orientación hacia el mercado.

5.1.3. Soporte teórico de la investigación

Como alcanzar y sostener la ventaja competitiva es una cuestión crucial para el éxito y supervivencia de la empresa. Para ello hemos intentado responder a dos preguntas, que se entiende por competitividad y que factores internos la propician. Contestar la primera cuestión no es fácil. Definir competitividad es complejo, ya que se trata de una variable afectada por muchos factores y de carácter muy diverso. Hemos analizado las numerosas definiciones que los autores han establecido sobre dicho término, aunque en líneas generales podríamos definir la competitividad como aquel conjunto de características que diferencia una empresa de otra y le permite mantenerse en el sector con buenos resultados.

En relación a la segunda pregunta, los factores que pueden afectar la competitividad de una empresa pueden ser externos e internos. Entre los primeros se incluyen aquellos de naturaleza macroeconómica, institucional o sectorial. Los segundos abarcan los elementos relacionados con la estrategia y la organización de la empresa. Los enfoques que se han ido sucediendo han ido variando a lo largo del tiempo. La teoría neoclásica ponía especial énfasis en los factores macroeconómicos. Conforme se van modificando los supuestos de dicha teoría en el comercio internacional, el enfoque macroeconómico da paso a otros enfoques menos globales. Aparece así la teoría económica de la organización industrial que pone incidencia en el sector.

La evolución de dicha teoría, ha permitido pasar de un modelo exterior a un modelo interior donde la estructura de los recursos de que dispone la empresa es la fuente de tales resultados. Aparece así la teoría de los recursos y las capacidades, que pone especial énfasis en los aspectos internos de las empresas como factores explicativos de tales diferencias.

Desde el marco de dicha teoría hemos encontrado diversos factores que la bibliografía especializada reconoce como determinantes. Concretamente el éxito competitivo de las empresas de menor tamaño y más concretamente de las cooperativas se explica por las capacidades financieras, los recursos tecnológicos, la innovación, las capacidades de marketing, la calidad del producto, las capacidades directivas para gestionar la empresa, así como la intensidad de las tecnologías de la información y comunicación.

Hemos de tener presente que la empresa cooperativa ha dejado de ser un fin en si misma para convertirse en un medio para alcanzar la competitividad y el éxito de un determinado proyecto empresarial. Su capacidad para crear empleo estable, incluso en períodos de crisis, y para actuar con carácter social en ámbitos especialmente relevantes como el del desarrollo local y el de la inserción sociolaboral, obliga a adoptar una actitud más abierta al cambio, a través de la adquisición de recursos (especialmente financieros y tecnológicos) y de las capacidades (habilidades empresariales y de gestión), necesarios para afrontar los nuevos retos.

5.1.4. Estudio empírico

El análisis dinámico unidimensional de los ratios utilizados en el estudio ha permitido poner de manifiesto las principales características económico-financieras de las almazaras cooperativas a lo largo de los 12 años objeto de estudio. Los resultados muestran, en general, unos bajos valores de los ratios, que sin embargo, son similares a los obtenidos en otras almazaras cooperativas españolas.

La rentabilidad de dichas sociedades es muy baja, debido al importante papel que la liquidación a los socios tiene en estas cooperativas, y a los bajos valores obtenidos tanto de la rotación del activo como del margen. Los elevados costes de producción unido a las oscilaciones en los precios, originan que el margen sea cada vez menor. Al mismo tiempo, el escaso grado de aprovechamiento de las instalaciones, y en el caso de los períodos de cobro y pago, los anticipos a los socios o los períodos de cobro dilatados en el tiempo, afectan a la rotación que es escasa. También la eficiencia productiva pone de manifiesto la baja productividad de las cooperativas, debido a una deficiente estructura de costes, a su pequeña dimensión y a su sobredimensionamiento.

La inmovilización del activo indica un peso importante del activo circulante debido básicamente a las existencias y a los plazos de cobro a clientes. Sin embargo la tendencia ha sido un aumento del activo fijo en la almazara cooperativa a lo largo de los años, lo que se ha traducido en una ligera mejora de la variación del inmovilizado.

La cobertura del inmovilizado indica que dichas entidades tienen una cobertura suficiente para financiar su estructura fija, que ha ido mejorando a lo largo del tiempo debido básicamente a las subvenciones que reciben dichas sociedades que configuran parte del no exigible, y al escaso grado de innovaciones que realizan.

El nivel de endeudamiento es elevado con una tendencia a reducirse en el tiempo, aunque la mayor parte de la deuda es con los proveedores por el producto aportado y todavía no liquidado.

La estabilidad patrimonial indica que las reservas tienen un peso superior en los recursos propios que no el capital aportado por los socios, que suele ser muy bajo. Este resultado sigue una tendencia creciente lo que nos indica que dichas entidades van mejorando su estructura financiera mediante el aumento de reservas. Concretamente la variable variación de las reservas muestra una evolución positiva en el tiempo, aunque constante.

El resultado de la variable gastos de personal y ventas por empleado, indican una actividad poco intensiva en personal. Puesto que uno de los objetivos básicos de estas empresas es reducir costes, suelen tener una plantilla fija de trabajadores y solamente durante la campaña de recogida de la aceituna y en función de la producción contratan mano de obra temporal. Igualmente las ventas por socio son bajas aunque siguen una tendencia creciente. La escasa dimensión de las plantaciones, unido al bajo rendimiento de la aceituna y la falta de exclusividad de los socios, contribuyen a su escaso resultado.

La cuota de mercado se mantiene a lo largo de los años con valores muy bajos, mostrando como las almazaras cooperativas ocupan una pequeña parte del mercado del aceite, que queda absorbido por las grandes firmas del sector.

Una vez realizado el análisis unidimensional hemos realizado un análisis multidimensional para poner de manifiesto la asociación que pudiera existir entre dichos ratios. En primer lugar hemos realizado un análisis factorial con el objetivo de analizar interrelaciones entre un número elevado de variables métricas explicando dichas interrelaciones en términos de un número menor de variables denominadas factores. Partiendo de un total de 14 variables cuantitativas hemos obtenido 7 factores: apalancamiento, rentabilidad, productividad, dimensión, eficiencia, eficacia en inmovilizado y autofinanciación.

Hemos querido comprobar si las variables cualitativas zona, pertenencia a una denominación de origen, tener sección de crédito en la entidad o formar parte de una cooperativa de segundo grado, originan diferencias significativas en los factores resultantes del análisis factorial. Los resultados muestran que las cooperativas que forman parte de una denominación de origen son en general más eficientes, puesto que la diferenciación del producto permite mejorar el precio y por tanto los resultados. La zona también afecta la eficiencia de dichas sociedades, puesto que puede suponer ventajas destacables en la utilización de las

materias primas o en la facilidad de acceso a los mercados. La sección de crédito mejora la rentabilidad de las sociedades. Sin embargo las cooperativas que tienen sección de crédito también están más endeudadas, siendo principalmente la deuda con proveedores y con la propia sección. Finalmente las cooperativas asociadas a una entidad de segundo grado están más endeudadas, se encuentran menos autofinanciadas y tienen una peor eficacia en inmovilizado. Este hecho pone de manifiesto que las cooperativas asociadas lo hacen con el fin de no asumir riesgos e inversiones necesarias para comercializar el aceite en una clara desvinculación del mercado final.

Una vez determinados los factores, hemos analizado si existen diferencias entre las almazaras cooperativas en función de dichos factores obtenidos, tratando de identificar dentro de la muestra analizada, la existencia de distintos grupos que reuniesen a almazaras cooperativas similares en cuanto a su actuación empresarial y al mismo tiempo diferentes al comportamiento seguido por otras almazaras cooperativas pertenecientes a distintos grupos. Mediante el análisis cluster hemos identificado grupos diferentes de cooperativas. Observamos que existen diferencias en el comportamiento de las cooperativas, dependiendo del grupo del que forman parte, por lo que podemos afirmar que las almazaras cooperativas catalanas siguen comportamientos diferentes en base a la política económica y financiera que desea llevar a cabo la dirección.

Los resultados muestran que a medida que aumenta la dimensión de las almazaras cooperativas, éstas se encuentran más apalancadas, puesto que a las pequeñas les cuesta mucho acceder al crédito por lo que intentan no endeudarse. Las cooperativas más grandes suelen ser las más rentables pues disponen de mayor poder de negociación frente a clientes y proveedores, así como una mayor facilidad para acceder a los mercados y pueden aprovechar mejor la existencia de economías de escala. Como suelen obtener un mayor beneficio, también tienen más capacidad para generar recursos propios, por lo que suelen estar mejor autofinanciadas. Sin embargo las almazaras cooperativas más eficientes, son las de menor dimensión. Son cooperativas con escasa producción, que suelen vender fácilmente todo lo que producen siendo el peso del circulante escaso. Además, no se encuentran excesivamente sobredimensionadas. El gran número de almazaras cooperativas existentes con una escasa producción, provoca una gran atomización del sector repercutiendo en su eficiencia productiva. La productividad varía en función de la política de exce-

dentos que decida llevar a cabo la dirección. A medida que se priman los retornos, el socio respeta en mayor medida el principio de exclusividad, siendo las almazaras cooperativas de mayor dimensión las que tienen una menor productividad. Las más productivas son las de tamaño medio, puesto que el socio se siente más vinculado a la cooperativa. También hay que tener en cuenta que a medida que aumenta la dimensión, la cooperativa debe contratar más personal, lo que supone un aumento de los costes de producción. Por el contrario, las cooperativas que tienen una dimensión menor intentan reducir al máximo dichos costes, evitando la contratación de personal fijo en la entidad, utilizando los factores económicos de manera más eficiente.

Además se ha demostrado, que las almazaras cooperativas de mayor dimensión suelen disponer de sección de crédito aunque no tienen la necesidad de asociarse a una entidad de segundo grado. Por el contrario, las almazaras cooperativas más pequeñas, ni forman parte de una cooperativa de segundo grado ni disponen de sección de crédito. Normalmente las almazaras cooperativas pequeñas tienen una visión estratégica diferente de las almazaras cooperativas grandes, puesto que su finalidad es mantenerse en el mercado a corto plazo. A Son la cooperativas de dimensión media la que tienen sección de crédito y se suelen asociar para beneficiarse de las prestaciones que ofrecen las cooperativas de segundo grado.

Para corroborar los resultados anteriores hemos realizado un análisis discriminante con el fin de evaluar la bondad de la agrupación y determinar las variables relevantes en la discriminación entre grupos. Los resultados obtenidos avalan la calidad de la agrupación realizada mediante el análisis cluster. Al mismo tiempo se ha puesto de manifiesto como tanto el atributo sección de crédito como segundo grado son determinantes en la evolución de los factores. Concretamente las cooperativas con sección de crédito tienden a ser más grandes, más productivas, más rentables y estar más endeudas que las que no la tienen. Las cooperativas que no se encuentran asociadas a una cooperativa de segundo grado, tienden a ser más rentables, eficaces en la utilización de sus activos y más autofinanciadas que las que están asociadas.

Estos resultados confirman que la sección de crédito constituye una herramienta clave para mejorar los resultados de dichas sociedades, pero por el contrario, el cooperativismo

de segundo grado no es suficiente para abordar con éxito el desarrollo integral de las organizaciones cooperativas para que éstas aumenten su participación en los mercados y operen de forma más competitiva.

Una vez puesto de manifiesto la existencia de comportamientos claramente diferenciados en la actividad económico-financiera de las almazaras cooperativas catalanas, analizamos hasta qué punto dichos comportamientos influyen en el grado de competitividad de dichas entidades. Con el objetivo de extraer las variables que, con un mayor grado de significación, inciden en la mejora de la competitividad de las almazaras cooperativas, hemos realizado distintos análisis de regresión lineal múltiple. El hecho que la literatura no muestre un consenso en cómo medir la competitividad, nos ha llevado a cuantificarla a través de la rotación del activo, la cuota de mercado y de un indicador global de resultados.

El estudio empírico permite resaltar varios factores como explicativos del éxito competitivo de las almazaras cooperativas catalanas. La dimensión, la ubicación de las cooperativas, los recursos tecnológicos y la mejora en la gestión de los activos, una correcta gestión financiera y la utilización en la medida de lo posible de fuentes de financiación propias, la diferenciación mediante las denominaciones de origen, una adecuada formación en la entidad, el uso de las nuevas tecnologías de la información y la mejora del valor añadido a través de una mayor presencia en el mercado de aceite envasado, son fuente de ventaja competitiva para las almazaras cooperativas catalanas.

Estos resultados indican la necesidad de gestionar adecuadamente los recursos financieros, puesto que si las cooperativas no gestionan bien sus recursos financieros pueden comprometer, además del éxito competitivo, la propia supervivencia de la empresa. En este sentido las secciones de crédito constituyen verdaderos mecanismos para la cooperativa, puesto que supone una forma de financiarse sin necesidad de acudir al exterior.

También se pone de manifiesto como el tamaño contribuye a mejorar los resultados de las almazaras cooperativas. Las economías de escala, necesarias para afrontar las consecuencias que se derivan de la supresión de las fronteras comerciales, obliga a las cooperativas, a aumentar el tamaño para poder sobrevivir en un mercado de mayor dimensión, abierto a toda clase de competencia. Las cooperativas de segundo grado son una clara respuesta a

la especialización comercial y la aproximación de los productos cooperativos a muchos mercados que de otro modo sería inaccesible para muchas almazaras cooperativas. Sin embargo, en nuestro estudio la fórmula de la cooperativa de segundo grado no ha sido suficiente para enfrentarse a los retos de competitividad actuales. Las cooperativas oleícolas no han sabido aprovechar las ventajas que ofrece este tipo de integración. De hecho, se han limitado a transformar la aceituna de sus productos asociados y almacenar el aceite producido cuando surgen problemas de salida de mercado. Esta limitación de las cooperativas para intervenir de forma más activa y directa en los procesos comerciales donde se genera el mayor valor añadido, viene provocado por la falta de estructuras sólidas, capaces de crear y coordinar empresas de comercialización.

Por otra parte es claro que si las cooperativas quieren mejorar su posición competitiva deben poseer activos tecnológicos que les permita llevar a cabo todo el proceso productivo, así como incorporar cambios técnicos en los procesos productivos y en los productos, que permitan, bien ganar en productividad, bien introducir elementos diferenciadores respecto la competencia. Sin embargo la cooperativa debe buscar un equilibrio para lograr una buena eficiencia en el aprovechamiento de los recursos, evitando un excesivo sobredimensionamiento.

Por otro lado, la evolución hacia la sociedad de la información y el conocimiento hace que las tecnologías relacionadas con ella adquieran una gran importancia para competir. Las cooperativas que quieran obtener ventajas sobre la competencia deberán acceder e implantar tecnologías que permitan obtener, procesar y transmitir grandes volúmenes de información a cada vez más lugares y en el menor tiempo posible.

Además las cooperativas deben velar por la calidad. Las estrategias de diferenciación, y en particular, las estrategias de calidad, constituyen, junto con la especialización en determinados segmentos de consumidores, una de las principales opciones competitivas para el colectivo de empresas rurales, generalmente de pequeño tamaño; frente a las estrategias de liderazgo en precios, en las que parecen presentar claras desventajas competitivas, ya que suelen estar reservadas sobretudo a los principales grupos envasadores. La preocupación de la cooperativa no ha de ser tanto producir en grandes cantidades, sino más bien introducir en la oferta, aquellos atributos que, valorados por el consumidor, favorezcan la

diferenciación frente a los competidores. En este sentido, las almazaras cooperativas a través de la construcción de un fuerte capital comercial de la denominación, viene a constituir una de las principales armas con las que cuentan para competir en los mercados.

Unido a la imagen de calidad y marca, potenciar la venta de aceite envasado puede ayudar a las cooperativas a mejorar sus resultados. La diferencia de margen que existe en el precio del aceite entre vender a granel o en envase es elevado. Además dicho diferencial aumenta al añadir la utilidad del envasado con marca propia. Si además el aceite está calificado, vuelve a aumentar el margen, por lo que las utilidades derivadas de la marca, el envasado y la etiqueta de calidad suelen mejorar significativamente los márgenes de la cooperativa.

También se pone de manifiesto como la formación constituye una herramienta clave para que las cooperativas afronten con éxito las cada vez mayores presiones competitivas a las que se ven sometidas y que exigen una mayor capacidad de adaptación e innovación por parte de las mismas.

Finalmente la zona donde se localizan las almazaras cooperativas puede suponer ventajas destacables en la utilización de las materias primas o en la facilidad de acceso a los mercados. La estacionalidad de la producción del aceite tiene una incidencia considerable sobre el índice de utilización de las instalaciones de la cooperativa, y por tanto, sobre sus costes fijos unitarios.

Es de resaltar que los resultados obtenidos son, en muchos aspectos, consistentes con la literatura.

Finalmente, no olvidemos que para obtener éxito, las cooperativas no sólo deben ser competitivas sino que, además, han de mantener las características propias de su naturaleza, es decir, ser un negocio que gestionan sus propios miembros, que sigue el impulso de sus usuarios y cuya propiedad se comparte democráticamente. Para las cooperativas, el éxito no es solo el logro de una alta rentabilidad de la empresa, sino también la mejora de la calidad de vida y de la situación económica de sus miembros y de la comunidad geográfica en la que ejercen su actividad.

5.2. Recomendaciones para la dirección

Las conclusiones que acabamos de indicar, nos permiten establecer distintas proposiciones dirigidas a los agentes participantes en la elaboración y comercialización de aceite de oliva virgen.

Es necesario *impulsar la innovación*. La creciente competitividad obliga a que, las entidades dedicadas al sector agroalimentario, y por tanto, las almazaras cooperativas, incorporen las nuevas tecnologías en los procesos que desarrollan si quieren ser eficaces y ofrecer los productos que demanda el mercado con el fin de mantener su presencia en el mismo. Igualmente deben aprovechar las posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información. El acceso a la información supone para las cooperativas disponer más fácilmente de información que es relevante para su negocio.

Es necesario estimular operaciones de *integración y agrupación*. La importante concentración de la demanda agroalimentaria se encuentra en manos de las grandes cadenas de distribución alimentaria. Por este motivo, las cooperativas deben fijar entre uno de sus objetivos fundamentales la búsqueda de fórmulas de mayor concentración de su oferta, para situar a los agricultores en términos de igualdad frente al resto de empresas que actúan en el mercado. A veces no es necesaria una integración efectiva, sino que puede ser posible algún mecanismo de cooperación empresarial que signifique un cierto grado de colaboración, como pueden ser las cooperativas de segundo grado. Para ello, es necesario cambiar la mentalidad individualista del socio, superar las barreras culturales entre los municipios, no limitar el principio a la intercooperación, abriéndolo a la cooperación con empresas no cooperativas, etc.

Es necesario *profesionalizar la gestión*. La mejora de la gestión empresarial en las almazaras cooperativas, resulta obligado si efectivamente queremos dotar a estas empresas de la competitividad necesaria para actuar en el mercado. Las cooperativas se enmarcan en un entorno de competitividad creciente como consecuencia de la reforma de la PAC, la internacionalización del sector agroalimentario y las relaciones que mantienen las empresas con la distribución comercial. Estos cambios en el entorno demandan una mayor profesionalización por parte de las empresas.

Las cooperativas deben **augmentar su dimensión económica y social** para reforzar la viabilidad en el entorno competitivo actual. Cuando hablamos de dimensión empresarial no debemos limitarnos únicamente a los parámetros económicos de la propia cooperativa, sino que en gran medida, ésta viene condicionada por la dimensión de las explotaciones de sus socios, que en muchos sectores, limita la puesta en marcha de proyectos que persiguen el crecimiento empresarial de la cooperativa.

Deben **aliviarse las rigideces financieras** que padecen las sociedades cooperativas. Con el fin de potenciar su futuro, las almazaras cooperativas deberían determinar un plan financiero ajustado a sus necesidades de forma que, independientemente de la política de endeudamiento o de las ayudas financieras a las que pueden concurrir, puedan tener unos fondos internos suficientes que garanticen su autonomía. La falta de financiación y equilibrio patrimonial de las cooperativas condiciona su eficiencia. En este sentido, las secciones de crédito, pueden constituir un elemento básico del crédito agrario en muchas zonas rurales, obteniendo recursos financieros para la sociedad cooperativa y para el socio.

La necesidad de realizar un **mayor esfuerzo comercial** queda patente. Las cooperativas deben realizar grandes esfuerzos para dar a conocer el producto. Esta falta de “imagen” por parte de los aceites vírgenes es debida al desconocimiento o confusión por parte de los consumidores de las verdaderas ventajas de estos aceites. La referencia de origen constituye, en este sentido, un elemento de diferenciación de reconocido prestigio en el mercado.

5.3. Líneas futuras de investigación

Cualquier proyecto de investigación debe limitar forzosamente el ámbito de estudio y la metodología utilizada. Este hecho origina que, inevitablemente, se dejen de lado temas igualmente importantes que deberían ser analizados en un futuro inmediato.

Nuestro estudio se ha centrado en el análisis de las principales empresas (las almazaras cooperativas) que actúan en el sector del aceite de oliva. Sin embargo hemos limitado su análisis al ámbito catalán, por lo que sería interesante poder ampliar el estudio a otras zonas de España para ver si existen grandes diferencias en la forma de actuar de dichas entidades y en los resultados obtenidos.

Por otro lado, sería igualmente interesante analizar otros sectores existentes en Catalunya donde las cooperativas también juegan un papel importantes (como el vinícola y el frutícola) para ver como se comporta cada sector y si la forma de actuar de las cooperativas sigue una tónica general o en función del sector adopta actuaciones y comportamientos diferentes.

Finalmente, otra línea de trabajo pasa por ampliar el número de variables que hemos considerado en el estudio. Los resultados de este trabajo se verán enriquecidos con la incorporación en futuras investigaciones de otras variables de carácter social y intraempresarial como el nivel de satisfacción de los socios, política de recursos humanos, etc.

Bibliografía

Bibliografía

Aaker, D.A. (1989). Managing assets and skills. the key to a sustainable competitive advantage. *California Management Review*, 31(2), pp. 91-106.

Acar, A. (1993). The impact of key internal factors on firms performance: an empirical study of small Turkish firms. *Journal of Small Business Management*, October, 31 (4), pp. 86-92.

Acosta, M.; Correa, A.; González, A.L. (2001). *Estrategias financieras para el éxito competitivo en la pyme comercial canaria*. Universidad de La Laguna. Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. 32 pp.

Alcalde, N.; Galve, C.; Salas, V. (2001). Análisis económico y financiero de la gran empresa familiar. *R·V·E·H*, 1, pp.183-198.

Ali, Chebil. (1999). *Análisis de la competitividad del sector exportador hortícola español*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.

Alimarket. (2001). Facturación de las mayores empresas y grupos de alimentación y bebidas, 143, pp. 66-143.

Alimarket. (varios años). Información económica sectorial online: www.alimarket.es.

Alonso, E. (2000). Algunos comentarios sobre la Nueva Ley 27/99 de Cooperativas. *Anuario de Estudios Cooperativos*, pp. 133-156.

Alonso, R. (1982). Principios cooperativos y cooperativas mercantilizadas: un caso real de la industria azucarera. *Agricultura y Sociedad*, 25, pp. 143-181.

Alonso, R.; Martín, D.L. (1995). Una análisis económico-financiero de las empresas agroalimentarias que cotizan en la Bolsa de Madrid. *Investigación Agraria: Economía*, 10(1), pp. 5-26.

Altman, E. I., Haldeman, R. G., Narayanan, P. (1977). Zeta analysis, a new model to identify bankruptcy risk of corporations. *Journal of Banking and Finance*, pp. 29-54.

Álvarez, J.C.; García, E. (1996). Factores de éxito y riesgo en la pyme: diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad. *Economía Industrial*, 310, pp. 149-161.

Amat, O. (1991). *Anàlisi dels factors d'èxit del cooperativisme agrari a Catalunya*. Generalitat de Catalunya, Institut Català del Crèdit Agrari, 200 pp. Barcelona.

Amat, O. (1992). Estrategias de integración y competitividad de las cooperativas agrarias. *Fruticultura Profesional*, 50, p. 70.

Amat, O. (1997). *Estudi socioeconòmic de les cooperatives a Catalunya*. Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Institut per a la Promoció i la Formació de Cooperatives. Barcelona.

Amat, O. (2001). *Análisis económico financiero*. Gestión 2000, 170 pp. 18ª edición. Barcelona.

Amat, O. (2002). *Análisis de estados financieros. Fundamentos y aplicaciones*. Barcelona.

Amat, O.; Lleiva, Ll., Graells, J. (2002). *Ratios sectoriales*. Gestión 2000, 136 pp. Barcelona.

Amat, O.; Olías, S.; Soldevila, P. (2002). *Anàlisi d'Estats Financers de la indústria catalana*. Departament d'Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat de Catalunya. 1ª edición, pp. 130. Barcelona.

Amel, D.; Froeb, L. (1991). Do firms differ much?. *The Journal of Industrial Economics*, XXXIX(3).

Amit, R.; Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14, pp. 33-46.

Ananiadis, Y.; Notta, O.; Oustapassidis, K. (2003). Cooperative competitiveness and capital structure in the Greek Dairy Industry. *Journal of rural cooperation*, 31(2), pp. 95-109.

Aragón, J. (1987). *Cooperativismo, participación y poder*. Valencia.

Aragón, A.; Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las Pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, mayo-agosto, 216, pp. 35-69.

Arcas, N.; García, D.; Hernández, M.; Martín, M.; Meroño, A.L.; Ruiz de Maya, S. (1997). *Estudio sobre las entidades asociativas agrarias de comercialización de la región de Murcia*. Murcia.

- Arcas, N.; Munuera, J.L. (1998). El cooperativismo como estrategia para mejorar la competitividad de la empresa agroalimentaria. *Distribución y Consumo*, 42, pp. 55-71.
- Arcas, N. (2001). Proceso de formación y desarrollo de la relación entre las cooperativas agrarias de primer y segundo grado. *Revista de Estudios Cooperativos*, 73, pp. 7-23.
- Arcas, N. (2002). Contribución de las cooperativas agrarias de segundo grado a la orientación al mercado de sus cooperativas asociadas: efectos en el desempeño de la relación. *Ciriec-España*, 41, pp. 139-161.
- Arco, J.L. (1976). El fenómeno de la concentración económica y su incidencia sobre las cooperativas. *Revista de estudios cooperativos*, 40, pp. 3-41.
- Arrazola, M.; Franco, J.F. (1993). Competitividad y situación financiera de la industria española. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 208-220.
- Audenaert, A.; Steenkamp, J.P. (1997). *Means-end chain theory and ladder in agricultural marketing research*.
- Azofra, V.; Fernández, A.I. (1999). Las finanzas empresariales 40 años después de las proporciones de MM. Teorías y Realidades. *Papeles de Economía Española*, 78-79, pp. 122-144.
- Baamonde, E. (2002). Lo rural y lo urbano o el equilibrio territorial. Conferencia Europea. *La economía social como instrumento de integración y cohesión social*. Salamanca.
- Bain, J.S. (1968). *Industrial Organization*. New York.
- Bain, J.S.; Qualls, P.D. (1987). *Industrial organization: a treatise*. Jai Press Inc, Londres.
- Bajo, O. (1991). *Teorías del comercio internacional*. Barcelona.
- Balaguer, C. (1989). *Financiación de las cooperativas agrarias en España o historia de una crisis y perspectivas de futuro*.
- Balakrishnan, S.; Fox, I. (1993). Asset specificity, firm heterogeneity and capital structure. *Strategic Management Journal*, 14, pp. 3-16.
- Ballester, E. (1979). La cooperativa ¿puede funcionar como una sociedad anónima?. *Agricultura y Sociedad*, 10, pp. 217-243.
- Ballester, E. (1983). *Teoría económica de las cooperativas*. Madrid.

- Ballestero, E. (1990). *Economía social y empresas cooperativas*. Madrid.
- Barea, J.; Monzón, J.L. (1992). *Libro blanco de la economía social en España*. Madrid.
- Barea, J.; Monzón, J.L. (1996). Informe sobre la situación de las cooperativas y sociedades laborales. *Ciriec- España*.
- Barjolle, D. ; Chappuis, J.M. (1997). *Produits typiques dans des zones défavorisées et coordination des acteurs dans les filières : une approche par la théorie des coûts de transaction*. Technique & Documentation, pp. 171-176. París.
- Barney, J. (1986). Strategic factor markets: expectation, luck and business strategy. *Management Science*, 32(10), pp.1231-1241.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, pp. 99-110.
- Barney, J. (2001). Is the resource-based view a useful perspective for strategy management research? Yes. *Academy of Management Review*, 26(1), pp. 41-56.
- Barniol, J.; Comas, J. (1994). Estudi sobre la gestió de l'aigua en les almàssares cooperatives associades a la Federació de Cooperatives Agràries de Catalunya. FCAC, Federació de Cooperatives Agràries de Catalunya.
- Barton, D.G.; Schroeder, T.C.; Featherstone, A.M. (1993). Evaluating the feasibility of local cooperative consolidations: a case study. *Agribusiness*, 9(3), pp. 281-294.
- Baskin, J. (1989). An empirical investigation of the pecking order hypothesis. *Financial Management*, spring of 1989.
- Beaver, W. (1967). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, pp. 71-111.
- Bel, P. (1996). Comportamiento de las sociedades cooperativas agrarias en un mercado competitivo. *Cooperación Agraria*, 6, pp. 40-41.
- Bel, P. (1997). *Las cooperativas agrarias en España. Análisis de los flujos financieros y de la concentración empresarial*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Dirección General de Fomento de la Economía Social.
- Bel, P. (2000). La financiación de las sociedades cooperativas agrarias con sección de crédito. *Revista de estudios cooperativos*, 72, pp. 7-31.

- Bel, P. (2001). *Las cooperativas agrarias en España. Análisis de los flujos financieros y de la concentración empresarial*. Valencia.
- Bermúdez, G.J., Martín, I.; Tous, D. (1997). La incertidumbre en las cooperativas oleícolas malagueñas frente a la nueva normativa de la Unión Europea reguladora del sector. *The European Association of Management and Business Economics*, VI International Conference, Chania, Grecia.
- Bernstein, L. (1995). *Análisis de estados financieros*.
- Bisquerra, R. (1989). *Introducción conceptual al análisis multivariante*. Barcelona.
- Birley, S.; Westhead, P. (1990). Growth and performance contrast between types of small firms. *Strategic Management Journal*, 11 (7), pp. 535-557.
- Blasco, A.; Moya, I. (2003). Estructura financiera y eficiencia en las empresas del sector turístico español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(1), pp. 99-112.
- Bleeke, J.; Ernest, D. (1991). The way to win in cross-border alliances. *Harvard Deusto Business Review*, noviembre-diciembre, pp. 127-135.
- Boedo, L. (1997). Factores que determinan la estructura financiera de las pequeñas y medianas empresas. Revisión de diversos trabajos empíricos. *XI Congreso Nacional y VII Congreso Hispano-Francés de AEDEM*, pp. 159-166.
- Borjabad, P. (1990). Las necesidades de crédito en la empresa agraria. El crédito. Octavas Jornadas Cooperativas. *Monografías cooperativas*, 8, pp. 81-108.
- Bottaso, A.; Sembenelli, A. (2001). Market power, productivity and the EU Single Market Program: evidence from a panel of Italian firms. *European Economic Review*, 45, pp. 167-186.
- Briz, J. (1994). El entorno competitivo y las estrategias comerciales en el sector agrario. *Fruticultura Profesional*, 64, pp. 48-57.
- Brock, J. (1984). Competitor Analysis: some practical approaches. *Industrial Marketing Management*, 13, pp. 225-231.

Bruque, S.; Hernández, M.J.; Vargas, A.; Moyano, J. (2002). ¿Son más competitivas las sociedades cooperativas?: un análisis en el sector de la distribución farmacéutica. *Ciriec-España*, 42, pp. 131-157.

Bueno, E. (1995). La competitividad en la empresa. Un enfoque de organización y una referencia a España. *Dirección y Organización*, 13, pp. 5-15.

Bueno, E.; Murillo, P. (1993). *La innovación como factor de competitividad: un estudio de la situación y el comportamiento de las empresas madrileñas*. VII Congreso de AECA, Vitoria.

Buesa, M. (1990). Dimensión óptima de la empresa y barreras a la entrada en la industria española. *Información Comercial Española*, 650, febrero, pp. 67-80.

Buzzell, R.D.; Wiersema, F.D. (1982). Estrategias eficaces para aumentar la cuota de mercado. *Harvard Deusto Business Review*, tercer trimestre, pp. 4-17.

Caballer, V. (1982). Aspectos económicos de las altas y las bajas de los socios en las cooperativas agrarias. *Revista de Economía Política*, 90, pp. 201-217.

Caballer, V. (1992). *Gestión y contabilidad de cooperativas agrarias*. Madrid.

Caballer, V. (1995). El asociacionismo y la vertebración del sistema agroalimentario. *Revista Española de Economía Agraria*, julio-septiembre 1995, 173, pp. 281-311.

Caballer, V.; Julià, J.F.; Segura, B. (1985). *Economía de la cooperativa hortofrutícola*. Madrid.

Caballer, V.; Julià, J.F.; Segura, B. (1987). *Las cooperativas agrarias valencianas: un análisis empresarial*. Madrid.

Camacho, M.C.; Núñez, M.; Moyano, J. (2003). El modelo ABC: una aplicación en la industria de extracción de aceite de oliva. *Técnica Contable*, 659, pp. 4-19.

Camelo, C.; Lorenzo, J.D.; Martín, F.; Valler, R. (1999). *Competitividad regional y recursos intangibles. Un análisis comparado España-Andalucía*. Servicio de publicaciones de la Universidad de Cádiz.

Camisón, C. (1996). Dinámica de la competitividad de la pyme española en la década 1984-1994. Análisis del efecto industria y efecto empresa. *Economía Industrial*, 310, pp. 121-140.

- Camisón, C. (1997). *La competitividad de la Pyme industrial española: estrategia y competencias distintivas*. Madrid.
- Camisón, C. (2001). *La competitividad de la empresa industrial de la Comunidad Valenciana: análisis del efecto del atractivo del entorno, los distritos industriales y las estrategias empresariales*. Valencia.
- Caparrós, A.; Jara, F. de la. (1991). *Manual de gestión de cooperativas agrarias*. Madrid.
- Capon, N.; Farley, J.U.; Hoening, S. (1990). Determinants of Financial Performance: a meta-analysis. *Management Science*, 36(10), pp. 1143-1159.
- Carrasco, I. (1997). Cooperativas agrarias: necesidades de financiación y financiación ajena de las necesidades. *Revista de estudios cooperativos*, 63, pp. 45-61.
- Carrasco, I. (1999). Cooperativas de crédito socialmente eficientes o agentes del desarrollo regional en busca de una ventaja competitiva. *Revista de estudios cooperativos*, 68, pp. 111-118.
- Carrasco, M. (1993). *La nueva estructura de fondos propios para las cooperativas agroalimentarias*. Huelva.
- Carrasco, M.; Garrido, J. (1991). Integración y asociacionismo: una estrategia competitiva para el cooperativismo agrario. *Revista de Economía y Empresa*, XI, 29/30, pp. 65-75.
- Casilda, R. (1997). El crédito a la pequeña y mediana empresa. *Esic-Market*, 98, pp. 43-53.
- Cavero, F.J.; Corbera, E. (1994). *Análisis económico-financiero del subsector cooperativo de cereales en Aragón*. Diputación de Aragón, Departamento de Agricultura Ganadería y Montes. 33 pp.
- Cea, J.L. (1979). Supervivencia y expansión de la pequeña y mediana empresa en una economía de mercado desarrollada. *Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial*, 5, pp. 3-17.
- Ceña, F.; Pérez, M.P.; Sevilla, E. (1983). *El cooperativismo agrario como forma de acción social colectiva: análisis del caso andaluz*. Universidad de Córdoba. Córdoba.
- Chacón, J.L. (1990). ¿Por qué fracasan las cooperativas? *Agricultura y Cooperación*, 79, pp. 35-36.

Chang, S.; Singh, H. (2000). Corporate and industry effects on business unit competitive position. *Strategic Management Journal*, 21 (7), pp. 739-752.

Chaves, R. (1996). La cooperación empresarial en la economía social. Un análisis de las empresas valencianas del trabajo asociado de los sectores textil y del mueble. *Ciriec-España*.

Chen, K.; Babb, E.M.; Schrader, L.F. (1985). Growth of large cooperatives and proprietary firms in the US food sector. *Agribusiness*, 2, pp. 201-210.

Chesnick, D. (2000). Financial Profile of largest 100 agricultural cooperatives. *Rural Business-Cooperative Service*, 193, pp. 1-39.

Chomel, A. (1993). Observaciones sobre la evolución de la práctica de las normas de las sociedades cooperativas en Francia. *Ciriec-España*, 14, pp. 35-62.

Ciurana, J.; Torrado, Ll. (1981). *Els olis de Catalunya i la seva cuina*. Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya. Barcelona.

Claver, E.; Molina, J.F.; Quer, D. (1999). Efecto empresa y efecto sector: un análisis empírico. *IX Congreso Nacional de ACEDE*, Empresa y Mercado: nuevas tendencias.

COGECA. (2003). Posición del COGECA sobre: *El papel de las cooperativas agrarias en el segundo pilar de la PAC*.

Cohén, D. (2001). *Innovación y competitividad en la industria agroalimentaria: aplicación al caso de Madrid*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001a). *La situación de la agricultura en la Unión Europea*. Informe de 2000, pp.76-77. Bruselas-Luxemburgo.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001b). *Las cooperativas en la Europa de las empresas*. Informe de 2000, pp.1-34. Bruselas-Luxemburgo.

Confederación de Cooperativas agrarias de España, CCAE. (1996). *Sector del aceite de oliva y aceituna de mesa. Presente y futuro de la agricultura española. Análisis y propuestas de actuación para el sector cooperativo agrario*, pp. 145-179.

Coque, J. (2001). Eficiencia y promoción del cooperativismo: una revisión histórica de las bases conceptuales. *Revista de estudios cooperativos*, 73, pp. 25-41.

- Costa, M.T. (1989). La cooperación entre empresas, nueva estrategia competitiva. *Economía Industrial*, marzo-abril, pp. 27-45.
- Cristóbal, E.; Montegut, Y.; Marimon, F. (2005). *Análisis de la gestión y la comercialización de las cooperativas agrarias de Catalunya: estudio de las cooperativas del sector del aceite de oliva*. Fundació Caixa de Sabadell y Cambra de Comerç de Lleida (pendiente de publicación).
- Croll, W. (1986). *La especificidad y la realidad socioeconómica de los sectores cooperativo, mutualista y asociativo en Europa*. Comité de coordinación de las asociaciones de cooperativas de la C.E. 11 pp. Bruselas.
- Cubbin, J.; Geroski, P. (1987). The convergence of profits in the long run: inter-firm and inter-industry comparisons. *The Journal of Industrial Economics*, XXXV(4), pp. 427-442.
- Cubedo, M. (2003). La contabilidad de las cooperativas al día. *Ciriec-España*, 45, pp. 9-32.
- Cuervo, A.; Rivero, P. (1986). El análisis económico-financiero de la empresa. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, 15 (49), pp. 15-33.
- Cuervo, A. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 363-378.
- Daily, C.M.; Dalton, D.R. (1992). Financial performance of founder-managed versus professionally managed small corporations. *Journal of Small Business Management*, 30 (2), pp. 25-34.
- Damas, E. (1996). *Análisis dinámico de la estructura económico-financiera y de la eficiencia de las almazaras cooperativas de la provincia de Jaén durante el período 1975-1993*. Tesis doctoral, Universidad de Córdoba.
- Damas, E.; Romero, C. (1997). Análisis no paramétrico de la eficiencia relativa de las almazaras cooperativas en la provincia de Jaén durante el período 1975-1993. *Economía Agraria*, 180, pp. 279-304.
- De Guzmán, M.A. (2001). *Proyecto andino de competitividad. Indicadores de competitividad*. Instituto de Investigaciones socio-económicas, 65 pp. Universidad Católica Boliviana.

Demsetz, H. (1986). *La competencia en el sector privado*, en Demsetz (ed.): la competencia. Aspectos económicos, jurídicos y políticos. Alianza, pp. 29-67, Madrid.

Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, DARP. (2001). *Llibre blanc del sector agrari català*.

Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya (2002). *Llibre blanc de l'economia social a Catalunya*.

Dertouzos, M.; Lester, R.; Solow, R. (1989). *Made in America*.

Dierickx, I.; Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35(12), pp. 1504-1511.

Domingo, J. (1991). Las necesidades de financiación de las cooperativas en la perspectiva del Mercado Único. *Ciriec-España*, 13, pp. 101-122.

Domingo, J. (2001). Ratios para el análisis de rentabilidad de las cooperativas agrarias andaluzas. *Ciriec-España*, 38, pp. 171-186.

Domingo, J.; Romero, C. (1984). Análisis económico-financiero del principio de "puertas abiertas" y del equilibrio a corto plazo en las empresas cooperativas españolas. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XIII (44), pp. 343-364.

Domingo, J.; Romero, C. (1987). *Las empresas cooperativas agrarias: una perspectiva económica*.

Domingo, J.; De Loma-Ossorio, E. (1991). *Las almazaras cooperativas en Andalucía*.

Domingo, J.; Vivar, E. (2001). *Contabilidad y análisis de las cooperativas agrarias andaluzas*.

Donrosoro, I.; García, C.; González, M.; Lezámiz, M.; et al. (2001). *El modelo de gestión de las pymes vascas de éxito*. Edita Cluster del Conocimiento (Portal de Gestión) y Ediciones PMP, Bilbao.

Duch E.; Rubió X. (1993). Els avantatges competitius de Catalunya. *Nota d'Economia*, 47, pp. 83-104.

Eccles, R.G. (1991). The performance measurement Manifesto. *Harvard Business Review*, January-february, pp. 131-137.

- Ernst & Young (1992).. *Estudio sobre la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España: sector de aceite de oliva y aceite de orujo de aceituna*. Madrid.
- Escorsa, P.; Herrero, J. (1982). La relación estructura-resultados en los sectores industriales españoles. *Cuadernos Económicos del ICE*, 22-23, pp. 35-52.
- Espinosa, L.C. (1998). *Gestión para la competitividad de las bodegas cooperativas*. Barcelona.
- Estruch V. (1994). La calidad y las explotaciones agrarias. *Investigación Agraria: Economía*, 9(3), pp. 345-358.
- Expósito, P.; Antón R.; González X. (2001). Principales determinantes de la productividad total de los factores del sector agrario español. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 1, pp.3-20.
- F. Foreman, L.;S.Livezey, J. (2003). *Factors contributing to financially successful southern rice farms*.
- Fariñas, J.C.; Rodríguez, L. (1986). Rentabilidad y crecimiento de las grandes empresas industriales españolas en comparación con las de la CEE (1973-1982). *Información Comercial Española*, agosto-septiembre, pp. 87-101.
- Fariñas, J.C.; Ruano, S. (1999). Eficiencia empresarial y actividad exportadora. *Papeles de Economía Española*, 78-79, pp. 220-235.
- Fariñas, J.C.; Martín, A. (2001). Tamaño empresarial, flexibilidad de costes y cambio tecnológico. *Papeles de Economía Española*, 89-90, pp. 272-284.
- Fernández, E. (1991). Una tipología de la cooperación empresarial. *Esic-Market*, octubre-diciembre, pp. 101-114.
- Fernández, J. (2005). Los resultados empresariales de las sociedades cooperativas. *Técnica Contable*, 671, pp. 21-27.
- Fernández, M. (1996). Estrategias empresariales de las cooperativas agrarias. El fenómeno concentratorio. *Cuadernos de Trabajo. Ciriec-España*, pp. 4-17.
- Fernández, M.E. (1992). The world competitiveness report 1992: una evaluación. *Cuadernos de Información Económica*, 68-69, pp. 53-66.

Fernández, M.E. (1993). La posición competitiva de la Economía Española: una óptica global. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 14-22.

Fernández, M.T. (2000). La industria agroalimentaria española ante la globalización. *Economía Industrial*, 333 pp. 87-100.

Fernández, Z. (1992). Algunas reflexiones sobre la competitividad empresarial y sus causas. *Información Comercial Española*, 705, pp. 139-152.

Fernández, Z. (1993). La organización interna como ventaja competitiva para la empresa. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 178-193.

Fernández, A.I.; García, M. (1991). Análisis del comportamiento económico-financiero de los sectores empresariales en España. *Esic-Market*, 72, abril-junio, pp. 113-128.

Fernández, A.I. (1986). El diagnóstico financiero de la empresa. Nuevas tendencias en el análisis. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, 15 (49), PP. 113-132.

Fernández, E.; Fernández, Z. (1988). *Manual de dirección estratégica de la tecnología*.

Fernández, E.; Montes, J.M.; Vázquez, C.J. (1996a). Factores de competitividad en la pequeña y mediana empresa. *Economía Industrial*, IV (310), pp. 141-148.

Fernández, E.; Montes, J.M.; Vázquez C.J. (1996b). Efecto industria y conducta empresarial. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 5(2), pp. 149-158.

Fernández, E.; Montes, J.M.; Vázquez, C.J. (1997). La importancia del sector como determinante del beneficio. *XI Congreso Nacional y VII Hispano-Francés de AEDEM*, Lleida.

Fernández, E.; Montes, J.M.; Vázquez, C.J. (2000). Factores relevantes en el análisis de la competitividad empresarial. *Alta Dirección*, 35(210), pp. 41-52.

Fernández, Z.; Nieto, M.J. (2001). Estrategias y estructuras de las PYMES. ¿Puede ser el pequeño tamaño una ventaja competitiva? *Papeles de Economía Española*, 89-90, pp. 256-271.

Fernando, M.; Blanco, F. (1998). La previsión del fracaso empresarial en la comunidad valenciana. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXVII, 1995, pp. 499-540.

Ferrán, M. (1997). *SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico*. Madrid.

- Ferri, M.G.; Jones, W.H. (1979). Determinants of financial structure: a new methodological approach. *The Journal of Finance*, junio, pp. 631-444.
- Fomento de la Producción. (1998). *España 30.000*. Ediciones Fomento de la Producción, Madrid.
- Fondevila, E. (1986). El diagnóstico financiero. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, 15 (49), pp. 89-112.
- Fortuny, J. (1994). Pautes per l'anàlisi sectorial en el sistema agroalimentari: aplicació al sector oleícola català. *Revista Fundació Ciutat de Lleida*, pp. 161-183.
- Fortuny, J. (2002). *Metodología del análisis sectorial en el sistema agroalimentario, aplicada al subsector oleícola catalán. Evaluación de la competitividad, el progreso tecnológico y la eficiencia económica empresarial*. Tesis doctoral, 990 pp.
- Freebairn, J. (1986). *Implications of wages and industrial policies on competitiveness of agricultural export industries*. Paper presented at the Australian Agricultural Economics Society Policy Forum. Camberra.
- Frohberg, K.; Hartmann, M. (1997). *Comparing measures of competitiveness*. Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe. Discussion Paper , 2, 16 pp. Germany
- Fuentes, F. J. (1999). *Presente y futuro de las empresas agrarias andaluzas de cereal y olivar. Un análisis empírico*.
- Gadenne, D. (1998). Critical success factors for small business: an inter-industry comparison. *Internacional Small Business Journal*, october-december, 17 (1), pp. 36-56.
- Galán, J.L.; Vecino, J. (1997). Las fuentes de rentabilidad de la empresa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(1), pp.21-36.
- Galán, J.L.; Martín, E. (2005). Análisis de la rentabilidad en el sector de la distribución en Europa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 7(1), pp.21-32.
- Galdeano, E.; Jaén, M.; Molina, A. (1999). *Análisis económico-financiero de las organizaciones de productores de Almería: estudio comparado*. Universidad de Almería. Servicio de Publicaciones.

Galdeano, E. (2000). *Estudio de competitividad de las entidades asociativas andaluzas de comercialización hortofrutícola*.

Galdeano, E. (2001). Tendencias y estrategias competitivas de las entidades asociativas de comercialización agroalimentaria. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10 (1), pp. 141-161.

Galdeano, E. (2002). Competitividad de las cooperativas hortofrutícolas: análisis del impacto económico de las acciones de calidad y medioambientales en las OPFH andaluzas. *Ciriec-España*, 41, pp. 53-83.

Gallizo, J.L.; Serrano, C. (1997). Análisis financiero internacional en la base BACH. Estudio de la estructura contable de los países integrantes a partir de sus ratios. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXVI, 93, pp. 935-955.

Gallizo, J.L.; Salvador, M. (2000). Medida del proceso de ajuste de los ratios financieros. Un análisis en sectores industriales. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXIX, 103, pp. 37-56.

Galve, C.; Salas, V. (1993). Propiedad y resultados de la gran empresa española. *Investigaciones Económicas*, XVII(2).

Galve, C.; Salas, V. (1996). Ownership Structure and Firm Performance. *Managerial Decision Economics*, 17, pp. 575-586.

García-Ayuso, M. (1996). Técnicas de análisis factorial aplicadas al análisis de la información financiera. *Revista española de Financiación y Contabilidad* XXV, 86, pp. 57-101.

García-Gutiérrez, C. (1980). *Las cooperativas de producción industrial en España. Análisis económico-financiero y social*. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid.

García-Gutiérrez, C. (1989). Estudio del régimen económico y de la contabilidad de la empresa cooperativa en relación con la ley 3/1987 de 2 de abril de cooperativas. *Revista de estudios cooperativos*, 54-55.

García-Gutiérrez, C. (1992). *La concentración económico-empresarial (los conglomerados) de sociedades cooperativas*. 19º Congreso Internacional de Ciriec, pp. 419-442. 1992. Valencia.

- García-Gutiérrez, C. (1993). El coste de capital de la sociedad cooperativa. *Ciriec-España*, 14, pp. 171-196.
- García-Gutiérrez, C. (2000). Análisis de la solvencia y del riesgo económico-financiero de la sociedad cooperativa. El riesgo sobre la rentabilidad de los socios. *Revista de estudios cooperativos*, 72, pp. 51-86.
- García, J.; Aguiar, I.; Blázquez, F.; et al. (2001). *Análisis económico-financiero de las empresas de la isla de Gran Canaria 1996-1997*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Servicio de Publicaciones.
- García, M. (1995). *Análisis desde la perspectiva contable de las cooperativas agrícolas andaluzas*. Tesis doctoral, Universidad de Huelva.
- García, M.C. (2002). La medida de la estrategia competitiva: revisión teórica y evidencia empírica. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3), pp. 79-96.
- García, D. (2001). *La concentración empresarial en las sociedades cooperativas*. Consejo Económico y Social, en Concentración de empresas cooperativas. Aspectos económicos-contables y financieros, pp. 99-251.
- García, E. (2001). La profesionalización en la dirección de la sociedad cooperativa almazarrera andaluza. *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 191, pp. 197-221.
- Garrido, R.; Moreno, A.; Puentes, R. (2003). Las secciones de crédito: implicaciones contables y fiscales. *Técnica Contable*, 658, pp. 27-45.
- Garrido, S. (2003). El primer cooperativismo agrario español. *Ciriec-España*, 44, pp 33-56.
- Garvin, D.A. (1984). La calidad en la línea de producción. *Harvard Deusto Business Review*, segundo semestre, pp. 77-92.
- Geroski, P.; Machin, S. (1992). Do innovating firms outperform non-innovators? *Business Strategy Review*, summer, 79-90.
- Gilbert, X.; Strebler, P. (1990). *Developing Competitive Advantage* en H.Mintzberg, J.B.Quinn, *The strategy process*. Prentice may, pp. 82-93.

Gonzalo, J.A.; Pérez, J.; Serrano, R. (1998). *Contabilidad Superior. Análisis Económico-Financiero y Patrimonial*. Madrid.

González, E. (2000). *Efecto industria, efecto grupo, efecto empresa*. Oviedo.

González, A.L. (1997). *La rentabilidad empresarial: evaluación empírica de sus factores determinantes*. Centro de Estudios Registrales.

González, A.L.; Correa, A. (1998). Crecimiento y tamaño: un estudio empírico. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXVII, 95, pp. 541-573.

González, J.I.; Hernández, M.C.; Rodríguez, T. (2000). Contribución del tamaño y el sector en la explicación de la rentabilidad empresarial. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXIX, 106, octubre-diciembre, pp. 903-930.

González, A.L.; Correa, A. Acosta, M. (2002). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las Pymes. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXXI, 112, abril-junio, pp. 395-429.

Gopinath, M.; Roe, T.L.; Shane, M.D. (1996). Competitiveness of U.S. food processing: benefits from primary agriculture. *The American Journal of Agricultural Economics*, 78, November, pp. 1044-1056.

Gómez-Bezares, F. (1988). El análisis financiero por medio de ratios. Un modelo integrado. *Actualidad Financiera*, 12, semana 21-27 marzo, pp. 577-586.

Gómez-Bezares, F.; Madariaga, J.A.; Santibáñez, J. (1999). Algunas reflexiones y novedades acerca de la pirámide de ratios. *Boletín de estudios económicos*, LIV, 167, pp. 329-359.

Gómez-Limón, J.A.; Casquet, E.; Atance, I. (2003). Análisis económico-financiero de las cooperativas agrarias en Castilla y León. *Ciriec-España*, 46, pp. 151-189.

Grant, R.M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), pp. 114-135.

Grant, R.M. (1996). *Dirección estratégica : conceptos, técnicas y aplicaciones*. Civitas. Madrid.

Griliches, Z. (1994). Productivity, R&D and the data constraint. *American Economic Review*, 84(1), pp. 1-23.

- Grunert, K.G.; Larsen, H.H.; Madsen, T.K.; Baadsgaard, A. (1996). *Market orientation in food and agriculture*. Boston.
- Guillén, A. (1978). Industrialización por el cooperativismo integrado. *Mundo cooperativo*, 688, 10.
- Hacherová, Z.; Hulík, R.; Pribilovicová, I. (2003). The state and development of financial structure in agricultural co-operatives. *Agricultural Economics*, 8, pp.369-374.
- Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R.; Black, W. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid.
- Hall, B.; Mairesse, J. (1995). Exploring the relationship between R&D and productivity in French manufacturing firms. *Journal of Econometrics*, 65, pp. 263-293.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13, pp. 135-144.
- Hansen, G.S.; Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: the relative importance of economic and organizational factors. *Strategic Management Journal*, 10, pp. 399-411.
- Harrigan, K.R. (1985). An application of Clustering for strategic group analysis. *Strategic Management Journal*, 6(1), pp. 55-73.
- Hefalt, C.E. (1997). How an asset complementarity and dynamic capability accumulation. The case of R. and D. *Strategic Management Journal*, 18(5), pp. 339-360.
- Henderson, R.; Cockburn, I. (1994). Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research. *Strategic Management Journal*, 15, edición especial de invierno, pp. 63-84.
- Hernández, F. (1994). Análisis estratégico de las cooperativas agrarias de Castilla-La Mancha. *Ciriec-España*, 16, pp. 187-208.
- Hernández, F. (1995). ¿Son competitivas las cooperativas agrarias?. *Ciriec-España*, 18, julio, pp. 10-40.
- Hernández, M.J. (1995). El asociacionismo agrario en la industria del aceite de oliva en Jaén: una experiencia. *Cuadernos de Trabajo. Ciriec-España*, 23.

Hernández, M.J. (1999). Posibilidades de las sociedades cooperativas agrarias de influir en el mercado a través de los acuerdos de cooperación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(1), pp. 63-80.

Heunks, F. (1998). Innovation, creativity and success. *Small Business Economics*, 10, pp. 263-272.

Hind, A. (1999). *Assessment of co-operative performance*. The World of Co-operative Enterprise. Plunkett Foundation , pp. 9-18.

Hitt, M.A.; Bierman, L.; Shimizu, K.; Kochar, R. (2001). Direct and moderating effect of human capital on strategy and performance in professional service firms: a resource-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), pp. 13-28.

Hoogveld, A.; Jurjus, A. (1990). *Olive oil en Spain: strategies and prospects*. Nijmegen.

Hoskisson, R.E.; Hitt, M.A.; Wan, W.P.; Yiu D. (1999). Theory and research in strategic management: swings of a pendulum. *Journal of Management*, 25(3), pp. 417-456.

Huberty, C.J. (1994). *Applied Discriminani Analysis*.

Huck, J.; McEwent, T. (1991). Competencies needed for small business success: perceptions of Jamaican entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 29 (2), pp. 90-93.

IDESCAT (varios años). Institut d'Estadística de Catalunya. Departament d'Agricultura Ramaderia i Pesca. Generalitat de Catalunya.

Illueca, M; Pastor, J.M. (1996). Análisis económico financiero de las empresas españolas por tamaños. *Economía Industrial*, 310, PP. 41-54.

INE (varios años). Instituto Nacional de Estadística. Anuario estadístico de España y Censo Agrario.

Iruretagoyena, M.T. (1999). La omisión e incumplimiento de principios y normas contables. El caso de algunas cooperativas agroalimentarias. *Técnica Contable*, 604, pp. 265-287.

Iruretagoyena, M.T. (2000). Un modelo de planificación financiera para la empresa cooperativa. *Gestión Científica*, 4º trimestre, 1(1), pp. 155-196.

Itami, H. (1987). *Mobilizing invisible assets*. Cambridge.

- Iturrioz del Campo, J. (1998). La distribución de excedentes en las sociedades cooperativas ante el nuevo ordenamiento jurídico. *Ciriec-España*, 28, pp.8, 93-114.
- Íñiguez, A. (1985). Las sociedades cooperativas para la elaboración y venta del aceite de oliva. *El Campo*, 97, pp. 59-62.
- Íñiguez, A. (1989). La problemática del olivar en la Comunidad de Valencia. *Agricultura y Cooperación*, 74, pp. 21-23.
- Jacobson, R. (1988). The persistence of abnormal returns. *Strategic Management Journal*, 9, pp. 415-430.
- Jahn, H.H. (1991). Ajustes estratégicos de las empresas agroalimentarias. *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 157, pp. 33-63.
- Jarillo, J.C. (1989). Ventaja competitiva y ventaja comparativa. *Economía Industrial*, marzo-abril, pp. 69-75.
- Jaumandreu, J.; Mato, G.; Romero, L.R. (1989). Tamaños de las empresas. Economías de escala y concentración de la industria española. *Papeles de Economía Española*, 39, pp. 132-147.
- Jennings, P.; Beaver, G. (1997). The performance and the competitive advantage of small firms: a management perspectives. *International Small Business Journal*, 15 (2), pp. 63-73.
- Jiménez, A.I. (2002). ¿Qué asocia el consumidor a la denominación de origen?. La imagen como factor clave en la competitividad de las empresas agroalimentarias. *Revista de Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario*, 6, pp. 147-163.
- Jordana, J. (1994). La competitividad de la industria agroalimentaria española. *Papeles de Economía Española*, 60-61, pp. 264-273.
- Juárez de Perona, H.G. (2002). *La industria aceitera y el concepto de competitividad. Un análisis comparado*. Instituto de Economía y Finanzas. 25 pp. Universidad Nacional de Córdoba.
- Julià, J.F. (1993). La economía social y el cooperativismo agrario. *Ciriec-España*, 15, pp. 43-68.

Julià, J.F. (1994). El cooperativismo agrario. Papeles de Economía Española, 60-61, pp. 243-250.

Julià, J.F.; Segura, B. (1987). El cooperativismo agrario en España y la Integración en las Comunidades Europeas. *Ciriec-España*, 2, pp. 57-77.

Julià, J.F.; Server, R. (1996). *Dirección contable y financiera de empresas agroalimentarias*. Madrid,

Julià, J.F.; Server, R.; Fernández, M. (1996). Las sociedades cooperativas agrarias en J. Barea y J.L. Monzón (dir): Informe sobre la situación de las cooperativas y las sociedades laborales en España. *Ciriec-España*, pp. 17-75.

Kane, M. (1998). *Financial statistics of the largest dairy cooperatives, 1980-1995*. Rural business-cooperative service, U. S. Department of Agriculture, 164, 36 pp. Report 164.

Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (1993). Evaluación de resultados: algo más que números. *Harvard-Deusto Business Review*, 55, pp. 18-25.

Kay, J. (1993). *Foundations of corporate success*. Oxford University Press. Utilizada la versión traducida (1994): *Fundamentos del éxito empresarial*. Ariel Sociedad Económica.

Kester, C.; Luehrman, T. (1989). Are we feeling more competitive yet?. The exchange rate gambit. *Sloan Management Review*, 19, pp. 19-28.

Kotey, M.; Meredith, G.G. (1997). Relationships among owner/manager personal values, business strategies and enterprise performance. *Journal of Small Business Management*, 35 (2), pp. 37-61.

Krause, L.E. (1998). Avaliação de desempenho de cooperativas- um estudo de caso. Dissertação de Maestría en Administración. Universidad Pontificia Católica de Río de Janeiro y Universidad del Valle de Río de Sinos .

Krause, L.E.; Konzen, O.G. (2002). Autonomía financiera, liquidez y capitalización interna, como factores de desarrollo global en cooperativas agropecuarias de Río Grande del Sur de Brasil. *Ciriec-España*, nº extraordinario 43, pp. 62-84.

Krugman, A.; Obstfeld, M. (1993). *Economía internacional. Teoría y política*. Madrid.

Kyriakopoulos, K.; Van Dijk, G. (1997). Innovative financing for entrepreneurial and market-oriented agricultural cooperatives. Paper presented on the CEPFAR/COGECA seminar on

Adapting Farmer's cooperatives to changes of policies and market powers in the EU. October 1997, Sanga-Saby, Sweden.

Laffarga, J.; Pina, V. (1995). La utilidad del análisis multivariante para evaluar la gestión continuada de las empresas. *Revista española de Financiación y Contabilidad*, XXIV, 84, pp. 727-748.

Langreo, A. (2000 a). Tendencias de futuro en la producción y la industria del aceite de oliva. *Distribución y Consumo*, octubre-noviembre, pp. 53-95.

Langreo, A. (2000 b). Las cooperativas en la cadena del aceite de oliva: estrategias y perspectivas. *Revista de estudios cooperativos*, 72, pp. 151-174.

Lapatas, P. (1988). La economía del aceite de oliva y su futuro en la Comunidad Económica Europea. *Olivae*, V (22), junio 1988, pp. 9-13.

Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and Core rigidities: a paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal* 13, pp. 111-125.

Lerman, Z.; Parliament, C. (1991). Size and industry effects in the performance of agricultural cooperatives. *European Review of Agricultural Economics*, 6(1), pp. 15-29.

Lev, B. (1974). On the association between operating leverage and risk. *Journal of financial and quantitative analysis*, 9, pp. 627-642.

Lewis, C.W.; Miller, J.W.; Namm, M. (2002). Cost reduction opportunities for distribution cooperatives through electronically-delivered products and services. *Management Quarterly*, winter, pp. 29-40.

Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural. (2002). Ministerio de Agricultura, Pesca y alimentación.

Libro Blanco de la Economía Social en Catalunya. (2001). Departamento de Trabajo de la Generalitat de Catalunya.

Lima, M.A.; Resende, M. (2000). Quality certification and performance of Brazilian firms: an empirical study. *International Journal of Production Economics*, 66(2), pp. 143-148.

Lin, C. (1998). Success factors of small and medium sized enterprise in Taiwan: an analysis of cases. *Journal of Small Business Management*, 36 (4), pp. 43-56.

Linda, R. (1997). *Domination, concurrence et concentration des marches dans la structure industrielle de la Communauté. La Règlementation du comportement des monopoles et des entreprises dominantes en droit comunitaire*. De Tempel, Tempelhof. Brujas.

Lippman, S.A.; Rumelt, R.P. (1982). Uncertain imitability: an analysis of Interfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of Economics*, 13(418), pp. 438.

Littler, D.; Leverick, F.; Bruce, M. (1995). Factors affecting the process of collaborative product development: a study of UK manufacturers of information and communications technology products. *Journal of Product Innovation Management*, 12, pp. 16-32.

López, J.; García, E. (1999). The hard path to competitiveness: the organizational fittedness of Spanish textile leaders. *Management*, 2 (2), pp.13-28.

Llopis, J. (2000). *Dirigiendo: 11 factores clave del éxito empresarial*. Barcelona.

Llorca, R. (2002). The impact of process innovations on firm's productivity growth: the case of Spain. *Applied Economics*, 34, pp. 1007-1016.

Lopez, J.; Romero, M. (1997). Estudio comparado de la estructura financiera de la Pyme en la Unión Europea. *Actualidad Financiera*, noviembre, pp. 49-59.

López, A. (1982). *Las cooperativas olivareñas andaluzas*.

López, A. (dir.) (2000). *Análisis económico-financiero de las empresas de Asturias por sectores de actividad, 1995-1996*. Principado de Asturias, Oviedo.

López, J.L.; Martínez, M.; Ronda, B. (1994). La financiación de las cooperativas agrícolas en Italia. *Ciriec-España*, 16, pp. 219-248.

Luck, S. (1996). Success in Hong Kong: factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business Management*, 34 (3), pp. 68-75.

M Larrán, J.; García-Borbolla, A.; Abad, C. (1998). El análisis de estados financieros: objeto, objetivos, metodología y definición. *Técnica Contable*, 596, septiembre 1998, pp. 569-598.

Madhok, A.; Tallman, S.B. (1998). Resources, transactions and rents: managing value through interfirm collaborative relationships. *Organization Science*, 9(3), pp. 326-339.

Mahoney, J.; Pandian, J.R. (1992). The resource-based view within the conversion of strategic management. *Strategic Management Journal*, 13, pp. 363-380.

- Majumdar, S.K. (1998). On the utilization of resources: perspectives from the US telecommunications industry. *Strategic Management Journal*, 19, pp. 809-831.
- Malosse, H. (1987). *Medidas de la Comunidad Europea en favor de las pequeñas y medianas empresas*. Comisión de las Comunidades Europeas. Luxemburgo.
- Maravall, F. (1981). *La influencia de la dimensión empresarial sobre la eficiencia: unas notas sobre el funcionamiento de la industria española*. Madrid.
- Marbán, R. (2005). Principales estrategias de gestión de la calidad desarrolladas por las almazaras cooperativas amparadas en la Denominación de Origen Montes de Toledo. *Ci-riec-España*, 51, pp. 185-209.
- Marbella, F. (1998). *Competitividad de las empresas Castellano-Leonesas: análisis de algunos factores relevantes*. Sexto Congreso de Economía Regional de Castilla y León, Zamora.
- March, I.; Martínez, R.; Yagüe, R. M. (2004). El efecto territorio y el efecto tamaño en la competitividad empresarial: una aplicación empírica en un sector industrial. *Revista española de Financiación y Contabilidad*. XXXIII, 122, pp. 561-602.
- Maroto, J.A. (1996). Estructura financiera y crecimiento de las Pymes. *Economía Industrial*, 310, pp. 29-40.
- Martín, C. (1993). Principales enfoques en el análisis de la competitividad. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 2-13.
- Martin, S. (2002). *Advanced Industrial Economics*.
- Martin, L.; Westgren, R.; Van Duren, E. (1991). Agribusiness competitiveness across National Boundaries. *American Journal of Agricultural Economics*, pp. 1456-1464.
- Martin, L.; Westgren, R.; Van Duren, E.; Le Maguer, M. (1991). A review of Ontario's food processing industry. Report prepared for the Onatorio, Ministry of Agriculture and Food. Toronto.
- Martin, L.; Stiefelmeyer, K. (2001). A comparative analysis of productivity and competitiveness in agri-food processing in Canada and the United States. George Morris Centre. 48 pp.

Martín, M.A.; Vidal, F. (2001). Análisis comparativo de las bodegas cooperativas inscritas en las Denominaciones de Origen vónicas de la Comunidad Valenciana. *Esic-Market*, septiembre-diciembre, pp. 143-167.

Martín, M.P.; Martín, F.J. (1989). *Curso básico de estadística económica*. Madrid.

Martínez, R.; Alcarria J. (2001). El balanced scorecard como vehículo para el cambio organizativo. *Revista de Economía y Empresa*, XV, 42, pp. 115-133.

Martínez, A. (1987). La integración cooperativa. *Revista de Economía Social*, 4, pp. 10-18.

Martínez, A. (1990). *Análisis de la integración cooperativa*. Bilbao.

Mathis, J. ; Mazier, J. ; Rivaud-Danset, D.(1988). *La Competitivité Industrielle*. París.

Mauget, R. (1991). Sur quelques aspects du financement de l'économie sociale. *Revúe des études coopératives, mutualistes et associatives*, 39, 3er trimestre, pp. 39-59.

Mauri, A.; Michaels, M. (1998). Firm and industry effects within strategic management: an empirical examination. *Strategic Management Journal*, 19, pp.211-219.

McGahan, A.; Porter, M. (1997). How much does industry really? *Strategic Management Journal*, 18, pp. 15-30.

McNaughton, G.A. (1996). Linking computerized applications in a distribution cooperative. *Management Quarterly*, 37(2), pp. 30-38.

Melle, M. (1999). La financiación de las cooperativas agrarias: las secciones de crédito y otras posibilidades de la actual legislación. *Cuadernos de Información Económica*, 151, pp., 107-117.

Melle, M. (2001). Características diferenciales de la financiación entre las PYMES y las grandes empresas españolas. Asimetrías informativas, restricciones financieras y plazos de endeudamiento. *Papeles de Economía Española*, 89-90, pp., 140-160.

Michalet, C.A. (1981). *Competitiveness and Internationalisation*. París.

Miguel, J. (2002). La valoración de empresas asociativas agrarias: una aplicación a la metodología analógico-bursátil. *Ciriec-España*, 41, pp. 213-234.

- Mili, S. (1996). *Organización de mercados y estrategias empresariales en el subsector del aceite de oliva*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Millán, J.A. (1988). La distribución de tamaños de las cooperativas olivareras de Jaén. *Olivae*, 22, pp. 4-19.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, MAPYA. (2002). Hechos y cifras del sector agroalimentario y del medio rural español. Secretaría General Técnica, 6ª edición, Madrid.
- Mitchell, W.; Singh, K. (1996). Survival of businesses using collaborative relationship to commercialize complex goods. *Strategic Management Journal*, 17, pp. 169-195.
- Moller, L.; Featherstone, A.; Barton, D. (1996). Sources of financial stress in agricultural cooperatives. *Journal of Cooperatives*, 11, pp. 38-49.
- Moneva, J.M. (1993). Concepto y características de las pequeñas empresas, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Ministerio de Economía y Hacienda, *El marco de la información contable en pequeñas empresas*. Madrid, pp. 31-69.
- Monfort, V. (2000). Competitividad y factores críticos de éxito en la hotelería de litoral. Experiencia de los destinos turísticos Benidorm y Peñíscola. Madrid FITUR del 2000.
- Montegut, Y.; Sabaté, P.; Clop, M. (2002). Análisis económico-financiero de las cooperativas agrarias productoras de aceite de oliva de la Denominación de Origen Garrigues en Lleida. *Invest.Agr.:Prot.Veg.* 17(3), pp. 423-440.
- Montero, A. (1999). *Cooperativismo agroalimentario y formas de integración*.
- Montero, A. (2000). *Aspectos económicos de las cooperativas agrarias*. Madrid.
- Montgomery, C.; Wernerfelt, B. (1991). Sources of superior performance: market share versus industry effects in the US brewing industry. *Management Science*, 37(8), pp. 954-959.
- Monzón, J.L. (2003). El cooperativismo en la historia de la literatura económica. *Ciriec-España*, 44, pp. 9-32.
- Moore, B. (1995). What differentiates innovative small firms? ESRC Centre of Business Research. innovation initiative, 4. University of Cambridge.

Morales, A.C. (1989). Las secciones de crédito como intermediario financiero. *Revista de crédito cooperativo*, pp. 35, 53.

Morales, A.C. (1996). Ineficacias del mercado y eficacia de las cooperativa. *Ciriec-España*.

Moyano, J. (1997). Financiación de la producción y comercialización del aceite de oliva en las almazaras cooperativas. *Revista de estudios cooperativos*, 63, pp. 79-91.

Moyano, J.; García-Gutiérrez, C.; et al. (2001). *La sociedad cooperativa: un análisis de sus características societarias y empresariales*. Jaén:

Moyano, J.; Fidalgo, F.A. (2001). El impacto de la dimensión en la sociedad cooperativa agraria. Una aplicación al cooperativismo oleícola. *Revista de estudios cooperativos*, 73, pp. 95-121.

Mozas, A. (1998). *Análisis de la organización de las almazaras cooperativas jienenses*. Tesis doctoral, Universidad de Jaén.

Mozas, A. (2000a). Las cooperativas agrarias y su entorno competitivo: una aproximación empírica.. *Revista de estudios cooperativos*, 72, pp. 215-233.

Mozas, A. (2000b). La fidelidad del socio como indicador de la eficiencia empresarial en la sociedad cooperativa: una aproximación empírica. *Cooperació Catalana*, 34, pp. 23-50.

Myers, S.C. (1984). The capital structure puzzle. *The Journal of Finance*, julio, pp. 572-592.

Myers, S.C.; Majluf, N. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13. Traducción en español en Información Comercial Española, *Cuadernos económicos*, 42, pp. 77-108.

Navas, J.E.; Guerras, L.A. (1998). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid.

Nelson, R. (1991). The role of firm differences in an evolutionary theory of technical advance. *Science an Public Policy*, 18(6).

Nelson, R. (1992). Recent writings on competitiveness: boxing the compass. *California Management Review*, invierno, pp. 127-136.

- Norton, D.P. (1998). El cuadro de mando integral (balanced scorecard). *Dirección y Progreso*, 160, pp. 45-48.
- Oficina Internacional del Trabajo, OIT. (2001). *Promoción de las cooperativas*. Ginebra.
- Ohmae, K. (1989). La lógica mundial de las alianzas estratégicas. *Harvard Deusto Business Review*, 40, PP. 96-110.
- Olea, B. (1996). El sector agrario andaluz dentro de una economía globalizada: retos y cambios. *X Congreso Aedem*, Granada. Libro de ponencias , pp. 733-744.
- Oltra, M.J. (1992). Caracterización empresarial de las bodegas cooperativas de la comunidad valenciana. *Cuadernos de Trabajo. Cirioc-España*, 19. E.T.S.I.A. Valencia.
- Oltra, M.J.; Segura, B. (1989). Un análisis económico-financiero de las pequeñas bodegas cooperativas de la Comunidad de Valencia. *Viticultura/Enología Profesional*, 3, pp. 20-27.
- Oustapassidis, K. (1992). Diversification, size and growth on the Greek co-operative marketing unions. *European Review of Agricultural Economics*, 19, pp. 85-96.
- Oustapassidis, K.; Ntafis, A.; Moutran, N. (1993). Competitiveness and impact of rural co-operatives in Crete. *Options Méditerranéennes*, 23, pp. 245-261.
- Oustapassidis, K.; Vlachvei, A. (1998). Growth of investor owned and cooperative firms in Greek Dairy Industry. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 69(3), pp. 399-417.
- Oustapassidis, K.; Vlachvei, A. (1999). Profitability and product differentiation in Greek Food Industries. *Applied Economics*, 31, pp. 1293-1298.
- Oustapassidis, K.; Vlachvei, A.; Notta, O. (2000). Efficiency and market power in Greek Food Industries. *American Journal of Agricultural Economics*, 82, pp. 623-629.
- Parliament, C.; Lerman, Z.; Fulton, J. (1990). Performance of cooperatives and investor-owned firms in the dairy industry. *Journal of Agricultural Cooperation* , 5, pp. 1-16.
- Parras, M. (1996). *La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.
- Parras, M.; Torres, F.J. (1999). *El consumo de aceites de oliva en los hogares. Análisis del comportamiento del consumidor*. Jaén:

Parras, M.; Mozas, A.; Torres, F.J. (2002). *El sector oleícola y el crecimiento de la economía Jienense: análisis, retos y estrategias*.

Pederson, G. (1998). *Cost of capital for agricultural cooperatives*. Rural Business-Cooperative Service, 163, 25 pp. Minnesota, Department of Applied Economics. University of Minnesota-Twin Cities Campus.

Pelayo, Y.; Vargas, A.; Lévy, J.P. (2003). Análisis estratégico del sector envasador de aceite de oliva en España. Recomendaciones para el subsector cooperativo. *Ciencia Ergo Sum*, 10(2), pp. 125-138.

Penrose, E.T. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Madrid.

Perlmutter, H.V.; Heenan, D.A. (1986). Cooperate to compete globally. *Harvard Deusto Business Review*, marzo-abril, pp. 136-152.

Pérez, F. (1995). *Las almazaras cooperativas cordobesas: una aproximación desde la contabilidad de las organizaciones*. Tesis doctoral, Universidad de Córdoba.

Pérez, F. (1997). *Contabilidad y organización, una aplicación a las cooperativas olivares*.

Peteraf, M.A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, pp. 179-191.

Peters, T.; Waterman, R. (1982). *In search of excellence*. Nueva York: Harper and Row. Utilizada la versión española *En busca de la excelencia*. Ediciones folio, S.A.

Pil, F.; Holwelg, M. (2003). The advantage of thinking small. *Mit Sloan Management Review*, winter, pp. 33-39.

Pino, J. del (1995). El cooperativismo agrario como factor de integración de la agricultura de Andalucía en la Unión Europea. *Ciriec-España*, 18, julio, pp. 83-109.

Pisón, I.; Cabaleiro, M.^ªJ.; Ramos, A.; Rodríguez, F.; Fernández, B.; Martínez, F.J. (1997). Particularidades de la estructura financiera de las Sociedades Cooperativas. Un estudio empírico en la Comunidad gallega. *Actualidad Financiera*, Marzo, pp. 39-57.

Pisón, I.; Ramos, A.; Fernández, B.; Cabaleiro, M.^ªJ.; Martínez, F.J.; Rodríguez, F. (1999). Realidad económico-financiera de la sociedad cooperativa moderna y su viabili-

- dad futura: una investigación empírica de la empresa cooperativa Gallega. *Esic-Market*, 103, pp. 93-107.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*. México.
- Porter, M. (1988). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México.
- Porter, M. (1991a). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona.
- Porter, M. (1991b). Towards a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12, pp. 95-117.
- Porter, M. (2003). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*.
- Porter, P.K.; Scully G.W. (1987). Economic efficiency in cooperatives. *The Journal of Law and Economics*, 30, pp. 489-512.
- Powell, T.C. (1996). How much does industry matter? An alternative empirical test. *Strategic Management Journal*, 17, pp. 323-334.
- Powell, T.C.; Dent-Micallef, A. (1997). Information technology as competitive advantage: the role of human, business and technology resources. *Strategic Management Journal*, 18(5), pp. 375-405.
- Prado, J.M. (1999). *Análisis económico-financiero de las empresas de Castilla y León por sectores de actividad, 1995-1996*. Junta de Castilla y León. Consejería de Economía y Hacienda.
- Prahalad, C.K.; Hamel, G. (1991). La organización por unidades estratégicas de negocio ya no sirve. *Harvard Deusto Business Review*, pp. 47-64.
- Pratt, G. (1998). The need for performance measurement in co-operatives: a practioners view. *Scottish Agricultural Organisation Society* , pp. 1-8.
- Price, D.C. (1983). *Financial analysis for agricultural co-operatives in the United Kingdom*. Institute of Agricultural Economics, 21 pp. University of Oxford.
- Puig, P. (1996). La competitivitat de l'empresa industrial a Catalunya. Análisis de l'entorn econòmic i de les estratègies competitives en un contexte de modernització del sector públic. ESADE, Barcelona.

Ramaswamy, K. (2001). Organizational ownership, competitive intensity and firm performance: an empirical study of the Indian manufacturing sector. *Strategic Management Journal*, 22, pp. 989-998.

Ramírez, S. (2000). *Disciplinas financieras: soporte para la movilización de ahorros*.

Rathbone, R.C.; Davison, D.R. (1995). *Base capital financing of cooperatives*. Rural Business and Community Development Service, 51, 26 pp. United States Department of Agriculture.

Remo, L. (2000). Avantages compétitifs et distorsions de la concurrence: les défis des multinationales globales aux coopératives agro-alimentaires. *Revúe des études coopératives, mutualistes et associatives*, 47, pp. 100-111.

Revenscraft, D. (1983). Structure-profit relationship at the line of business and industry level. *Review of Economics and Statistics*, 65, pp. 22-31.

Ribeiro, D. (2003). Rendimiento de las pymes innovadoras. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(3), pp. 119-132.

Richardson, G.B. (1972). The organization of industry. *The Economic Journal*, 82(327), pp. 883-896.

Rivera, O., Olarte, F.J.; Navarro, M. (1993). La situación económico-financiera de las empresas españolas frente a la comunitaria. Un análisis comparado a partir del proyecto Bach. *Economía Industrial*, 293, pp. 59-76.

Rodríguez, M.^aL. (1994). Utilidad del análisis de ratios para la predicción de la insolvencia empresarial. *Actualidad Financiera*, 1, 34, pp. 19-25, septiembre, 699-723.

Rodríguez-Zúñiga, M.; Sanz, J. (1994). Reestructuración y estrategias empresariales de la industria agroalimentaria. *Papeles de Economía Española*, 60-61, pp. 252-263.

Romero, C. (1991). Las secciones de crédito deben integrarse en un sistema de tamaño superior. *Agricultura y Cooperación*, 88, pp. 34-38.

Romero, C. (1993). El cooperativismo y la futura empresa agraria. Ed. Mundi-Prensa, *La agricultura del siglo XXI*, pp. 243-261, Madrid.

Romero, C.; Domingo, J. (1987). *Las empresas cooperativas agrarias: una perspectiva económica*. Madrid.

- Roquebert, J.; Phillips, R.; Westfall, P. (1996). Markets vs. Management: what drives profitability? *Strategic Management Journal*, 17(653), pp. 664. 1996.
- Rosembuj, T. (1988). Economía de la cooperativa de segundo grado. *Anuario de Estudios Cooperativos*, 1, pp. 166-182.
- Rubio, A.; Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), pp. 49-63.
- Ruiz, R.; Partal, A. (1998). La cobertura de riesgos en la PYME Española. *Boletín de estudios económicos*, LIII(164), pp. 345-361.
- Rumelt, R.P. (1984). *Toward a strategic theory of the firm*. New Jersey.
- Rumelt, R.P. (1991). How much does Industry Matter? *Strategic Management Journal*, 12, pp. 167-185.
- Russo, C.; Weatherspoon, C.P.; Sabbatini, M. (2005). *Equity management in Italian Agricultural Cooperatives: power and trust as alternative strategies to build an effective equity base*.
- Sabaté, P.; Colom, A.; Sáez, E. (1996). Análisis económico-financiero de competitividad y eficiencia productiva del sector cooperativo cerealista de la provincia de Huesca. *Investigación Agraria: Economía*, 11(1), pp. 139-172.
- Sabaté, P. (1999). La estructura financiera de las cooperativas agrarias. Las cooperativas comercializadoras de fruta de la provincia de Lleida. *Invest.Agr.:Prot.Veg.*, 14 (3), pp. 495-513.
- Sabaté, P. (2002). Análisis comparativo de la eficiencia de las cooperativas fruteras de la provincia de Lleida. *Ciriec-España*, 41, pp. 163-182.
- Salas, V. (1993). Factores de competitividad empresarial. Consideraciones generales. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 379-396.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Díaz de Santos, Madrid.
- San Juan, C. (1995). Financiación agraria y competitividad, en Fundación Argentaria-Visor distribuciones, *La economía española en un escenario abierto*. Madrid.
- Sanchís, J.R. (1995). Palacio, Joan Ramón. *Análisis estratégico de la empresa cooperativa*. Valencia.

Sanchís, J.R. (2001). Panorama actual sobre la investigación en economía social y cooperativa en España desde la perspectiva estratégica. *Ciriec-España*, 38, pp. 186-232.

Sanchís, J.R.; Ribeiro, D. (1997). Typologie des coopératives de crédit espagnoles par la méthode des groupes stratégiques: une étude empirique. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 68(1), pp.5-37.

Sanchís, J.R.; Soriano, J.F.; Cantarero, S. (2000). Variables determinantes de los procesos de cambio estratégico. Aplicación a las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana. *Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 17, pp. 109-136.

Santandreu, P.; Sambola, R. (2003). Ratios para analizar la empresa y cuantificar su valor. *Harvard Deusto, Finanzas y Contabilidad*, 55, pp. 50-54.

Santos, M.V.; García, M.T.; Pérez, M.P. (1998). Adaptación e imitación en la estrategia empresarial. El caso de la estructura de mercado de las cajas de ahorro españolas. *Cuadernos de Economía y dirección de empresas*, 2, pp. 203-230.

Sanz, C.J. (2002). Guía de los principales ratios. *Acciones e investigaciones sociales*, 14, pp. 137-148.

Sanz, F., Rodríguez-Zúñiga, M.; Mili, S. (1997). *Estrategias competitivas ante la globalización de los intercambios comerciales: la cadena del aceite de oliva en España*. Madrid.

Sáez, E. (1994). El asociacionismo agrario y la situación del subsector oleícola en Aragón. *Revista Fundació Ciutat de Lleida*, pp. 349-379.

Sánchez, S. (2003). El Plan Contable para las sociedades cooperativas: comentarios y consideraciones. *Técnica Contable*, 54, pp. 13-21.

Schediwy, R. (1997). La teoría del ciclo de vida de los holdings y otros grupos o federaciones cooperativas. *Ciriec-España*, 27, pp. 7-22.

Schendel, D. (1996). Editor's introduction to the 1996 winter special issue on knowledge and the firm. *Strategic Management Journal*, 17, pp. 1-4.

Scherer, F. M.; Ross, D. (1990). *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston.

Schmalensee, R. (1985). Do markets differ much? *The American Economic Review*, 3.

- Scott, J.; Pascoe, G. (1986). Beyond firm and industry effects on profitability in imperfect markets. *Review of Economics and Statistics*, 68, pp. 284-292.
- Segura, B.; López, F. (1985). El estado de origen y aplicación de fondos y el análisis financiero en cooperativas. *Agricultura y Cooperación*, 25, pp. 19-20.
- Segura, B.; Server, R. (1990). Situación económico financiera de las organizaciones de productores de frutas y hortalizas (OPFH) en la Comunidad Valenciana. *Investigación Agraria: Economía*, 5 (1), pp. 19-36.
- Segura, B.; Oltra, M.J. (1995). Eficiencia en la gestión de cooperativas agrarias de comercialización. *Investigación Agraria: Economía*, 10 (2), pp. 217-232.
- Selva, M.; Giner, Y. (1999). Incidencia del racionamiento del crédito en la estructura financiera de las Pymes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8 (4), pp. 125-134.
- Senise, O. (2001). Cooperación entre empresas como proceso dinámico y su influencia en los resultados: una aproximación desde el cooperativismo oleícola andaluz. *Ciriec-España*, 51, pp. 237-269.
- Sepherd, W.G. (1972). The elements of market structure. *Review of Economics and Statistics*, 54(1), pp. 25-37.
- Server, R.; Melián, A. (1998). Vertebración del cooperativismo de crédito en España y en el marco del sistema financiero. *Ciriec-España*, 28, pp. 139-166.
- Server, R.; Melián, A. (1999). Estrategias competitivas y eficiencia de las secciones de crédito en la Comunidad Valenciana. *Ciriec-España*, 32, pp. 39-83.
- Server, R.; Melián, E. (2002). Bases y parámetros económico-sociales de la integración en cooperativas agrarias. Caso estudio del proceso de fusión. *Ciriec-España*, 41, pp. 85-110.
- Seth, A.; Thomas, H. (1994). Theories of the firm: implications for strategy research. *Journal of Management Studies*, 31(2), pp. 165-191.
- Shamdasani, P.N.; Sheth, J.N. (1995). An experimental approach to investigating satisfaction and continuity in marketing alliances. *European Journal of Marketing*, 29(4), pp. 6-23.

Siguan, A. (1993). El consumo futuro de los productos hortofrutícolas. *El Boletín*, 1(6), pp. 24-37.

Sillero, C. (1994). *Las secciones de crédito de las cooperativas agrarias: análisis y perspectivas*. Tesis doctoral. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes, Universidad de Córdoba.

Simon, K.; Alonso, R. (1995). Caracterización económico-financiera de las cooperativas agrarias de la comunidad de Navarra. *Investigación Agraria: Economía*, 10(3), pp. 405-433.

Sotelo, J. (1987). Importancia de las Pymes en la economía española. *Situación*, 3, pp. 5-25.

Soulage, F. (1991). El futuro de las empresas de Economía Social en el mercado único europeo: aspectos empresariales y financieros. *Revista de Economía y Sociología del Trabajo*, 12, pp. 51-55.

Sumpsi, J.M.; Barceló, L.V. (1995). *La Ronda Uruguay y el sector agroalimentario español*. Serie Estudios, 111. Ministerio de Agricultura. Secretaria General Técnica. Madrid.

Teece, D.J. (1986). Profiting from technological innovation: implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, 15(6), pp. 85-305.

Torres, F.J. (1997). *La comercialización en origen de los aceites de oliva: el caso de las cooperativas jienenses*. Tesis doctoral, Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología. Universidad de Jaén.

Torres, F.J. (1998). *Las cooperativas jienenses y la comercialización de los aceites de oliva: una perspectiva estratégica*. Jaén.

Torres, F.J.; Senise, O.; Mozas, A.; Parras, M. (2000a). La competitividad de las cooperativas oleícolas: limitaciones estructurales internas y estrategias de cooperación. *Ciriec Internacional*.

Torres, F.J.; Senise, O.; Mozas, A.; Parras, M.; Murgado, E.M. (2000b). *La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: la situación de las cooperativas*.

Torres, F.J.; Senise, O.; Mozas, A.; Parras, M. (2000c). El cooperativismo oleícola y las nuevas formas de cooperación. *Ciriec Internacional*.

- TRAGSATEC. *Programa de mejora de la calidad de la producción del aceite de oliva en España*. Subprograma III: Asistencia técnica a las almazaras. 119 pp. 1999. Madrid: TRAGSATEC, MAPA y UE.
- Van Duren, E.; Martin, L. (1991). *Assessing the competitiveness of Canada's food processing industry*. Paper presented at a NE-165 Conference. Alexandria.
- Vara, M^o J. (1985). La empresa cooperativa y su equilibrio económico y social. *Revista de estudios cooperativos*, 53, pp. 69-78.
- Vargas, A. (1993a). *Las almazaras cooperativas onubenses. Una propuesta de actuación ante la crisis*.
- Vargas, A. (1993b). La integración del cooperativismo agrario: justificación de una necesidad. Especial referencia al sector olivarero oleícola onubense. *Ciriec-España*, 14, pp. 127-154.
- Vargas, A. (2001). El cooperativismo agrario en la provincia de Huelva. CERES, *Cuadernos de Estudios Socioeconómicos de Huelva*, 6, primer trimestre de 2001, pp. 6-43.
- Vargas, A.; Grávalos, M.A. (2002). La sociedad cooperativa española frente al siglo XXI y al desafío europeo, Escuela de Estudios Cooperativos. Universidad Complutense de Madrid, *Las empresas de participación en Europa: el reto del siglo XXI*. Madrid, pp. 159-167.
- Verhees, F.J.H.M.; Meulenberg, M.T.G. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of Small Business Management*, 42 (2), pp. 86-91.
- Vidal, F. (1999). Eficiencia económica de las cooperativas de comercialización hortofrutícola de la Comunidad Valenciana. Tesis Doctoral. E.T.S.I.A, Valencia.
- Vidal, F.; Del Campo, F.; Segura, B. (2000). Caracterización empresarial del cooperativismo de comercialización hortofrutícola de la Comunidad Valenciana: un análisis provincial. *Ciriec-España*, 34, pp. 71-94.
- Vidal, F.; Segura, B.; Rayos, J.A. (2001). Situación económico-financiera de las sociedades agrarias de transformación (SAT) de comercialización hortofrutícola de la provincia de Alicante. *Invest.Agr.:Prot.Veg.*, 16 (1), pp. 71-86.
- Viedma, J.M. (1992). La excelencia empresarial española. Mc Graw Hill. Segunda Edición.

Viñals, J. (1993). La competitividad, sus determinantes y el papel de la política macroeconómica. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 278-294.

Vlachvei, A.; Oustapassidis, K. (1998). Advertising, concentration and profitability in Greek food manufacturing industries. *Agricultural Economics*, 18, pp. 191-198.

Warren, L.; Hutchinson, W. (2000). Success factors for high-technology SMEs. A case study from Australia. *Journal of Small Business Management*, Julio, pp. 86-91.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, pp. 171-180.

Wernerfelt, B.; Montgomery, C. (1988). Tobin's q and the importance of focus in firm performance. *American Economic Review*, 78(1).

Westgren, R.; Martin, L.; Van Duren, E. (1991). *Measurement of competitiveness among agribusiness sectors across National Boundaries*. paper presented at the third annual meeting of Western Regional Coordinating Committee-72.

Wijewardena, H.; Cooray, S. (1995). Determinants of growth in small Japanese manufacturing firms survey evidence from Kobe. *Journal of Small Business Management*, 33 (4), pp. 87-92.

Yagüe, M.J. (1987). Análisis económico-financiero de la empresa industrial española 1985-86. *Economía Industrial*, julio-agosto 87, pp. 73-84.

Yagüe, M.J. (1998). La cooperación interempresarial: fusiones, concentraciones y alianzas estratégicas. *Economía Industrial*, 320, pp. 65-75.

Yusuf, A. (1995). Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, abril, pp. 68-73.

Zevi, A. (1993). Los principios cooperativos y la financiación de las cooperativas. *Ciriec-España*, 14, pp.15-34.

Anexos

Anexo I

BON DIA/TARDA: EM DIC .. I COL.LABORO AMB LA UNIVERSITAT DE LLEIDA. ESTEM REALITZANT UNA ENQUESTA PER TAL DE CONÈIXER EL NIVELL DE GESTIÓ I COMERCIALIZACIÓ DE LES COOPERATIVES AGRÀRIES. PER AIXÒ LI PREGO QUE CONTESTI UNES POQUES PREGUNTES. MOLTES GRÀCIES PER LA SEVA COL.LABORACIÓ.

1.- CARACTERÍSTIQUES GENERALS

1.1.- Quin any es va constituir la seva cooperativa? _____

1.2.- Quin és el número de socis de la seva cooperativa?

Menys de 50 socis	1
De 51 a 200 socis	2
De 201 a 500 socis	3
De 501 a 1.000 socis	4
Més de 1.000 socis	5
NS/NC	6

1.3.- A l'hora d'admetre nous socis, quin criteri fan servir?

Portes obertes	1
S'admet únicament si es tracta d'un familiar d'un soci o si es presentat per algun dels socis	2
No s'admeten nous socis	3
Altres (especificar):	4
NS/NC	5

1.4.- Quin és l'edat mitja aproximada dels socis?

De 20 a 30 anys	1
De 31 a 40 anys	2
De 41 a 50 anys	3
De 51 a 60 anys	4
Més de 60	5
NS/NC	6

1.5.- Pertany la cooperativa a una cooperativa de segon grau?

Sí..... NOM	1
No	2
En tràmits d'integració	3
NS/NC	4

1.6.- Realitzen activitats de formació a la cooperativa?

Sí	1	(anar a 1.7)
No	2	(anar a 1.8)
NS/NC	3	(anar a 1.8)

1.7.- Els cursos de formació van dirigits a:
(es pot indicar més d'una resposta)

El gerent	1
El personal d'administració	2
Els socis	3
Familiars dels socis	4
El consell rector	5
El personal dedicat al procés productiu	6
NS/NC	7

1.8.- Quina es la relació que té el gerent amb la cooperativa?

És soci	1
No és soci (està contractat)	2
No hi ha gerent	3
NS/NC	4

1.9.- El control de la gestió econòmica de la cooperativa es realitza:

Per auditors externs	1
D'una manera interna	2
No és realitza	3
NS/NC	4

1.10.- La cooperativa pertany a alguna federació de cooperatives?

Sí	1
No	2
NS/NC	3

1.11.- La cooperativa disposa de les següents seccions a més a més de la secció d'oli:
(es pot indicar més d'una resposta)

Secció de vi	1
Secció d'ametlla	2
Secció de subministraments	3
Secció de crèdit	4
Agrobotiga	5

1.12.- Quin és el nivell de formació del gerent de la cooperativa?

Estudis de grau superior	1
Estudis de grau mig	2
Estudis elementals	3
Formació específica en gestió de cooperatives	4
NS/NC	5

2.- ACTIVITAT PRODUCTIVA

2.1.- Els canvis en el procés productiu que ha introduït la seva cooperativa en els últims CINQ anys han suposat per l'entitat:

(es pot indicar més d'una resposta)

Només la renovació d'algun equipament productiu antic	1
Un augment del nivell de producció	2
Un canvi radical en la manera de fer les coses de la seva cooperativa	3
Una disminució dels costos de producció	4
Un increment en les vendes	5
Diversificació de productes	6
No hi ha hagut cap canvi	7
NS/NC	8

2.2.- Quin percentatge de les seves vendes es realitza a granel i quin en envasat amb marca pròpia?

% a granel _____
% envasat propi _____

2.3.- Quina és la seva xifra de facturació?

De 0 a 300.000	1
De 300.001 a 1.2 milions	2
De 1.2 a 3 milions	3
De 3 a 6 milions	4
De 6 a 9 milions	5
De 9 a 12 milions	6
Més de 12 milions	7
NS/NC	8

2.4.- Quina és la producció mitja d'oli de la cooperativa?

De 0 a 25 tones	1
De 26 a 100 tones	2
De 101 a 250 tones	3
De 251 a 500 tones	4
Més de 501 tones	5
NS/NC	6

2.5.- Disposa de les següents certificacions?

ISO 9.000	1
ISO 14.000	2
EFQM	3
Altres	4
NS/NC	5

(indicar)

2.6.- Quin és el número de treballadors de la cooperativa?

	Fixos	Eventuals
De 1 a 5 empleats	1	1
De 6 a 10 empleats	2	2
De 11 a 20 empleats	3	3
De 21 a 40 empleats	4	4
De 41 a 80 empleats	5	5
Més de 80 empleats	6	6
NS/NC	7	7

2.7.- Quin percentatge de les seves vendes es fan fora d'Espanya?

0%	1
1% a 25%	2
26% a 50%	3
51% a 75%	4
76% a 100%	5
NS/NC	6

3.- ACTIVITAT FINANCERA

3.1.- Quin tipus de formació té el personal d'administració i comptabilitat de les cooperatives?

Formació a nivell universitària	1
Formació a nivell de Formació Professional	2
No té formació comptable però té molta experiència	3
La comptabilitat la porta una gestoria o un professional independent	4
NS/NC	5

3.2.- Quan la cooperativa necessita finançament, aquest l'obté:

(es pot indicar més d'una resposta)

Demanant préstecs a entitats financeres a menys d'un any	1
Demanant préstecs a entitats financeres a més d'un any	2
A través de les seves seccions de crèdit	3
Mitjançant l'autofinançament (reserves)	4
Mitjançant noves aportacions per part	

dels socis	5
NS/NC	6

3.3.- El sistema habitual de liquidació de la collita al soci és:

Pel sistema dels marges bruts	1
Pel sistema de preu de mercat	2
Altres	3
NS/NC	4

(indicar)

4.- ACTIVITAT COMERCIAL

4.1.- Quin és l'àmbit d'actuació de la cooperativa en la vessant de la comercialització?

Comarcal / local	1
Provincial	2
Regional	3
Nacional	4
Internacional	5
NS/NC	6

4.2.- Dins del mercat nacional, quines són les principals zones de destí de la seva producció?
(es pot indicar més d'una resposta)

Zona d'influència de la cooperativa (comarca)	1
Catalunya	2
Madrid	3
Aragó	4
Àrea de Llevant	5
Andalusia	6
Zona Nord d'Espanya	7
Zona centre d'Espanya	8
Altres	9
NS/NC	10

(indicar)

4.3.- Dins del mercat internacional, quines són les principals zones d'actuació?

(es pot indicar més d'una resposta)

França	1
Itàlia	2
Anglaterra	3
Països Nòrdics	4
Estats Units	5
Austràlia	6
Altres	7
NS/NC	8

(indicar)

4.4.- La seva cooperativa ha realitzat alguna campanya de màrqueting?

Sí	1	(anar a 4.5)
No	2	(anar a 4.7)
NS/NC	3	(anar a 4.7)

4.5.- En cas afirmatiu: qui va dissenyar-la?

Professionals externs a la cooperativa	1
Departament de màrqueting	2
Direcció	3
Altres(especificar):	4
NS/NC	5

4.6.- Quins objectius es buscaven amb l'execució de la campanya de màrqueting? (anotar l'ordre de menció)

Conèixer les necessitats dels clients	1er lloc	2on lloc
.....	1	1

Donar a conèixer la cooperativa	2	2
Incrementar la xifra de vendes	3	3
Donar a conèixer un producte en concret	4	4
Incrementar el número de socis	5	5
Crear o millorar la imatge de la cooperativa	6	6
Altres	7	7
NS/NC	8	8

4.7.- Sobre un total del 100 % valoreu la importància dels diferents instruments de màrqueting dins de la gestió comercial de la cooperativa.

Producte (disseny, qualitat, envàs, marca, etiqueta, grandària...)	_____
Preu (preus ajustats, descomptes...)	_____
Distribució (venda directa, transport...)	_____
Comunicació (publicitat, promocions, Internet...)	_____
TOTAL	100 %

4.8.- Quin element del producte pensa que és més important a l'hora de vendre?

El tipus d'oli	1
La qualitat de l'oli	2
La marca	3
L'envàs (la botella, llauna, etc)	4
L'etiqueta.....	5
La denominació d'origen	6
Altres(especificar):	7
NS/NC	8

4.9. A part de l'oli, la seva cooperativa comercialitza altres productes?
(es pot indicar més d'una resposta)

Olives en conserva	1
Olives farcides	2
Olis aromàtics (amb espècies)	3
Paté d'olives (crema)	4
Salsa d'olives (olivada).....	5
Vinagres	6
Altres(especificar):	7
NS/NC	8

4.10.- Quin és el principal motiu que determina la vostra política de fixació de preus?

Prendre com a referència el nivell de preus fixats pels altres cooperatives	1
Pels preus d'altres alternatives de consum del producte	2
Assegurar un marge sobre el cost del producte	3
Els preus us venen prefixats	4
Es fixa el preu en funció del que està disposat a pagar el consumidor	5
Altres(especificar):	6
NS/NC	7

4.11. Quins són els canals de venda que utilitza la seva cooperativa per comercialitzar el seus productes? (es pot indicar més d'una resposta)

Venda a l'establiment	1
Venda mitjançant distribuïdors i/o representants	2
Xarxa de vendes pròpia	3
Venda directa	4
Venda per Internet	5
Cooperatives de segon grau	6
Altres(especificar):	7
NS/NC.....	8

4.12. Referent a la comunicació (promoció/publicitat), quins mitjans de comunicació utilitzeu principalment? (es pot indicar més d'una resposta)

Cartells	1
Ràdio	2
Catàlegs	3
Televisió	4
Diaris/revistes	5
Venedors/ distribuïdors	6
Publicitat en el punt de venda	7
Esponsorització o patrocini	8
Relacions Públiques	9
Fires nacionals	10
Fires internacionals	11
Mailings	12
Internet	13
Cap	14
Altres (especificar):	15
NS/NC	16

4.13.- Aquestes actuacions publicitat / promoció, considereu que repercuteixen directament sobre l'afluència de públic a la vostra entitat?

Sí	1	(anar a 4.15)
No	2	(anar a 4.14)
NS/NC	3	(anar a 4.15)

4.14.- En cas negatiu, quins creieu que poden ser els motius?
(es pot indicar més d'una resposta)

Disseny erroni de la campanya	1
Falta de pressupost	2
No saber arribar als nostres clients potencials.....	3
No resulta necessària doncs el públic es fidel.....	4
Altres(especificar):	5
NS/NC	6

4.15. Hi ha connexió a INTERNET, al vostre establiment?

Sí	1	(anar a 4.15)
No	2	(anar a 4.19)
NS/NC	3	(anar a 4.19)

4.16. Quins són els principals usos que es fan d'INTERNET al vostre establiment?
(es pot indicar més d'una resposta)

Comprar a proveïdors	1
Vendre a distribuïdors	2
Vendre a consumidors finals	3
Cercar informació	4
Transmetre o rebre dades	5
Transaccions financeres	6
Comunicació (correu electrònic).....	7
Promocionar l'empresa (web) •	8
Pagar taxes i impostos	9
Tràmits amb l'administració (ajuts, subvencions, etc)	10
Anàlisi competència	11
Selecció personal (RRHH)	12
Altres(especificar):	13
NS/NC	14

4.17. La seva cooperativa disposa de pàgina WEB pròpia?

- Sí 1 (anar a 4.18)
- No 2 (anar a 4.19)
- NS/NC 3 (anar a 4.19)

4.18. Quina és la freqüència amb la que s'actualitza la vostra WEB?

- Diàriament 1
- Setmanalment 2
- Mensualment 3
- Menor freqüència 4
- NS/NC 5

4.19. Valori les següents afirmacions en funció del seu grau d'acord o desacord (sent 1 gens d'acord i 5 molt d'acord)?

La pèrdua de subvencions de la CEE afectarà directament a la meua cooperativa	1 2 3 4 5
La presència a Internet és important per a les empreses del sector	1 2 3 4 5
La gestió professional és millor que la gestió familiar	1 2 3 4 5
La societat cooperativa és millor forma jurídica que la societat mercantil	1 2 3 4 5
Els sistemes de gestió de qualitat com per exemple la norma ISO9000 millora la gestió de la cooperativa	1 2 3 4 5
Estar dins d'una denominació d'origen facilita la comercialització de l'oli	1 2 3 4 5
Portar una comptabilitat de costos ajuda a gestionar correctament la cooperativa	1 2 3 4 5
La realització d'investigacions de mercats ajuda a vendre o a entrar en nous mercats	1 2 3 4 5
És fonamental associar-se amb altres cooperatives	1 2 3 4 5
L'entrada de nous països a la CEE és una amenaça	1 2 3 4 5
La mentalitat empresarial del sector és tancada	1 2 3 4 5
Les activitats de promoció i comunicació en aquest sector no són gaire efectives	1 2 3 4 5
Costa trobar personal qualificat	1 2 3 4 5
El mercat d'exportació s'ha de potenciar	1 2 3 4 5
Tenir una acreditació de qualitat facilita l'accés a nous mercats	1 2 3 4 5
Es necessita més formació per a la gent que treballa en cooperatives	1 2 3 4 5
El futur del sector de l'oli és molt prometedor	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5
	1 2 3 4 5

Nom de la cooperativa _____

Nom de l'entrevistat: _____

Número de telèfon: _____

ENTREVISTADOR: _____

Anexo II

Resultados obtenidos del Análisis Factorial

Matriz de correlaciones

		LROT_AC	LEFICAC	LCOB_IN	ENDEUD_1	INMOV_1
Correlación	LROT_AC	1.000	.688	.141	-.238	.211
	LEFICAC	.688	1.000	.262	.085	-.450
	LCOB_IN	.141	.262	1.000	-.639	-.189
	ENDEUD_1	-.238	.085	-.639	1.000	-.432
	INMOV_1	.211	-.450	-.189	-.432	1.000
	AUTFIN_1	.020	-.010	.095	-.103	-.006
	LVRAT	.150	-.044	.049	-.120	.235
	LPERSON	.183	.187	-.202	.288	-.106
	RGTOSP	-.312	-.278	-.004	-.050	-.052
	LCUOTA	.144	.070	-.273	.331	-.075
	LTRAB	-.126	-.170	-.287	.276	-.048
	LLSOCIOS	.024	-.062	-.204	.193	-.009
	RENT_A_1	.142	.035	-.179	.100	.077
	MARGEN_1	-.170	-.218	-.296	.206	.083
Sig. (Unilateral)	LROT_AC		.000	.072	.006	.014
	LEFICAC	.000		.003	.190	.000
	LCOB_IN	.072	.003		.000	.025
	ENDEUD_1	.006	.190	.000		.000
	INMOV_1	.014	.000	.025	.000	
	AUTFIN_1	.420	.461	.164	.144	.474
	LVRAT	.061	.327	.306	.108	.007
	LPERSON	.029	.026	.018	.001	.139
	RGTOSP	.001	.002	.482	.304	.297
	LCUOTA	.068	.237	.002	.000	.219
	LTRAB	.098	.040	.001	.002	.309
	LLSOCIOS	.401	.262	.017	.023	.465
	RENT_A_1	.071	.360	.032	.151	.215
	MARGEN_1	.040	.012	.001	.016	.196

		AUTFIN_1	LVRAT	LPERSON	RGTOSP	LCUOTA	LTRAB
Correlación	LROT_AC	.020	.150	.183	-.312	.144	-.126
	LEFICAC	-.010	-.044	.187	-.278	.070	-.170
	LCOB_IN	.095	.049	-.202	-.004	-.273	-.287
	ENDEUD_1	-.103	-.120	.288	-.050	.331	.276
	INMOV_1	-.006	.235	-.106	-.052	-.075	-.048
	AUTFIN_1	1.000	.334	-.080	.135	-.107	-.099
	LVRAT	.334	1.000	.190	.006	.211	.103
	LPERSON	-.080	.190	1.000	-.335	.500	.117
	RGTOSP	.135	.006	-.335	1.000	-.008	.316
	LCUOTA	-.107	.211	.500	-.008	1.000	.758
	LTRAB	-.099	.103	.117	.316	.758	1.000
	LLSOCIOS	-.032	.113	-.080	.219	.802	.793
	RENT_A_1	.080	.360	.171	-.200	.176	.031
	MARGEN_1	-.058	.279	.238	-.196	.210	.125
Sig. (Unilateral)	LROT_AC	.420	.061	.029	.001	.068	.098
	LEFICAC	.461	.327	.026	.002	.237	.040
	LCOB_IN	.164	.306	.018	.482	.002	.001
	ENDEUD_1	.144	.108	.001	.304	.000	.002
	INMOV_1	.474	.007	.139	.297	.219	.309
	AUTFIN_1		.000	.205	.082	.136	.153
	LVRAT	.000		.025	.476	.014	.145
	LPERSON	.205	.025		.000	.000	.115
	RGTOSP	.082	.476	.000		.469	.000
	LCUOTA	.136	.014	.000	.469		.000
	LTRAB	.153	.145	.115	.000	.000	
	LLSOCIOS	.373	.122	.204	.011	.000	.000
	RENT_A_1	.206	.000	.038	.019	.034	.374
	MARGEN_1	.276	.002	.006	.021	.015	.098

		LLSOCIOS	RENT_A_1	MARGEN_1
Correlación	LROT_AC	.024	.142	-.170
	LEFICAC	-.062	.035	-.218
	LCOB_IN	-.204	-.179	-.296
	ENDEUD_1	.193	.100	.206
	INMOV_1	-.009	.077	.083
	AUTFIN_1	-.032	.080	-.058
	LVRAT	.113	.360	.279
	LPERSON	-.080	.171	.238
	RGTOSP	.219	-.200	-.196
	LCUOTA	.802	.176	.210
	LTRAB	.793	.031	.125
	LLSOCIOS	1.000	.083	.101
	RENT_A_1	.083	1.000	.840
	MARGEN_1	.101	.840	1.000
Sig. (Unilateral)	LROT_AC	.401	.071	.040
	LEFICAC	.262	.360	.012
	LCOB_IN	.017	.032	.001
	ENDEUD_1	.023	.151	.016
	INMOV_1	.465	.215	.196
	AUTFIN_1	.373	.206	.276
	LVRAT	.122	.000	.002
	LPERSON	.204	.038	.006
	RGTOSP	.011	.019	.021
	LCUOTA	.000	.034	.015
	LTRAB	.000	.374	.098
	LLSOCIOS		.195	.148
	RENT_A_1	.195		.000
	MARGEN_1	.148	.000	

Anexo III

Resultados obtenidos del Cluster

Historial de conglomeración

Etapa	Conglomerado que se combina		Coeficientes	Etapa en la que el conglomerado aparece por primera vez		Próxima etapa
	Conglomerado 1	Conglomerado 2		Conglomerado 1	Conglomerado 2	
1	70	82	.128	0	0	22
2	79	91	.334	0	0	29
3	7	12	.548	0	0	63
4	34	38	.834	0	0	21
5	22	33	1.200	0	0	17
6	48	53	1.578	0	0	26
7	83	89	1.958	0	0	38
8	21	35	2.422	0	0	33
9	60	77	2.900	0	0	24
10	37	61	3.384	0	0	53
11	55	68	3.907	0	0	90
12	56	69	4.448	0	0	61
13	100	106	5.005	0	0	46
14	43	72	5.590	0	0	41
15	94	102	6.206	0	0	51
16	10	13	6.885	0	0	64
17	14	22	7.567	0	5	34
18	19	28	8.261	0	0	48
19	74	86	8.987	0	0	60
20	16	23	9.740	0	0	27
21	34	47	10.501	4	0	40
22	70	85	11.278	1	0	43
23	41	71	12.090	0	0	77
24	60	73	12.915	9	0	50
25	65	75	13.749	0	0	37
26	48	58	14.583	6	0	54
27	16	26	15.425	20	0	48
28	24	40	16.274	0	0	42
29	79	93	17.145	2	0	89
30	67	96	18.018	0	0	47
31	92	95	19.035	0	0	65
32	44	54	20.098	0	0	44
33	21	29	21.179	8	0	67

34	14	36	22.284	17	0	63
35	15	25	23.398	0	0	79
36	66	97	24.607	0	0	66
37	57	65	25.837	0	25	81
38	76	83	27.097	0	7	58
39	81	87	28.369	0	0	49
40	31	34	29.722	0	21	73
41	43	45	31.113	14	0	58
42	20	24	32.515	0	28	73
43	46	70	33.927	0	22	65
44	44	63	35.345	32	0	59
45	88	98	36.811	0	0	51
46	100	103	38.312	13	0	66
47	64	67	39.927	0	30	55
48	16	19	41.569	27	18	68
49	62	81	43.246	0	39	54
50	60	78	45.103	24	0	89
51	88	94	46.985	45	15	56
52	32	50	48.890	0	0	83
53	37	84	50.894	10	0	57
54	48	62	53.114	26	49	75
55	59	64	55.433	0	47	78
56	88	105	57.836	51	0	61
57	37	99	60.250	53	0	75
58	43	76	62.762	41	38	81
59	44	80	65.383	44	0	95
60	74	101	68.119	19	0	74
61	56	88	71.043	12	56	77
62	2	3	73.994	0	0	72
63	7	14	77.066	3	34	80
64	8	10	80.334	0	16	82
65	46	92	83.685	43	31	78
66	66	100	87.064	36	46	87
67	21	27	90.685	33	0	86
68	16	17	94.427	48	0	79
69	5	9	98.345	0	0	88
70	39	42	102.434	0	0	85
71	18	52	106.576	0	0	80
72	2	4	110.796	62	0	92
73	20	31	115.210	42	40	86
74	74	107	119.881	60	0	84
75	37	48	124.641	57	54	91

76	11	90	129.495	0	0	83
77	41	56	134.885	23	61	99
78	46	59	140.495	65	55	90
79	15	16	146.223	35	68	98
80	7	18	152.182	63	71	95
81	43	57	158.307	58	37	87
82	8	30	164.645	64	0	94
83	11	32	171.205	76	52	98
84	74	108	178.967	74	0	93
85	6	39	186.956	0	70	101
86	20	21	195.343	73	67	94
87	43	66	204.290	81	66	93
88	5	49	213.240	69	0	100
89	60	79	222.203	50	29	91
90	46	55	231.961	78	11	97
91	37	60	243.543	75	89	99
92	2	51	256.469	72	0	96
93	43	74	269.519	87	84	97
94	8	20	282.982	82	86	102
95	7	44	297.112	80	59	96
96	2	7	314.599	92	95	103
97	43	46	332.742	93	90	101
98	11	15	351.503	83	79	100
99	37	41	370.443	91	77	104
100	5	11	391.902	88	98	102
101	6	43	422.402	85	97	105
102	5	8	464.736	100	94	103
103	2	5	513.643	96	102	107
104	37	104	565.224	99	0	105
105	6	37	625.318	101	104	106
106	6	109	694.840	105	0	107
107	2	6	795.951	103	106	0

Anexo IV

Resultados obtenidos del Análisis de Regresión Lineal Múltiple

Variable dependiente: Rotación del activo

Regresión lineal múltiple:

resultados para un número de observaciones de 108

Factores explicativos	Coeficientes de regresión (β estandarizados)										
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Zona	,036	,061	,113	,036*	,247**	,287***	,089*	,030	,144**	,080*	,067
D.O.	,071	,049	,118	,070***	,137	,129*	,050	,009*	,075	,055**	,014
2º grado	,000	,015	,016	,028	,198**	,179*	,064	,044***	,021	,011	,019
Trabajadores	,015	,105	,107	,019	,024	,005	,013	,011	,033	,068	,006
S Crédito	,067	,320**	,142	,015	,223**	,255***	,083*	,062***	,070	,072*	,008
Inmov activo	,129***	,142	,290***	,024	,042	,146	,084*	,006	,042	,154*	,284
Cobertura	,072	,528**	,088	,048*	,249	,182	,825	,861	,635**	,801	1,208**
Estab Patrimon	,008	,379**	,119	,977***	,167	,186	,059	,022	,326	,006	,007
Efic product	,957***	,384*	,718***	,021	,444***	,133	,062	,183***	,100**	,279**	,508**
Pers ventas	,061	,037	,065	,014	,105	,018***	,002	,005	,041**	,064	,026
Gtos pers	,000	,089	,079	,001	,150	,169	,068	,014	,159	,084	,067
Var reservas	,024	,076	,171**	,039**	,094	,051	,109**	,001	,018	,086	,051
Var inmovil	-,114**	-,146	,020	-,035*	,013	-,150*	-,062	-,097**	-,019	,074**	-,017
Cte (*)	-1,316	2,931	-254	,389	,598	-,047	,817	,848	-,294	-,471	,857
R2	,952	,169	,544	,963	,314	,303	,815	,961	,595	,909	,921
F (**)	67,956	2,019	7,780	162,589	4,987	4,083	33,624	184,327	11,640	66,660	88,07

* significación $\leq 0,1$; **significación $\leq 0,05$; ***significación $\leq 0,01$

(*) coeficiente no estandarizado

(**) Sig. < 0,01

Variable dependiente: Cuota de mercado

Regresión lineal múltiple:

resultados para un número de observaciones de 108

Factores explicativos	Coeficientes de regresión (β estandarizados)										
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Zona	,075	,118	,132**	,160***	,114**	,099**	,127*	,040	,052	,083*	,0001
D.O.	,166**	,088	,137**	,092	,075	,079*	,076	,056	,054*	,036*	1,044
2º grado	,072	,015	,047	,049	,025	,071*	,036	,080	,032	,045	,122
Trabajadores	,932***	,827***	,904***	,898***	,889***	,972***	,941***	,930***	,965***	,950***	,699**
S Crédito	,169*	,078	,128**	,173**	,096**	,083**	,102	,114**	,101**	,116*	,072
Inmov activo	,042	,037	,008	,015	,015	,026	,009	,005	,011	,016	,039
Cobertura	,052	,205**	,083	,130**	,037	,038	,014	,012	,004	,009	,294
Estab Patrimon	,023	,078	,077	,031	,147**	,003	,067	,011	,027	,001	,435
Efic product	,145	,118	,003	,175**	,016	,019	,030	,027	,015	,016	,045
Pers ventas	,029	,010	,048	,084	,119**	,016	,021**	,020	,026**	,002	1,428*
Gtos pers	,017	,043	,027	,056	,022	,038	,040	,052	,097	,061	1,054
Var reservas	,037	,062	,024	-,084	-,037	,007	,012	,024	,005	,007	,380
Var inmóvil	-,050	-,015	,025	-,072	,004	-,045	,002	,029	,040	,026	-,307
Cte (*)	-,684	-,568	,489	,340	,359	,436	,322	-,879	-,336	-,915	-,722
R2	,865	,789	,812	,790	,791	,873	,811	,809	,852	,835	,811
F (**)	22,603	19,700	25,581	24,174	26,659	49,818	32,76	32,916	42,627	33,25	5,641

* significación $\leq 0,1$; **significación $\leq 0,05$; ***significación $\leq 0,01$

(*) coeficiente no estandarizado

(**) Sig. < 0,01

Variable dependiente: Índice de competitividad

Regresión lineal múltiple:

resultados para un número de observaciones de 108

Factores explicativos	Coeficientes de regresión (β estandarizados)										
Variables	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Zona	,076	,110	,167**	,082**	,238**	,261**	,136**	,008	,145**	,119*	,123
D.O.	,161***	,085	,174**	,095***	,142**	,143**	,078	,018	,094	,061*	,031**
2º grado	,043	,008	,048	,012	,096	,061	,044	,002	,007	,042	,001*
Trabajadores	,574***	,276**	,821***	,243***	,714**	,743***	,387***	,433**	,698***	,763***	,015***
S Crédito	,159***	,329**	,177*	,064**	,210**	,228	,120**	,111**	,124**	,132**	,003
Inmov activo	,084	,148*	,132**	,019	,012	,114	,074*	,003	,039	,092**	,189*
Cobertura	,030	,578	,114	,009	,177*	,088	,756	,767*	,483*	,541	1,077
Estab Patrimon	,007	,313*	,009	,937	,023	,122*	,026	,015	,228*	,001	,020
Efic product	,730	,406*	,348**	,031**	,274*	,100	,069**	,177	,065	,174***	,278
Pers ventas	,069	,029	,072	,011	,036	,024*	,011	,014	,049	,040*	,018
Gtos pers	,010	,102	,014	,016	,070	,137	,080	,037	,188***	,103	,003
Var reservas	,043	,098	,103**	,013	,086	,038	,095*	,010	,017	,051	,026*
Var inmóvil	-,128**	-,141	,031	-,055**	,011	-,131**	-,056	-,073**	,014	-,030	,004*
Cte (*)	-1,00	1,181	-,876	-,475	-,381	-,742	-,252	1,48	-,315	-,709	-,533
R2	,930	,289	,753	,960	,621	,629	,802	,913	,703	,866	,897
F (**)	45,795	3,036	18,316	150,257	12,074	13,002	30,975	80,394	18,079	42,303	53,64

* significación $\leq 0,1$; **significación $\leq 0,05$; ***significación $\leq 0,01$

(*) coeficiente no estandarizado

(**) Sig. < 0,01

