

COMERCIALIZACIÓN DE ACEITES DE OLIVA Y CONCENTRACIÓN DE LA OFERTA: ESTADO DE LA CUESTIÓN (1)

Por Manuel Parras Rosa (2)

Olga Senise Barrio (3)

Francisco José Torres Ruiz (4)

RESUMEN

En los últimos años, el denominado «problema de la comercialización», entendido como la escasa presencia de los oleicultores en el mercado del aceite envasado y el insuficiente y deficiente nivel

Summary

In the last years, the so called «marketing problem» is becoming more and more prominent. That problem consists on the limited presence of the olive-growers in the bottled-oil

(1) Este trabajo está basado en la ponencia que, por invitación, presentó el profesor Parras Rosa a las *Jornadas de Investigación y Transferencia de Tecnología al Sector Oleícola*, celebradas en Córdoba los días 20 y 21 de noviembre de 2002, organizadas por la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía, con la colaboración de la Universidad de Córdoba y de la Comisión de Seguimiento del Programa de Mejora de la Calidad de la Producción de Aceite de Oliva, integrada por la Dirección General de Alimentación y la de Agricultura del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA), el Instituto Nacional de Investigación y Tecnología Agraria y Alimentaria (INIA), las Consejerías de Agricultura de las Comunidades Autónomas, la Confederación de Cooperativas Agrarias de España (CCA) y la Federación Española de Industriales Fabricantes de Aceite de Oliva (INFAOLIVA).

(2) Consejero de Número del I.E.G. Coordinador de la Sección Cultura del Olivo. Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad de Jaén, Campus de «Las Lagunillas», s/n. 23071, Jaén. E-mail: mparras@ujaen.es.

(3) Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad de Jaén, Campus de «Las Lagunillas», s/n. 23071, Jaén. E-mail: osenise@ujaen.es.

(4) Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad de Jaén, Campus de «Las Lagunillas», s/n. 23071, Jaén. E-mail: ftorres@ujaen.es.

de concentración de la oferta que imposibilita al sector productor ganar poder de negociación en el mercado, ha alcanzado un notable protagonismo en el debate en torno al desarrollo de la oleicultura andaluza, en general, y giennense, en particular. En este sentido, considerando el elevado peso del cooperativismo en el sector, la deficiente comercialización se ha vinculado al comportamiento comercial de las almazaras cooperativas.

En el contexto descrito, el análisis del comportamiento comercial del sector cooperativo oleícola andaluz y giennense es el objetivo prioritario del presente trabajo.

Los resultados muestran que la mayoría de estas organizaciones están escasamente orientadas al mercado, predominando en su comportamiento la orientación hacia la producción. No obstante, se identifican un grupo de cooperativas de segundo grado que están acometiendo procesos de comercialización que hace que puedan considerárseles como instituciones orientadas al mercado y que están liderando la modernización del sector en Andalucía.

market and the insufficient and inadequate concentration of the offer, that makes impossible for olive-growers to gain power of decision in the market. Considering the great importance of co-operative enterprises in the olive oil sector, the deficient marketing has been linked to the marketing of co-operative enterprises.

The objective of this paper is the analysis of co-operative enterprises marketing in the olive oil sector of Andalusia and Jaén.

The results show that most of these enterprises are very little market oriented and they are product oriented. However, there is a group of integrated co-operative enterprises that are market oriented and they held the modernization of Andalusian sector leadership.

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

EN los últimos años, el denominado «problema de la comercialización» ha alcanzado un notable protagonismo en el debate en torno al desarrollo del sector oleícola andaluz, en general, y giennense, en particular. Por una parte, se argumenta que la poca implicación de los productores en la comercialización de sus productos —entendida como la escasa presencia de los oleicultores en el mercado del aceite envasado—, afecta negativamente a sus rentas particulares y a la renta regional. Además, actuar sólo o mayorita-

riamente en el mercado de los graneles se traduce en una elevada dependencia del mismo, asumiendo con ello los oleicultores un elevado riesgo, como consecuencia, por un lado, de la escasez de acuerdos de cooperación entre productores y otros agentes o empresas que intervienen en la cadena de producción-consumo de aceites de oliva, sobre todo, con los refinadores y/o envasadores y, por otro lado, de los cambios en la Política Agrícola Común (PAC), y más concretamente, de la supresión, desde el 1 de noviembre de 1998, del precio y mecanismo de intervención y, con ello, del precio y comprador «seguros». Por otra parte, se proclama la necesidad de buscar acuerdos de cooperación que concentren la oferta, al objeto de ganar poder de negociación, tanto en el mercado de los aceites a granel, como en el de los aceites envasados.

En este escenario, considerando el elevado peso del cooperativismo oleícola en la cadena agroalimentaria de los aceites de oliva —estas organizaciones comercializan más del 70 por 100 de la producción española y alrededor del 75 por 100 de la andaluza—, la causa de la deficiente comercialización en el sector oleícola —escasa presencia en el mercado del aceite envasado e insuficiente nivel de concentración de la oferta para ganar poder de negociación— se ha vinculado al comportamiento del sector cooperativo.

2. OBJETIVOS Y MÉTODO

En el contexto descrito, el análisis del comportamiento del sector cooperativo oleícola andaluz, en lo relativo a la comercialización de los aceites de oliva es el objetivo prioritario del presente trabajo. Se trata de conocer cómo se realizan las operaciones de intercambio entre las almazaras cooperativas y sus clientes, así como aproximarnos al conocimiento de las causas que influyen en su actuación. Más concretamente, pretendemos: 1) conocer cómo actúan las almazaras cooperativas andaluzas en el mercado del aceite envasado y en el de origen; 2) comparar la actuación de las cooperativas independientes y de las integradas, lo que nos proporcionará información sobre la eficacia de los acuerdos de cooperación intercooperativa en el sector oleícola; y 3) analizar el diseño, las características de los «macroacuerdos» de cooperación surgidos en los últimos años, algunos ya desaparecidos.

Para alcanzar los objetivos señalados, nos apoyaremos en los resultados obtenidos en cuatro trabajos de investigación realizados en los últimos años, a los que nos referiremos en un apartado posterior.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El análisis del cooperativismo oleícola, desde una perspectiva económica, ha sido objeto de un buen número de trabajos –véanse, entre otros, CEÑA, PÉREZ y SEVILLA, 1983; DOMINGO, 1991; PÉREZ, 1995; HERNÁNDEZ, 1995; BERMÚDEZ, MARTÍN y TOUS, 1997; MOZAS, POZA y VALLEJO, 1997; FUENTES, 1999; HERNÁNDEZ y GARCÍA, 1999; GARCÍA, 2001 a, 2001 b y 2002; y MOZAS, 2000 y 2002.

Asimismo, y sobre todo en los últimos años, ha aparecido un conjunto de estudios, en los que se ha abordado la comercialización de los aceites de oliva y el rol del cooperativismo o, más concretamente, el binomio «cooperativismo oleícola-mejora de la comercialización». En este sentido, es posible encontrar dos tipos de trabajos. En primer lugar, aquellos en los que, de forma global o parcial, se contempla, como objetivo prioritario, el fenómeno de la comercialización de los aceites de oliva, haciéndose referencia en ellos al papel que en la dinámica del mercado desempeñan las almazaras cooperativas oleícolas –véanse, entre otros, ÍÑIGUEZ, 1985 y 1989; RODRÍGUEZ, 1991; PARRAS, 1996; PARRAS y TORRES, 1996; PARRAS, LANZAS y TORRES, 1997; TORRES y PARRAS, 1998; y PARRAS, MOZAS y TORRES, 1999. En segundo lugar, están aquellas otras aportaciones centradas en la oferta, esto es, tanto en el análisis del sector productor de aceites de oliva, en su conjunto, como en el del cooperativismo oleícola, exclusivamente, en los que se analizan los elementos que influyen en su predisposición competitiva, en el contexto de la eficiencia en la comercialización de los aceites de oliva, y se sugieren algunas líneas de actuación para el desarrollo del sector. Así, la mejora de la gestión de las sociedades cooperativas, la implicación y los cambios de mentalidad de los socios –en algunos trabajos contemplados como elementos limitadores de un comportamiento comercial más eficiente– son abordados por LÓPEZ, 1982; DOMINGO y LOMA-OSSORIO, 1991; IFA, 1992; VARGAS, 1993 a; y MOZAS, 1998 y 1999.

Por otro lado, en lo relativo a las estrategias de comercialización de los aceites de oliva, en los trabajos del IFA, 1992; ERNST & YOUNG, 1992; VARGAS y PELAYO, 1995 y 1996; MILI, 1995; PARRAS, LANZAS y TORRES, 1997; TORRES, 1997 y 1998; y PARRAS, MOZAS y TORRES, 1999, se propone una serie de medidas tendentes a incrementar la presencia de los productores en los canales de comercialización.

Respecto de la integración cooperativa, en la literatura hay coincidencia en señalarla como un instrumento adecuado para mejorar la competitividad de las cooperativas independientes. En este sentido, las cooperativas de segundo grado son consideradas como instrumentos que han permitido el desarrollo cooperativo con una mayor eficacia, asociadas a las economías de escala que se derivan del proceso asociativo, y que se concretan en (ARCAS et al., 2000, pág. 187): «1) mayor concentración de la oferta; 2) diversificación de productos y calendarios; 3) apertura de nuevos mercados; 4) contratación de servicios y adquisición de inputs de forma conjunta; 5) adopción de nuevos procesos industriales; y 6) profesionalización de la gestión (JULIÁ et al., 1996)».

En el ámbito de la oleicultura, la concentración de la oferta se apunta como una de las estrategias más adecuada para conseguir una comercialización más eficiente por el sector productor, en varios de estos estudios –LÓPEZ, 1982; DOMINGO y LOMA-OSSORIO, 1991; ERNST & YOUNG, 1992; IFA, 1992; VARGAS, 1993 a, 1993 b y 1995; VARGAS y PELAYO, 1995 y 1996; TORRES, 1997 y 1998; TORRES y PARRAS, 1998; MOZAS, 1998 y 1999; y PARRAS, MOZAS y TORRES, 1999. Finalmente, en el trabajo de SENISE (2001) se analizan los «macroacuerdos» de cooperación surgidos en el sector oleícola, en los últimos años, al objeto de concentrar la oferta –Mundoliva, CECASA, Aceites Cooperativos y Andoleum, S.A.–, desde la perspectiva de la cooperación interempresas. Sin embargo, no abundan los trabajos sobre cooperativismo oleícola en los que se muestre alguna evidencia empírica sobre cómo el cooperativismo integrado contribuye a la mejora de la comercialización de los aceites de oliva por el sector cooperativo. En este sentido, los trabajos de TORRES (1997) y TORRES et al. (2000), vienen a cubrir este hueco en la literatura, en la medida en que en ellos se compara la actividad comercial de las cooperativas integradas en entidades de segundo y ulterior grado y las que actúan de forma independiente.

Por otra parte, en sólo tres estudios se cuantifican los flujos comerciales de los aceites de oliva (MINISTERIO DE ECONOMÍA y HACIENDA, 1987; TORRES, 1997 y 1998 (5) y TORRES et al., 2000) (6).

(5) A esta obra le fue otorgado el Premio de Investigación Agraria y Medioambiental concedido por el Instituto de Estudios Giennenses, en la convocatoria de 1997.

(6) A esta obra le fue concedido, en el año 2000, el II Premio UNICAJA de Investigación sobre Desarrollo Económico y Estudios Agrarios, «Modalidad Divulgadora/Didáctica».

Tras la revisión de los trabajos que conforman el estado de la cuestión, se puede establecer una serie de características que configuran el «modelo de comercialización» de las cooperativas oleícolas y que revelan el «problema de la comercialización» de los aceites de oliva por parte de las sociedades cooperativas:

- Insuficiente y deficiente cooperación entre estas organizaciones, que les dificulta abordar con éxito la conquista de los mercados, debido a la incapacidad para reunir los recursos técnicos, materiales y organizativos necesarios para una eficaz colocación del aceite en el mercado.
- Los productos que se obtienen en las almazaras cooperativas –aceite de oliva virgen para envasar y el refinable–, no son los que pueden venderse para el consumo. Esto hace que exista la necesidad de adaptación productiva, que no es efectuada por los propios productores. Así, la mayor parte de la producción de las sociedades cooperativas es materia prima para otras industrias.
- Escasa presencia de los aceites cooperativos en los canales comerciales, debido a que la mayor parte del aceite se vende a granel.
- La mayor parte del aceite que se comercializa envasado tiene por destino a los propios socios de las cooperativas (autoconsumo).
- El mercado final se encuentra dominado por las grandes empresas que operan en el sector, con marcas bien posicionadas y defendidas con importantes presupuestos publicitarios. Además, suelen ofrecer una gama completa de aceites vegetales.
- Elevado poder de negociación estructural latente en el mercado de origen, que no se hace patente por la atomización y descoordinación entre los productores.
- Orientación a la producción, como consecuencia de los mecanismos proteccionistas que regulaban el sector.
- Escasa orientación hacia la calidad, como consecuencia de la visión productivista del socio, así como por el hecho de que, en determinadas circunstancias, en el mercado en origen no hay diferencias de precios entre los aceites de distintas calidades.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tal y como avanzábamos anteriormente, para alcanzar los objetivos propuestos en este artículo, nos apoyaremos en los resultados obtenidos en

cuatro trabajos a los que ya hemos aludido en el apartado anterior. Nos referimos a: *La comercialización en origen de los aceites de oliva: el caso de las cooperativas giennenses* (TORRES, 1997 y 1998) (7); *La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: la situación de las cooperativas* (TORRES et al., 2000); *Modelos de cooperación comercial en el ámbito agroalimentario: un estudio exploratorio en el sector oleícola* (SENISE, 2001); e *Integración cooperativa y orientación al mercado: el caso de las cooperativas oleícolas andaluzas* (SENISE, 2003).

4.1. La comercialización en origen de los aceites de oliva: El caso de las cooperativas giennenses

Objetivos:

1. Analizar el comportamiento comercial de las almazaras cooperativas giennenses en 1992 y 1993, y

2. Contrastar si la integración cooperativa supuso una mayor eficiencia en la comercialización de los aceites de oliva, tanto en el mercado de aceites a granel –mercado de origen– como en el mercado de los aceites envasados.

Resultados:

1. Las ventas de aceite a granel representaron el 91,92 por 100 del volumen total de ventas en los dos años analizados, frente al 8,08 por 100 que se vendió envasado.

2. La distribución del aceite vendido a granel por clase de cliente fue la siguiente: el 80,72 por 100 lo adquirieron refinadores y/o envasadores, el 13,28 por 100 se vendió a la intervención y el 5,99 por 100 se exportó.

3. La distribución del aceite vendido envasado fue la siguiente: el 58,04 por 100 lo adquirieron los socios, el 20,54 por 100 otros consumidores, el 16,46 por 100 se canalizó a través del comercio y el 4,82 por 100 se exportó.

4. «La proporción de aceite que se vende envasado en las cooperativas oleícolas independientes –COI, en lo sucesivo– e integradas –COIN, en adelante– es escasa y muy similar –7,25 y 9,97 por 100, respectivamente–,

(7) Esta obra es una adaptación de la tesis doctoral del profesor Torres Ruiz y se publicó, en 1998, por el Instituto de Estudios Giennenses, con el título: *Las cooperativas giennenses y la comercialización de los aceites de oliva: una perspectiva estratégica*.

y aunque existen diferencias estadísticamente significativas, el hecho de que menos del 10 por 100 de las ventas totales sean de aceites envasados permite afirmar que la integración cooperativa no ha conseguido, hasta el momento, un avance significativo en la comercialización del aceite envasado» (TORRES, 1998, págs. 122-123).

4.2. La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: La situación de las cooperativas (8)

Objetivos:

1. Analizar el comportamiento comercial del sector cooperativo oleícola andaluz en 1997, y
2. Comparar el modelo de comercialización de las cooperativas oleícolas independientes con el de las integradas.

Resultados (9):

LA COMERCIALIZACIÓN DEL ACEITE ENVASADO

1. **La importancia del aceite envasado y su distribución, en 1997.** Las COI vendieron envasado el 8,70 por 100 del total del aceite comercializado y las COIN el 9,30 por 100. La distribución del aceite envasado por tipo de cliente tampoco presenta diferencias sustanciales entre las COIN y las COI. En ambos grupos, más del 85 por 100 del aceite envasado tuvo como destino el autoconsumo de los socios –86,80 por 100 para las COIN

(8) Este libro es fruto del Proyecto de Investigación *Estudios socioeconómicos y de mercados encaminados a la concentración de la oferta por parte de las cooperativas* (CAO97-026) en el que participamos investigadores de distintas instituciones: Rafael Sánchez de Puerta (Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias –FAECA–), Manuel Parras Rosa (Universidad de Jaén), Francisco José Torres Ruiz (Universidad de Jaén), Adoración Mozas Moral (Universidad de Jaén), Domingo Moya Puertas (Universidad de Jaén), Olga Senise Barrio (Universidad de Jaén), José Moyano Fuentes (Universidad de Jaén), Eva M.^a Murgado Armenteros (Universidad de Jaén), Sebastián Bruque Cámara (Universidad de Jaén y Fundación para la Promoción y el Desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva), Brígida Jiménez Herrera (Centro de Investigación y Formación Agraria –CIFA– de la Junta de Andalucía en Cádiz) y Enrique González Caracuel (FAECA).

(9) Se recopiló información de 141 sociedades cooperativas de primer grado, de las que 89 estaban integradas en entidades de segundo y tercer grado y 52 eran independientes. Se registraron 1419 operaciones de venta de aceite a granel en origen y 222292730 kilogramos de aceite. Un mayor detalle sobre el método seguido en la investigación, puede verse en TORRES et al. (2000).

y 89 por 100 para las COI-, en torno a un 12 por 100 pusieron en manos de la distribución las COIN, y algo menos, un 9,90 por 100 las COI y, por último, menos del 1 por 100 del aceite envasado de las COIN se destinó a la exportación.

2. Otros indicadores de desarrollo comercial relativos a la comercialización del aceite envasado: a) El 98 por 100 de las COI y el 80 por 100 de las COIN no realizan contratos con la distribución. Como principales causas del bajo volumen de ventas comercializado a través de cadenas de distribución se apunta la incertidumbre en cuanto a su forma de pago, los descuentos promocionales y, en general, el conjunto de condiciones que las centrales de compras imponen a los productores. b) Ninguna de las COI comercializaba con marca blanca y utilizaban esta estrategia el 50 por 100 de las COIN. En cualquier caso, del volumen total de envasado, el porcentaje de aceite que se vende con marca blanca en ningún caso superó el 18 por 100. c) Ninguna cooperativa, ni COI ni COIN, disponía de vendedores propios. No obstante, algunas sociedades estaban llevando a cabo algunos contratos con agentes comerciales o representantes ajenos a la empresa, y hay que destacar que en este aspecto sí parece existir una mayor concienciación de esta necesidad por parte de las cooperativas integradas, ya que el 60 por 100 de las mismas así lo indicaron. No ocurre lo mismo con el grupo de COI, donde sólo el 8 por 100 de las sociedades se manifestó en este sentido.

3. Acciones desarrolladas para potenciar la venta de aceite envasado. Sólo 19 COI contestaron a esta pregunta, lo que nos hace suponer que las 33 restantes no han realizado ningún tipo de actividad comercial. Entre las actividades llevadas a cabo destaca el uso de la publicidad local, que suponemos, realmente se refiere a algunas acciones promocionales o de relaciones públicas. En segundo lugar, es importante lo que ellos denominan «vender calidad», que debe entenderse no como una estrategia de posicionamiento, sino como el modelo seguido en la venta del aceite, destinándose a ello los aceites de mejor calidad desde el punto de vista productivo. En tercer lugar, otra acción bastante utilizada es la realización de contactos con empresas, que suponemos son tímidos intentos para conseguir acuerdos de suministro y abastecimiento con el aceite envasado. Las acciones más utilizadas por las COIN son la asistencia a ferias –generalmente, de carácter local y nacional– y publicidad local, seguidas de acciones promocionales.

4. **Dificultades para vender aceites envasados.** Aunque, en general, existe una gran dispersión en las opiniones respecto a los problemas para introducirse en el mercado, las COI se centran en mayor medida en aspectos internos –falta de recursos productivos, de formación, etc.– que giran alrededor de la carencia de recursos y capacidades en la propia entidad. Para las COIN, las principales dificultades giran en torno al comportamiento del consumidor y la incertidumbre del mercado.

LA COMERCIALIZACIÓN DEL ACEITE EN ORIGEN

1. **Las operaciones aplazadas.** Una de las notas distintivas del ejercicio comercial de 1997 fue que cerca del 80 por 100 de las operaciones se realizaron al contado (10). Por otro lado, los plazos de cobro están correlacionados, sobre todo, con el volumen o tamaño de la operación y con el momento de venta, siendo mayores en las operaciones más voluminosas y/o en las que se realizan a comienzos de año.

2. **El tamaño de las operaciones.** Las cooperativas suelen efectuar muy pocas operaciones de venta al año, pero de gran tamaño. Esta situación entraña un indudable riesgo, en la medida en que el cierre de cualquier operación puede tener importantes consecuencias en los resultados globales de la organización, como, por ejemplo, en el precio de liquidación. Así, en 1997, el 45,20 por 100 del aceite se vendió en tan sólo el 8,90 por 100 de las operaciones.

3. **Los precios del mercado de origen.** En claro contraste con otras campañas, donde apenas existían diferencias entre los precios de las distintas calidades, el precio medio del aceite virgen extra, en 1997, fue un 30 por 100 superior al precio medio del aceite lampante. La razón de este diferencial de precio se debió a la escasez de virgen extra.

4. **Los clientes en el mercado de origen.** De forma global, el mercado de origen de los aceites de oliva presenta una estructura dual en la composición y en las características de las firmas demandantes. De un lado, 13 empresas compraron casi el 80 por 100 del aceite del mercado, en 1997. Dentro de este grupo, seis empresas absorbieron más del 55 por 100 del aceite vendido. Estos grandes clientes realizaron operaciones de mayor volumen que los pequeños compradores; adquirieron más volumen de aceites lam-

(10) Hemos considerado como operaciones al contado aquellas en las que el plazo de cobro fue inferior a 20 días.

pantes y finos o corrientes; y operaron más con compras aplazadas. Finalmente, en ninguna de las calidades de aceite existieron diferencias estadísticamente significativas entre los precios medios de compra de las grandes empresas y el resto de clientes en el mercado. Estos resultados son coherentes con los obtenidos en otro estudio previo (TORRES, 1998), lo que permite concluir que los grandes grupos industriales no obtienen unos precios más bajos en el mercado, cuestionando la tesis del dominio de estas grandes empresas en el mercado de origen.

5. **COIN versus COI: los precios de venta.** En líneas generales, no hay grandes diferencias en los resultados comerciales en origen que obtienen ambos colectivos. La integración cooperativa no ha conseguido incidir en las cotizaciones, ni mejorar la forma en que se comercializa el aceite en origen, al menos, con relación al precio.

4.3. Modelos de cooperación comercial en el ámbito agroalimentario: Un estudio exploratorio en el sector oleícola

Objetivo:

Caracterización de los acuerdos de cooperación en el sector oleícola, mediante el análisis de casos (CECASA, Mundoliva, Aceites Cooperativos y Andoleum, S. A.).

Resultados:

1. Falta de compromiso y desconfianza entre las organizaciones integrantes de los cuatro «macroacuerdos», aspectos que chocan frontalmente con los principios de la filosofía de la cooperación.

2. 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 sí misma y no como un instrumento para la consecución de los objetivos de las empresas. Este hecho les otorga un carácter meramente coyuntural a las macroorganizaciones, cuando sería necesario contemplarlas como estructuras permanentes o de tipo estratégico.

3. No hay elección de socios, apareciendo grupos con falta de homogeneidad interna, lo que dificulta la coordinación futura de las actividades. No se fijan explícitamente los objetivos ni las obligaciones de las partes para la consecución de los mismos.

4. En términos generales, los acuerdos de cooperación en la oleicultura adolecen de los requisitos mínimos que garantizan el éxito de los acuerdos de cooperación: carácter explícito del contrato, interdependencia de las partes, duración del acuerdo, finalidad y resultados esperados.

4.4. Integración cooperativa y orientación al mercado: el caso de las cooperativas oleícolas andaluzas

Objetivos:

1. Estudiar los niveles de orientación al mercado de las cooperativas oleícolas andaluzas de segundo grado.
2. Analizar el modo de desarrollar la cooperación. Se relaciona la orientación al mercado con el modelo de cooperación y con los resultados empresariales, de tal modo que se hipotetiza que a mayor orientación al mercado mejores resultados empresariales, así como que la mayor orientación al mercado depende del modelo de cooperación elegido.

Resultados:

1. De acuerdo con distintos indicadores que miden la orientación al mercado, es posible agrupar a las cooperativas oleícolas andaluzas de segundo grado en tres grupos claramente diferenciados.
2. Primer grupo. Un conjunto de cooperativas independientes crea una cooperativa de segundo grado y buscan la calificación como Agrupaciones de Productores Agrarias –APAs– para tener acceso a las subvenciones, pero en ningún momento han efectuado ninguna operación de venta en común, ni han utilizado una marca conjunta –aunque la tengan registrada. Suelen envasar un porcentaje de producción que coincide con el de las cooperativas independientes, esto es, cada cooperativa envasa su aceite con su propia marca, a veces incluso en una envasadora propia, aunque otras veces este servicio de envasado lo ofrece la de segundo grado a sus socios. No dispone de ningún contrato de suministro con la distribución y no han realizado ninguna actividad de comunicación, salvo alguna vez actividades puntuales de carácter local. Podríamos decir que en este grupo están una serie de cooperativas de segundo grado que sólo suponen la mera suma de cooperativas independientes, sin haber obtenido ningún tipo de sinergia por su falta de actividad común. En este grupo incluiríamos el 50 por 100 de las cooperativas de se-

gundo grado existentes en Andalucía. El porcentaje medio de aceite vendido envasado es del 6 por 100.

3. Segundo grupo. Estas cooperativas esgrimen como motivos para la creación de la APA, tanto el acceso a subvenciones, como la comercialización conjunta que, en la mayoría de los casos, efectivamente se lleva a cabo. No obstante, la toma de decisiones de la venta está centralizada pero normalmente existe un número de marcas equivalente a la suma de las marcas de las cooperativas individuales. No suelen disponer de contratos de suministro con la distribución, sino que las ventas son puntuales, sin garantizar el abastecimiento. Suelen realizar algunas actividades de comunicación, básicamente de carácter local, aunque algunas son de mayor ámbito geográfico. En este grupo incluiríamos el 25 por 100 de las cooperativas de segundo grado existentes en Andalucía. El porcentaje medio de aceite vendido envasado es del 10 por 100.

4. Las cooperativas que forman parte del tercer grupo gozan de un mayor nivel de orientación al mercado. En primer lugar, la comercialización se realiza en común, con la toma de decisiones sobre la venta totalmente centralizada y empleando una o varias marcas, pero de la cooperativa de segundo grado, habiendo desaparecido las marcas de las cooperativas individuales, salvo, a veces, para el autoconsumo de los socios. Las subvenciones no han sido determinantes para la creación de la cooperativa de segundo grado, aunque evidentemente se han aprovechado de las mismas. Envasan un porcentaje superior a la media –entre el 15 y el 25 por 100 de la producción–, gozan de contratos de suministro con ciertos distribuidores y disponen de un presupuesto de comunicación variable que destinan a dar a conocer su marca y las características de los aceites que comercializan. En este grupo incluiríamos el 25 por 100 de las cooperativas de segundo grado existentes en Andalucía.

5. CONCLUSIONES

Las principales conclusiones que pueden extraerse de lo señalado en las páginas anteriores son las siguientes:

1. El análisis del comportamiento comercial de las cooperativas oleícolas andaluzas ha puesto de manifiesto que la mayoría de estas organizaciones están escasamente orientadas al mercado, predominando en su comportamiento la orientación hacia la producción. Estos elementos son expli-

cativos de la deficiente comercialización de los aceites de oliva que desarrolla el sector, en general.

2. La unión, integración o coordinación entre cooperativas no ha tenido las repercusiones esperadas en la comercialización del aceite envasado, aunque es cierto que los pocos avances en materia de comercialización y los escasos aceites cooperativos que se introducen en los canales comerciales convencionales para ponerlos a disposición del consumidor final proceden, fundamentalmente, de cooperativas integradas. No obstante, la ausencia de campañas de comunicación, de redes de ventas, e incluso de actividades más relacionadas con la planificación estratégica, como la investigación de mercados, evidencian la falta de recursos comprometidos en el desarrollo de este mercado y explican parcialmente el escaso éxito en el mismo.

3. El predominio de la cultura individualista, la falta de confianza y de compromiso entre agentes y la ausencia de un proceso lógico de desarrollo de los proyectos de cooperación han impedido que los acuerdos entre cooperativas hayan dado más frutos de los actuales.

4. En el mercado en origen, las escasas diferencias entre los resultados comerciales de las cooperativas integradas y las que operan de forma independiente ponen en tela de juicio la solución integradora en el sector cooperativo oleícola o, al menos, muestran que estas entidades aún no han alcanzado la dimensión suficiente para incidir o ser un punto de referencia en el mercado de origen.

5. Es posible ubicar a las cooperativas de segundo grado andaluzas en tres grupos bien diferenciados, de acuerdo con su mayor o menor orientación al mercado. La mayoría de este colectivo está situado en el grupo de menor orientación al mercado.

6. NUEVAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

A nuestro entender, hay dos líneas de investigación insuficientemente trabajadas y que, sin embargo, podrían dotar, tanto al sector oleícola, en general, como al cooperativismo oleícola, en particular, de conocimientos clave para el desarrollo de una comercialización más eficiente.

En primer lugar, sería conveniente investigar los factores de éxito en las relaciones entre las cooperativas de primer y segundo o ulterior grado. A tal efecto, se podría partir del enfoque del Marketing de Relaciones, que es un

campo donde existe una amplia literatura y un conjunto importante de estudios empíricos, aunque ninguno de ellos aplicado al sector cooperativo oleícola. En cualquier caso, esta metodología sería igualmente aplicable a los factores de éxito en las cooperativas de primer grado, ya que no se trata más que de múltiples acuerdos de cooperación entre empresarios individuales. Incluso sería importante para guiar las relaciones, cada vez más necesarias, entre el sector cooperativo y otros agentes que componen la cadena agroalimentaria de los aceites de oliva.

En segundo lugar, defendemos la tesis de que la mayor implicación de los oleicultores en la comercialización de sus productos va unida al aumento de los aceites vírgenes de calidad en los mercados. En este sentido, sería conveniente investigar aspectos relacionados con el comportamiento del consumidor español, fundamentalmente, los relativos a los factores determinantes de la calidad percibida. Se trata de conocer qué indicadores extrínsecos o intrínsecos utilizan los consumidores españoles para posicionar unos aceites como de más calidad, más seguros, más saludables, más ecológicos, etc., que otros. Aspectos relativos al etiquetado, denominaciones de origen, certificaciones de calidad, productos ecológicos u obtenidos con agricultura integrada están estrechamente relacionados con el planteamiento teórico propuesto.

BIBLIOGRAFÍA

- ARCAS, N.; HERNÁNDEZ, M. y MUNUERA, J. L. (2000): «La relación entre las cooperativas agrarias de primer y segundo grado desde la perspectiva del marketing de relaciones y redes: propuesta de un modelo para su estudio». *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía*, 36, 179-202.
- BERMÚDEZ, G. J.; MARTÍN, I. y 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.
- CEÑA, F.; PÉREZ, M. y SEVILLA, E. (1983): *El cooperativismo agrario como forma de acción social colectiva: análisis del caso andaluz*. Córdoba, Universidad de Córdoba. Instituto de Sociología y Estudios Campesinos.
- DOMINGO, J. (1991): *Estudio sobre las necesidades en medios de gestión de las cooperativas agrarias andaluzas: situación actual y propuestas de actuación*. Sevilla, Junta de Andalucía. Consejería de Agricultura y Pesca.
- DOMINGO, J. y LOMA-OSSORIO, E. (1991): *Las almazaras cooperativas en Andalucía*. Jaén, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén.
- ERNST & YOUNG ASESORES (1992): *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*. Madrid, MAPA.
- FUENTES, F. J. (1999): *Presente y futuro de las empresas agrarias andaluzas de cereal y olivar. Un análisis empírico*. Córdoba, Publicaciones de la Universidad de Córdoba y Obra Social y Cultural Cajasur.
- GARCÍA, E. (2001a): «Los objetivos de la sociedad cooperativa almazara». *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía*, 37, 203-221.
- (2001b): «La profesionalización en la dirección de la sociedad cooperativa almazarera andaluza». *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 191, 197-221.
- (2002). *Almazaras cooperativas. La necesidad de una dirección adecuada*. Córdoba, Universidad de Jaén y Obra Social y Cultural Cajasur.
- HERNÁNDEZ, M. J. (1995): «El asociacionismo agrario en la industria del aceite de oliva en Jaén: una experiencia». *Cuadernos de trabajo de CIRIEC-ESPAÑA*, 23.
- HERNÁNDEZ, M. J. y GARCÍA, E. (1999): «Análisis de los costes de propiedad en las sociedades cooperativas almazareras». Comunicación presentada al *Primer Congreso de Cooperativismo Español*. Osuna, Sevilla.
- INSTITUTO DE FOMENTO DE ANDALUCÍA –IFA– (1992): *Industria del aceite de oliva. Programa operativo del Sur y Este de Jaén y Norte de Granada 1991-1993*. Sevilla, IFA-Junta de Andalucía y Fondo Europeo de Desarrollo Regional.
- ÍÑIGUEZ, A. (1985): «Las sociedades cooperativas para la elaboración y venta del aceite de oliva». *El campo*, 97, 59-62.
- (1989). «La problemática del olivar en la Comunidad Valenciana». *Agricultura y Cooperación*, 74, 21-23.

- JULIÁ, J. F.; SERVER, R. y FERNÁNDEZ, M. (1996): «Las cooperativas agrarias». En BAREA y MONZÓN (eds.). *Informe sobre la Situación de las Cooperativas y las Sociedades Laborales en España*. Valencia, CIRIEC-ESPAÑA, 17-75.
- LÓPEZ, A. (1982): *Las cooperativas olivareras andaluzas. Una realidad problemática*. Córdoba, Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba.
- MILI, S. (1995): *Organización de mercados y estrategia de empresas agroalimentarias. El subsector del aceite de oliva español*. Madrid, Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Madrid.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA (1987): *Comercialización de aceites y grasas*. Madrid, Secretaría de Estado de Comercio, Ministerio de Economía y Hacienda, Colección Estudios, núm. 32.
- MOZAS, A. (1998): *Análisis de la organización de las almazaras cooperativas giennenses*. Jaén, Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad de Jaén.
- (1999): *Organización y Gestión de las Almazaras Cooperativas: un Estudio Empírico*. Sevilla, Junta de Andalucía. Dirección General de Cooperativas.
 - (2000): «La fidelidad del socio como indicador de la eficiencia empresarial en la sociedad cooperativa: una aproximación empírica». *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía*, 34, 23-50.
 - (2002): «La participación de los socios en las cooperativas agrarias. Una aproximación empírica». *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía*, 40, 165-193.
- MOZAS, A.; POZA, J. y VALLEJO, M. C. (1997): «La gestión de recursos humanos en las sociedades cooperativas: un estudio empírico». *REVESCO*, 63, 93-109.
- PARRAS, M. (1996): *La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español y las posibilidades de su crecimiento: un enfoque de marketing estratégico*. Madrid, MAPA, Serie de Estudios, núm. 119.
- PARRAS, M.; LANZAS, J. R. y TORRES, F. J. (1997): «El sector del olivar y del aceite de oliva giennense. Situación, retos y estrategias». En MARTÍN, ALCALÁ y DURO (eds.). *Observatorio Económico de la Provincia de Jaén*. Jaén, 13, monografía 1, diciembre, 105-143.
- PARRAS, M.; MOZAS, A. y TORRES, F. J. (1999): *El sector oleícola y el crecimiento de la economía giennense: análisis, retos y estrategias*. Jaén, Universidad de Jaén y Fundación Caja de Granada.
- PARRAS, M. y TORRES, F. J. (1996): *El consumo de aceites de oliva en los hogares. Análisis del comportamiento del consumidor*. Jaén, Fundación para la Promoción y el Desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva.
- PÉREZ, F. (1995): *Las almazaras cooperativas cordobesas: una aproximación desde la contabilidad de las organizaciones*. Córdoba, Tesis Doctoral, Universidad de Córdoba.
- RODRÍGUEZ, J. (1991): «La comercialización del aceite de oliva en Andalucía». En: *Informe Anual del Sector Agrario en Andalucía*, UNICAJA, Málaga, 421-472.
- SENISE, O. (2001): *Modelos de cooperación comercial en el ámbito agroalimentario: un estudio exploratorio en el sector oleícola*. Jaén, Memoria de Iniciación a la Investigación, Universidad de Jaén.
- (2003): *Integración cooperativa y orientación al mercado: el caso de las cooperativas oleícolas andaluzas*. Jaén. Tesis Doctoral. Universidad de Jaén.

- TORRES, F. J. (1997): *La comercialización en origen de los aceites de oliva: el caso de las cooperativas giennenses*. Jaén, Tesis Doctoral, Universidad de Jaén.
- (1998): *Las cooperativas giennenses y la comercialización de los aceites de oliva: una perspectiva estratégica*. Jaén, Instituto de Estudios Giennenses.
- TORRES, F. J. y PARRAS, M. (1998): «La integración cooperativa como solución a los problemas de marketing de los productores de aceite de oliva: un estudio comparado». En AGUIRRE (ed.). *La creación de valor en un mercado global*, Asociación Europea de Economía y Dirección de la Empresa (AEDEM). Benalmádena, Málaga, 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*. Málaga, Analistas Económicos de Andalucía, Unicaja.
- VARGAS, A. (1993a): *Las almazaras cooperativas onubenses. Una propuesta de actuación ante la crisis*. Córdoba, Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba.
- (1993b): «La integración del cooperativismo agrario: justificación de una necesidad. Especial referencia al sector olivarero-oleícola onubense». *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de Economía*, 14, 127-154.
 - (1995): *Claves para el desarrollo del cooperativismo agrario. Concentración empresarial y asociacionismo*. Huelva, Servicio de publicaciones de la Universidad de Huelva.
- VARGAS, A. y PELAYO, Y. (1995): «El mercado del aceite de oliva. Una estrategia competitiva para el sector cooperativo». En GUARNIZO (ed.): *La innovación en la empresa*, Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), Vol. 1. Toledo, 39-49.
- (1996): «Las sociedades cooperativas de producción de aceite de oliva ante la encrucijada de formular una estrategia competitiva para un mercado global». En LUQUE (ed.): *La empresa en una economía globalizada: retos y cambios*, Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), Vol. IIA (Organización de Empresas y Dirección de Recursos Humanos), Granada, 345-357.