

## **ESTADO DE LA INVESTIGACIÓN EN SOCIEDADES COOPERATIVAS AGRARIAS: ESPECIAL REFERENCIA A LAS ALMAZARAS COOPERATIVAS**

---

Elia García Martí  
Carmen Ruiz Jiménez  
M<sup>a</sup> Jesús Hernández Ortiz  
*Universidad de Jaén*<sup>1</sup>

### **RESUMEN**

En este trabajo, se estudia como la literatura existente sobre el sector cooperativo oleícola, se adapta a las necesidades del sector. De este modo, tras el análisis de la realidad del mismo, así como de las investigaciones realizadas, observamos como se está trabajando en ambos ámbitos en el mismo sentido. Así, podemos afirmar que, la investigación en almazaras cooperativas está ayudando al desarrollo del sector, ofreciendo respuestas adecuadas a los problemas y necesidades del mismo.

### **1. INTRODUCCIÓN**

Tras un tiempo en el que el sector agrario ha sido valorado por su decreciente y escasa importancia en términos de su contribución al Producto Interior Bruto (PIB) y al empleo, en la actualidad se está reconociendo su auténtico rol como actividad productiva básica para el desarrollo armónico de numerosas regiones y como agente indispensable para el equilibrio territorial de la población, además de su relación con el medio natural y su implicación en el respeto y protección del medio ambiente, dando respuesta a estas nuevas tendencias de la sociedad.

En la economía andaluza el sector agrario es uno de los más importantes, pues representa el 7,7% del PIB de la Comunidad Autónoma y da empleo al 12% de la población ocupada<sup>2</sup>. Asimismo, en dicho sector la fórmula organizativa por excelencia es la sociedad cooperativa agraria, representando (a nivel nacional y a 31 de diciembre de 2000) un valor añadido bruto de 1008 millones de euros y un 70% de cuota de mercado en el sector agrario<sup>3</sup>. El cooperativismo agrario español tiene en la actualidad gran importancia no solo social, sino también económica: más de un millón de agricultores son socios de alguna de las cerca de 4000 sociedades cooperativas existentes. A su vez, el cooperativismo agrario tiene también un enorme peso en el conjunto de la agricultura europea, ya que representa más del 60% de la oferta agraria y es considerado como la fórmula empresarial que presenta una mayor sintonía con las demandas de la Política

---

<sup>1</sup> Miembros de la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense de Madrid.

<sup>2</sup> Datos extraídos del Instituto de Estadística de Andalucía, <http://iea.junta-andalucia.es> (15-11-2002).

<sup>3</sup> Barea, J. y Monzón, J.L. (2002): *Informe de síntesis sobre la Economía Social en España en el año 2000*. Cirioc-España, Valencia, p. 63.

Agraria Comunitaria, lo que ha llevado a concederle un mayor papel institucional como elemento de muchas de sus acciones.

Dentro del sector agrario el olivar es de especial importancia para la economía española, por cuanto España es el principal país productor. La superficie mundial destinada a este cultivo, según estimaciones del Consejo Oleícola Internacional (COI), se aproxima a los nueve millones de hectáreas, con 789 millones de plantas. La producción mundial de aceite de oliva<sup>4</sup> asciende, por término medio, a 2.300.000 toneladas, de las cuales el 78% se produce en la Unión Europea. Las principales zonas olivareras se localizan en la cuenca mediterránea donde países como España e Italia, y en un segundo plano, Grecia y Portugal son los principales productores de aceite de oliva.

En el ámbito nacional la superficie dedicada a olivar de aceituna para almazara se cifra en 2.401.000 hectáreas (MAPA, 2002: 86). La producción de la campaña 00-01 ha sido de 4.945.000 toneladas de aceituna y 962.000 toneladas de aceite de oliva, cifras que sitúan a nuestro país como principal productor<sup>5</sup>. Respecto al número de olivos, es ésta una variable ampliamente discutida a raíz de los últimos acontecimientos sobre la reforma de la OCM del aceite de oliva y son variadas las estimaciones<sup>6</sup>. Según datos de la Comisión Europea el número de plantas en nuestro país se sitúa en 166 millones, cifra notablemente inferior a la ofrecida por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación que estima unos 215 millones de árboles.

La distribución del cultivo por regiones sitúa en primer lugar a la comunidad andaluza con un 58,7% de la superficie nacional, seguida de Castilla La Mancha (16,1%), Extremadura (10%) y Cataluña (5,3%). En el caso de la Comunidad Autónoma Andaluza, la importancia del olivar muestra una distribución desigual según la provincia de que se trate. Del total de hectáreas dedicadas a este cultivo, Jaén con 562.761 hectáreas seguida de Córdoba, con 344.874 hectáreas, son las que se sitúan a la cabeza<sup>7</sup>. En un segundo plano encontramos a las provincias de Granada, Málaga y Sevilla que ocupan el 30% de la superficie regional. Los datos de producción igualmente sitúan a la provincia de Jaén como la provincia que produce mayor cantidad de aceituna y aceite de oliva.

Actualmente, el mundo rural y el sector agrícola se enfrentan a cambios que suponen la transformación de las estructuras dedicadas a esta actividad económica. Entre los factores de cambio autores como Fuentes (1999), argumentan la reforma de las políticas agrarias, los cambios en los mercados y el reto del desarrollo sostenible. En nuestro caso, el sector del aceite de oliva, se ha visto implicado en estos factores de cambio. Dentro de los mismos entre los que afectan de un modo directo a dichos oleicultores, podemos observar como se ha producido una liberalización de la agricultura en el marco de la Política Agrícola Común (PAC). Por otra parte, la eliminación del mecanismo y precio de intervención es uno de los efectos que más daño puede suponer para el sector productor, habida cuenta del importante papel que ha supuesto para el mercado de origen durante muchos años. Además, el incremento de la superficie de olivar, tanto en España como en el resto

<sup>4</sup> Fuente: Comisión Europea.

<sup>5</sup> Fuente: Boletín Mensual de Estadísticas Agrarias y Pesqueras. MAPA (31-12-2000).

<sup>6</sup> El instrumento de control fijado por la Comisión Europea es el Registro Oleícola Español que en cumplimiento de la reglamentación comunitaria pasa a denominarse Sistema de Información Geográfico (SIG) Oleícola. La normativa comunitaria que rige actualmente el SIG queda definida según el Reglamento CE nº 2366/98 de la Comisión de 30 de octubre de 1998, por el que se establecen disposiciones de aplicación del régimen de ayuda a la producción de aceite de oliva para las campañas de comercialización desde 1998/99 a 2000/01.

<sup>7</sup> Fuente: Anuario Estadístico de Andalucía, 2001, Consejería de Agricultura y Pesca.

de los países productores, está suponiendo un incremento en la cantidad de aceite producida, mientras que la demanda está aumentando más lentamente, por lo que esto se traduce en una disminución de los precios del aceite. Por último, están apareciendo en el mercado aceites que poseen características nutricionales semejantes a los aceites de oliva, para los que suponen un claro competidor.

En realidad, un conjunto de factores están cambiando y exigiendo una mayor implicación empresarial por parte de los oleicultores. Hasta hace pocos años, el comportamiento de los agentes del sector ha estado influido por una idea productivista, es decir, producir más y a menores costes. Sin embargo, han aparecido una serie de factores que han reclamado un cambio de orientación en la actividad oleícola, consistente en que, sin descuidar la reducción de costes, la idea básica sea la obtención de una estructura organizativa y productiva con la que conseguir la producción de aceites de calidad, por los que podamos obtener un precio aceptable, sin utilizar el factor precio como único elemento de decisión, sino que se vea éste apoyado por parámetros como los efectos beneficiosos para la salud, el carácter de producto natural, etc.

Es todo lo comentado lo que justifica la importancia del estudio de las investigaciones sobre almazaras cooperativas, sobre todo para los investigadores de la zona geográfica en la que este cultivo es una de las bases del desarrollo económico del entorno.

## **2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS TRABAJOS REALIZADOS**

Como hemos puesto de manifiesto con anterioridad el papel protagonista de la forma jurídica de sociedad cooperativa en el sector del olivar y del aceite de oliva hace que las referencias al mismo, en mayor o menor medida, sean habituales en todos los trabajos realizados sobre el sector. Aún así, los trabajos que se centran de forma más específica en el cooperativismo oleícola no son tan abundantes como la importancia que éste tiene en la economía de la zona.

Para estudiar los trabajos que se han centrado en el cooperativismo oleícola vamos a hacer tres grupos. En el primero se incluyen los trabajos centrados en las características organizativas de la almazara cooperativa que sustentan su posición competitiva. El segundo comprende los trabajos que exponen la necesidad de agruparse tanto a nivel individual (socio), como a nivel de empresas (almazaras cooperativas), para enfrentarse de una manera más segura al mercado. Y el último, se centra en las estrategias de actuación y comercialización de este tipo de empresas.

Entre los trabajos que se ocupan de describir las características organizativas de las almazaras cooperativas base de su ventaja competitiva encontramos el publicado en 1991 por Domingo y Loma-Ossorio, en el que se estudian las almazaras cooperativas andaluzas. Este trabajo tenía la finalidad de conocer la gestión de las almazaras cooperativas para ofrecer soluciones a los problemas existentes en el sector. Entre los resultados del estudio, se mostró que los puestos administrativos existentes en las almazaras cooperativas no tenían formación suficiente para llevar a cabo de manera eficiente su función en la organización. Asimismo, existía un rechazo generalizado hacia la figura del gerente, por lo que la gestión de la almazara cooperativa estaba en manos de los órganos democráticos (asamblea general y consejo rector). Además, los socios no tenían una gran fidelidad hacia su sociedad cooperativa, pudiendo ser socio de más de una, lo que afectaba en gran medida a la organización. Por último, con relación a los interventores de cuentas que formaban el órgano de control, los autores afirmaban que, debido a su escasa

formación, no desempeñaban su función adecuadamente, este es, el control económico de la actividad que realizan sus gestores (Domingo y Loma-Ossorio, 1991: 85-118).

Para la provincia de Huelva, el profesor Vargas realiza un estudio en 1993 en el que parte de un recorrido por el sistema agroalimentario y la industria agroalimentaria en general, para centrar su trabajo en el sector almazarero cooperativo onubense y, tras realizar un análisis DAFO, concluye con una serie de recomendaciones estratégicas para la salida de la crisis en la que se encontraban las almazaras cooperativas de toda la provincia onubense.

Otro de los trabajos de este grupo es el de Pérez (1995), que se aproxima a la gestión cooperativa desde la contabilidad de las almazaras cooperativas de la provincia de Córdoba. Se abordan temas de organización cooperativa, aspectos ideológicos y sociológicos, delimitación de los grupos de poder en las sociedades cooperativas cordobesas, etc. Por otra parte, el trabajo de la profesora Mozas (1999), describe la organización interna de las almazaras cooperativas jiennenses, basándose en una encuesta que dirigió a las sociedades cooperativas oleícolas de la provincia de Jaén. Y en el trabajo de Fuentes (1999), se describen las características actuales de las empresas agrarias andaluzas de cereal y olivar, así como sus perspectivas futuras.

Asimismo, Hernández (2001) analiza la base social de las almazaras cooperativas con la finalidad de mostrar si los empresarios agrícolas están dispuestos a hacer frente a los cambios del entorno y si se ven con posibilidades de encontrar ventajas competitivas sostenibles en esta situación. Para lograr este objetivo, describe los tipos de empresarios agrícolas que se pueden caracterizar en el total de agricultores de aceituna de almazara de la provincia de Jaén, cuáles son sus expectativas e intereses y, qué importancia otorgan estos a la acción colectiva en el sector.

Del mismo modo, el trabajo de García (2002) tiene como objetivo fundamental la profundización en el conocimiento de las relaciones existentes en el seno de la almazara cooperativa andaluza. Esta es la base que sirve para adentrarse en el estudio de las relaciones existentes entre los órganos de gobierno de la almazara cooperativa, consejo rector, directivos y socios, y así proponer el perfil de liderazgo que los socios de estas empresas estiman más adecuado. De este modo, consideramos que es necesario como en cualquier tipo de empresa, la existencia de profesionales en la dirección de la organización, que dispongan de autonomía tanto para fijar objetivos como para diseñar planes que permitan alcanzarlos. La profesionalización de la gestión en la sociedad cooperativa se establece como una necesidad para garantizar su supervivencia y permitir su desarrollo en el mercado. Además, esta profesionalización tendrá grandes resultados si los directivos tienen un perfil profesional adecuado a las características de este puesto de trabajo en las almazaras cooperativas.

Dentro del segundo grupo, estudiando las características de la agrupación entre agricultores para la formación de almazaras cooperativas encontramos el estudio realizado por López (1982), en cuya presentación expone que la agricultura asociativa es una de las vías para que los pequeños y medianos empresarios puedan superar la actual crisis de la olivicultura. Es de destacar la preocupación del autor por localizar y clasificar a las sociedades cooperativas por provincias y comarcas, debido a la escasa bibliografía existente con anterioridad, la necesidad de conocer la realidad del momento y las indicaciones que podían ser la base del desarrollo futuro del movimiento cooperativo. Además, presta una atención especial al funcionamiento de los órganos de dirección cooperativos, poniendo de manifiesto

que las decisiones en la sociedad cooperativa son tomadas por los miembros del consejo rector, pues considera que las asambleas generales son un mero trámite. Destaca que en las almazaras cooperativas existe un solo grupo que desde antiguo ejerce el poder personal en el consejo rector, el cual está formado por grandes, medianos y, en menor medida, pequeños agricultores (López, 1982: 129-153).

Por otra parte, el trabajo de Ceña, Pérez y Sevilla (1983), pretende caracterizar el cooperativismo como forma de acción social colectiva y determinar la situación en Andalucía. Así con base en la cooperación tratan de identificar cuales son los intereses que explican las causas por las que nace y se desarrolla la sociedad cooperativa. Planteada la situación general, los autores se detienen en un análisis sectorial en el que consideran el sector del aceite de oliva<sup>8</sup>. Estudian el número de almazaras cooperativas y su tamaño, de los resultados obtenidos podemos destacar lo siguiente: las almazaras cooperativas tienen una base social más amplia en los municipios pequeños que en los grandes, debido a la facilidad para captar socios así como, para la articulación de los intereses a través de pequeños grupos. Entre los motivos del origen de la almazara cooperativa destaca mayormente el económico, basado en la necesidad de los socios de defender el precio de la aceituna, seguido de la necesidad de dar salida al producto ante una situación de crisis. Además, la creación de la sociedad cooperativa se hace escalonadamente y parte de un grupo inicial reducido que se amplía paulatinamente, pues los socios fundadores suelen ser pequeños y medianos o pequeños y grandes agricultores. Concluyen señalando la falta de planificación económica a medio/largo plazo; la carencia de otros objetivos distintos a los económicos, por ejemplo, objetivos de crecimiento, de ayuda técnica a las explotaciones, de formación de los socios, etc.; la escasa participación social en la vida de la almazara cooperativa y el alto grado de persistencia de los cargos directivos.

También hay que destacar los trabajos realizados por Hernández (1995 y 1999) en los que se muestra una experiencia en el asociacionismo agrario en la industria del aceite de oliva de Jaén y las posibilidades de las sociedades cooperativas almazareras andaluzas de influir en el mercado a través de los acuerdos de cooperación.

Al estudiar la integración cooperativa en el sector olivarero, la literatura muestra coincidencias al señalarla como un mecanismo adecuado para mejorar la competitividad de las sociedades cooperativas independientes. En este sentido, junto a la falta de orientación al mercado como causa justificativa de la necesidad de integración en el sector oleícola, está la escasa dimensión de las almazaras cooperativas (Iñiguez, 1989: 37 y Juliá, 1993: 64), la inexistencia de una organización comercial (Vargas, 1993: 140-141), la infrautilización de las instalaciones o, lo que es lo mismo, el sobredimensionamiento derivado de la estacionalidad del producto, la política de liquidaciones (excedente nulo), el escaso compromiso financiero de los socios, el escaso nivel de recursos propios (Iñiguez, 1989: 37 y Juliá, 1994: 249-250), la falta de profesionales al frente de dichas organizaciones (García, 2002), la competencia entre las propias almazaras cooperativas, etc. Todas estas circunstancias hacen de las almazaras cooperativas asociaciones que están expuestas a las turbulencias del mercado (Hernández, 1999).

En lo que se refiere al trabajo de Senise (2001), éste trata de analizar si la fórmula de acuerdo de cooperación entre empresas, es un mecanismo adecuado para

---

<sup>8</sup> Para el análisis del subsector oleícola se realizaron 74 entrevistas, de las cuales algo más de la mitad corresponden a la provincia de Jaén, el 20% a Córdoba y las restantes se distribuyen entre el resto de provincias andaluzas salvo Almería.

conseguir una mejora en la situación competitiva de las almazaras cooperativas, en cuanto que puede solucionar los problemas relativos a la escasa orientación al mercado y profesionalización de las mismas, así como los elementos o variables sobre las que han de articularse estos acuerdos para que sean eficientes. La idea básica de este estudio es que la cooperación no es un fin, sino un instrumento para la consecución de los objetivos de las almazaras cooperativas, lo que hace que sea imprescindible conocer el fin último que persiguen dichas empresas (García, 2001a), para a partir del mismo buscar la fórmula de cooperación más adecuada para alcanzarlo. Como continuación de este trabajo Senise (2003), se centra en la necesidad de analizar cómo están las almazaras cooperativas desarrollando su proceso de cooperación y su estrategia comercial, así como los diferentes resultados en los que esto se traduce, para determinar que factores son relevantes y que actuaciones pueden desarrollarse de modo que se obtengan mejores resultados que los generados hasta el momento.

Por último, en el tercer grupo describiendo las estrategias de actuación de las almazaras cooperativas, encontramos el estudio de Vargas y Pelayo (1995 y 1996), que tras describir el mercado del aceite de oliva y muestran como la fórmula jurídica de sociedad cooperativa tiene un papel relevante en el mismo, por lo que se plantean las características de la estrategia a adoptar por este tipo de organización en el mercado global en el que compiten. Con posterioridad, Vargas (2001), muestra las bases en las que se debe asentar la estrategia competitiva de las almazaras cooperativas españolas, para competir en el mercado en al que se enfrentan con garantía de éxito.

En otro grupo de trabajos que contempla el fenómeno de la comercialización de aceites de oliva por las almazaras cooperativas y sus agrupaciones, de forma global o parcial, podemos destacar Iñiguez (1985 y 1989); Juliá (1993 y 1994); Parras (1996); y Torres y Parras (1998). Estos trabajos se centran en la oferta, esto es, tanto en el sector productor de aceites de oliva, en su conjunto, como en el cooperativismo exclusivamente, planteándose objetivos diversos, y sugiriendo algunas líneas de actuación para el desarrollo del sector. Así, el problema de la calidad ocupa un lugar central en los estudios de Ernst & Young (1992), IFA (1992) y Vargas (1995).

Mientras que en lo relativo a las estrategias de comercialización del aceite, los trabajos del IFA (1992), Ernst & Young (1992), y Torres, Senise, Mozas, Parras y Murgado (2000), tras describir y analizar las actividades de comercialización de las almazaras cooperativas andaluzas en el mercado y el funcionamiento del mercado de origen, así como, los factores clave que determinan el éxito comercial en este mercado, proponen una serie de medidas tendentes a incrementar la presencia de los productores en los canales de comercialización.

Otro de los estudios encuadrado en este grupo es el trabajo del profesor Torres (1997), que lleva a cabo un estudio del mercado en origen jiennense del aceite de oliva, desde el punto de vista de la comercialización. Asimismo, es de interés reseñar el trabajo de Parras, Mozas y Torres (1999), en el que analizan el complejo agroalimentario de los aceites de oliva y el papel que juegan en el mismo los oleicultores jiennenses y los aspectos que afectan al actual modelo de comercialización. Analizando la competitividad del sector productor jiennense de oliva virgen, con la finalidad de diseñar estrategias a implantar que posibiliten la mejora de la comercialización de los aceites de oliva provinciales.

Por último, el trabajo de Pelayo (2002) estudia el sistema agroalimentario como un proceso global, que abarca tanto las producciones agrarias orientadas al consumo final como las actividades comercializadoras de productos alimenticios, en las que

el sector productor cooperativo oleícola tiene escasa presencia. A partir de este contexto intenta definir un posicionamiento producto-mercado en el subsector cooperativo oleícola, a partir de un análisis estratégico del sector envasador. La autora busca los nichos de producto-mercado no suficientemente explotados por el sector envasador, susceptibles de serlo por las almazaras cooperativas, con el fin de diferenciarse de la competencia. Este trabajo recomienda acometer procesos reales de concentración empresarial para que las almazaras cooperativas logren la dimensión y eficacia necesarias, no sólo para conseguir mejoras en los precios en origen, sino para incrementar su poder negociador frente a los envasadores y distribuidores, mejorando su posicionamiento en el mercado a través de la comercialización en común con una única o pocas marcas.

### **3. CARACTERÍSTICAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Una vez observada la situación actual del sector y las investigaciones y trabajos de investigación realizados por los investigadores, podemos afirmar que el cambio de escenario en el que los oleicultores desarrollan su actividad es, en gran medida, uno de los rasgos más característicos del cambio de siglo. Esta realidad se pone de manifiesto en los trabajos analizados con anterioridad, que tratan de mejorar las condiciones de vida de las empresas que integran el sector cooperativo oleícola.

Observamos como la necesidad de concentración a nivel individual, ha sido satisfecha con la creación de sociedades cooperativas agrarias, como primer paso para lograr una concentración de empresarios agrarios individuales que se asocian y crecen internamente. Sin embargo, dicho crecimiento se ve limitado, en ocasiones, por factores como la variabilidad del número de socios, la estacionalidad de sus producciones, los factores estructurales, las políticas agrarias, etc., todo lo cual debe llevar a la almazara cooperativa a acometer procesos de concentración empresarial que le permitan sobrevivir en el mercado.

La estructura productiva y la distribución han sido aspectos en los que la gran mayoría de las almazaras cooperativas y agricultores han realizado importantes inversiones en los últimos años. Se dispone así de nuevas técnicas de cultivo, recolección y molturación que favorecen la producción y que facilitan el empleo de medios de alta productividad, al tiempo que permite satisfacer los nuevos hábitos alimenticios y la protección del medio ambiente. Pero se necesitan adecuados sistemas de clasificación y almacenaje previo para evitar el atroamiento y deterioro de la calidad del aceite. Igualmente se ha realizado un importante esfuerzo por crear canales de distribución y posicionar el producto en el mercado con marcas propias al margen de los grandes grupos de distribución, surgiendo así dos de los problemas principales del sector: la falta de unidad de los pequeños, con la creación de múltiples marcas y la fuerte competencia de "los grandes".

Así, los elementos básicos de la estrategia seguida por el conjunto de sociedades cooperativas que operan en el sector, debe basarse en una especialización en la molienda que se encuentra en sus manos. Además, aunque la formación de almazaras cooperativas es una realidad entre los oleicultores, se necesitan empresas de mayor volumen, que supongan una concentración comercial para el envasado y la comercialización; y una mejora continua de la calidad que influye en la producción olivarera, especialmente en la recolección y entrega.

Además, la modernización del sector hoy en día es una realidad, sin embargo a causa de las innovaciones introducidas en las almazaras, ésta se tienen que enfrentar a nuevos problemas causados por la maquinaria y los subproductos, haciéndose necesaria una colaboración entre organismos investigadores,

fabricantes de maquinaria y las almazaras cooperativas. Uno de los retos actuales es encontrar sistemas de aprovechamiento que valoricen los subproductos y residuos. En este sentido, las actuaciones se centran en promover la instalación de secaderos de orujo aplicando sistemas de cogeneración, que permitirían liberar una importante cantidad de orujo y rentabilizar inversiones con la venta de energía eléctrica, sin olvidarse de la mejora de la calidad o el respeto al medio ambiente<sup>9</sup>.

Por otra parte, la búsqueda de un mayor tamaño empresarial, parece ser un objetivo que, en la gran mayoría de oleicultores forma parte de sus estrategias de futuro, al igual que ocurre en otros campos de la actividad económica y se ha puesto de manifiesto en la revisión de los trabajos de investigación realizada con anterioridad. De este modo, la simple observación de los movimientos de los grandes grupos empresariales del sector agroalimentario, muestra las prácticas que han de seguir los oleicultores, si quieren continuar en el mercado, basadas en estrategias de concentración y diversificación, que les permitirían incrementar su competitividad en el mercado, con un crecimiento importante en su cifra de negocios. Uno de los procedimientos empleados ha sido la agrupación de dichos oleicultores en almazaras cooperativas, las que a su vez se deben integrar en estructuras superiores, para posibilitar una mejora en sus resultados.

Así, se hace patente la necesidad de continuar con un proceso asociativo de segundo y ulterior grado en las sociedades cooperativas agrarias, pues es necesaria una mayor orientación al mercado por parte de los oleicultores, estos han de tomar conciencia de que sus intereses no acaban cuando el producto sale de su explotación, sino que todo lo que sucede en el proceso que lleva los productos hasta el consumidor final repercute en su actividad como productores. Este proceso asociativo de segundo y ulterior grado, vendría a solucionar la necesidad de una profesionalización del sector, cuestión esta de importancia, que condiciona el desarrollo de dicho sector y que en el momento actual está suponiendo un freno al mismo, imposibilitando el dinamismo que los nuevos tiempos demandan.

La falta de profesionales al frente de la gestión cooperativa, es una de las preocupaciones de las Organizaciones de Agricultores y de las Administraciones Públicas, en la medida en que los buenos profesionales podrían abrir nuevas expectativas al sector y favorecer así las explotaciones de tipo asociativo. De esta forma se podría incrementar la dimensión de las propiedades y la mejora de la competitividad, así como la presencia de agricultores jóvenes con ideas renovadas y más proclives al cambio, ya que una de las debilidades del sector es la avanzada edad de su base social, bastante reacia al cambio. A este respecto, son numerosas las sociedades que están implantando procesos adecuados de reclutamiento y selección de personal y que se preocupan de mantener en su plantilla a profesionales con una buena formación.

#### **4. CONCLUSIONES**

Para finalizar este trabajo, podemos afirmar que la literatura sobre cooperativismo en el sector oleícola se ha dado cuenta del cambio de escenario en el que se desarrolla esta actividad y ha comenzado a desarrollar un conjunto de recomendaciones para facilitar la recuperación de la ventaja competitiva de este sector. La mayoría de los trabajos ponen de manifiesto que después del cambio del

<sup>9</sup> En el campo de las energías renovables la provincia de Jaén apuesta decididamente por utilizar orujillo (residuo que se obtiene con el secado del orujo y posterior extracción del aceite) como combustible en la generación de energía eléctrica, es la denominada "biomasa". Actualmente son tres los proyectos principales en este campo: Bioeléctrica Jiennense, en Linares, Endesa Cogeneración y Renovables, en Villanueva del Arzobispo y Biojaén, en Linares. (*Mercacei Newsletter*, nº 301, 2001: 16).



entorno externo que rodea al sector cooperativo almazarero, es necesario que los agricultores y sus agrupaciones se impliquen en la búsqueda de soluciones para recuperar la posición competitiva perdida.

De este modo, se apunta hacia la necesidad de concentración por parte de las almazaras cooperativas, en estructuras de segundo y ulterior grado, que permitan la consecución de una mejora de la calidad del producto ofrecido al mercado, así como la creación de pocas marcas comerciales que disfruten de una fortaleza suficiente para hacer frente a los grandes grupos agroalimentarios con los que compiten las almazaras cooperativas en el sector oleícola. Además, esta concentración posibilitaría el incremento de la investigación para la realización de proyectos de aprovechamiento de los subproductos y residuos del proceso de obtención de aceite de oliva.

Por último, somos conscientes de la necesidad que tiene cualquier sector en la actualidad de disponer de una dirección profesionalizada, que tenga capacidad para actuar y hacer frente a las características del entorno actual, basado en la incertidumbre, complejidad y el incremento de la competencia. Esta necesidad podría ser solucionada al llevar a cabo un proceso de concentración en el sector, pues daría lugar a la aparición de estructuras con un mayor potencial económico, que posibilitarían la contratación de profesionales en la dirección para revitalizar el sector.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Anuario estadístico de Andalucía, 2001, Consejería de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Barea, J. y Monzón, J.L. Informe de síntesis sobre la Economía Social en España en el año 2000. *Ciriec-España*, Valencia, 2002, p. 63.
- Boletín Mensual de Estadísticas Agrarias y Pesqueras, *Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación*, Diciembre, 2000.
- Ceña, F.; Pérez, M. y Sevilla, E. *El cooperativismo agrario como forma de acción social colectiva: Análisis del caso andaluz*, Instituto de Sociología de Estudios Campesinos, Universidad de Córdoba, Córdoba, 1983.
- Domingo, J.; Loma-Ossorio, E. *Las almazaras cooperativas en Andalucía*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén, Jaén, 1991.
- Fuentes, F. *Presente y futuro de las empresas agrarias andaluzas de cereal y olivar. Un análisis empírico*, 1ª edición, Córdoba, Cajasur, 1999.
- Ernst & Young Asesores. *Estudio de la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España. Sector de aceite de oliva y de aceite de orujo de aceituna*, MAPA, Madrid, 1992.
- García, E. Los objetivos de la sociedad cooperativa almazarera, *Ciriec-España*, 2001a, nº 37, pp. 203-221.
- García, E. La profesionalización en la dirección de la sociedad cooperativa almazarera andaluza, *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 2001b, nº 191, pp. 197-221.
- García, E. *Almazaras cooperativas: la necesidad de una dirección adecuada*. Publicaciones de la Universidad de Jaén y Cajasur, 2002.
- García, E.; Hernández, M. J. y Ruiz, M. C. Cooperative principles and the culture of Agro Businesses: The case of olive-oil cooperatives, *Review of International Co-operation*, 2002, vol. 95, nº 1, pp. 114-125.
- Hernández, M. J. *El asociacionismo agrario en la industria del aceite de oliva de Jaén: una experiencia*, Cuadernos de trabajo de Ciriec-España, 1995, nº 23.
- Hernández, M. J. Las 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*, 1999, vol. 8, nº 1, pp. 63-80.
- Hernández, M. J. *Base social de las sociedades cooperativas almazareras*. Caja Rural de Jaén, 2001.
- Instituto de Fomento Andaluz (IFA). *Industria del aceite de oliva. Programa operativo del Sur y Este de Jaén y Norte de Granada 1991-1993*, IFA- Junta de Andalucía, Fondo Europeo de Desarrollo Regional, Sevilla, 1992.
- Iñiguez, A. Las sociedades cooperativas para la elaboración y venta del aceite de oliva, *Boletín de Información Agraria. El Campo*, 1985, nº 97, pp. 59-62.
- Iñiguez, A. La problemática del olivar en la Comunidad Valenciana, *Agricultura y Cooperación*, 1989, nº 74, pp. 21-23.
- Juliá, J. F. La economía social y el cooperativismo agrario. Sus nuevas estrategias empresariales, *CIRIEC-España*, 1993, nº 15, pp. 43-68.

- Juliá, J. F. El cooperativismo agrario contra el nuevo marco conceptual, *Papeles de Economía Española*, 1994, nº 60-61, pp. 243-250.
- Lopez, A. *Las cooperativas olivareñas andaluzas. Una realidad problemática*, Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba, Córdoba, 1982.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. *Hechos y cifras del sector agroalimentario 2001*, MAPA, Madrid, 2002.
- Mozas, A. *Organización y gestión de las almazaras cooperativas: un estudio empírico*, Consejería de Trabajo e Industria, Junta de Andalucía, 1999.
- Parras, M. *Análisis estratégico del mercado español del aceite de oliva virgen*, Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla, 1996.
- Parras, M.; Mozas, A. y Torres, F. J. *El sector oleícola y el crecimiento de la economía jiennense: Análisis, retos y estrategias*, Universidad de Jaén y Fundación Caja de Granada, Jaén, 1999.
- Pelayo, Y. *Análisis estratégico del sector envasador del aceite de oliva en España. Recomendaciones para el subsector cooperativo*, Tesis Doctoral, Departamento de Dirección de Empresas y Marketing, Universidad de Huelva, 2002.
- Pérez, F. *Las almazaras cooperativas cordobesas: Una aproximación desde la contabilidad en las organizaciones*, Tesis Doctoral, Universidad de Córdoba, 1995.
- Senise, O. *Modelos de cooperación comercial en el ámbito agroalimentario. Un estudio exploratorio en el sector oleícola*. Memoria de Iniciación a la Investigación, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad de Jaén, 2001.
- Senise, O. *Integración cooperativa y orientación al mercado: el caso de las cooperativas oleícolas andaluzas*. Tesis Doctoral, Universidad de Jaén, 2003.
- Torres, F. J. *La comercialización en origen del aceite de oliva: El caso de las cooperativas jiennenses*, Tesis Doctoral, Universidad de Jaén, 1997.
- Torres, F. J. y Parras, M. La integración cooperativa como solución a los problemas de marketing de los productores de aceite de oliva: un estudio comparado, en A. A. Aguirre (ed.): *La creación de valor en un mercado global*, Actas del XII Congreso Nacional y VIII Congreso Hispano-Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Benalmádena, Málaga, 1998, pp. 1019-1025.
- Torres, F. J.; Senise, O.; Mozas, A.; Parras, M. y Murgado, E. M. (2000): *La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: La situación de las cooperativas*, Analistas Económicos de Andalucía, Málaga.
- Vargas, A. *Las almazaras cooperativas onubenses. Una propuesta de actuación ante la crisis*, Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba, Huelva, 1993.
- Vargas, A. *Claves para el desarrollo del cooperativismo agrario. Concentración empresarial y asociacionismo*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva, Huelva, 1995.
- Vargas, A. *El cooperativismo agrario en la provincia de Huelva visto desde sus empresas más destacadas. Un estudio de los principios cooperativos y de las*



*relaciones socios-gerencia profesional*. Trabajo de investigación. Concurso-oposición a Catedrático de Universidad. Universidad de Huelva, 2000.

Vargas, A. The case in Spanish cooperative societies in the olive oil market: Basis for a new competitive strategy. En: *Creative Teaching*, ACT 4. Massachusetts, USA. Hans E. Klein (Ed.), 2001, pp. 141-155.

Vargas, A. y Lejarriaga, G. (Coord.). *Las empresas de participación en Europa: El reto del siglo XXI*. Escuela de Estudios Cooperativos, 2002.

Vargas, A. y Pelayo, Y. El mercado de aceite de oliva. Una estrategia competitiva para el sector olivarero, en J. V. Guarnido (ed.): *La innovación en la empresa*, Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Toledo, 1995, vol. 1, pp. 39-49.

Vargas, A. y Pelayo, Y. Las sociedades cooperativas de producción de aceite de oliva ante la encrucijada de formular una estrategia competitiva para un mercado global, en T. Luque (ed.): *La empresa en una economía globalizada: retos y cambios*, Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Granada, 1996, pp. 345-357.