

**JOSE ANTONIO SEGRELLES SERRANO**

Departamento de Geografía Humana. Universidad de Alicante.

## **EL COOPERATIVISMO GANADERO ESPAÑOL: UNA ACTIVIDAD DINAMICA E INSUFICIENTE ANTE EL MERCADO UNICO EUROPEO<sup>1</sup>**

### RESUMEN - RÉSUMÉ - ABSTRACT

Aunque el cooperativismo ganadero español no alcanza el nivel de desarrollo del europeo, existen varias cooperativas pujantes que suponen una competencia real para las potentes empresas mercantiles del sector. Las cooperativas españolas deberán, ante el Mercado Unico Europeo y en aras de la competitividad, reducir los costes de producción, aumentar la calidad de los productos e iniciar procesos de fusión empresarial.

\* \* \*

*Le coopératisme de l'élevage en Espagne: une activité dynamique mais insuffisante en face du Marché Unique Européen.- Bien que le coopératisme de l'élevage n'atteigne pas en Espagne le niveau de développement européen, il y a plusieurs coopératives puissantes qui représentent une concurrence réelle pour les fortes entreprises commerciales du secteur. Les coopératives espagnoles devront faire face au Marché Unique Européen et, en vue de la concurrence, réduire les coûts de production, augmenter la qualité des produits et initier le processus de fusion d'entreprises.*

\* \* \*

*The spanish cattle raising cooperativism: a dynamic but insufficient activity faced with the European United Market.- There are in Spain several strong cattle raising cooperatives which offer a true competition against the other powerful mercantile companies, although spanish cooperativism in such area doesn't reach the european level of development. Faced with the European United Market, and in the interests of competitiveness, spanish cooperatives would reduce production costs, increase quality and start a process of entrepreneurial mergerment.*

**PALABRAS CLAVE:** Cooperativismo ganadero, España, Europa, Mercado Unico Europeo.

**MOTS CLÉ:** Coopératisme d'élevage, Espagne, Europe, Marché Unique Européen.

**KEY WORDS:** Cattle raising cooperativism, Spain, Europe, European United Market.

El interés primordial lo centramos en las cooperativas basadas en el complejo piensos compuestos-ganadería intensiva, es decir, aquellas agrupaciones pecuarias que con métodos productivos modernos, criterios económicos y de gestión racionales y encaminadas a lograr la máxima rentabilidad se distancian de las fórmulas cooperativas clásicas. Estas cooperativas suponen una alternativa de primer orden para las empresas capitalistas preponderantes, un atisbo de esperanza para un sector demasiado dependiente y desequilibrado y uno de los senderos que en el futuro inmediato se debe seguir si se quiere competir con éxito en el Mercado Unico Europeo de 1993. No es, pues, nuestro objetivo el análisis

histórico-jurídico del cooperativismo agrario español, suficiente y profundamente investigado (ROMERO, 1981; PAZ, 1982), ni tampoco el estudio de las múltiples asociaciones de ganaderos, algunas de ellas con muchos socios y notable volumen de ventas, consagradas a la producción y comercialización en común de leche, huevos, ganado ovino o miel.

### **I. EL COOPERATIVISMO PECUARIO ESPAÑOL FRENTE AL DESARROLLADO MODELO EUROPEO**

La intensificación de los métodos productivos, como respuesta a las demandas de productos gana-

<sup>1</sup> Trabajo realizado con ayuda de una beca de la Dirección General de Enseñanzas Universitarias e Investigación de la Con-

sellería de Cultura, Educación y Ciencia de la Generalitat Valenciana.

deros con precios asequibles por parte de la población, comienza a desarrollarse a partir de la crisis de la agricultura tradicional y de la progresiva penetración del capital en el sector agrario. Esto provoca la aparición en el medio rural de nuevas relaciones funcionales y socio-económicas que alteran los modos tradicionales. A este respecto es fundamental el progreso imparable de la integración vertical, sistema de explotación pecuaria, cuyo núcleo se halla en las fábricas de piensos compuestos, practicado por poderosas empresas mercantiles, muchas veces con capital multinacional, que conforman una estructura productiva con marcado carácter oligopolista, dominan todos los resortes de la producción y convierten al antiguo ganadero independiente en un mero asalariado, sin capacidad de decisión sobre su empresa. Así, la explotación familiar independiente, ante las condiciones económicas actuales, derivadas de la discordancia negativa entre los precios percibidos por sus productos y los precios pagados por los insumos, sólo puede desaparecer o incorporarse a las cadenas productivas de las empresas integradoras (SEGRELLES, 1990).

Es evidente que la industrialización de la ganadería, que lleva consigo la necesidad de instalaciones muy tecnificadas, alimentación específica, rígidos controles sanitarios y genética depurada, aleja la participación de la explotación familiar, pues no se puede acceder a estos elementos de forma individual. Sólo una estructura empresarial fuerte, eficaz y muy capitalizada puede hacer frente a dichos planteamientos productivos. Ante el poder económico, e influencia política en ocasiones, de las empresas integradoras que controlan los precios, mercados y producciones y posee tecnología avanzada, materias primas, fábricas de piensos compuestos, industrias cármicas y canales de distribución, poco pueden hacer los pequeños y medianos ganaderos independientes. Incluso las explotaciones integradas, a las que la firma integradora les suministra los animales, piensos y asistencia técnico-veterinaria, perciben un lóbrego futuro por los procesos de selección ejercidos por las empresas en favor de las granjas más eficaces. El ganadero familiar se encuentra indefenso, no participa en la industrialización y comercialización de los productos y sus únicos beneficios proceden de la mera producción.

Quizás la principal forma de lucha, tanto para combatir esta difícil situación de oscuras perspectivas como para enfrentarse a la agresiva competencia europea a partir del año 1993, pase por el trabajo en común de grandes dimensiones. En general, las pequeñas y medianas cooperativas, igual que los ganaderos independientes, no pueden competir con las empresas capitalistas, ya que las posibilidades de acceder a las materias primas, industrias cármicas, circuitos mercantiles y mercados son extremadamente limitadas. Si estas sociedades se uniesen para producir, transformar y comercializar en común, la situación podría ir cambiando. El principal

escollo estriba en el arraigado individualismo del ganadero-agricultor español. Prefieren no arriesgar y someterse a los dictámenes de las pujantes empresas integradoras antes que cooperar afrontando los riesgos del mercado.

No existe en España mentalidad ni tradición cooperativa como la de los países de la CEE. Un caso digno de mención es el de Dinamarca, pues la cuota de mercado que poseen las cooperativas consagradas al sacrificio de ganado porcino y a la elaboración de productos derivados supone actualmente el 90% del total. Se trata de cinco mataderos en régimen cooperativo (Tulip, Ost Jyske, Sundby-Wenbo, FSA y Nordwest) que, gracias a decididos procesos de concentración empresarial, son los de mayor capacidad de sacrificio y tecnología más avanzada del país, representando el 62'4 % del sector (JULIA, 1988). Este modelo conlleva una enorme proyección internacional que permite especular en los grandes mercados europeos y mundiales. Todo está organizado, desde la producción, la genética y la alimentación hasta la transformación y el comercio. Dinamarca se ha convertido en un país eminentemente exportador de carne de cerdo, actividad monopolizada por estas asociaciones de transformadores (BOZON, 1983). Asimismo, el trabajo cooperativo también está muy extendido en otras producciones pecuarias, ya que la cuota de mercado del bovino vivo es del 55 % y la de los huevos y aves del 65 % (JULIA, 1988).

Aparte del caso modélico de Dinamarca, las cooperativas de producción, transformación y comercialización pecuaria son moneda corriente en países comunitarios como Alemania, Bélgica, Francia o los Países Bajos, es decir, lugares de larga tradición ganadera. Los Países Bajos también cuentan con un alto grado de asociacionismo pecuario y de concentración empresarial, ya que sólo dos cooperativas (Coveco y Encebe) tienen el 25 % del mercado ganadero y cármico. Además, las cooperativas holandesas de cereales, sector estrechamente ligado a la ganadería intensiva, poseen casi el 60 % del mercado (JULIA, 1988). En Francia, las mayores agrupaciones del país en todos los estadios de la cadena productiva, tanto en porcino como en aves, se encuentran en la región de Bretaña. Se trata del principal bastión de la ganadería intensiva francesa, actividad que ha sido impulsada gracias a la acción asociativa de varios entes cooperativos (AUBRY y GUELLEC, 1974; MAHE, 1975; DIRY, 1985) que pueden acceder a los circuitos nacionales e internacionales y de alguna manera competir con el capital multinacional y privado. En este sentido destaca Uniporc (Sindicato de Productores Organizados de Cerdos Charcuteros), sindicato profesional integrado por las principales asociaciones productoras, que nació en 1975 ante la necesidad de los ganaderos de ampliar los resortes de la cadena productiva (GARCIA, 1981), y cuyo área de actuación comprende los cuatro departamentos bretones y algunos secto-

res vecinos. La cuota de mercado de las cooperativas francesas vinculadas al binomio ganado-carne es del 34 % (JULIA, 1988).

Algo semejante ocurre en España, dentro de la modestia del fenómeno cooperativo. Es cierto que el agricultor-ganadero español carece de talante europeo en este sentido y que las fórmulas asociativas están poco extendidas, pero, igual que en Francia, las áreas ganaderas más dinámicas, como por ejemplo Cataluña, cuentan con ciertas cooperativas pujantes como respuesta al cúmulo de necesidades que derivan de la intensificación de los métodos productivos pecuarios. No son las típicas sociedades pequeño-medianas, con escasas ambiciones mercantiles, formadas por un reducido número de granjeros para poder sobrevivir o que se dedican a la fabricación de piensos compuestos con el objeto de abastecer la demanda local o comarcal.

Las grandes cooperativas trascienden el ámbito inicial aunque tengan en éste su principal implantación y actividad. Generalmente nacieron vinculadas a los cereales y piensos y, poco después, de forma progresiva, fueron ampliando sus perspectivas hasta suponer hoy en día un paliativo notable al movimiento integrador de las multinacionales y de algunas compañías privadas autóctonas. No obstante, su dependencia de la soja y el maíz extranjeros es significativa, de ahí el interés por introducir cada vez más otros ingredientes más baratos y con menor dependencia en las formulaciones de los piensos compuestos (mandioca, tapioca, sustitutivos de cereales, melazas, subproductos...). Estas cooperativas tienen muchos socios, importantes volúmenes de producción y notables cuotas de mercado que las hacen competitivas, pero, según ciertos autores, ello ha desembocado en la adopción de caracteres típicos de sociedades anónimas, "sin llevar a cabo casi ninguna actividad de las consideradas propias de una cooperativa. La gestión democrática se hace imposible en entidades de este tamaño y los beneficios se destinan casi íntegramente a incrementar la capacidad competitiva" (LANGREO, 1978). Esta actitud responde a la idea de que la cooperativa es un medio más que un fin y por eso se tiene más en cuenta el criterio económico que la filosofía cooperativa (JULIA, 1988).

En cualquier caso, existen sensibles diferencias entre la actitud de estas cooperativas y la de las empresas capitalistas, sobre todo en el tema de la integración. Ante el cariz que tomaba el afán absorbente de las multinacionales, controlando la genética, materias primas, técnicas modernas, producción, industrias cárnicas y comercio, algunas cooperativas de este tipo comenzaron un proceso de auto-integración, es decir, el socio es además un ganadero integrado. En la integración cooperativa la relación entre las dos partes es idéntica a la capitalista (trabajo, suministros, servicios...), pero se diferencian básicamente en que la primera reparte beneficios al final del ejercicio, al menos en teoría. Otra diferen-

cia sustancial radica en que el integrado por una empresa capitalista cobra una cantidad fija por cada animal engordado sin tener en cuenta la coyuntura, mientras que los ingresos del socio de una cooperativa con contrato de integración dependen de las oscilaciones de los precios y de los resultados de la sociedad. En el primer caso, los riesgos del mercado los asume la integradora; en el segundo, lo hace el propio ganadero.

En el seno de una cooperativa el socio se siente partícipe de la empresa, copropietario de los medios de producción, transformación y comercialización, y sabe que, hasta cierto punto, puede ejercer controles sobre su gestión y organización. Sin embargo, el integrado por una empresa mercantil siempre obtiene algún beneficio a corto plazo aunque el mercado ofrezca una coyuntura crítica, cosa que no ocurre en las cooperativas porque las posibles pérdidas de éstas repercuten directamente en los socios. Esto es lo que motiva que muchos ganaderos, quizás los más pasivos y conformistas, prefieran la integración capitalista aun a costa de hipotecar su independencia y perder el carácter empresarial. Asimismo, las pequeñas cooperativas y las empresas de capital acusan a las grandes sociedades de competencia desleal porque, según ellas, actúan como cualquier empresa mercantil, manejando todos los resortes propios de la actividad y estableciendo contratos de larga duración, pero sólo recurren al carácter cooperativo para obtener subvenciones y ventajas fiscales. No obstante, las cooperativas son las únicas integradoras que establecen fondos de cobertura en caso de epizootia (ALDOMA, 1983).

## **II. CARACTERÍSTICAS PRODUCTIVAS, FINANCIERAS Y COMERCIALES DE LAS PRINCIPALES COOPERATIVAS GANADERAS ESPAÑOLAS**

Las cooperativas con mayor peso específico que operan en España son las siguientes: Cooperativa Agropecuaria de Guissona (Lérida), Cooperativa Provincial Avícola y Ganadera-COPAGA (Lérida), Cooperativas Orensanas-COREN (Orense) y Cooperativa Comarcal de Avicultura (Reus). Estas cuatro, junto con la Unión Agraria Cooperativa de Reus, que fue adquirida por la Comarcal en 1989, concentran el 25 % del total de piensos compuestos producidos (LANGREO, 1990). Este porcentaje constituye un fiel reflejo del importante papel que representan estas cuatro sociedades en la producción española de concentrados, sobre todo si tenemos en cuenta que la producción de piensos en régimen cooperativo supone actualmente en España el 35 % del total (ALIMARKET, 1990).

Los alimentos para el ganado son el elemento esencial de la actividad económica de estas cooperativas porque a partir de él construyen importantes estructuras verticales compuestas de los más vario-

pintos servicios. Las secciones que componen sus engranajes económicos se encaminan hacia el desarrollo del ciclo productivo completo (piensos, granjas, mataderos, control de calidad, comercialización) con todos los medios genéticos, técnicos y sanitarios que se requieren para culminarlo.

COPAGA, sita en la comarca leridana del Segriá, se fundó en 1945 por iniciativa de un conjunto de avicultores que necesitaban licencias de importación de materias primas para elaborar piensos compostos. Estos avicultores se constituyeron en cooperativa en 1947. Conforme se iban incrementando las necesidades de los socios, la cooperativa fue creciendo, sobre todo desde que a partir de los años sesenta la ganadería intensiva se generalizó en Cataluña. De 1.200 socios a finales de los años setenta (CAIXA D'ESTALVIS DE CATALUNYA, 1980) pasó a 1.644 en 1990, 1.120 activos y 524 inactivos. Actualmente, 775 socios (69'2 % del total de socios activos) tienen contrato de integración. La mayor parte de ellos pertenecen a la comarca del Segriá. Otro contingente considerable se extiende por el resto de áreas de Cataluña e incluso de Aragón. En 1978, siguiendo su política de crecimiento, COPAGA creó su propia Caja Rural para dar apoyo financiero a los socios. Los empleados pasan de 350 en 1980 a 566 en 1990.

Esta cooperativa ha contribuido de manera decisiva a extender la ganadería intensiva por vastas zonas deprimidas, de secano, que de no ser por la instalación de granjas hubiera expulsado grandes oleadas de agricultores. El mecanismo utilizado es el de la auto-integración, es decir, los socios se integran verticalmente en la cadena productiva pero compartiendo riesgos, esfuerzo y estímulos. Se estima que la provincia de Lérida tiene en integración 125.000 plazas porcinas de cebo.

Todo ello propicia que COPAGA, con 24.000 millones pts. de facturación en 1990, sea la segunda cooperativa de Cataluña. En el polígono industrial El Segre (Lérida) produce el 4 % del pienso nacional (255.686 Tm en 1990) y el 3 % de la producción cárnica española (38.809 Tm de carne de cerdo, pollo y embutidos en 1989), sacrificando 50.000 pollos y 1.000 cerdos diarios. Esto se consigue gracias a un complejo que comprende una fábrica de piensos, que elabora concentrados para aves, porcino, rumiantes y conejos; granjas reproductoras para proveerse de lechones y pollitos; salas de incubación; una granja experimental donde se ensayan nuevos productos en la nutrición animal (Alcarrás); un centro de selección y multiplicación porcina llamado Lacetania (Solsona) para crear híbridos reproductores; laboratorios químico y patológico-microbiológico; tres mataderos homologados por la CEE para aves, porcino y bovino, éste último creado en 1990; una fábrica de embutidos ("Vilot"); sala de despiece y planta de clasificación de huevos. COPAGA también cuenta con diferentes canales de distribución como son sus delegacio-

nes comerciales (Barcelona, Santander, Alicante y Valladolid), los distribuidores cárnicos y mayoristas y con las ventas directas a comercios de grandes superficies, detallistas e industriales diversos. Sus cuatro líneas básicas de producción son independientes y tienen marca propia: "Cresta d'Or" (pollos), "Rovell d'Or" (huevos), "Coporc" (cerdo y derivados) y "Bovicop" (bovino). Así, con la transformación y comercialización, la cooperativa quiere aportar el máximo valor añadido al socio por su trabajo.

La Cooperativa Agropecuaria de Guissona nació en 1958, ante el avance imparable de la ganadería industrializada, como consecuencia de los requerimientos cárnicos de la población, del tiempo libre que la mecanización deja al agricultor y de la necesidad de añadir ingresos adicionales a las rentas agrícolas. Un grupo dinámico de ganaderos constituyeron una cooperativa que les suministrara las materias primas y los servicios necesarios para el funcionamiento de sus granjas.

Con el paso del tiempo se ha convertido en la empresa más importante de Lérida, la industria alimentaria más grande de Cataluña y una de las primeras de España (CAIXA D'ESTALVIS DE CATALUNYA, 1980). No en vano tenía en 1990 1.278 trabajadores contratados, una facturación de 45.000 millones de pesetas, un volumen de operaciones por valor de 61.967 millones y una producción de 758.000 Tm. de piensos, 21'5 millones de pollos, 618.000 pavos, 8'9 millones de codornices, 677.000 cerdos, 48.500 terneros, 3'9 millones de kilogramos de elaborados cárnicos y 130.000 Tm de carne comercializada. En ese mismo año facturó 901 millones pts. y 248 millones pts. en concepto de medicamentos y material ganadero, respectivamente. En 1963 sólo tenía 60 empleados y 1.000 socios, con un área de distribución que si en principio fue comarcal en estos momentos se extendía por la provincia de Lérida y otras limítrofes. En 1990 ya poseía 31.062 asociados entre libres e integrados, y su radio de acción era mucho más amplio; el mayor peso específico lo ejercían las zonas más o menos próximas, como Lérida (16.289 socios), Barcelona (4.214), Huesca (3.541), Tarragona (912), Baleares (1.058), Zaragoza (641), Castellón (306) o Gerona (299), pero existían asociados en sectores muy alejados de Cataluña, como Navarra (99 socios), Cáceres (69), Soria (29), Badajoz (3), La Rioja (13) o Madrid (9). La futura competencia europea en el sector cárnico les impele a intentar la captación de socios en áreas distantes, diferentes a los sectores tradicionales. Sin embargo, su presencia en zonas como Extremadura se debe a diferentes convenios con la Administración con el objeto de llevar a cabo una política de desarrollo y promoción de áreas rurales marginales.

Según J. FERRAN, la progresiva inclusión del sector agrario en un sistema de producción industrial y capitalista crea dificultades al agricultor-ga-

nadero. En este sentido, las cooperativas prestan los servicios necesarios para la supervivencia en el marco de un sector pecuario industrializado que "forzosamente tiene que operar con economías de escala para competir" (FERRAN, 1984). Quizás en ninguna sociedad cooperativa como en la de Guissona se cumpla esta apreciación de forma tan evidente. Ubicada en una zona eminentemente cerealista (Segarra), desde el principio intentó rentabilizar estos cultivos y abrir perspectivas a los campesinos. A partir de la producción de piensos potenció la ganadería intensiva en la zona mediante integraciones y desarrolló progresivamente toda la cadena productiva hasta ofrecer hoy el ciclo completo a sus socios.

En 1962 creó una Caja Rural que se añadía a la fábrica de piensos ya existente. En 1964 amplió su actividad a la comercialización de huevos, cerdos y pollos, mientras que el servicio de piensos a granel y de pollos datan de 1965. En 1966 aumentó la flota de vehículos e inició la producción de broiler en integración. Hacia 1967 nació el matadero de aves y el almacén de comercialización de Barcelona, construyéndose en 1968 nuevos silos para piensos e instalándose una granja experimental. En 1969 entraban en funcionamiento las primeras granjas de selección porcina y secaderos de maíz y se instauraban los centros de recogida de cereales que se localizan, sobre todo, en las áreas cerealistas leridanas, aunque también se prolongan por sectores concretos de las provincias de Barcelona, Tarragona, Huesca y Zaragoza. En 1971 adquirían una sala de incubación (Santa Coloma de Queralt), comenzaba a funcionar el matadero de cerdos de Balaguer y se iniciaban las obras de un matadero de aves. En 1972 se ampliaron las fábricas de piensos de Guissona y Pallargas, comenzando al año siguiente las obras de un Matadero General Frigorífico y procediéndose en 1974 a estructurar los sistemas de regulación de los contratos de ganado. En 1975 se inició la producción de elaborados cárnicos, así como la producción de pavos, con lo que se diversificaba aún más la ya variada gama pecuaria (lechones, cerdos cebados, pollitos, pollos, recría de aves, gallinas ponedoras, terneros de engorde, ovejas, corderos cebados y conejos). En 1977 se construyó la primera parte de la fábrica de piensos de Lérida y el almacén comercializador de Madrid erigiéndose un año después la sala de incubación de Verdú y entrando en funcionamiento en 1981 una nueva línea de sacrificio de porcino (350 cerdos/hora), momento en el que la plantilla alcanza la cifra de 1.000 trabajadores. Desde los albores de la década de los años ochenta la labor se encamina a los perfeccionamientos técnicos y a nuevas facetas productivas (mejor granulación de los piensos, mejora de la red de frío, mecanización para el traslado de canales, nuevos equipos informáticos, básculas electrónicas, almacenes comercializadores en varias provincias, salas de incubación para codornices y pavos. En

1988 adquiere una nueva fábrica de piensos en Moiá (Barcelona).

Todo ello ha convertido a la Cooperativa Agropecuaria de Guissona en un emporio económico que, salvo ciertas dificultades para abastecerse de su propia producción cerealística, que le obliga a realizar notables importaciones, casi es autosuficiente. Incluso se ocupa del suministro de semillas, abonos y fitosanitarios a sus socios. El ciclo ganadero es dilatado, proporcionando a los socios los mismos servicios que las empresas capitalistas prestan a sus integrados, desde los animales, piensos, medicamentos y asesoría técnica hasta el sacrificio de las reses. Se estima que sólo en Lérida tiene bajo contrato 225.000 plazas porcinas de cebo, produce el 5 % del pienso español (más de la mitad lo destina al ganado porcino) y sacrifica directamente el 3 % de la producción cárnica nacional. Asimismo, posee 19 delegaciones de distribución de carnes sitas en Barcelona, Madrid, Palma de Mallorca, Castellón, Lérida, Daimiel (Ciudad Real), Villajoyosa (Alicante), Manresa (Barcelona), Reus (Tarragona), Martorell (Barcelona), Santa Susana (Maresme - Barcelona), Rincón de Soto (La Rioja), Chirivella (Valencia), San Javier (Murcia), Huesca, Palencia, Oropesa de Mar (Castellón), Tortosa (Tarragona) y Sevilla, es decir, concentra su actividad fundamentalmente en el triángulo Madrid-Barcelona-Murcia, que es donde coinciden los mercados más dinámicos. Recientemente ha comenzado a comercializar productos cárnicos con destino a Canarias, Andorra, Ceuta y Melilla que alcanzaron un valor de 609 millones de pesetas en 1990, y ha iniciado las primeras operaciones mercantiles en Italia y Grecia.

La Cooperativa Comarcal de Avicultura (Reus) tiene su embrión en la Asociación de Avicultores de Reus, constituida el año 1939. La actual cooperativa data de 1945 y en sus inicios la principal actividad consistía en el reparto de cupos de cereales a los socios, adaptándose a las normas intervencionistas que imperaron hasta 1951. Su apoyo a la producción avícola ha sido determinante para el desarrollo de la economía tarraconense y para la apertura de perspectivas a los campesinos de las comarcas más pujantes en este sector.

La expansión de la avicultura pasó por la fabricación de piensos compuestos con las condiciones idóneas de calidad y precio, actividad que se inició a partir de 1951. Desde 1955 se proyectó una fábrica de concentrados basada en métodos modernos. Una vez garantizada la alimentación de las aves, fase fundamental del auge aviar, se pensó que la defensa de los intereses de los granjeros dependía de un eficaz sistema de sacrificio y comercialización. En 1964 se creó el complejo industrial de Mas Sedó, que alberga un almacén de huevos, matadero de conejos y aves, túneles de refrigeración y congelación y cámaras frigoríficas. En 1985 erigieron aquí una nueva fábrica de piensos muy avanzada técni-



camente. Para comercializar sus productos posee delegaciones de ventas en Reus, Valencia y Córdoba, aunque en Barcelona, Gerona, Alicante y Málaga actúa mediante sociedades filiales en las que participa mayoritariamente. También participa en Miaves, sociedad comercial de Madrid.

En definitiva, la cooperativa pretende contar con los elementos suficientes para que el ciclo de producción avícola sea completo y que sus socios puedan sobrevivir ante la agresividad de las empresas capitalistas. Tiene en la actualidad 1.017 asociados; suelen ser titulares de pequeñas explotaciones, aunque también existen empresas grandes, y se localizan con preferencia en Tarragona. También influye en las áreas más próximas de Aragón y Valencia. Los suministros consisten en las materias primas y asistencia básicas para llevar la producción a buen fin. Transforma y comercializa las producciones y cuenta con asesoramiento jurídico-económico-fiscal.

Aunque cumple a la perfección los objetivos propuestos no alcanza los niveles económicos y productivos de COPAGA y Guissona. Su radio de acción territorial es más modesto, así como la diversidad de las producciones. Sus datos económicos son harto elocuentes. En 1990, la cifra de ventas fue de 13.800 millones pts., cuenta con 345 trabajadores en plantilla, la fábrica de piensos tiene una capacidad de 100 Tm./hora y una producción de 209.406 Tm., el matadero de pollos sacrifica 6.000 cabezas/hora y el de conejos 3.000 cabezas/día. Tiene una granja porcina de selección con 450 cabezas en Botarell, pero no dispone de matadero de cerdos. Su actividad en el sector porcino es bastante limitada aunque lleve a cabo integraciones. Posee una planta de incubación de huevos en la Selva del Camp, una granja de reproductoras pesadas en Alcover y una fábrica de precocinados y embutidos en San Fruitós del Bagés.

Por último, y fuera del espacio catalán, debemos mencionar el importante papel que las Cooperativas Orensanas han representado y representan en Galicia. Sigue a la Cooperativa Agropecuaria de Guissona con una facturación en 1990 de 42.000 millones pts., pero hasta llegar aquí ha habido un largo camino en el seno de una provincia muy ruralizada y de intenso subdesarrollo. La experiencia COREN, ampliamente estudiada por G. FERNANDEZ, tuvo como fin primordial la superación de este carácter deprimido en el campesinado orensano, la participación en el desarrollo económico general mediante procesos productivos distintos a los tradicionales y la conformación de una cadena completa de integraciones verticales y horizontales (FERNANDEZ, 1985). Por eso, COREN es una cooperativa de segundo grado, es decir, una cooperativa de cooperativas.

El embrión de COREN reside en la antigua UTECO (Unión Territorial de Cooperativas) siendo gerente E. GOMEZ FRANQUEIRA (1959), impul-

sor del fenómeno cooperativo orensano cuyo soporte financiero inicial para su posterior desarrollo se basa en la creación de la Caja Rural Provincial de Orense (1961). Al principio, la introducción del primer material genético avícola y la fabricación de piensos se debe a la estrecha relación existente con la empresa estadounidense Swift, que ya realizaba integraciones. Los avicultores orensanos se independizaron de Swift en 1965. Desde este momento su actividad trascendió la simple producción avícola y se encaminó a diversificar sus perspectivas: incubación, matadero de aves, comercialización mayorista, clasificación de huevos, explotación de vacuno de leche y de cebo, central lechera, etc. Cada uno de estos campos tenía estructura horizontal, ya que agrupaba elementos del mismo sector conformando en su propio seno sociedades cooperativas. Estas cooperativas encargan a UTECO, en 1968, la creación de una Comercial que se consagrara a la comercialización al por mayor de los productos obtenidos en cada sección cooperativa. Los productos salen al mercado con el nombre de COREN. Posteriormente, siguió el interés por crear un verdadero "imperio ganadero" que abarcara el mayor número posible de sectores con las técnicas más avanzadas y modernizaciones constantes. La nueva fábrica de piensos (296.328 Tm y un valor de 10.876 millones de pesetas, en 1989) y otras instalaciones se ubican en el polígono de San Ciprián de Viñas, donde surge un potente complejo industrial basado en la ganadería intensiva.

En 1974 comienzan a trabajar con el ganado porcino (selección, multiplicación, reproducción y, por último, engorde en las granjas de los socios). En 1980 tiene lugar un hito fundamental con la adquisición del matadero frigorífico de Porriño (Frigolouro) con talante cooperativo (MARTINEZ, 1988). La industria cárnica gallega se inició, entre otras razones, por las malas condiciones en que las reses llegaban a Madrid y por el desarrollo de la tecnología del frío aplicada a los transportes. Porriño era un lugar ideal por su cercanía al ferrocarril y al puerto de Vigo. Para paliar las dificultades de abastecimiento que genera el minifundismo gallego, Frigolouro funda, antes de pertenecer a COREN, una empresa ganadera llamada Explotaciones Agropecuarias con el fin de autoabastecerse de manera continua y sin problemas. Hoy en día, las Cooperativas Orensanas le suministran, procedente de sus socios integrados, el 80% de los sacrificios. El resto lo adquiere en las pequeñas granjas independientes. Su capacidad actual de matanza es de 1.500-2.000 cerdos/día, aunque también sacrifica ganado vacuno (25.000 terneros/año). Dispone de una plantilla de 437 empleados y produce 39.866 Tm. de carne al año, principalmente de porcino (62%) En los últimos años se ha incrementado mucho el peso de Frigolouro dentro de COREN, pues de unas ventas por valor de 7.500 millones pts. en 1985 ha pasado a 11.100 en 1989 (aumento del 48

%), mientras que las ventas de las cooperativas de producción pasaron en el mismo período de 25.800 millones pts. a 30.495 (aumento del 18'2 %) (ALIMARKET, 1990).

COREN ya ha iniciado una política de expansión al resto de las provincias gallegas y pretende engordar en Galicia gran parte de los animales que se exportan a otras áreas del país. Galicia exporta cada año más de 100.000 terneros para su cebo en sectores-distantes, sobre todo a Cataluña. El problema radica en que estos animales vuelven a su lugar de origen en forma de carne, quedándose el valor añadido del producto en las provincias donde se localizan los cebaderos y las industrias cárnicas. Se calcula que el coste añadido es de unas 4.000 pts. por animal. La expansión de las cooperativas requiere un mayor soporte financiero y para ello se han integrado ya en la Caixa de Galicia. Sus delegaciones comerciales se extienden por Orense, La Coruña, Pontevedra, Lugo, Vigo, Santiago de Compostela, Oviedo, León, Bilbao, Santander, Madrid, Cáceres, Sevilla, Almería, Canarias, Málaga, Zamora y Murcia. Pretenden ampliar esta red para distribuir sus marcas ("Lourican", "Lourisierra" y "Louriño") por toda España. Ultimamente ha comenzado a exportar canales de vacuno a Portugal.

COREN, cooperativa de segundo grado que agrupa a 15 cooperativas de primer grado y a más de 1.000 cooperativistas y ofrece una cifra de 931 empleos fijos, se sitúa al mismo nivel que las más notables cooperativas catalanas. Ha extendido los métodos intensivos en Galicia, contribuyendo a la modernización pecuaria (SANCHEZ, 1982) e intenta operar con economías de escala con el objeto de poder competir en el mercado libre dominado en gran medida por empresas capitalistas y multinacionales.

### III CONSIDERACIONES FINALES

El modelo de cooperativismo ganadero estudiado en este artículo constituye una fórmula eficaz para que el granjero tenga acceso a las innovaciones tecnológicas y participe del valor añadido que supone la transformación y comercialización de sus productos. De este modo tiene lugar una comercialización más directa y un "acercamiento" entre el productor y el consumidor a través de la cooperativa, es decir, muchos pequeños ganaderos cooperativistas consiguen una participación relevante en el mercado cárnico español y propician mayor transparencia en las estructuras comerciales.

Estas cooperativas, localizadas algunas de ellas en áreas agrícolas insuficientes, nacieron con el claro objetivo de prestar a los socios unos servicios que les permitiera conseguir buenos resultados económicos de sus explotaciones agrícolas y ganaderas, así como la rentabilización de los escasos recursos agrarios de la zona mediante la actividad pe-

cuaria. Un ejemplo muy significativo es el de la Cooperativa Agropecuaria de Guissona, situada en la comarca cerealista de la Segarra.

Hoy en día siguen teniendo vigencia estos planteamientos de servicio al socio, pero las condiciones económicas actuales obligan a que estas sociedades intenten ser cada vez más competitivas mediante la búsqueda de unas dimensiones tales que les posibilite utilizar las economías de escala. El desarrollo económico, técnico y de producción de las cooperativas analizadas ha sido muy importante en los últimos años, teniendo como norte fundamental la productividad, la calidad y la reducción de los costes. Las inversiones, como corresponde a cualquier empresa que pretenda crecer, son cuantiosas y constantes. A este respecto, según los datos de ALIMARKET, la Cooperativa Agropecuaria de Guissona va a la cabeza del sector de los piensos compuestos y "petfood" con un esfuerzo inversor de 3.300 millones de pesetas entre 1989 y 1990. Estas cifras son de 485 millones en COPAGA y de 399 millones en la Cooperativa Comarcal de Reus.

Sin embargo, quizás todo ello no resulte suficiente para el inmediato e inexorable Mercado Único, aunque ahora sí lo sea en el mercado interno. Los principales problemas estriban, por un lado, en la existencia de países comunitarios donde los costes de producción son más bajos que en España debido a sus inferiores gastos financieros, energéticos y de transporte, y, por otro lado, en los eficaces procesos de concentración empresarial, incluidas las cooperativas, que han tenido lugar en la CEE con el fin de responder a la creciente competencia mediante la facilidad de acceso a las tecnologías avanzadas, la consecución de grandes volúmenes de producción, el aumento de la productividad, los precios competitivos y la utilización de las economías de escala. Ante semejante panorama es muy probable que a medio plazo las principales cooperativas ganaderas españolas tengan que plantearse seriamente la conveniencia de iniciar un inevitable proceso de fusión para conseguir un tamaño óptimo y competitivo, incluso hay autores que sostienen que el mejor camino para alcanzar todas las ventajas indicadas en los Reglamentos de la CEE "es el de la integración en Cooperativas de superior grado" (BETANCOR, 1989). El reto se encuentra en ser capaces de producir más barato y con más calidad que la competencia. De este modo es como la explotación familiar, vinculada a una cooperativa que proporcione tecnología y exija profesionalidad, puede ser rentable y generar beneficios.

Pese a las incuestionables ventajas que representan las grandes cooperativas ganaderas, sobre todo por lo que suponen de eficaz competencia al poder absorbente de las multinacionales del sector y de ciertas empresas autóctonas, el cooperativismo no constituye una solución absoluta para los profundos problemas que asolan al sector agropecuario en general y a la explotación familiar en particular.

El Mercado Unico Europeo, aun siendo fundamental para la obligada reconversión de las estructuras hacia unidades más productivas y competitivas, queda en segundo término ante las perspectivas que sugieren las negociaciones del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). La pretensión de potenciar la liberalización del comercio agroalimentario mundial por parte de Estados Unidos y otros países, donde predominan las grandes empresas agrarias, en contraposición al modelo europeo basado en la agricultura familiar y con enorme carga social, llevaría consigo la reducción drástica de las ayudas directas de los gobiernos europeos a las producciones, la disminución de los precios, tanto de coste como de venta, y el descenso de la población activa agraria.

Por estas razones, la cooperación constituye un excelente punto de partida, pero se debe ir mucho más allá. Además de la necesidad tradicional de acometer una profunda transformación estructural en las explotaciones, la modernización del sector agropecuario español ante el Mercado Unico Europeo, teniendo en cuenta que las buenas condiciones climáticas no es suficiente para competir con éxito en los mercados, se centra hoy en día en varios puntos básicos:

– Se debe potenciar la articulación eficaz de los productores con el sector agroindustrial y una

mayor transparencia en los canales comercializadores. De este modo se podría paliar el gran lastre que para los agricultores y ganaderos españoles supone la desfavorable y creciente diferencia entre los precios pagados y los precios percibidos.

– La modernización agraria pasa también por un desarrollo integral de las áreas rurales mediante la dotación de infraestructuras y equipos. En este sentido habría que fomentar las industrias agroalimentarias y el cooperativismo como motores del desarrollo rural, ya que así lo demuestran las áreas españolas donde estas actividades están presentes con más o menos intensidad.

– Por último, y sin excluir otras vías de modernización, es necesario tener muy en cuenta la concesión de créditos a bajo interés y subvenciones para modernizar las explotaciones y aumentar su nivel de capitalización. Un ejemplo digno de imitación lo constituye el moderno, tecnificado y rentable sector agropecuario holandés, donde el gobierno trata de crear un ambiente lo más favorable posible para el productor a través de varios organismos específicos y del Rabobank. Esta organización cooperativa de bancos ayuda a las empresas agrarias y se encarga del 90 % de los créditos bancarios concedidos al sector. Con el objeto de fomentar la exportación de productos agrarios, el Rabobank ha desplegado también actividades internacionales.

## BIBLIOGRAFIA

- ALDOMA BUIXADE, C., VILLARREAL MORENO, J., VIÑAS FOLCH, LL., *La integració en la ramaderia a Catalunya*, Barcelona, Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, 1983, 143 pp.
- ALIMARKET, *Informe Anual de Alimentación*, t.I, 1990.
- AUBRY, M.L., GUELLEC, A., "La commercialisation des porcs en Bretagne", *Economie Rurale*, 104, nov-déc. 1974, pp.45-52.
- BETANCOR GOMEZ, N., *Las Agrupaciones de Productores como estructura comercializadora de las cooperativas*, Barcelona, Servicio de Industrias y Comercialización Agrarias del Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, julio 1989, 20 pp.
- BOZON, P., *Géographie mondiale de l'élevage*, Paris, Librairies Techniques, 1983, 256 pp.
- CAIXA D'ESTALVIS DE CATALUNYA, *L'economía del Segriá. Desenvolupament Agrícola i Desequilibris Sectorials*, Barcelona, Caixa d'Estalvis de Catalunya, 1980, 319 pp.
- CAIXA D'ESTALVIS DE CATALUNYA, *L'economía de la Segarra. Especialització Agrícola i Desenvolupament Ramader*, Barcelona, Caixa d'Estalvis de Catalunya, 1980, 213 pp.
- DIRY, J.P., *L'industrialisation de l'élevage en France (Economie et géographie des filières avicoles et porcines)*, Ophrys, 1985, 680 pp.
- FERNANDEZ MARTINEZ, G., *El cambio agrario en Galicia*, Madrid, Dagur, 1985, 239 pp.
- FERRAN NADAL, J., "Agroindustria: integración y coordinación", *El Campo*, 95, julio-septiembre 1984, pp.155-158.
- GARCIA ALONSO, M., "Líneas básicas en la ordenación futura de los mercados de ganado. Algunos aspectos de su organización en Francia", *El Campo*, 83, septiembre-noviembre 1981, pp.72-78.
- JULIA, J.F., "El crecimiento empresarial y las fórmulas de integración en las cooperativas agrarias europeas", *Valencia Fruits*, 18-octubre-1988, pp.24-27.
- LANGREO NAVARRO, A., "Análisis de la integración vertical en España", *Agricultura y Sociedad*, 9, octubre-diciembre 1978, pp.187-205.
- LANGREO NAVARRO, A., *El ganado porcino y las casas de piensos en la Comunidad Valenciana. Sus fórmulas de coordinación y su desarrollo histórico*,



Valencia, Consellería d'Agricultura i Pesca, Generalitat Valenciana, 1990, 143 pp.

- MAHE, L.P., *et al*, "La production porcine en Bretagne et la crise actuelle", *Economie Rurale*, 109, sept.-oct. 1975, pp.16-28.
- MARTINEZ LOPEZ, A., *Orixes e dificultades da primeira experiencia de cooperativismo agroindustrial en Galicia: o matadeiro de Porriño (1928-1949)*, Santiago de Compostela, Universidad de Santiago, 1988, 59 pp.
- PAZ CANALEJO, N., "El nuevo estatuto reglamentario de las 'SAT' y la reforma de la ley cooperativa",

*Agricultura y Sociedad*, 23, abril-junio 1982, pp.81-117.

- ROMERO, C., "De la Ley de Cooperativas de 1942 al Reglamento de Sociedades Cooperativas de 1978: Un análisis crítico", *Agricultura y Sociedad*, 18, enero-marzo 1981, pp.33-63.
- SANCHEZ GARCIA, J., "Avicultura", *El Campo*, 86, abril-junio 1982, pp.40-41.
- SEGRELLES SERRANO, J.A., "Aproximación al fenómeno de la integración ganadera en la Comunidad Valenciana", *Investigaciones Geográficas*, 8, 1990, pp.179-196.