



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social  
y Cooperativa, nº 34, abril 2000, pp. 23-50**

# **La fidelidad del socio como indicador de la eficiencia empresarial en la sociedad cooperativa: una aproximación empírica**

**Adoración Mozas Moral**

Universidad de Jaén

*CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*

ISSN: 0213-8093. © 2000 CIRIEC-España

[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)    [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec)

# La fidelidad del socio como indicador de la eficiencia empresarial en la sociedad cooperativa: una aproximación empírica

## Adoración Mozas Moral

Profesora Titular del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología (Área Organización de Empresas) de la Universidad de Jaén

## RESUMEN

*Aún hoy, las sociedades cooperativas, sobre todo las agrarias, soportan un halo de cualidades que no les son propias, que las califican de ineficientes en el mercado y las desacreditan como empresas.*

*En este artículo nos ocupamos del estudio del mutualismo, especialmente de la exclusividad que le debe el socio a su sociedad cooperativa. Asimismo, en este artículo se defiende que la fidelidad del socio puede utilizarse como un indicador de la eficiencia empresarial en la sociedad cooperativa. Por último, tratamos de verificar la proposición anterior apoyándonos en un estudio empírico.*

**PALABRAS CLAVE:** exclusividad, principio de participación económica, cooperativas agrarias, mutualismo

## RÉSUMÉ

Les sociétés coopératives, surtout les agricoles, supportent un halo de qualités qui ne leur sont pas propres, qui les qualifient d'inefficaces dans le marché et qui les discréditent comme entreprises.

Dans ce travail, nous nous occupons de l'étude du mutualisme, spécialement de l'exclusivité que le membre doit à la société coopérative. De la même manière, dans cet article on défend que la fidélité du membre peut être utilisé comme indicateur de l'efficacité de la société coopérative. Finalement, nous voulons vérifier notre proposition à l'appui d'une étude empirique.

MOTS CLÉ: Exclusivité, principe de participation économique, coopératives agricoles, mutualisme.

## ABSTRACT

The cooperative societies, today, mainly the agricultural ones, take on a great deal of qualities which are not typical of themselves, and they are labelled in the market as ineffective, so they are discredited as companies.

In this paper, we are concerned with the study of mutualities, particularly those related to the members' exclusiveness to their cooperative. At the same time, in this article it is defended that the member's loyalty can be used as an indicator about the efficiency of the enterprise in the cooperative societies. Finally, we verify the previous idea using an empirical study.

KEY WORDS: Exclusiveness, economical participation principle, agricultural cooperatives, mutualism.

## **1.- Introducción<sup>1</sup>**

Los valores que la ACI define como la esencia cooperativa son la autoayuda, la autoresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. Sin embargo, a nuestro juicio, los valores fundamentales que deben proyectarse en las sociedades cooperativas y que sientan las bases para la permanencia y el éxito de esta fórmula empresarial son, por un lado, la democracia y, por otro, la igualdad y la equidad.

En el principio de participación económica, los valores cooperativos que se localizan son, primordialmente, la equidad y la igualdad. El espíritu que la Alianza Cooperativa Internacional ha intentado plasmar en este principio persigue la igualdad económica en el trato a los socios. A tenor de lo indicado, la sociedad cooperativa queda obligada a realizar su gestión sin perjudicar a ningún socio. No obstante, no sólo es la empresa la única que queda comprometida con su gestión, sino que, este principio, también implica al socio con su comportamiento hacia su cooperativa. En efecto, para que la justicia económica se cumpla, a su vez, el socio debe a la sociedad cooperativa exclusividad en la actividad que desarrolla. Sin embargo, la exclusividad es un deber que, a lo largo de los diferentes sectores, el socio no ha podido, querido o sabido cumplir. Este quebrantamiento del deber del socio genera grandes perjuicios que, además de crear graves problemas en la gestión de la empresa cooperativa, pone en tela de juicio el valor de la equidad y de la justicia económica.

En el documento que presentamos analizamos el principio de participación económica de los socios en las sociedades cooperativas agrarias, especialmente, nos centramos en el estudio de la exclusividad. El objetivo específico del trabajo consiste en extraer conclusiones que nos permitan determinar si, tanto la actuación de las sociedades cooperativas, como el comportamiento de sus socios ante la exclusividad, constituyen un soporte sólido para defender y asegurar el cumplimiento de los valores de equidad e igualdad. Asimismo, pretendemos vincular el voluntario cumplimiento de la exclusividad del socio a una eficiente gestión empresarial.

La metodología en la que apoyaremos nuestra investigación se basa en un estudio empírico que se realizó en las sociedades cooperativas oleícolas de la provincia de Jaén durante el año 1996. La encuesta que se utilizó para el estudio fue contestada por más del 88 por 100 de la población total de almazaras cooperativas de la provincia (véase la ficha técnica del estudio en el anexo).

1.- La autora Adoración Mozas Moral es Miembro del Equipo Permanente de Investigadores de la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense de Madrid.

## 2.- La noción actual de sociedad cooperativa y su desvinculación de la concepción mutualista

Aún hoy, las sociedades cooperativas, sobre todo las agrarias, soportan un halo de cualidades que no les son propias, que las califican de ineficientes en el mercado y las desacreditan como empresas. Sin embargo, a las sociedades cooperativas hay que entenderlas como empresas privadas capitalistas las cuales sólo tienen sentido en un entorno de mercado. Estas empresas, como cualquier otra organización, tratan de hacer máximo el beneficio para sus socios pero con planteamientos mutualistas y de solidaridad, calificativos que no pueden considerarse como distintivos de las sociedades cooperativas. Sin embargo, tienen una diferencia respecto a la gestión del resto de sociedades mercantiles; para participar en la toma de decisión democrática, es preciso que se participe en el proceso de producción y distribución (García-Gutiérrez, 1992, p. 155). Esta concepción de la cooperativa como una empresa es la que actualmente tiene sentido y con la que nos identificamos.

Uno de los errores que más condicionan a las sociedades cooperativas es su concepción de mutuas. El mutualismo es el modo de comportamiento, según el cual, unas personas se vinculan a otras haciendo algo en común para ayudarse, a través de la colaboración o cooperación, a conseguir unas metas u objetivos que de forma individualizada difícilmente se conseguirían. Todas las sociedades encierran un trasfondo mutualista por lo que no es un adjetivo exclusivo de las sociedades cooperativas. No obstante, al mutualismo en el ámbito cooperativo, además, se le ha añadido el concepto de exclusividad entendida ésta en dos vertientes: una de ellas, que hace referencia a la exclusividad de la sociedad cooperativa con sus socios, esto es lo que se conoce como la ausencia de operaciones con terceros no socios y, la otra vertiente se refiere a la exclusividad que el socio le debe a la sociedad cooperativa de la que es copropietario.

Centrándonos en el estudio de la primera acepción del mutualismo en el cooperativismo, hemos de indicar que la desconexión del carácter mutualista en la sociedad cooperativa y, por tanto, la obligación por parte de la sociedad de no realizar operaciones con terceros es un hecho. Aunque esta vinculación se ha mantenido sólida durante un largo periodo, han sido muchos los investigadores y legisladores que han puesto de manifiesto que esta regla de no realizar operaciones con terceros “se vuelve en contra de la sociedad cooperativa y contra el movimiento cooperativo en su conjunto, por cuanto que limita en forma discriminatoria sus posibilidades de acceso al mercado y de competencia con otros operadores económicos” (Paniagua, 1997, p. 195).

Ballester (1983, pp. 53-67) pone de manifiesto la incompatibilidad de la concepción mutualista de las sociedades cooperativas y su funcionamiento como empresa. A través del estudio de los argumentos para considerar a una sociedad como mutua (prestación de servicios, igualdad de derechos, el socio sólo accede a los servicios cuando concurren en él ciertos eventos independientemente de

la voluntad, operaciones exclusivamente internas y el sistema de compensaciones internas) llega a la conclusión de que las tres últimas características, entre las que destaca no realizar operaciones con terceros, no encajan en las sociedades cooperativas. Con posterioridad a estas declaraciones, diversos autores se han manifestado apoyando esta crítica a la hipótesis mutualista. Por otra parte, la ACI en su vigésimo tercer congreso (celebrado en Viena en 1966) manifestó que la prestación de servicios a terceros no socios, dentro de ciertos límites y condicionamientos, no sólo no choca con los principios cooperativos sino que, por el contrario, es coherente con los objetivos y los contenidos axiológicos de la cooperación (Paniagua, 1997, p. 268).

De hecho, cuando la ACI define a la sociedad cooperativa como una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, le otorga a la sociedad cooperativa el calificativo de empresa y como tal le añade la necesidad de moverse en el mercado, de realizar operaciones con terceros como única vía para conseguir objetivos económicos, sociales y culturales. En realidad lo que la ACI pretende es que la gestión sea voluntad de los socios, es decir, que éstos tengan independencia en sus decisiones y, por consiguiente, no se subordinen a terceras personas en este menester.

Las denuncias de los inconvenientes de respetar a ultranza la exclusividad de la sociedad cooperativa hacia sus socios, ha calado en el ánimo de los legisladores hasta tal punto que éstos han ido ablandando en la legislación emitida este principio llamado de exclusividad. La legislación cooperativa autonómica promulgada en la primera mitad de la década de los ochenta comenzó a hacerse eco de las críticas que provenían tanto de las fuerzas políticas, como de la doctrina y los investigadores. Los legisladores autonómicos anteriores a la aparición de la Ley General de Cooperativas se limitan a tratar el tema de manera provisional relajando la rígida regla heredada de la etapa anterior (Paniagua, 1997, pp. 221-222)<sup>2</sup>. Es la Ley General de Cooperativas la que, en su exposición de motivos, se pronuncia sobre la prestación de servicios a no socios. En este sentido, los legisladores otorgaron un carácter plenamente empresarial a estas sociedades, permitiendo la posibilidad de realizar operaciones con terceros no socios, aún cuando no concurren circunstancias excepcionales<sup>3</sup>. Las leyes que hoy día aparecen para sustituir, en parte o totalmente, a las que aparecieron en la década de los ochenta como la andaluza<sup>4</sup> debilitan aún más este principio<sup>5</sup>, permitiendo a la sociedad cooperativa ampliar su actividad.

2.- Véase Paniagua (1997) donde se recoge un recorrido histórico y normativo sobre la evolución del mutualismo en las sociedades cooperativas.

3.- Alcanzar un volumen suficiente de actividad económica para ser competitivos en el mercado es la razón que aparece en la Ley General de Cooperativas para desvincular a estas sociedades del carácter mutualista.

4.- Ley 2/1999 de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas (BOJA, 20 de abril de 1999).

5.- En este sentido, los resultados económicos derivados de las relaciones entre distintas cooperativas para la transformación, distribución y venta de sus productos que se consideraba como resultados de relaciones con terceros, se ha recalificado en la vigente Ley Andaluza considerándose como actividades normales.

La otra vertiente por la que se entiende el mal llamado *principio* de exclusividad es la fidelidad que le debe el socio a la sociedad cooperativa. A nuestro juicio, la exclusividad del socio debe entenderse como lo que es, una obligación que aparece como tal reflejada en las legislaciones emitidas y que el socio tiene el deber de cumplir<sup>6</sup>. En realidad, lo que se plantea en este apartado es conseguir la exclusividad de la actividad cooperativizada del socio hacia su cooperativa, con la finalidad de fortalecer las cooperativas y evitar una competencia innecesaria.

Según algunos autores, la exclusividad es el rasgo que caracteriza a las sociedades cooperativas, aunque no quede expresado en ningún lugar. Por su parte, García-Gutiérrez (1992, pp. 157 y 158) indica que la exclusividad no puede ser una de las marcas de identidad del cooperativismo, puesto que no aparece como tal expresado en la doctrina emitida por la ACI, posición con la que nos identificamos. Por tanto, las sociedades cooperativas están envueltas en un halo de tópicos que hay que eliminar.

Coincidimos con García-Gutiérrez (1992, p. 155) en que los procesos de información-decisión que caracterizan a la estructura de poder de “las personas” que forman una organización cooperativa es el flujo más importante que se da dentro de ésta y el que la define. Así, la búsqueda de la participación democrática de los socios en las cooperativas, tampoco puede considerarse en los días que vivimos, como un error, más aún cuando otros tipos de empresas capitalistas que buscan la “excelencia empresarial”, intentan provocar entre sus propios trabajadores, incluso entre sus proveedores y sus clientes, la participación en la toma de decisiones, por considerar que puede ser origen de una ventaja competitiva.

Peters y Waterman (1989, p. 271) en un estudio donde analizaban las características de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos, destacaban lo siguiente: “hay que tratar a las personas como adultos, como socios; con dignidad; con respeto. Tratarlas a ellas -no a la inversión ni a la automatización- como fuente principal del aumento de la productividad. Éstas son las lecciones fundamentales que se derivan de nuestra investigación sobre las empresas sobresalientes”.

Actualmente, entendemos que la fórmula cooperativa es una vía válida para cualquier grupo de emprendedores que decida acometer una actividad. Debemos descartar, por tanto, los tópicos impuestos al cooperativismo que lo califican como ineficiente en el mercado. A la sociedad cooperativa hay que entenderla como lo que es, una empresa, con un funcionamiento característico que si se traslada a la práctica correctamente, la llevaría a conseguir lo que otras sociedades mercantiles pretenden de la participación, “mayor eficiencia” (Mozas, 1998, p. 142).

6.- Tanto la Ley General de Cooperativas, como la Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas en sus artículos 34e y 37d respectivamente, recogen como un deber del socio no realizar actividades de la misma índole que las propias de la sociedad cooperativa ni colaborar con quien las realice, a menos que medie autorización expresa del consejo rector.

### 3.- La justicia económica: implicaciones para los socios y para las sociedades cooperativas

Desde el momento en que un grupo de personas decide crear una empresa utilizando la fórmula cooperativa, quedan sujetos a unas normas específicas que van a caracterizar, tanto el funcionamiento de la nueva sociedad, como el comportamiento de los socios ante la empresa que administran conjuntamente. Si la conducta de estos socios no se ajusta a la que se le atribuye a los cooperativistas, o la sociedad cooperativa no se gestiona según el modelo cooperativo, no podremos decir que el cooperativismo falla, sino que, en la práctica, la actuación de estas empresas o de estas personas, no se ajusta a los valores cooperativos. Serían cooperativas de derecho pero no de hecho<sup>7</sup>.

Con relación al principio de participación económica de los socios en la cooperativa<sup>8</sup>, tanto la cooperativa como los socios quedan sujetos al cumplimiento de una conducta que debe conducir hacia la equidad y la justicia económica. En este sentido, a la sociedad cooperativa le corresponde implantar normas que aseguren la igualdad en el trato económico a todos sus miembros (aportaciones al capital, remuneración limitada al capital<sup>9</sup>, distribución de los excedentes a los socios de acuerdo a la actividad cooperativizada<sup>10</sup> y el control de la actuación del socio). Por su parte, a los socios les corresponden cumplir con todas las normas impuestas por la cooperativa y respetar sus deberes como socios, con relación al capital y a las operaciones cooperativizadas.

A tenor de lo anterior, para conseguir la igualdad en el trato económico al socio se debe perseguir la fidelidad de éste. A nuestro juicio, realizar operaciones con terceros no sólo no distorsiona la equidad, sino que provoca un efecto positivo en la financiación de la sociedad puesto que, ayuda a la empresa a conseguir un mayor volumen de actividad, a ser más competitiva en el mercado. Por el contrario, las secuelas que produce en la cooperativa la infidelidad del socio pueden llegar a ser devas-

7.- Véase García-Gutiérrez (1995, pp. 53 - 87).

8.- "Los socios contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y lo gestionan de forma democrática. Al menos una parte de los activos es, por regla general, propiedad común de la cooperativa. Normalmente reciben una compensación económica, si la hay, limitada sobre el capital entregado como condición para ser socio. Los socios asignan los excedentes para todos o alguno de los siguientes fines: desarrollo de la cooperativa; la constitución de reservas, de las cuales, al menos una parte sería irrepartible; el beneficio de los socios en proporción a sus operaciones con la cooperativa; y el apoyo de otras actividades aprobadas por los socios" (ACI, 1995, pp. 38 y 39).

9.- Existe una regla en la cooperativa referente a las compensaciones que recibe el factor capital: las plusvalías o aumentos de valor que produce el factor trabajo no deben servir para remunerar al factor capital. El capital debe estar remunerado con un tipo limitado o fijo; así lo estipula la ACI en este principio, calificando tal retribución como estrictamente limitada. El rendimiento derivado de la actividad cooperativa no debe desviarse hacia el capital sino que por el contrario, debería servir para remunerar principalmente la actividad que los socios realicen con la cooperativa (actividad cooperativizada) (Morales, 1992, p. 70).

10.- La distribución de los excedentes a los socios, por otra parte, debe ir en función de la actividad cooperativizada que cada uno de éstos posea con la sociedad. A esta distribución del excedente se le denomina distribución "no capitalista", debido a que no interviene como criterio de reparto la posesión del capital por parte de los individuos.



tadoras. En este sentido se expresa Caballer (1983, pp. 124 y 125) cuando indica que la exclusividad en las cooperativas españolas se ha transgredido, sustituyéndola por otros criterios más flexibles<sup>11</sup> que, generalmente, han ocasionado grandes perjuicios. Estos perjuicios se pueden resumir en tres consecuencias diferentes:

1. La reducción de las rentas de dimensión.
2. Disminución de la calidad de algunos productos.
3. Dificultad en la planificación.

No obstante, existe otro efecto derivado de la infidelidad del socio, a nuestro entender primordial, que se materializa en el perjuicio económico para algunos socios. En efecto, los socios que mantienen su actividad totalmente ligada a la cooperativa saldrán perjudicados puesto que, su partida de gasto se verá incrementada proporcionalmente a la actividad cooperativizada por la cuantía de los daños económicos causados que dejan de aportar los socios que incumplen la exclusividad. Los valores de la equidad y de la justicia económica, quedan puestos gravemente en entredicho con esta conducta.

A nuestro juicio, la verdadera justicia económica en las sociedades cooperativas va ligada directamente a la fidelidad del socio. Por tanto, la equidad y la exclusividad del socio se deben entender como conceptos inseparables. Por otra parte, la conducta infiel del socio nos parece un comportamiento oportunista y poco ético si sólo busca su interés económico. Ante este hecho, la sociedad cooperativa puede optar por seguir aceptando la relación con el socio o no aceptarla, puesto que el perjuicio económico que causa, no sólo a la empresa sino al resto de socios, justificaría dicha decisión.

No obstante, si los efectos del incumplimiento de la fidelidad del socio en las sociedades son, a veces, tan destructivos<sup>12</sup> e incluso van en contra de los valores de equidad y justicia económica ¿cuáles son las razones que impulsan al socio a realizar esta práctica? La violación del deber de exclusividad por parte del cooperativista se produce, casi siempre, por causas económicas. En este sentido se expresa Ballester (1990, p. 76) cuando indica que el cumplimiento de la exclusividad significa una renuncia a la libertad de elegir en cada momento las opciones comerciales que más les interesan a los cooperativistas, ya sea como empresarios, ya sea como consumidores y que trae como consecuencia una pérdida de su capacidad económica.

11.- *Algunas cooperativas exigen que sus socios se decidan a utilizar la cooperativa o no, bastante antes de empezar la campaña y obligan a pagar la parte correspondiente de costes fijos. No obstante, siempre supone una enorme dificultad que la cooperativa comercialice un pequeño volumen en las campañas buenas cuando los precios de mercado son altos y tenga que comercializar un gran volumen en las campañas con expectativas desfavorables que es cuando los agricultores no tendrán demanda de sus productos fuera de la cooperativa (Caballer, 1983, p. 77). La nueva Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas prevé esta posibilidad en su artículo 152.4 cuando indica: "Los estatutos modularán la obligación de utilizar los servicios de la cooperativa que asuman los socios, pudiendo establecer y regular el principio de exclusividad, conforme al cual los socios estarán obligados a entregar la totalidad de su producción a la cooperativa".*

12.- *El incumplimiento de la exclusividad puede poner a ciertas cooperativas al borde de la quiebra (Ballester, 1990, p. 77).*

Visto lo anterior, esta situación parece un tanto confusa, puesto que son los socios los que, por un lado, crean y permiten que subsista la sociedad y, por otro, también son ellos los que llevan a cabo acciones que debilitan a la cooperativa, hasta tal punto que pueden llevarla a la quiebra. En consecuencia, ¿qué falla?

Bajo nuestro punto de vista, es la gestión de la cooperativa la que provoca la situación. Si la sociedad cooperativa ofrece unos productos o unos servicios a un coste superior al del mercado, causa principal por la que los socios son infieles a sus empresas, significa que la empresa es ineficiente en el mercado en el que compite. Si se producen situaciones en las cuales los propios socios buscan fuera, en otras empresas, los mismos productos o servicios que ofrece la sociedad cooperativa podemos considerar este hecho como un indicador de ineficiencia empresarial. En este sentido, pretendemos presentar la falta de exclusividad del socio como un *indicador de ineficiencia* en el campo de la organización de empresas, que no pretende ser exhaustivo, ni exacto sólo un indicador fácil de calcular, económico, rápido y orientativo, siempre que el socio tenga libertad de elección.

Un símil que refleja nuestra posición con respecto al citado indicador es el que comentamos seguidamente: los biólogos miden el grado de contaminación de los ríos a través de indicadores que se perciben con los sentidos, sin necesidad de realizar análisis complejos y costosos. Estos indicadores son las especies animales que perviven y/o aparecen en las aguas, la flora y algas que crecen, etc. Son indicadores fiables, cómodos económicos y orientativos, aunque no arrojan cifras exactas de contaminación. El indicador de ineficiencia empresarial, medido a través de la infidelidad del socio hacia su cooperativa, pretende ser para los gestores de las sociedades cooperativas, lo que estos indicadores del grado de contaminación de los ríos para los biólogos.

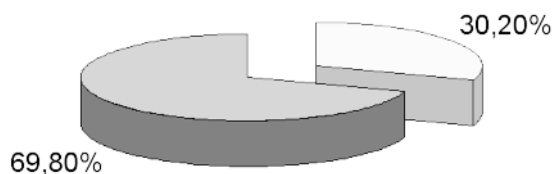
El conocimiento del ejercicio de estas prácticas entre los socios por parte de la dirección de la cooperativa debe poner en duda la eficiencia de la estrategia seguida hasta entonces, puesto que ignorar la realidad puede suponer un grave riesgo que, con el tiempo, puede significar hasta la desaparición de la sociedad.

#### **4.- El principio de participación económica en las almazaras cooperativas jiennenses**

El objetivo que perseguimos con este epígrafe es adentrarnos en el estudio del principio de participación económica en un sector de actividad y analizar si el comportamiento de la sociedad cooperativa oleícola vela por el cumplimiento de la equidad y de la justicia económica. La investigación se ha llevado a cabo en el sector agrario y se fundamenta en un estudio empírico que se realizó en las sociedades cooperativas oleícolas de la provincia de Jaén durante el año 1996.

Así, en primer lugar, nos ocupamos del análisis del papel de la sociedad cooperativa con relación a cómo se realizan las aportaciones al capital en las almazaras cooperativas jiennenses, distinguiendo entre nuevos y antiguos socios. La primera de las preguntas formuladas hacía referencia al hecho de si los nuevos socios tenían la obligación de aportar dinero al ingresar en la cooperativa (figura 1). Entendíamos que cualquier nuevo socio que se incorporase debería aportar una determinada cantidad de dinero, por pequeña o simbólica que fuese. El resultado nos sorprendió, puesto que, en el 30,2 por 100 de las almazaras cooperativas, no existía este requisito; es decir, no se pedía cantidad alguna. Consideramos que esta actuación, constituye una ventaja para los nuevos socios con respecto a los antiguos, puesto que pueden utilizar una estructura ya establecida sin desembolso alguno, por lo que entendemos que, para el caso de algunas empresas, no todos los socios contribuyen equitativamente a la formación del capital.

**Figura 1**  
**¿Se le exige al nuevo socio aportaciones iniciales?**



No se exige aportación inicial  Se exige aportación inicial

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en el 69,8 por 100 de las almazaras cooperativas sí se exige una aportación económica a los nuevos socios. El pago de una cantidad de dinero proporciona la condición de socio. Sin embargo, no todas las cooperativas adoptan el mismo método para el cálculo de las aportaciones iniciales (cuadro 1). En efecto, el 62 por 100 de las 92 cooperativas que contestaron a la pregunta formulada sobre la cuestión, consideran el número de olivos como el factor determinante para el cálculo de la aportación inicial. El 19,6 por 100 de las cooperativas toman como referencia los kilos de aceituna que entrega el nuevo socio. Las opciones, por hectárea y una cantidad fija de dinero, tienen un porcentaje de respuesta bastante bajo, el 3,3 y del 4,3 por 100 respectivamente. En el apartado otro tipo de aportaciones, encontramos diversas formas de contribución al capital social; en realidad, se recogen aquí una serie de combinaciones de las opciones anteriores, además de otras formas de pago no muy difundidas, a las que haremos referencia posteriormente.

Respecto a las cantidades de ingreso que las cooperativas tienen estipuladas para los nuevos socios, la heterogeneidad es el rasgo característico, por lo que, en consecuencia, el aspirante a socio

encontrará diferencias muy elevadas en las aportaciones iniciales que se le demandan, dependiendo de la cooperativa a la que se dirija.

Cuando se pide una cantidad por olivo, encontramos gran variabilidad en las aportaciones: cuatro pesetas -la cantidad más baja detectada-, diez, cuarenta, cincuenta, ..., doscientas, trescientas, y quinientas pesetas -cifra más alta. El intervalo que va desde las cincuenta pesetas a las doscientas, resultó ser el más utilizado por las cooperativas, que tomaban como base el número de olivos para calcular la aportación del nuevo socio al capital social. La cifra más alta, la de quinientas pesetas por olivo, nos pareció un método para disuadir la entrada de nuevos socios<sup>13</sup>.

### **Cuadro 1: La cantidad de dinero que se le pide al nuevo socio se calcula por ...**

Opciones de respuestas	Número de cooperativas	Porcentaje
Por olivo	57	62,0
Por hectárea	3	3,3
Por kilos de aceituna	18	19,6
Una cantidad fija	4	4,3
Otro tipo de aportaciones	10	10,9
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Mozas (1998, p. 169).

Respecto del método basado en las hectáreas, las cantidades que se manejan en este sentido van desde cinco mil pesetas, hasta doce mil pesetas por hectárea.

La cuantía que se pide por kilo de aceituna, también se caracteriza por la pluralidad en las respuestas y por las grandes disparidades que hemos encontrado entre ellas. La cifra más pequeña que nos revelaron fue de sesenta céntimos por kilo de aceituna. A partir de esta cantidad, existe una amplia gama de respuestas: peseta y media, dos pesetas, tres, cinco, ..., hasta quince pesetas por kilo de aceituna aportado.

Cuatro sociedades cooperativas adoptan la opción de imponer una cantidad fija para cualquier aspirante a ser socio. El importe impuesto por estas sociedades lo consideramos simbólico, puesto que en esta ocasión, encontramos que, dichas cifras, son muy reducidas. Dos almazaras cooperativas pedían mil pesetas, otra cinco mil y otra quince mil pesetas.

13.- También Paz (1995, p. 27) encuentra esta práctica cooperativa como un medio para disuadir al aspirante a socio de su intención.

La diversidad en las respuestas de la última opción, *otro tipo de aportaciones*, nos lleva a resumir este apartado. La mayoría de ellas se acogían a un cálculo mixto. Lo usual, en este caso, es pedir una cantidad fija, cuantía que va desde las quinientas pesetas a las veinticinco mil, más una cantidad variable, bien en función del número de olivos -de diez a treinta pesetas-, o bien por kilo de aceituna -dos a cinco pesetas. Otras respuestas nos sorprendieron por su grado de variabilidad; en una ocasión nos contestaron que la junta rectora, en cada caso, tomaba una decisión sin llevar un criterio fijo<sup>14</sup>; en otra se nos contestó que debían abonar la cantidad de dinero igual a las retenciones que los que ya eran socios habían aportado<sup>15</sup>; otra cooperativa pedía treinta pesetas por olivo para su incorporación más trescientas pesetas por olivo en concepto de amortización anterior y, por último, en una cooperativa nos contestaron que cada nuevo socio debía comprar un número de títulos, que tenían un valor de cinco mil pesetas cada uno, y que así conseguía la condición de socio.

Para realizar comparaciones en el cálculo de las cuantías iniciales que debe aportar un socio en función de la cooperativa a la que se dirija, hemos creado un caso ficticio con el que podamos calcular las aportaciones máximas y mínimas solicitadas por las sociedades cooperativas en función de los diversos criterios detectados. Nuestro olivicultor hipotético es un pequeño agricultor que posee 100 olivos (1 hectárea) con una producción media en las últimas campañas de 4.000 kilos. Las cantidades obtenidas y que constituirían las aportaciones iniciales son las siguientes:

Criterio. Por olivos:

Aportación inicial mínima 400 ptas.  
Aportación inicial máxima 50.000 ptas.

Criterio. Por hectárea:

Aportación inicial mínima 5.000 ptas.  
Aportación inicial máxima 12.000 ptas.

Criterio. Por kilos:

Aportación inicial mínima 2.400 ptas.  
Aportación inicial máxima 60.000 ptas.

Criterio. Cantidad fija:

Aportación inicial mínima 1.000 ptas.  
Aportación inicial máxima 15.000 ptas.

14.- Entendemos con esta respuesta que se está dando un trato desigual a cada socio no cumpliéndose el valor de igualdad.

15.- No se nos facilitó el tiempo o los años que se tenían de referencia para calcular estas retenciones, con lo que, puede utilizarse, también, como una razón para disuadir la entrada de nuevos socios, que puede considerarse como un claro síntoma de desigualdad.

Las disparidades de las cuantías saltan a la vista. No se ha calculado las aportaciones iniciales por el cálculo mixto debido a su complejidad y a que las cifras resultantes no aportarían datos adicionales que desmintieran lo dicho anteriormente, sino más bien confirmarían estas diferencias encontradas.

Podíamos pensar que el pago de estas cantidades, a veces muy elevadas, se hacía muy difícil si no se fraccionaba. Las cooperativas han implantado un sistema por el cual, de dos a seis años, se realizan retenciones, en las liquidaciones de las cosechas a los socios por estos conceptos, asegurándose, de esta manera, el cobro de las mismas.

No resulta extraño, después de estudiar estos pagos que pueden resultar altos y muy variables, incluso dentro de una misma localidad, que los oleicultores encuentren medios para pagar lo menos posible. Las conductas más usuales consisten en el intencionado recorte en las declaraciones de cultivo y en el desvío de aceituna hacia otras almazaras (industriales, otras cooperativas o almazaras privadas) en el primer o primeros años que se tienen en cuenta para el cálculo de la aportación inicial. El valor de la solidaridad queda en tela de juicio con este tipo de comportamientos que protagoniza el nuevo socio.

Una vez que los olivicultores pertenecen a la cooperativa, éstos intentan conseguir liquidaciones máximas (Mozas, 1998, p. 172). Así, con el fin de conocer el comportamiento habitual del socio ante el anuncio de incrementar el capital social, las inversiones, la contratación de personal profesional, etc., formulamos una pregunta cuyos resultados se muestran en el cuadro 2, en el que, como se observa, en opinión de la mayoría de los encuestados, más del 90 por 100 de los socios sólo se interesan porque la liquidación de su cosecha sea máxima a costa de no hacer aportaciones a la cooperativa. Las consecuencias inmediatas de esta actitud de la mayoría de los socios tiene su reflejo en las prácticas financieras<sup>16</sup> de excedente nulo (Carrasco, 1993 y Torres, 1997). Es decir, todos los ingresos que consiguen estas sociedades a lo largo de la campaña se reparten entre los socios, eso sí, en función de la actividad cooperativizada que cada uno de ellos mantiene con la cooperativa. La conducta del socio olivarero es, por tanto, poco proclive a la autofinanciación, a realizar inversiones de futuro e inclusive a la generación de beneficios, pues piensa que éstos se consiguen a costa del precio que le aplican (Aragónés, 1987, p. 59), limitando su visión de la empresa a un horizonte temporal a corto plazo<sup>17</sup>.

Entre las causas que justifican esta actitud del socio hacia su cooperativa, Carrasco (1993, pp. 86 y 87) destaca la falta de cultura, la escasez de conocimientos empresariales y la falta de motivación, que hacen que los socios no se den cuenta de las posibles ventajas que pueden derivarse de la colocación de sus ahorros en la financiación directa de la cooperativa. De hecho, desconfían de la posible utilidad del dinero que invierten en la sociedad. El agricultor ha preferido la seguridad colocando sus ahorros en las entidades financieras.

16.- Ver Paz (1995, pp. 31-33).

17.- Es en el corto plazo donde los cooperativistas ven retribuida su labor de proveedor.

## Cuadro 2: Porcentaje de socios que sólo se interesan porque la liquidación de su cosecha sea máxima

Opciones de respuestas	Número de cooperativas	Porcentaje
Ninguno	0	0,0
Menos del 10 por 100	4	2,5
Del 10 al 25 por 100	1	0,6
Del 25 al 50 por 100	3	1,9
Del 50 al 75 por 100	5	3,1
Del 75 al 90 por 100	19	11,9
Más del 90 por 100	127	79,9
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Mozas (1998, p. 172).

A juicio de Mozas (1998, pp. 222-223) este comportamiento de los cooperativistas oleícolas se produce porque éstos no perciben y, en consecuencia, no tratan la cooperativa como una empresa de la cual son copropietarios; en el mejor de los casos la perciben como una sociedad que les presta servicios. Además, entienden que estos servicios los pagan anualmente mediante las retenciones que le practican en sus liquidaciones de cosecha.

El procedimiento de entrada de nuevos socios y su posterior consolidación puede ser uno de los motivos por los que el comportamiento de los socios hacia las cooperativas es el descrito. En este sentido, una persona que quiera ser partícipe del capital de una sociedad mercantil, tiene que desembolsar una cantidad en efectivo. Posteriormente, puede recibir unos beneficios en función de su porcentaje de participación en el capital de la sociedad. Para pertenecer a una sociedad cooperativa, no siempre ha de desembolsarse una cantidad de dinero y cuando se hace dicha cantidad puede llegar a ser muy variable en función de la sociedad cooperativa a la que se dirija el socio. Por otra parte, este desembolso no se realiza en efectivo, sino que la almazara le va descontando al socio una cantidad fraccionada en la liquidación de la cosecha, a lo largo de los primeros años de pertenencia a la sociedad. De esta forma, pasado algún tiempo el socio no tiene conciencia de haber depositado una cantidad de dinero en la cooperativa ya que, además, percibe que el dinero que le liquidan por su cosecha lo obtiene, no por su condición de propietario sino por la de proveedor<sup>18</sup>.

18.- En definitiva, el procedimiento que utilizan las cooperativas para el ingreso de los socios, ayuda a éstos a percibirla como una organización de la que son más proveedores que propietarios contribuyendo, de este modo, a que los socios tengan una imagen falseada de la realidad cooperativa. El resultado final de este proceso es que los cooperativistas perciben a las cooperativas, no como empresas propias, sino más bien como sociedades ajenas que les han permitido utilizar su estructura productiva para resolver sus problemas de molturación y que se encargan después de la venta en común del aceite.

Quizás sería conveniente, para contribuir a mejorar la percepción del socio de lo que es una cooperativa, modificar el sistema de acceso a estas organizaciones y el sistema de ampliaciones de capital. Si se realizan como se lleva a cabo por otras sociedades mercantiles, los socios tendrán conciencia de invertir dinero en una empresa y asumirán que, en parte, le pertenecen.

Todas las acciones de los socios encaminadas a conseguir mayores liquidaciones ocasiona una importante competencia entre las sociedades cooperativas más cercanas, que en su intento por satisfacerlos, liquidan el kilo de aceituna al mayor precio que les es posible, lo que les obliga a manipular las contabilidades con prácticas irregulares de diverso tipo<sup>19</sup>. Entre estas irregularidades está la práctica de no amortizar, no contabilizar gastos en ese ejercicio y llevarlos al siguiente, cobrar varias pesetas más a los socios por los abonos o plaguicidas, o bien a otros productos que se distribuyen en las diferentes secciones de muchas cooperativas para, de este modo, revertir<sup>20</sup> estos “mayores beneficios” sobre todos los demás socios, etc.

Los propios encuestados no mostraban ningún pudor a la hora de hacer estas declaraciones y se excusaban diciendo que eran prácticas que habitualmente se realizaban en todas las almazaras cooperativas, pero que tenían una especial relevancia de cara al socio. Liquidar a media peseta más por kilo de aceituna que la cooperativa más cercana, era interpretado como que se habían gestionado mejor los recursos, nada más lejos de la realidad.

Como conclusiones parciales podemos indicar que:

-Consideramos que no pedir cantidad alguna para la entrada en algunas sociedades cooperativas es signo, a nuestro juicio, de una injusticia económica que repercute negativamente entre los olivicultores que son socios de cooperativas, frente a los posibles nuevos socios que solicitan el ingreso.

-Dependiendo de la almazara cooperativa a la que se solicite la entrada, las diferencias económicas encontradas en la aportación inicial son elevadas, constituyendo, en algunos casos, pautas claras que van en contra del principio de puertas abiertas, ya que muchas sociedades, utilizando esta norma totalmente legal, provocan que sea el propio solicitante el que desista de su intención y se dirija a otra cooperativa.

-Con relación al punto anterior, la conducta del socio, con frecuencia, no queda limpia de culpa, puesto que protagoniza acciones con las que intentan reducir sus contribuciones económicas iniciales fraudulentamente, lo que consideramos un acto que rompe con el valor de solidaridad que debe presidir en estas sociedades. Del mismo modo, son muchas las cooperativas que, de alguna manera incitan a los socios a realizar tales acciones puesto que, o bien les interesa incorporar a nuevos socios y prefieren mirar hacia otro lado cuando se producen estas acciones, o bien no disponen de mecanismos de control, para detectar estos engaños. Consideramos, por tanto, que los actuales gestores de las almazaras cooperativas, aún no teniendo conciencia de ello, instigan e inducen a los socios a llevar a cabo conductas que van en contra de la igualdad y la justicia económica.

*19.- Durante las encuestas, los entrevistados hacían referencia a estas prácticas irregulares de las que tomábamos nota, aunque no se especificaba en la encuesta ninguna pregunta al respecto.*

*20.- Esta práctica es injusta. El hecho de cobrar más dinero a algunos socios para elevar el precio final de liquidación del kilo de aceituna atenta contra el valor de igualdad. Se incumple, por tanto, el principio subyacente de homogeneidad, con el que se trata de dar igual trato e importancia a todo tipo de socios, aunque algunos tengan una relación económica mayor con la cooperativa que otros o su aportación sea mayor.*



-Con respecto a las aportaciones de los socios que se deben realizar con posterioridad a su entrada, cabe indicar, por un lado, que los socios, en su inmensa mayoría, buscan incrementar al máximo sus liquidaciones a costa de reducir los costes de gestión y no realizar inversiones. Esta conducta nos induce a pensar que el socio entiende la cooperativa como un mercado final, esto es, como una empresa ajena que les presta un servicio por el que pagan –las retenciones de las cosechas.

-Por último, las almazaras cooperativas compiten entre ellas mismas por liquidar a precios más altos, lo que las obliga a realizar prácticas irregulares que atentan, no sólo contra la imagen fiel que debe reflejar la información contable de estas sociedades, sino que obstaculizan seriamente la expansión de los valores de igualdad y de justicia económica.

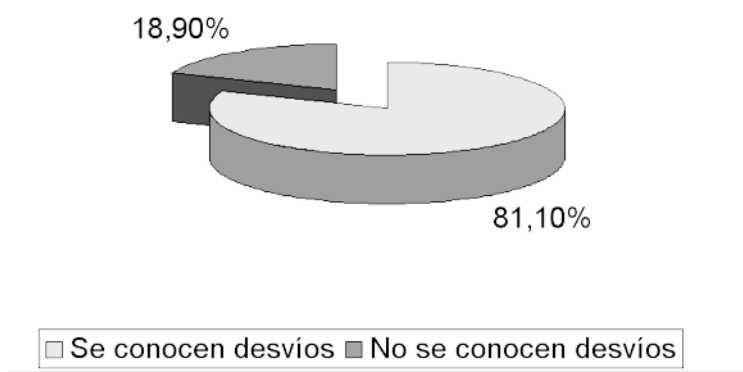
## **5.- Análisis de la exclusividad de los socios en las almazaras cooperativas jiennenses**

La preocupación de la cultura cooperativa sobre el valor de la justicia económica, que se representa en el principio de participación económica de los socios, nos llevó a seguir investigando sobre la exclusividad. Con relación a la primera de las acepciones del término (realización de operaciones con terceros), hemos de indicar que si bien nuestra encuesta no incorporaba una pregunta que recogiese este dato, sí que pudimos comprobar a lo largo de las entrevistas que las almazaras cooperativas jiennenses no molturan aceituna de terceros no socios. Por otra parte sí nos ocupamos de analizar si el socio cumplía con su compromiso de exclusividad, entendido como la entrega de la totalidad de la producción de un socio a su cooperativa. A tal efecto, formulamos una batería de preguntas con la que pretendíamos saber si los encuestados conocían la existencia de desvíos de la aceituna de socios hacia otras almazaras, ya fuesen cooperativas o almazaras privadas o industriales y las acciones que realizaban las cooperativas al descubrir tales desvíos.

Domingo y Loma-Ossorio (1991, pp. 115-116) también estudiaron la exclusividad del socio. La conclusión que obtuvieron en su análisis fue que la infidelidad del socio hacia su cooperativa es un hecho muy generalizado; comportamiento que consideran una auténtica lacra para el sector.

Los resultados que se derivan de nuestro trabajo ponen de manifiesto que en el 81,1 por 100 de las sociedades cooperativas se conocía el desvío de parte de las cosechas hacia otras almazaras (figura 2). Este hecho implica un comportamiento descuidado del socio y un incumplimiento grave del valor de justicia económica. En el 18,9 por 100 de las almazaras cooperativas entrevistadas no conocían la existencia de personas que incumpliesen con la obligación de exclusividad; en caso de conocer que se daban esas irregularidades, estas sociedades expulsaban inmediatamente al socio.

**Figura 2: Conocimiento por parte de las cooperativas de la fidelidad del socio**



Fuente: Elaboración Propia.

Esta rígida medida que implantan sólo treinta de las almazaras cooperativas entrevistadas, pretende dar igual trato económico a sus socios. Si algunos de ellos desvían parte de su cosecha se benefician, puesto que esa cantidad de kilos de aceituna quedaría exenta en el reparto de costes y, además, se perjudica a aquellos otros socios que sí aportan toda su cosecha a la cooperativa.

Nos interesamos también por conocer el número de socios que incumplían con su obligación de exclusividad. Intentábamos conocer si esta situación se daba con frecuencia o, por el contrario, no era muy habitual entre los socios de las cooperativas. Los resultados se exponen en el cuadro 3.

A juicio de los presidentes entrevistados, la situación de infidelidad de los socios es común en todas las cooperativas, aunque el 58,9 por 100 de los entrevistados señalaron que, eran pocos los socios que desviaban aceituna e incluso los conocían a través de las solicitudes de las subvenciones<sup>21</sup>; el 10,9 por 100 de los presidentes indicó que eran bastantes los socios que desviaban aceituna; y el 11,6 por 100 señaló que esta práctica era habitual casi en todos los socios, incluso entre los miembros del consejo rector. Por último, el 18,6 por 100 de los presidentes de sociedades cooperativas en las que se producían desvíos, desconocía el número aproximado de socios que los realizaban<sup>22</sup>.

21.- Para obtener las subvenciones se deben presentar en las cooperativas documentos con todos los kilos de aceituna obtenidos en la cosecha. Los socios que desvían aceituna hacia almazaras privadas o industriales, para no perder la subvención, acreditan ante su cooperativa los certificados que estas empresas les emiten.

22.- Buendía (1994, pp. 169 - 173) justifica que esta falta de involucración respecto a la aportación total de todos sus flujos es una causa que provoca distorsiones en el funcionamiento democrático de la sociedad cooperativa.

### **Cuadro 3: Los socios que no aportan toda su cosecha a la cooperativa son ...**

Opciones	Número de cooperativas	Porcentaje
Pocos	76	58,9
Bastantes	14	10,9
La mayoría	15	11,6
ns/nc	24	18,6
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>100,0</b>

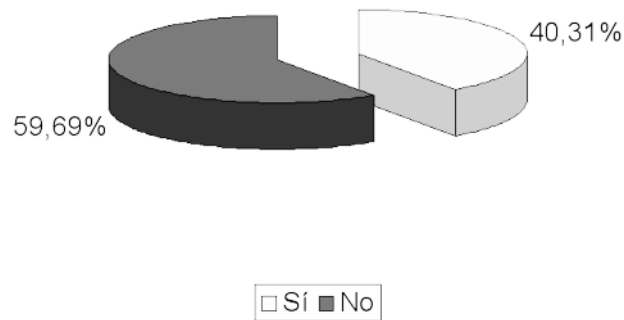
Fuente: Mozas (1998, p.175).

Teniendo en cuenta que la violación de la exclusividad del socio es un hecho habitual en la mayor parte de las cooperativas, preguntamos a sus presidentes si tomaban alguna determinación para que los socios cumplieren su deber de fidelidad. En la figura 3 aparecen las respuestas a esta pregunta, donde apreciamos que 77 sociedades cooperativas -casi en el 60 por 100 de los casos que en los que se detectaron desvíos-, aparecen impasibles ante este problema.

Consideramos de vital importancia conocer las medidas que se adoptan cuando se conoce la infidelidad, así como descubrir las razones que mueven a estas empresas a tomar la decisión de permanecer indiferentes ante este grave hecho que, como antes hemos indicado, es una fuente continua de conflictos.

En los cuadros 4 y 5 aparecen recogidas por orden de importancia las medidas que siguen las almazaras cooperativas jiennenses con sus socios, una vez que han comprobado la infidelidad de éstos.

**Figura3: ¿Hacen algo para que los socios cumplan la exclusividad?**



Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 4: Primera medida que se toma en caso de saber que el socio desvía aceituna a otras almazaras**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Se le cobra por cada kilo desviado lo que han pagado los demás	11	21,15
Expulsión del socio si es reincidente	5	9,61
Se le llama la atención	15	28,85
Se le sanciona	15	28,85
Otras medidas	6	11,54
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

### **Cuadro 5: Segunda medida que se toma en caso de saber que el socio desvía aceituna a otras almazaras**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Se le cobra por cada kilo desviado lo que han pagado los demás	6	28,58
Expulsión del socio si es reincidente	7	33,33
Se le llama la atención	2	9,52
Se le sanciona	4	19,05
Otras medidas	2	9,52
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

De las sociedades que deciden tomar medidas para corregir este problema, la mayoría admite sólo una acción, el 40 por 100 adopta dos y sólo el 9 por 100 llega a tomar como máximo tres disposiciones para evitar el problema.

Las medidas que aparecen en el cuadro 5, a nuestro juicio, no son acciones ejemplares con las que se persigue extinguir el problema. La expulsión es la más dura, aunque se utiliza si el socio es reincidente en su actitud. En valores absolutos, la medida más adoptada por las sociedades cooperativas es la sanción –25,64 por 100- seguida de la opción “se le llama la atención” –23,07 por 100. Sólo en el 21,79 por 100 de las respuestas se le exige al socio el pago de los costes fijos por cada kilo desviado y el 15,38 por 100 de las sociedades expulsan al socio si es reincidente. Por último, casi el 15 por 100 de las respuestas se agrupan en el apartado de otras medidas<sup>23</sup>.

La postura del consejo rector, verdadero órgano de dirección de las almazaras cooperativas, se puede calificar como de benévola con los socios pues, en muy pocos casos, se ha detectado rigidez y severidad en sus decisiones. Esta conducta, a nuestro juicio, transigente encuentra su justificación en varias cuestiones:

-A veces, este hábito lo provocan las propias cooperativas. En el caso del olivar, la costumbre de pagar la cosecha un año después de ser entregada contribuye, en gran medida, al desarrollo y proliferación de la infidelidad del socio. Una de las posibles soluciones que eliminaría, en parte, esta actitud de los socios consistiría en realizar varias liquidaciones parciales provisionales que mejoren el poder adquisitivo de los socios a lo largo del año.

23.- Las medidas que se agrupan en este apartado las detallamos a continuación: contar el número de olivos y calcular la cosecha aproximada en función del rendimiento medio; establecer un comité de disciplina para el socio; se obliga al socio a elegir permanecer en la cooperativa o acumular toda su cosecha en la almazara donde deriva los desvíos. Incluso en un caso se nos indicó que este tipo de problemas se aborda llegando hasta la defensa a través de abogados.

-El insuficiente tiempo que dedica el consejo rector al control de la actividad de sus socios y el, igualmente, escaso o inexistente tiempo que se dedican éstos a la información y concienciación del socio.

-La escasa formación en gestión de sociedades cooperativas y el desconocimiento de los derechos y obligaciones por muchos socios puede contribuir a que estas acciones se produzcan. Quizás si las sociedades implantasen políticas de información sobre las obligaciones de los socios y las indicasen en el momento de su aceptación los perjuicios que estas prácticas originan en las cooperativas, muchos socios se concienciarían del problema y evitarían estas acciones.

-La escasa concienciación de grupo que tienen los socios y que los llevan a anteponer sus intereses personales ante los colectivos.

Las razones anteriores han permitido a muchas personas, relacionadas con el olivar, justificar e incluso defender a los socios, en la actitud que mantienen hacia las cooperativas. Para muchos, la inexistencia, en la mayoría de los casos, de una verdadera gestión empresarial de las sociedades cooperativas es la causa que provoca esta situación. En nuestra investigación, incluso nos sorprendió que un presidente no sólo justificara sino que defendiera la infidelidad del socio hacia la cooperativa que él mismo presidía en los siguientes términos “no culpo a los socios cuando desvían aceituna, porque el consejo rector mantiene una política de liquidar la cosecha al socio un año después de depositarla, por lo que está justificado que algunos socios lleven la aceituna a otra cooperativa o que la vendan a una almazara privada que le liquida su cosecha en mucho menos tiempo”. En definitiva, justificaba el desvío por la mala gestión del consejo rector.

Por otra parte, analizamos las razones que han llevado a las sociedades cooperativas a no adoptar medidas ante la infidelidad del socio. Los cuadros 6 y 7 muestran, por orden de importancia, dichas razones. La mayoría de las almazaras alegan, al menos, una razón para adoptar tal postura, el 48 por 100 exponen dos consideraciones y sólo el 20 por 100 de ellas enuncian tres motivos<sup>24</sup>.

*24.- Estos datos no se recogen en cuadros, pero a continuación los expondremos: difícil de controlar (1 caso), situación habitual (4 casos), socios en varias cooperativas por herencia (7 casos) Otros motivos (4 casos).*

**Cuadro 6: Primera razón por la que no se toman medidas en caso de saber que el socio desvía aceituna a otras almazaras**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No nos interesa expulsarles	19	24,68
Difícil de controlar	35	45,46
Consejo Rector implicado	5	6,49
Es una situación habitual en la mayoría de los socios	8	10,39
Son socios en varias cooperativas por herencia	5	6,49
Otros	5	6,49
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los móviles que exponen los responsables de las sociedades cooperativas para no adoptar medidas, en caso de saber la existencia de desvíos, constituyen a nuestro juicio, excusas más que justificaciones ciertas que apoyen su posición ante este hecho.

En valores absolutos, la opción que mayor número de veces apareció tanto en primer, segundo o tercer lugar en importancia fue “difícil de controlar” con el 41,53 por 100 de las respuestas. Entendemos que esta razón constituye un pretexto puesto que, tanto los kilos de aceituna obtenidos por los socios, como el número de olivos o las hectáreas son datos a los que fácilmente puede acceder una sociedad de estas características (las OPRs y el catastro disponen de ellos). Nos inclinamos a justificar este hecho por la carencia de personal que pueda llevar a cabo esta labor. Las almazaras cooperativas se caracterizan por disponer, cuando lo tienen, de una persona con un perfil de administrativo al frente de las oficinas, por lo que difícilmente dispondría de tiempo para realizar tal control.

**Cuadro 7: Segunda razón por la que no se toman medidas en caso de saber que el socio desvía aceituna a otras almazaras**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No nos interesa expulsarles	1	2,70
Difícil de controlar	18	48,65
Consejo Rector implicado	3	8,11
Es una situación habitual en la mayoría de los socios	1	2,70
Son socios en varias cooperativas por herencia	8	21,62
Otros	6	16,22
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Las opciones “no nos interesa expulsarles” y “socio por herencia en varias cooperativas” acaparan, cada uno el 15,38 por 100 del total de respuestas emitidas. Con relación a la primera, cabe indicar que existen almazaras que acaparan un volumen de actividad muy inferior para el que están dotadas, lo que provoca que los costes fijos sean mayores que en otras sociedades, razón por la que intentan no perder a ningún socio. Esta visión del consejo rector la consideramos inapropiada, puesto que, por un lado, fomentan que se produzcan estos actos y, por otro, siendo conscientes de su falta de competitividad, no se plantean elaborar acuerdos de concentración o fusionarse para fortalecer su estructura empresarial. La segunda de las opciones “socio por herencia en varias cooperativas” es, a nuestro juicio, otra de las excusas que antepone el consejo rector para justificar su actuación. En muchos casos, los socios no son informados de que están incumpliendo una obligación y que deben elegir la almazara en la que acumular su actividad. Consideramos que el silencio que mantiene el consejo rector, aún a sabiendas de que se están produciendo desvíos, constituye un consentimiento real para que el socio prosiga con su actitud.

Por otra parte, las respuestas que se agrupan en torno a las opciones “situación habitual” y “consejo rector implicado” en valores absolutos alcanzan el 10 por 100 y el 6,15 por 100 respectivamente. Entendemos que ambas reflejan dejadez y desinterés de los socios, en general, por las empresas que crean, aunque la última, además, nos lleva a pensar en una conducta poco ética del consejo rector.

Finalmente, un conjunto de motivos se agrupan en el apartado de “otras causas” y dada la importancia de su conocimiento los exponemos a continuación: esta conducta de los socios “no nos afecta”



(3 casos); “está justificada puesto que poseen terrenos en varios términos municipales” (diez casos); “se darían enfrentamientos entre los socios y el consejo rector si lo hiciéramos” (un caso) y “existe un vacío legal” ya que mientras que un miembro de la unidad familiar -esposo- es miembro de una almazara, otro miembro –esposa- es socio de otra cooperativa (un caso)<sup>25</sup>.

Una vez analizadas todas las causas que exponen los consejos rectores para justificar su proceder respecto a la violación del deber de exclusividad por parte del socio, nos inclinamos por apoyar que la inexistencia de una verdadera gestión empresarial de las sociedades cooperativas es la verdadera causa que provoca esta situación. Por tanto, en el sector del olivar, en términos generales, se puede considerar la infidelidad del socio como un indicador de ineficiencia empresarial.

## 6.- Conclusiones

Aunque consideramos importantes todos los valores que deben fomentarse en las sociedades cooperativas, son la democracia, por un lado, y la equidad e igualdad por otro, los que consideramos prioritarios para conseguir el éxito cooperativo. Si nos centramos en el principio de participación económica de los socios la equidad y la igualdad son principios básicos que hay que defender. Sin embargo, la sociedad cooperativa con actuaciones inapropiadas en la gestión pueden poner en peligro estos principios. Asimismo, si los socios rompen el deber de exclusividad hacia sus cooperativas, igualmente crean perjuicios que pueden poner en serias dificultades a estas sociedades.

Por otra parte, defendemos la necesaria separación de las sociedades cooperativas respecto a algunos tópicos que las califican de ineficientes en el mercado. En este sentido, apoyamos la desvinculación de la concepción mutualista por parte de las cooperativas. Consideramos que la realización de operaciones con terceros no socios, no sólo no atenta contra los principios de la ACI, sino que, por el contrario, son acciones a las que no debe renunciar la sociedad cooperativa, puesto que, realizadas dentro de unos límites, las fortalece como empresas.

Con relación al incumplimiento de la exclusividad por parte de los socios, nuestra posición es la siguiente: si la sociedad cooperativa ofrece unos productos o servicios a un coste superior a del mercado, causa principal por la que los socios son infieles a sus empresas, consideramos que es la ges-

25.- Fueron muchos los presidentes de cooperativas que se quejaban de esta situación. Consideraban que en realidad se producían desvíos, pero que éstos se amparaban en un vacío legal, ya que si bien un socio no puede ser miembro de dos cooperativas, dos miembros de una misma unidad familiar sí que pueden ser socios de cooperativas diferentes.

ción de la sociedad la que falla, la que es ineficiente en el mercado. Por tanto, presentamos la infidelidad del socio como un indicador de ineficiencia empresarial. El conocimiento de estas prácticas debe alertar a estas empresas y las debe conducir a revisar sus estrategias para no incurrir en pérdidas de competitividad.

La lectura que hacemos de los resultados del análisis empírico, relativo al principio de participación económica de los socios, es que los valores de la justicia económica y de la equidad quedan en entredicho con las prácticas de algunos socios y de algunas sociedades cooperativas. Con relación a los socios, destacamos las acciones que algunos realizan encaminadas a la búsqueda de su beneficio personal, como son la falsedad en la información que suministran a las almazaras en el momento del ingreso, así como la infidelidad que después practican con cierta regularidad. En cuanto a las sociedades cooperativas, hemos de indicar que si bien, reparten los excedentes en función de la actividad cooperativizada que cada socio mantiene con la sociedad, son conocedoras de que, precisamente, esa actividad no se ajusta a la realidad y, a pesar de ello, no se establecen firmes medidas correctoras que resuelvan el problema. Además, en muchos casos son ellas mismas las que incurrir en irregularidades que distorsionan la imagen fiel de la información contable e, igualmente, van en contra de la justicia económica.

Por otra parte, el análisis que hemos llevado a cabo del tratamiento de la información relativa a la infidelidad del socio en el sector cooperativo oleícola refleja que la mayor parte de las almazaras cooperativas no toman medidas para corregir estas acciones de los socios y las que lo hacen, adoptan acciones que calificamos de benévolas con los socios. En definitiva, nos apoyamos en los resultados del análisis de la infidelidad del socio a las empresas, que ellos mismos han creado, para indicar que consideramos que esta situación se produce por una ineficiente gestión empresarial en estas empresas. Por tanto, consideramos que la infidelidad del socio, en términos generales, se puede considerar como un indicador de ineficiencia empresarial.

## 7.- Bibliografía

- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL, "Los principios cooperativos del siglo XXI", *Ciriec-España*, nº 19, octubre 1995, pp. 38-39.
- ARAGONÉS SIGNES, Joan, *Cooperativismo participación y poder*, Centro de Educación Cooperativa, Valencia, 1987.
- BALLESTERO, Enrique, *Teoría económica de las cooperativas*, Alianza Universidad, Madrid, 1983.
- BALLESTERO, Enrique, *Economía social y empresas cooperativas*, Alianza Editorial, Madrid, 1990.
- BUENDÍA MARTÍNEZ, Inmaculada, "Las distorsiones en el funcionamiento democrático de las sociedades cooperativas", *REVESCO*, nº 60, 1994, pp. 167-174.
- CABALLER MELLADO, Vicente, *Gestión y contabilidad de las cooperativas agrarias*, Mundi Prensa, Tercera Edición, Madrid, 1985 (versión manejada).
- CARRASCO CARRASCO, Manuel, *La nueva estructura de fondos propios para las cooperativas agroalimentarias*, Junta de Andalucía. Consejería de Trabajo. Dirección de Trabajo Asociado y Empleo, Huelva, 1983.
- DOMINGO SANZ, Joaquín y LOMA-OSSORIO, Enrique, *Las almazaras cooperativas en Andalucía*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén, 1991.
- DOMINGO, Joaquín y ROMERO Carlos, *Las empresas cooperativas agrarias. Una perspectiva económica*, Ediciones Mundiprensa, Madrid, 1987.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNANDEZ, Carlos, "Precisiones acerca de algunos tópicos confusos sobre la sociedad cooperativa", en Varios: *Tempori Serviendum Homenaje al Profesor DR. Jaime Gil Aluja*, Milladoiro, Santiago de Compostela, 1992 pp. 155-168.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNANDEZ, Carlos, "Las sociedades cooperativas de derecho y las de hecho con arreglo a los valores y a los principios del Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional de Manchester en 1995: especial referencia a las sociedades de responsabilidad limitada reguladas en España", *REVESCO*, nº 61, 1995, pp. 53 - 87.
- Ley 3/1987, de 2 de Abril General de Cooperativas.
- Ley 2/1999 de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas (BOJA, 20 de abril de 1999).
- MORALES GUTIÉRREZ, Alfonso Carlos, "Soberanía de la persona y solidaridad en la empresa: el caso del cooperativismo", *Revista de Fomento Social*, nº 185, 1992, pp. 65-81.

MOZAS MORAL, Adoración, *Análisis de la organización de las almazaras cooperativas jiennenses*, Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Sociales y jurídicas de la Universidad de Jaén, 1998.

PANIAGUA ZURERA, Manuel, *Mutualidad y lucro en la sociedad cooperativa*, McGraw Hill/Interamericana de España, Madrid, 1997.

PAZ CANALEJO, Narciso, "Principios cooperativos y prácticas societarias", *REVESCO*, nº 61, 1995, pp. 15-33.

PETERS Thomas J. y WATERMAN J. r. Robert H., *En busca de la excelencia. Lecciones de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos*, edición española traducida de la obra en inglés, *In Research of Excellence*, Editores, Thomas, J. Peters and Robert H. Waterman Jr., Ediciones Folio, 1989 (versión manejada).

TORRES RUIZ, Francisco José, *La comercialización en origen del aceite de oliva: el caso de las cooperativas jiennenses*, Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, Universidad de Jaén, 1997.

VARGAS SÁNCHEZ, Alfonso, *Las almazaras cooperativas onubenses. Una propuesta de actuación ante la crisis*. Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba. Huelva, 1993.

## Anexo

### Ficha técnica

#### Población

Unidades de muestreo:	Sociedades Cooperativas Oleícolas.
Población total:	184 Sociedades.
Elementos de muestreo:	Presidentes de Cooperativas o aquellas personas a las que nos dirigía el anterior, (Miembros del Consejo Rector o Responsables de la Oficina).
Alcance:	Provincia de Jaén.
Tiempo:	1 de abril de 1996 al 17 de octubre de 1996.

#### Muestreo

Tipo:	Aleatorio Simple.
Tamaño muestral:	162 Encuestas.
Encuestas válidas:	159 Encuestas.
Error muestral aproximado:	2,94 por 100, para $p = q = 0,5$ y un nivel de confianza del 95,5 por 100 y factor de corrección.