

# LAS COOPERATIVAS DEL CAMPO Y EL MERCADEO<sup>(1)</sup> DE LOS PRODUCTOS AGRARIOS

Por

LEANDRO CASTRO RODRIGUEZ

Doctor Ingeniero Agrónomo

## INTRODUCCION

La historia de la agricultura está llena de ejemplos de la continuada batalla del agricultor contra los abusos, reales o no, de los intermediarios. Los agricultores protestan continuamente porque tienen que vender barato como productores y comprar caro como consumidores. El movimiento cooperativo es una de las soluciones, quizá la mejor de todas, para resolver los problemas planteados a los agricultores.

Son ya muchas las cooperativas agrarias que existen en España, pero las perspectivas de crecimiento son todavía grandes. Hoy se considera a la cooperativa como una de las formas más viables por la que una gran multitud de pequeñas empresas agrarias puedan defenderse y luchar contra organizaciones y empresas no agrarias, cada vez más poderosas. Las cooperativas del campo se han organizado para ofrecer a los agricultores una gran variedad de servicios, pero, sobre todo, para favorecer la venta de los productos agrarios y la compra de los productos necesarios para la agricultura.

---

(1) En enero de 1963 la Real Academia incluyó en el diccionario la palabra *mercadeo*, con el significado siguiente: "Conjunto de las operaciones por que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor". Según esto, en el caso de los productos agrarios el *mercadeo* engloba a la comercialización propiamente dicha y a la industrialización de los productos.

## HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS DEL CAMPO

Las primeras cooperativas agrarias españolas se establecieron a principios del siglo xx en la forma de Cajas Rurales de tipo Raiffeisen. Paralelamente, se aplicaron los principios cooperativos a la industrialización de los productos agrarios, creándose en 1900 la primera bodega cooperativa en Campo de Criptana, a la que siguieron otras del mismo tipo.

La Ley de Sindicatos Agrícolas de 1906 determinó que todas las sociedades cooperativas adoptaran el nombre de Sindicatos, por juzgarlo más tradicional y español, pero, en realidad, seguían siendo auténticas cooperativas. Después de promulgada esta Ley se desarrolló un fuerte movimiento cooperativista entre labradores modestos del norte, levante y centro de la Península. Este movimiento dió lugar a la creación de una vasta red de tipo federativo como la Organización Nacional Católico-Agraria, compuesta por tres grados: el primero estaba formado por las Cajas Rurales o Sindicatos locales, integrado por socios individuales y cuya zona de acción era muy pequeña, dada la necesidad de mutua confianza que requería la garantía solidaria. El segundo grado estaba constituido por las Federaciones, de tipo diocesano, comarcal o provincial, que agrupaban a las organizaciones locales, logrando un robustecimiento considerable y una mejor defensa de los intereses comunes. El último grado de la Organización lo constituía la Confederación Nacional Católico-Agraria, encargada de aunar los esfuerzos y de sostener el crédito común de toda la Organización. La Confederación agrupaba a las distintas Federaciones en una organización única. El movimiento cooperativo agrario tenía ya una fuerza considerable antes de 1936, y ha ido creciendo rápidamente después de la guerra.

La Ley de Cooperación de 1942 modificó sustancialmente la organización cooperativa española. Debido a esta Ley, todas las cooperativas se integraron en la Organización Sindical, a través de la Obra Sindical de Cooperación, agrupándose en varias Uniones Nacionales, por sectores de actividad, una de las cuales es la Unión Nacional de Cooperativas del Campo. Esta integración total tiene su origen en los principios de unidad sindical que caracterizan a los Sindicatos españoles.

A partir de este momento, los antiguos sindicatos agrícolas

empiezan a llamarse Cooperativas del Campo, de acuerdo con lo que es corriente en todos los países, y a dedicarse únicamente a actividades cooperativas, quedando sus funciones sindicales adscritas a las Hermandades Sindicales de Labradores y Ganaderos.

La creación de un clima favorable, la promulgación de leyes adecuadas, la eliminación de actividades políticas en las cooperativas, las circunstancias económico-sociales y el apoyo del Gobierno, han determinado el desarrollo vigoroso de la cooperación agraria, como puede observarse en el cuadro núm. 1.

CUADRO NÚM. 1

*Desarrollo de las Cooperativas del Campo.*

AÑOS	Entidades	Asociados
1943.....	2.337	363.617
1948.....	3.758	767.005
1953.....	4.968	1.115.839
1958.....	5.612	1.183.359
1962.....	6.655	1.271.144

FUENTE: Unión Nacional de Cooperativas del Campo.

## ACTIVIDADES COOPERATIVAS

Las Cooperativas del Campo se establecen para llevar a cabo una serie de actividades que permiten clasificarlas en cinco grandes grupos. Sin embargo, esta clasificación es, fundamentalmente, para estudio, ya que una cooperativa determinada suele llevar a cabo varias actividades, incluso las cinco que aquí se señalan, lo que no permite clasificarlas en uno solo de los grupos considerados.

## COOPERATIVAS DE VENTA.

Son las que organizan los agricultores para la venta de sus productos. Estas cooperativas recogen los productos que les entregan los agricultores para venderlos, generalmente a interme-

diarios mayoristas y con menos frecuencia a los minoristas y consumidores.

El objetivo principal de este tipo de cooperativas es el de conseguir el mayor precio posible para los productos entregados por los socios cooperadores, mediante el acortamiento y simplificación del circuito de mercadeo y el aumento de la capacidad de negociación en los mercados.

Por otra parte, la acción en común garantiza una mayor capacidad financiera, que permite el que las ventas se realicen en el momento y lugar más convenientes y facilita la construcción de almacenes, plantas de clasificación, empaquetado y envasado. Además, por el mayor volumen de mercancías manejadas, una cooperativa de venta puede conseguir sensibles ahorros en el transporte y, en general, en el coste de todas las funciones de comercialización que realiza.

No es frecuente la existencia en España de cooperativas de venta en sentido estricto. Hay muchas cooperativas que intervienen en la venta de productos agrarios, pero casi siempre después de una transformación o industrialización más o menos intensa.

De esta forma, al unir las actividades típicamente comerciales con las de industrialización de los productos, se convierten en auténticas cooperativas de mercadeo. Existen buenas posibilidades para la creación de cooperativas de venta, especialmente en aquellos artículos que se consumen en estado natural, como son las frutas y hortalizas.

Sin embargo, las mayores posibilidades están de parte de las cooperativas de mercadeo, con actividades mixtas de venta e industrialización. En 1962, las 87 cooperativas lecheras recogieron y distribuyeron 13,1 millones de litros de leche, y las 19 centrales lecheras cooperativas en funcionamiento trataron 83,6 millones de litros de leche. En el mismo año, los huevos vendidos tuvieron un valor de 2.952 millones de pesetas; la leche, 836 millones, y las aves, 1.649 millones. También las cinco cooperativas algodoneras vendieron 43.100 toneladas, aunque era el primer año de actuación.

#### COOPERATIVAS DE COMPRA.

Son aquellas en las que los socios cooperadores compran los

productos que necesitan para sus explotaciones o para su consumo familiar. Lo más corriente en España es que las actividades de las cooperativas de este tipo se orienten a facilitar la compra de elementos de producción para la agricultura; las atenciones del consumo familiar de los agricultores tienen poca importancia, si bien en las épocas de racionamiento estas cooperativas estuvieron encargadas de distribuir los productos de consumo entre sus socios.

Las cooperativas de compra se dedican, fundamentalmente, a actividades mayoristas y minoristas, y pocas veces a fabricar los productos consumidos por los agricultores. El objetivo de estas cooperativas es conseguir ahorros en las compras que realizan los agricultores. La fuente principal de estos ahorros proviene de que al realizar compras voluminosas consiguen mejores precios, mejor calidad y productos más adecuados a las necesidades.

La importancia de las compras cooperativas se pone de manifiesto al examinar los datos de 1962.

CUADRO NÚM. 2

*Valor de las compras en régimen cooperativo. - 1962.*

	Millones de pesetas
<b>Productos distribuidos por:</b>	
Unión Nacional de Cooperativas del Campo .....	79
Uniones Territoriales .....	1.218
Cooperativa Nacional Avícola .....	2.150
Cooperativa Nacional de Suministro y Distribución de Productos Agrícolas .....	434
	3.881

FUENTE: Unión Nacional de Cooperativas del Campo.

Dentro del valor total alcanzado, los productos que han tenido mayor importancia han sido los piensos, fertilizantes, semillas, maquinaria y útiles.

**COOPERATIVAS DE SERVICIOS.**

Están organizadas para proveer a sus socios de mejores ser-

vicios, que quizá no podrían obtener de otra forma. Los servicios pueden ser de ahorro y crédito, maquinaria, transporte, etc. Lo más frecuente es que estos servicios sean ofrecidos a los agricultores por cooperativas con otra actividad principal. Las ventajas de las cooperativas de servicios provienen de que llenan mejor las peculiares necesidades de los agricultores.

Las Cajas Rurales cooperan con el Banco de Crédito Agrícola y tienen que someterse a la política de créditos del Ministerio de Hacienda. Las actividades de estas Cajas son cada vez más importantes y se espera siga aumentando su importancia en el futuro.

A continuación se ofrece un resumen de los servicios cooperativos en 1962:

CUADRO NÚM. 3

*Servicios cooperativos. - 1962.*

*Servicios de Ahorro y Crédito.*

Total de Cajas Rurales .....	1.748
Imposiciones (millones) .....	3.385
Préstamos con fondos propios (millones) ....	1.511
Otros préstamos de organismos oficiales (millones) .....	1.053

*Servicio de Maquinaria.*

Cooperativas con este servicio .....	671
Maquinaria disponible,	
Tractores .....	775
Equipos de trilla .....	587
Cosechadoras .....	66
Equipos de cultivo .....	405
Máquinas varias .....	1.041

*Servicio de Transportes.*

Cooperativas con este servicio .....	229
Vehículos disponibles:	
Camiones .....	305
Remolques .....	183

*Servicio de Nivelación y Rtegos.*

Cooperativas con este servicio .....	53
--------------------------------------	----

*Servicio de Lucha contra Plagas.*

Cooperativas con este servicio .....	75
Equipos disponibles .....	188

*Secaderos de Maíz.*

Número de secaderos cooperativos .....	14
Toneladas tratadas .....	17.218

FUENTE: Unión Nacional de Cooperativas del Campo.

COOPERATIVAS DE INDUSTRIALIZACIÓN.

Este tipo de cooperativas se organiza para transformar los productos agrarios y conseguir así un mayor valor para los mismos. En realidad, este tipo, junto con las cooperativas de venta, forman un gran grupo de cooperativas de mercadeo, como ya se ha indicado. Este es el camino que permite a los agricultores controlar más ampliamente sus productos según se mueven a lo largo de los circuitos de mercadeo. Se consigue así suprimir intermediarios, bien sean comerciales o industriales, y evitar buena parte de las manipulaciones que muchas veces se realizan en el mercadeo de los productos agrarios, en perjuicio de los agricultores.

Las cooperativas de industrialización se implantan, la mayor parte de las veces, para evitar situaciones de monopolio de las industrias ya establecidas, o para permitir la salida de productos que de otra forma sería imposible vender y, por lo tanto, no se podrían producir. Este tipo de cooperativas es muy frecuente en España, en donde se les ha prestado un gran apoyo oficial. Sus actividades son muy variadas, como puede apreciarse en el cuadro núm. 4:

CUADRO NÚM. 4

*Industrias cooperativas. - 1962.*

<i>Bodegas cooperativas.</i>	
Número de bodegas .....	620
Uva elaborada (Tm.) .....	860.967
Vino obtenido (Hl.) .....	5.816.003
<i>Alcoholeras cooperativas.</i>	
Número de alcoholeras .....	44
Alcohol producido (Hl.) .....	19.000
<i>Almazaras cooperativas.</i>	
Número de almazaras .....	845
Número de prensas .....	1.463
Aceituna molturada (Tm.) .....	507.306
Aceite obtenido (Tm.) .....	101.076

<i>Molinos arroceros.</i>	
Número de molinos .....	10
Arroz molido (Tm.) .....	60.400
<i>Fábricas de harinas y molinos.</i>	
Número de fábricas de harina .....	9
Número de molinos .....	5
Trigo molturado (Tm.) .....	23.053
<i>Fábricas y molinos de piensos.</i>	
Número de fábricas .....	11
Número de molinos .....	277
Pienso molturado (Tm.) .....	77.826
Pienso compuesto producido (Tm.) .....	31.725
<i>Molinos de pimentón.</i>	
Número de molinos .....	17
Pimentón molturado (Tm.) .....	345
<i>Fábricas de conservas vegetales.</i>	
Número de fábricas .....	34
Producción (Tm.) .....	14.757
<i>Industrias lácteas.</i>	
Número de industrias .....	54
Leche transformada (millones de litros) ..	61,46
<i>Centros de Fermentación de Tabaco.</i>	
Número de cooperativas .....	5
Tabaco producido (Tm.) .....	7.984

FUENTE: Unión Nacional de Cooperativas del Campo.

#### COOPERATIVAS DE PRODUCCIÓN.

Este tipo de cooperativas se hace cada vez más común y hoy se considera como una de las mejores soluciones para abaratar los costes de producción en la agricultura. El tamaño de las explotaciones es, en muchos casos, demasiado pequeño para una explotación racional, y los costes de producción son elevados porque la empresa está muy lejos de su dimensión óptima. De ahí nace la idea de producir en común, que es bien antigua.

Las explotaciones ganaderas cooperativas son tradicionales en muchas zonas de España, aunque no se les llame cooperativas. Pero desde hace unos años ha ido calando una idea más consciente y clara, influida por las experiencias de otros países.



En España existen ya un cierto número de cooperativas de producción que se han ido constituyendo después del éxito alcanzado por la de Zúñiga (Navarra), que originó una importante polémica al tiempo de su creación. Hoy es ya evidente para todos que este tipo de cooperativas no va en contra de ninguna idea moral o política de la civilización cristiana, e incluso se ve alentada su creación por la doctrina social de la Iglesia contenida en la encíclica *Mater et Magistra*.

A finales de 1962 existían ya 40 cooperativas de cultivo en común, con 1.176 socios y 14.000 hectáreas cultivadas de esta forma. Paralelamente, se han establecido ya cooperativas forestales provinciales en Asturias, Santander, las cuatro provincias gallegas, Cuenca y Segovia; estas cooperativas intentan la explotación conjunta de las masas forestales, que se encuentran muy divididas en esas zonas.

En el verano de 1963 se ha promulgado la primera legislación para el fomento de las cooperativas de cultivo en común. El Ministerio de Agricultura concede desde entonces ciertas ayudas a las explotaciones agrarias con menos de 15 hectáreas dedicadas al cultivo de trigo, para que se asocien y realicen el cultivo en común. Los medios y los objetivos son todavía modestos, al igual que los resultados. Pero no puede desdeñarse la trascendencia de este primer paso en un camino tan prometedor.

Las cooperativas de producción parecen tener un gran porvenir en España, por las ventajas que de ellas se derivan para los agricultores: explotación más racional de los recursos, aumento de la productividad, empleo de una técnica mejor, mecanización de las labores, etc., y una mayor capacidad financiera que permite mejoras de todo tipo, incluso en la venta e industrialización de los productos.

En este tipo de cooperativas se hace indispensable el establecimiento de un contrato entre cada asociado y la cooperativa, especialmente para fijar el tiempo mínimo en el que el socio no puede darse de baja, que se suele estimar entre ocho y diez años.

#### CONDICIONES GENERALES PARA EL EXITO DE UNA COOPERATIVA

Para que una cooperativa llegue a tener éxito a la larga debe cumplir, al menos, alguna de las condiciones siguientes:

1.<sup>a</sup> Aumentar los ingresos que obtienen los socios por la venta de sus productos.

2.<sup>a</sup> Reducir el precio o mejorar la calidad de los artículos comprados por los socios.

3.<sup>a</sup> Ofrecer nuevos o mejores servicios, o dar un trato más equitativo a los socios.

Las tres condiciones anteriores se pueden resumir en que la cooperativa tiene que aumentar el bienestar económico de sus asociados. Esta es una condición esencial para el éxito de cualquier cooperativa, según se desprende de numerosos estudios realizados, a pesar de otras ventajas religiosas, políticas y sociales que puedan conseguirse.

Además, no es suficiente que la cooperativa haga las cosas igual de bien que los particulares que realizan las mismas actividades. La cooperativa tiene que hacerlo mejor, y convertirse en el elemento pacificador en las escaramuzas económicas que tantas veces existen entre los agricultores y los intermediarios. Sólo en estas circunstancias se justifica la creación de este nuevo intermediario entre la agricultura y el resto de las actividades económicas.

Pero aunque una cooperativa sea próspera tiene ciertas limitaciones, que no deben olvidar sus dirigentes. Así, no podrá fijar los precios, a menos que posea un control monopolístico de la oferta. Esto significa que una cooperativa no puede garantizar a sus socios unos precios que compensen sus costes de producción.

Por otra parte, una cooperativa no puede eliminar las actividades realizadas por otros intermediarios. Puede competir con ellos ofreciendo mejores condiciones a sus socios, pero no puede impedir a éstos que realicen transacciones con otros intermediarios. En estos aspectos, las cooperativas se encuentran atenazadas por las mismas restricciones económicas que cualquier otra empresa. Su éxito no depende de eliminar la competencia, sino de su capacidad para actuar provechosamente en beneficio de los socios cooperadores.

En los países occidentales con un movimiento cooperativo más desarrollado, se estima que la situación más deseable es la que permite realizar una parte de las operaciones en forma cooperativa, dejando el resto para las empresas normales. El óptimo de dominio cooperativo de las actividades es variable, pero no es necesariamente elevado. Por ejemplo, en las actividades de

mercadeo podría ser suficiente que las cooperativas realizaran el 20 por 100 de las transacciones para mejorar notablemente la eficiencia de todo el mecanismo comercial. La competencia entre cooperativas e intermediarios privados es un estímulo importante y permite contrastar las actuaciones de ambos grupos.

### ESTUDIO PRELIMINAR PARA LA CREACION DE UNA COOPERATIVA

Las condiciones fundamentales para la creación de una nueva cooperativa pueden resumirse en dos: que exista una necesidad real de la misma, y la oportunidad para actuar mejor de lo que ya se hace. Para comprobar que se cumplen estas dos condiciones es necesario realizar un estudio objetivo, teniendo en cuenta las tres condiciones básicas de éxito ya indicadas.

Una vez que se ha establecido objetivamente la necesidad y oportunidad de la nueva cooperativa, hay que averiguar si puede disponerse de todos los elementos necesarios para llevar a cabo la empresa. Estos elementos son, fundamentalmente, los mismos que para un negocio privado, y pueden resumirse así:

1.º Posibilidad de realizar un volumen de operaciones adecuado. Esto es importante para poder conseguir economías derivadas de las operaciones en gran escala.

2.º Seguridad de una financiación suficiente. Se necesita capital para construir buenas instalaciones y la falta de recursos económicos conducen al fracaso.

3.º Disponibilidad de directivos preparados. Es muy corriente que falle este elemento, porque la buena dirección exige altos ingresos que muchas veces parecen excesivos. La cooperativa cae entonces en manos de personas sin preparación que le ocasionan mayores perjuicios económicos que si pagara sueldos más altos.

4.º Mentalidad de los socios dispuesta a afrontar las dificultades. Especialmente en las primeras etapas, la cooperativa tiene que luchar contra una competencia cerrada de todas las empresas ya establecidas, aparte de los problemas inherentes a la puesta en marcha de cualquier negocio.

Las razones por las que fracasan las cooperativas ponen de manifiesto la importancia de los factores expuestos. El 3.º y el 4.º son responsables, probablemente, de la mitad de los fracasos.

Pero la falta de recursos financieros es otro elemento a tener muy en cuenta, que muchas veces se quiere resolver únicamente con el apoyo oficial. Esta no es una situación realista. Un exceso de alegría en la financiación y hasta cierta dosis de demagogia han producido muchos quebraderos de cabeza a los agricultores.

### LAS COOPERATIVAS MEJORAN EL MERCADEO

Anteriormente se han señalado las tres condiciones básicas que ha de cumplir una cooperativa para tener éxito. Estas tres condiciones se resumían en que la cooperativa había de aumentar el bienestar económico de sus asociados. Para conseguir esto, las cooperativas tienen que orientar sus esfuerzos en una serie de direcciones que se indican a continuación:

#### DESARROLLO DE UN MERCADEO ORDENADO.

Muchas cooperativas dedican sus esfuerzos a estabilizar y mantener los precios obtenidos por sus socios, y para ello tratan de conseguir un mercadeo más ordenado. Para alcanzar este objetivo, las cooperativas deben influir sobre la producción de forma que ésta sea más adecuada a las necesidades del mercado; también tienen que realizar intentos para controlar el flujo de los productos a través de los circuitos de mercadeo, de forma que cada uno vaya al mercado más conveniente y en el momento más favorable; una tercera actividad consiste en intentar la regulación del flujo estacional de un producto hacia todos los mercados, de forma que se eviten los excesos de oferta y la falta de ésta, bien sea de forma estacional o temporal.

Cuanto mayor es el volumen controlado por las cooperativas es más probable el éxito en conseguir un mercadeo ordenado. En la mayoría de los casos las cooperativas controlan solamente una pequeña parte, pero, a pesar de todo, suelen tener éxito en sus esfuerzos para llevar a cabo contactos ventajosos con los mercados. Para alcanzar verdadero éxito es necesario un alto grado de cooperación y disponer de directivos con experiencia, capaces de usar su buen juicio en mejor forma que los productores, las cooperativas locales e incluso que muchos intermediarios locales independientes.

La venta en el mejor mercado en cada momento es especialmente importante para los productos perecederos. Las grandes organizaciones cooperativas de venta de frutas y hortalizas, por ejemplo, consiguen aumentar los ingresos de sus socios y ampliar los mercados de su producción, manteniéndose en contacto con los distintos mercados y enviando sus productos a los lugares en donde la demanda es mayor y los precios más elevados.

#### PROMOCIÓN DE VENTAS.

Las cooperativas pueden cosechar notables éxitos mediante un sistema activo de promoción de ventas para sus productos. La propaganda, el uso de marcas comerciales y otros procedimientos de venta pueden conseguir un aumento importante de la demanda de todos los productos que venden. La mayoría de los intermediarios privados no tienen capacidad suficiente para llevar a cabo una promoción de ventas en gran escala, como pueden hacerlo las asociaciones de cooperativas. La promoción de ventas aumenta el coste del mercadeo en comparación con el de los competidores privados y sólo está justificada por los resultados finales obtenidos. Estos resultados son difíciles de medir, pero parece evidente que la promoción de ventas en plan cooperativo puede tener éxito y conseguir un aumento total de las ventas de productos agrarios con mayores ingresos para los agricultores.

#### MEJORA DE LA CALIDAD Y NORMALIZACIÓN.

La mejora de la calidad y la normalización están íntimamente relacionadas con la promoción de ventas. El comprador local de los productos agrarios suele pagar un precio uniforme sin tener en cuenta la calidad, de donde resulta que paga un precio demasiado bajo para los de calidad superior. Las cooperativas pueden hacer mucho para eliminar estas prácticas, estimulando a los agricultores para que obtengan productos de alta calidad y lo más uniformes posibles, y consiguiendo que cada agricultor reciba el precio justo que corresponde a la calidad de los productos que ha obtenido. De esta forma las cooperativas pueden ayudar a que se eleve el precio medio percibido por sus socios.

Las cooperativas tienen un campo de acción muy interesante en el desarrollo y mejora de los sistemas de normalización y clasificación de los productos, en la mejora de los métodos de envasado y en una industrialización cuidadosa, de forma que se consigan los artículos deseados por los consumidores, con mayores ingresos para los agricultores.

#### REDUCCIÓN DE LOS ABUSOS.

Las cooperativas pueden ser un elemento interesante para reducir o eliminar los abusos de los intermediarios. La competencia, real o potencial, que las cooperativas pueden hacer a los intermediarios privados se traduce en que éstos pongan mayor atención en sus actividades y traten a los agricultores de una forma más equitativa. Es frecuente que los agricultores justifiquen la existencia de una cooperativa por el hecho de que los compradores rurales están de acuerdo para mantener bajos los precios de sus productos; entonces, la cooperativa resulta necesaria para que consigan precios más justos.

La acción de las cooperativas puede ir más allá de los mercados rurales, llegando a los mercados centrales e, incluso, a los mercados al por menor. Una acción inteligente en este sentido puede traducirse en la reducción de los abusos existentes en estos mercados, por el aumento de la competencia. Las cooperativas consiguen, mediante el esfuerzo común, que los intermediarios privados paguen mejores precios a los agricultores y les ofrezcan mejores servicios. Esto aumenta la eficiencia del mecanismo de mercadeo, y obliga a que los intermediarios privados estén vigilantes ante la posibilidad de competencia que puede crear una cooperativa ya existente, o que se pueda formar en el futuro.

#### AUMENTO DE LA CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN.

Cualquier agricultor aislado está en una posición desventajosa cuando trata con un intermediario. El no es un especialista, como el intermediario, y, además, es un vendedor que ofrece un volumen relativamente pequeño dentro del total comprado por el intermediario. La situación más común con que se tropiezan los

agricultores es la de encontrarse con otros muchos pequeños vendedores que ofrecen sus productos a un escaso número de compradores rurales, y algunas veces a uno solo, lo que representa una clara ventaja del lado de éstos. El desarrollo de las cooperativas ha tendido a equilibrar esta situación, permitiendo la unión de los agricultores para ofrecer sus productos por medio de la cooperativa. Así pueden ofrecer un mayor volumen de productos y pagar ciertos servicios necesarios para la venta, como el contratar especialistas en la materia. El aumento de la capacidad de negociación es siempre importante para la mayoría de las cooperativas de venta, pero resulta de particular interés en el mercadeo de la leche y de las frutas y hortalizas.

#### FIJACIÓN DEL PRECIO.

Ocasionalmente, las cooperativas han intentado elevar los precios de sus productos por medio de actividades monopolísticas. Esta idea se presenta periódicamente, pero no resulta viable. La experiencia en los países más adelantados en el campo cooperativo demuestra que es imposible obtener, por medios voluntarios, la limitación de las producciones a niveles adecuados para mantener los precios.

Otras veces las cooperativas intentan el acaparamiento para influir en los precios, o esperar por un precio más elevado en un tiempo posterior. Esta es una actividad especulativa, y lo más frecuente es que produzca grandes pérdidas a los asociados. Actividades de este tipo han tenido lugar, por ejemplo, en la primavera de 1963, con el aceite; lo que parecían claras perspectivas de rápida elevación de los precios, se tradujo, por la acción del Gobierno, en una baja importante, que ocasionó grandes pérdidas a algunas almazaras cooperativas.

Las experiencias con que se cuenta sobre las actividades monopolísticas y especulativas realizadas por cooperativas han convencido ya a muchos de sus directivos de que no es un objetivo sano para la cooperación. Sin embargo, periódicamente pueden observarse intentos de este tipo, con un resultado casi siempre desastroso.

**MEJORA DE LOS MÉTODOS DE MERCADEO.**

Las cooperativas pueden conseguir una reducción de los márgenes de mercadeo entre el productor y el consumidor. Para ello pueden realizar actividades típicas de los intermediarios, de forma que el beneficio de estas operaciones vaya a parar a manos de los agricultores, bien sea por los precios más elevados que éstos perciben, o a través de los reembolsos de los beneficios obtenidos por la cooperativa. Esto puede conseguirse mediante una dirección inteligente y una cooperación leal, necesarias para conseguir una actuación eficiente.

Pero éste no es siempre el caso, ya que no hay razones para creer que una cooperativa local pueda operar más económica y eficientemente que un intermediario privado del mismo tamaño. Los costes, las amortizaciones y el interés de los capitales resultan parecidos. La ventaja estará de parte del que consiga una gerencia mejor preparada. Pero existen condiciones en las que una cooperativa puede producir beneficios reales en el mercadeo. Por ejemplo, cuando una cooperativa relativamente grande puede reemplazar a cierto número de compradores rurales en competencia, ninguno de los cuales tiene un volumen de negocio necesario para operar eficientemente. En esta situación pueden obtenerse economías reales y mejora de los servicios de mercadeo.

Además, en las zonas en donde las instalaciones de mercadeo que existen resultan inadecuadas, la organización de una cooperativa puede no solamente reducir el coste del mercadeo, sino mejorar el servicio. Por ejemplo, cuando las instalaciones del mercado local son inadecuadas, los agricultores asociados pueden vender sus productos directamente en los mercados centrales, o a la industria de transformación, o al detallista. En esta situación, la cooperativa puede conseguir resultados similares a los que obtendría un intermediario privado que se estableciera en la zona. Pueden reducirse los costes de transporte por realizar éste en gran escala; los productores agrarios se liberan de la preocupación de atender a todos los detalles de la venta de sus propios productos, y el conocimiento y entrenamiento de los especialistas en mercadeo sustituye a los limitados conocimientos y entrenamiento de los agricultores.

Ocasionalmente, se considera como un objetivo de la coope-



ración el que los agricultores obtengan los beneficios de los intermediarios. En condiciones de competencia, más o menos perfecta, estos beneficios son de un tamaño demasiado pequeño para que sean significativos. Pero muchas veces ocurre que el margen con que trabajan los intermediarios es exorbitante, debido a acuerdos monopolísticos y a otros abusos mercantiles.

De esta forma, las principales ventajas cooperativas para rebajar los costes de mercadeo de los productos agrarios parecen radicar en aquellas situaciones en las que, por una razón u otra, la iniciativa privada ofrece un servicio inadecuado, los intermediarios son demasiado pequeños para poder trabajar con bajos costes o existen abusos en las prácticas mercantiles. Cuando el tamaño resulta similar y la dirección igualmente efectiva, los costes de mercadeo se componen de los mismos conceptos y no puede esperarse exista una gran diferencia entre los de una cooperativa y un intermediario privado.

#### COSTES DE PRODUCCIÓN MÁS BAJOS.

Un sistema, que cada vez tiene más adeptos, para aumentar los ingresos de los agricultores consiste en la realización de actividades cooperativas de varios tipos para conseguir que se reduzcan los costes de producción. Muchas cooperativas que se organizaron con la idea de vender o transformar los productos agrarios han ido estableciendo departamentos para la compra de elementos utilizados por la agricultura, al mismo tiempo que procuran ofrecer determinados servicios a sus socios. En otros casos las cooperativas se han establecido con el propósito principal de ser cooperativas de compra, aunque esto no es lo más frecuente.

Puede esperarse que la compra de elementos utilizados por la agricultura, realizada en forma cooperativa, y los servicios suministrados de esta misma manera, se ajusten mejor a las necesidades de los agricultores y se obtengan con menor coste, debido a las economías obtenidas de las operaciones en gran escala. Por ejemplo, la compra de abonos, de semillas y piensos que se entregan al agricultor ajustándose a sus necesidades y al precio más bajo posible.

La reducción de los costes de producción suele conseguirse en forma muy efectiva organizando cooperativas de producción

en común, especialmente en las zonas en donde el tamaño de las explotaciones es demasiado pequeño y están muy parceladas. Naturalmente, las cooperativas de producción tienen actividades de los otros tipos estudiados, especialmente importantes en el mercadeo de los productos obtenidos, en donde pueden obtener las ventajas adicionales correspondientes.

#### RESUMEN

Comienza el autor con una breve historia del desarrollo cooperativo agrario en España, y pone de manifiesto el extraordinario incremento del número de cooperativas en los últimos veinte años. Después examina los tipos de actividades fundamentales desarrolladas por estas cooperativas, aportando los últimos datos referentes a sus actividades en cada rama. Estos tipos de actividades son los siguientes: Cooperativas de venta, Cooperativas de compra, Cooperativas de servicios, Cooperativas de industrialización y Cooperativas de producción. Indica el autor que una cooperativa no suele desarrollar únicamente uno de estos tipos de actividades, sino que lo más frecuente es que se dedique a varias de las actividades reseñadas, e incluso a todas ellas.

Más adelante examina las condiciones de éxito en la implantación de una cooperativa, que estima son las siguientes:

- 1.ª Aumentar los ingresos que obtiene el socio por la venta de sus productos.
- 2.ª Reducir el precio o mejorar la calidad de los artículos comprados por los socios.
- 3.ª Ofrecer nuevos o mejores servicios, o dar un trato más equitativo a los socios.

Más adelante hace unas consideraciones sobre los estudios preliminares que deben realizarse para la creación de una cooperativa, y recalca la necesidad de que la cooperativa resuelva ciertos problemas similares a los que se presentan en una empresa privada. Estos problemas pueden sintetizarse en la posibilidad de realizar un volumen de operaciones adecuado, en la seguridad de una financiación suficiente, en la disponibilidad de directivos preparados y en la adecuada mentalidad de los socios, que deben estar dispuestos a afrontar las dificultades que se presenten.

Por último, el autor examina las ventajas que la cooperación representa para el perfeccionamiento del mercadeo de los productos agrarios. El autor señala que las cooperativas pueden conducir al desarrollo de un mercadeo más ordenado, a promover las ventas de los productos agrarios, a mejorar la calidad y normalización de estos productos, a la disminución de los abusos de los intermediarios, a aumentar la capacidad de negociación de los agricultores en los mercados, a mejorar los métodos de mercadeo y a reducir los costes de producción. También señala el peligro que encierra para la acción cooperativa el deseo de fijar los precios de los productos agrarios, recurriendo a actividades monopolísticas.

#### R É S U M É

L'auteur commence avec une brève histoire du développement coopératif agricole en Espagne, en faisant remarquer l'extraordinaire augmentation du nombre des coopératives dans les 20 dernières années. Puis, il examine les types d'activités fondamentales développées par ces coopératives, apportant les dernières données sur leurs activités dans chaque branche. Ces types d'activités sont les suivants: Coopératives de vente,

Coopératives d'achat, Coopératives de services, Coopératives d'industrialisation et Coopératives de production. L'auteur indique qu'une coopérative ne développe pas uniquement un de ces types d'activités; normalement une coopérative se dédie à plusieurs activités, dont on vient de parler, et, parfois, à toutes.

Ensuite, l'auteur examine les conditions de succès dans l'implantation d'une coopérative, qui, d'après son avis, sont les suivantes:

1.\* Augmenter les revenus que l'associé obtient de la vente de ses produits.

2.\* Réduire le prix ou améliorer la qualité des articles achetés par les associés.

3.\* Offrir des services nouveaux ou meilleurs, ou agir d'une manière plus équitable envers les associés.

L'auteur fait aussi quelques considérations sur les études préliminaires qu'on doit réaliser pour créer une coopérative et signale qu'il est nécessaire que la coopérative résolve certains problèmes similaires à ceux qui se présentent à une entreprise privée. Ces problèmes peuvent être synthétisés dans la possibilité de réaliser un volume d'opérations approprié, dans la sécurité d'un financement suffisant, dans la disponibilité de directeurs préparés et dans l'adéquation mentale des associés, lesquels doivent être prêts à affronter les difficultés qui se présentent.

Finalement, l'auteur examine les avantages que la coopération représente pour le perfectionnement du marché des produits agraires. L'auteur signale que les coopératives peuvent conduire au développement d'un marché plus ordonné, à promouvoir les ventes des produits agraires, à améliorer la qualité et la normalisation de ces produits, à diminuer les abus des intermédiaires, à augmenter la capacité de négociation des agriculteurs dans les marchés, à améliorer les méthodes de marché et à réduire les coûts de production. Il signale aussi le danger que pour l'action coopérative renferme le désir de fixer les prix des produits agraires, recourant aux activités monopolistiques.

#### SUMMARY

The author begins with a short statement of the farming co-operative development in Spain, and points out the high increase of co-operatives in the last 20 years. Afterwards he examines the types of fundamental activities undertaken by these co-operatives, bringing the last data concerning to their activities in every branch. These types of activities are the following: sale co-operatives, purchase co-operatives, services co-operatives, industrialization co-operatives and production co-operatives. The author remarks that a co-operative does not usually develop just only one of these types of activities, but it is the more frequent it can carry out several of the above mentioned activities and even all of them.

Farther on he examines the successful conditions it can be obtained by the introduction of a co-operative, which, in his opinion, are the following ones:

1st. To increase the earnings the partner gets for the sale of his products.

2nd. To reduce the price or to improve the quality of the products bought by the partners.

3rd. To offer new or better services or to give a more equitable treatment to the partners.

Later on, the author makes some considerations about the preliminary studies which must be done to create a co-operative and emphasizes the necessity to solve by the co-operative certain problems similar to those which can appear to a private enterprise. These problems can be synthesized in the possibility to realize an adequate volume of operations, in the security of a sufficient financing, in the disponibility of a trained

board of directors and in the adequate mentality of the partners which must be ready to face the difficulties come may.

At last, he examines the advantages of co-operation for the improvement of the marketing of agrarian products. The author points out that the co-operatives may conduce to the development of a more methodic market, to promote the sale of the agrarian products, to improve the quality and regularization of these products, to decrease the arbitrariness of intermediaries, to increase the management capacity of the farmers in the markets, to improve the marketing methods and to reduce the costs of production. He also points out the danger that the wish of fixing the prices of the agrarian products, resorting to monopolistic activities, can involve for the co-operative action.