



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social  
y Cooperativa, nº 32, agosto 1999, pp. 85-114**

# **Comportamiento estratégico de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana**

**Joan Ramon Sanchis Palacio  
José Francisco Soriano Hernández**

Universitat de València

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

ISSN: 0213-8093. © 1999 CIRIEC-España

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

# Comportamiento estratégico de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana

**Joan Ramon Sanchis Palacio**

Profesor Titular de Universidad del Dpto. de Dirección de Empresas de la Universitat de València

**José Francisco Soriano Hernández**

Profesor Asociado del Dpto. de Dirección de Empresas de la Universitat de València

## RESUMEN

*Tradicionalmente, las cooperativas agrarias han mostrado grandes necesidades de financiación insatisfechas por parte de las entidades de crédito sobre todo a raíz de los procesos de diversificación desarrollados por estas entidades durante la década actual, por lo que han tenido que buscar ellas mismas fuentes financieras alternativas mediante la creación de secciones de crédito y la firma de convenios de colaboración con cajas rurales y cooperativas de crédito. Además, durante estos últimos años, las secciones de crédito están sufriendo un proceso de cambio importante, lo cual hace necesario un estudio empírico sobre el comportamiento estratégico de estas entidades dentro del nuevo contexto socio-económico en el que se encuentran inmersas en la actualidad. Para ello se realiza un estudio empírico de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana consistente en la identificación de los diferentes aspectos empresariales que las caracterizan, incluyendo tanto variables cuantitativas (económicas y financieras) como cualitativas (estratégicas, organizativas y de recursos humanos).*

**PALABRAS CLAVE:** Financiación Agraria, Cooperativas Agrarias, Secciones de Crédito, Acuerdos de Cooperación, Estrategias.

## RÉSUMÉ

Traditionnellement, les coopératives agraires ont montré de grands besoins de financement insatisfaits par des entités de crédit surtout à la suite des processus de diversification développés par ces entités pendant l'actuelle décennie. C'est pourquoi elles ont dû chercher elles-mêmes des sources financières alternatives à travers la création de sections de crédit et la signature de conventions de collaboration avec des caisses d'épargne agricole et des coopératives de crédit. De plus, pendant ces dernières années, les sections de crédit protagonisent un important processus de changement, qui rend nécessaire une étude empirique sur leur comportement stratégique dans le nouveau contexte socio-économique dans lequel elles se trouvent actuellement immergées. Pour cela on réalise une étude empirique des coopératives agraires avec section de crédit de la Région de València qui consiste à l'identification des différents aspects de l'entreprise qui les caractérisent, y compris les variables quantitatives (économiques et financières) ainsi que les qualitatives (stratégiques, organisatives et de ressources humaines).

MOTS CLÉ: Financement Agricole, Coopératives Agraires, Sections de Crédit, Accords de Coopération, Stratégies.

## ABSTRACT

Traditionally, agricultural co-operatives have shown a very acute financial need that has not been satisfied by credit entities, especially after their diversification process during the present decade. Therefore, these co-operatives have been forced to find by themselves alternative financial sources through the creation of credit sections and the establishment of co-operation agreements with agricultural credit banks and credit co-operatives. Moreover, during the last years, credit sections are undergoing an important process of change so an empirical analysis of the strategic behaviour of agricultural co-operatives in their new socioeconomic context is needed. This article identifies the different entrepreneurial aspects that characterize agricultural co-operatives with credit sections in the Valencian Community.

KEY WORDS: Agricultural financing, agricultural co-operatives, credit sections, co-operation agreements, strategies.

El presente trabajo se inscribe dentro del Proyecto de Investigación "El régimen jurídico y tributario del Crédito Cooperativo" con la ayuda GV98-8-94 de la Generalitat Valenciana.

## **1.- Introducción. La diversificación de las cooperativas agrarias y las nuevas necesidades financieras**

Las cooperativas representan uno de los pilares básicos de la Economía Social en el sector agrario, tanto por su importancia empresarial como por las características propias de su organización (Barea y Monzón, 1996). Su desarrollo y crecimiento empresarial ha sido constante, sobre todo durante la década de los años noventa, si bien presentan limitaciones importantes que condicionan su capacidad competitiva. Sin embargo, en la actualidad se enfrentan a una nueva situación que les exige adoptar cambios significativos.

Las cooperativas agrarias están ampliando sus actividades mediante importantes procesos de diversificación que requieren de grandes inversiones financieras. La actividad tradicional productiva de la cooperativa agraria se ha ampliado de forma destacada ante la necesidad de incorporar las nuevas tecnologías de la información y de adecuarse a las necesidades cambiantes del mercado, introduciendo también la actividad comercializadora. Pero además, las nuevas formas de comercialización están obligando a estas entidades a ampliar su campo de actividad introduciéndose también en la actividad transformadora, para dar un mayor valor añadido a los productos que comercializan; en todo un conjunto de actividades de servicios complementarios como la planificación de la producción de los agricultores socios o la adquisición en común de un conjunto de recursos que requieren grandes inversiones como la tecnología, la asistencia técnica, los medios de producción (semillas, ganado, energía, abonos, piensos, etc.), maquinaria, etc.; y en la introducción en nuevas actividades como el turismo rural o agroturismo, la producción y transformación de energía y el aprovechamiento de sus productos para las industrias farmacéutica y química.

Por otra parte, el entorno que rodea a las cooperativas agrarias es cada vez más beligerante, pues se exige un mayor grado de competitividad y, si bien los mercados son más amplios como consecuencia del proceso de unión europea, también es cada vez más difícil la competencia en los mismos, ante los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, y ante el descenso en la demanda agroalimentaria. La incidencia de las nuevas tecnologías en el sector agrario, en especial, de las comunicaciones y las biotecnologías, les obliga a realizar cambios importantes en sus estructuras organizativas, sobre todo si tenemos en cuenta que “en las cooperativas agrarias, dado el tipo de producto con el que operan, necesitan de unas instalaciones de almacenamiento y conservación específicos, que incorporan una determinada tecnología sometida a cierta renovación, con lo que los equipos quedan rápidamente en obsolescencia” (Hernández Perlines, 1995, p. 21).

El cambio operativo producido en las cooperativas agrarias requiere de mayores cantidades de recursos financieros, por lo que sus necesidades de financiación se van incrementando con el tiempo. Si además observamos que las cajas rurales, entidades de crédito cooperativo especializadas en la

financiación al sector agrario, están reduciendo el volumen de créditos concedido a este sector como consecuencia también de un fuerte proceso de diversificación operado en estas entidades desde la aprobación de la ley de cooperativas de crédito de 1989, destinando cada vez más recursos a otros sectores distintos como el hipotecario, nos encontramos con que las cooperativas agrarias han de replantearse su actividad financiadora en la actualidad.

Tradicionalmente, muchas cooperativas agrarias, sobre todo en zonas de predominio de la agricultura como la Comunidad Valenciana, Cataluña o Andalucía, decidieron internalizar su actividad de financiación mediante la constitución de una sección de crédito, la cual se ocupa de la concesión de créditos y préstamos a la cooperativa y a sus socios, así como de la gestión del pasivo. Muchas de estas secciones se han ido consolidando con el paso del tiempo, ofreciendo un servicio cada vez más amplio y competitivo a sus socios. Sin embargo, las exigencias de las autoridades económicas (Banco de España) en relación con la actividad bancaria cuestiona en gran parte la subsistencia de las secciones de crédito. El predominio del paradigma del mayor tamaño como sinónimo de rentabilidad, eficiencia y competitividad afecta a estas entidades, por cuanto la gran mayoría presentan una dimensión muy reducida en comparación con el resto de intermediarios bancarios. Por otra parte, la necesidad de realizar determinadas actividades financieras por parte de las cooperativas agrarias, no pueden ser cubiertas en muchas ocasiones por sus secciones de crédito, pues requieren de la clave bancaria que el Banco de España no les concede por cuanto no son entidades de crédito.

Todos estos aspectos pueden hacernos pensar y, de hecho, hay quien lo piensa, que las secciones de crédito carecen de la capacidad competitiva necesaria para seguir subsistiendo, de manera que las cooperativas agrarias se están planteando en la actualidad otras clases de alternativas como la colaboración con entidades de crédito, la transformación de la sección de crédito en una caja rural de ámbito local o la constitución de una cooperativa de servicios financieros de ámbito superior al local.

Es por este motivo que desarrollamos el presente trabajo, con el propósito de analizar el comportamiento actual de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana, mediante la realización de un estudio empírico consistente en la identificación de los diferentes aspectos empresariales que las caracterizan, incluyendo tanto variables cuantitativas (económicas y financieras) como cualitativas (estratégicas, organizativas y de recursos humanos) obtenidas mediante la realización de un cuestionario. El trabajo se centra en el análisis de las estrategias que las cooperativas agrarias con sección de crédito se están planteando en la actualidad a partir de los cambios que se están produciendo en el sector.

## 2.- Factores determinantes del comportamiento estratégico de las cooperativas agrarias con sección de crédito

Las cooperativas agrarias se estructuran en diferentes clases de secciones (de suministros, de comercialización, etc.), a través de las cuales desarrollan sus actividades operativas. Una de ellas son las secciones de crédito, cuya finalidad es la de financiar a la cooperativa y a sus socios. La sección de crédito, al formar parte de la cooperativa a la cual pertenece carece de personalidad jurídica propia y está regulada por la normativa correspondiente a las cooperativas, tanto a nivel estatal como autonómico.

En la actualidad, en el artículo 117 de la Ley 3/1987, de 2 de abril, General de Cooperativas se establece que “las cooperativas de cualquier clase, excepto las de crédito, podrán tener, si sus estatutos lo prevén, una sección de crédito, la cual, sin personalidad jurídica independiente de la cooperativa que forma parte, actuará como intermediario financiero, limitando sus operaciones activas y pasivas al interior de la propia cooperativa y a sus socios y asociados, sin perjuicio de poder rentabilizar sus excesos de tesorería a través de cooperativas de crédito”.

Las cooperativas agrarias con sección de crédito se sitúan principalmente en la Comunidad Valenciana (Alicante, Castellón y Valencia), Cataluña (Lérida) y Andalucía (Jaén y Córdoba) (Morales Gutierrez, 1989). El peso que representan sobre el conjunto del sector bancario es reducido, si bien en el caso de la Comunidad Valenciana llega a ser algo mayor que en el resto de España. El cuadro 1 muestra la cuota de mercado alcanzada por las secciones de crédito valencianas según depósitos y según créditos en relación al resto de entidades bancarias.

**Cuadro 1. Cuota de mercado de las Entidades de Crédito en la Comunidad Valenciana a 31 de diciembre de 1997 (en porcentaje)**

ENTIDAD	Depósitos	Créditos
Bancos	35,43	46,61
Cajas de Ahorros	49,20	44,22
Coop. de Crédito	13,53	8,67
Secciones de Crédito	1,84	0,50
Sistema Bancario	100,00	100,00

Fuente: Institut Valencià de Finances (1997)

Se observa que las secciones de crédito presentan una cuota de mercado sensiblemente baja, del 1,84%, frente al 49,20% de las cajas de ahorro, al 35,43% de los bancos y al 13,53% de las cooperativas de crédito según depósitos. Si se suman los porcentajes alcanzados por cooperativas de crédito y secciones de crédito (entidades de crédito de la Economía Social directamente vinculadas con el cooperativismo agrario) se tiene una cuota del 15,37% del volumen de depósitos obtenidos por el sector bancario valenciano. Según créditos, la cuota de mercado alcanzada por las secciones de crédito es todavía menor que en el caso de los depósitos, puesto que dicho porcentaje apenas supera el 0,5% del total de créditos otorgados por las entidades bancarias españolas. Si se suman los porcentajes alcanzados por éstas y por las cooperativas de crédito se tiene un 9,07% frente al 46,61% de los bancos y el 44,22% de las cajas de ahorro. Ello es debido, en gran parte, a las limitaciones que presentan las secciones de crédito en sus operaciones de activo.

La evolución sufrida por las secciones de crédito de la Comunidad Valenciana durante los últimos cinco años aparece reflejada en el Cuadro 2. Para la totalidad del período considerado (de 1993 a 1997) se observa una evolución claramente descendente en el número de entidades (de 135 en 1993 a 117 en 1997) con una tasa de decrecimiento del 13,33%. El descenso se produce durante todos los años considerados excepto en 1994, que se produce un aumento del 1,48% respecto a 1993 (se pasa de 135 entidades a 137). El mayor descenso se da en el último año con un 7,14%. Sin embargo, el resto de variables consideradas (activos totales, depósitos y créditos) han sufrido un incremento significativo, salvo el caso de los créditos que han descendido al 18,44%. El mayor aumento se da en el volumen de depósitos con una tasa de crecimiento del 19,17%. No obstante, las tasas de crecimiento del año 1997 respecto al año anterior son todas negativas: del 11,47% para los activos totales, del 12,54% para los depósitos y del 14,11% para los créditos. En cambio, las mayores incrementos se producen en todas las variables en el año 1993: 12,69% para los activos totales, 12,17% para los depósitos y 4,49% para los créditos.

### **Cuadro 2. Evolución de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana durante el período 1993-1997 (en millones de pesetas)**

VARIABLES	1993	1994	1995	1996	1997
Número entidades	135	137	132	126	117
Activo total	95.514	107.643	115.642	128.573	113.828
Depósitos	83.472	93.628	99.294	111.420	97.447
Créditos	33.049	34.532	32.028	31.381	26.953

Fuente: Institut Valencià de Finances (varios años)

El descenso experimentado en el número de entidades de las secciones de crédito se explica por los movimientos de altas y bajas producidos durante los últimos cuatro años, tal y como se puede observar en el Cuadro 3.

**Cuadro 3. Variaciones en las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana durante el período 1994-1997**

AÑOS	ALTAS por Absorción	ALTAS por Constitución	TOTAL ALTAS	BAJAS por Absorción	BAJAS por Liquidación	TOTAL BAJAS
1994	1 <sup>(1)</sup>	1 <sup>(2)</sup>	2	0	0	0
1995	0	0	0	0	5 <sup>(3)</sup>	5
1996	0	0	0	3 <sup>(4)</sup>	3 <sup>(5)</sup>	6
1997	0	0	0	2 <sup>(6)</sup>	7 <sup>(7)</sup>	9

(1) La Cooperativa Agrícola La Prosperidad de Moncofar absorbe a la Caja Rural de Moncofar (Castellón).

(2) Constitución de COARVAL

(3) Liquidación de: Cooperativa Agrícola La Protección de Alberic (Valencia), Cooperativa Agrícola San Isidro de Alcalá de Chivert, Cooperativa Hortofrutícola CODUC de La Pobla del Duc, COARVAL y Cooperativa Vinícola San José de Villamarxant.

(4) Absorción de: la Coop. Agrupación de Productores Agrarios de Gata de Gorgos (Alicante) por Caja Rural de Alicante; la Coop. Agrícola San Agustín de Alfara de Algimia (Valencia) por Caja Rural Valencia; y la Coop. del Campo Nuestra Señora de los Angeles de Serra (Valencia) por Caja Rural de la Valencia-Castellana.

(5) Liquidación de: Cooperativa Agrícola Santa Bárbara de Benidoleig (Alicante), COVUIT de Beneixida (Valencia) y Cooperativa Agrícola Comarcal de Xàtiva (Valencia).

(6) Absorción de: la Cooperativa Citrícola Castellonense de Castellón de la Plana por Caja Rural San Isidro de Castellón; y de la Cooperativa Agrícola de Ibi por Caja Rural de Alicante.

(7) Liquidación de: Cooperativa de Avicultores y Ganaderos de Silla, Cooperativa Agrícola San José de Alcalalí, Cooperativa Unión Agrícola de Vilamarxant, Cooperativa Agrícola de Polop, Cooperativa Agrícola de Loriguilla, Cooperativa Agrícola Arroquera San José de Catarroja y Coop. Agrícola y Ganadera de Alicante.

Fuente: Elaboración propia con datos del Institut Valencià de Finances (varios años)

Se aprecia que a pesar de las dos altas producidas en 1994, el número de bajas ha ido en aumento con el paso del tiempo (de las cinco producidas en 1995 a las nueve producidas en 1997) debido tanto a la adquisición de activos y pasivos de las secciones de crédito por parte de determinadas cajas rurales (50% de las bajas producidas en 1996 y 22% en 1997) como a la liquidación de las propias secciones de crédito. Las absorciones han sido protagonizadas por cajas rurales de mayor tamaño, generalmente las provinciales (Alicante, Castellón, Valencia). Cabe señalar que de las siete liquida-

ciones producidas en 1997, seis de ellas son resultado de un convenio de colaboración entre la cooperativa agrícola correspondiente y Caja Rural Valencia, de manera que ésta última pasa a asumir la función financiera de la cooperativa, sustituyendo por tanto a la sección de crédito que desaparece.

La situación actual de las secciones de crédito de la Comunidad Valenciana es la que muestra el Cuadro 4. Como se puede observar, las dos terceras partes de las secciones de crédito se encuentran ubicadas en la provincia de Valencia (74,36%), mientras que Alicante y Castellón presentan unos niveles muy similares (11,11% y 14,53% respectivamente). Sin embargo, si se realiza una comparación en función de las principales variables financieras (activos, créditos y depósitos), se aprecia un cambio significativo. Por una parte, el peso de las secciones de la provincia de Valencia se incrementa sensiblemente (84,22% según activos, 83,89% según depósitos y 90,64% según créditos). Por otra parte, las secciones de crédito de Castellón alcanzan unos porcentajes superiores a los de las secciones de Alicante, sobre todo en lo que respecta al volumen de activos y de depósitos (12,41% y 12,61% frente a 3,37% y 3,49% respectivamente).

**Cuadro 4. Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana por provincias a 31 de diciembre de 1997 (en millones de pesetas)**

PROVINCIA	Nº ENTIDADES	ACTIVOS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS
Alicante	13	3.835	900	3.406
Castellón	17	14.131	1.623	12.288
Valencia	87	95.862	24.430	81.753
TOTAL	117	113.828	26.953	97.447

Fuente: Institut Valencià de Finances (1997)

Los cambios producidos en el sector de las secciones de crédito de la Comunidad Valenciana durante estos últimos años ha significado destacados movimientos entre dichas entidades, los cuales han supuesto la división del sector en diferentes grupos: cooperativas agrarias asociadas con cajas rurales, cooperativas agrarias asociadas con entidades bancarias no cooperativas (bancos y cajas de ahorros) y cooperativas agrarias asociadas entre sí mediante la creación de estructuras de segundo grado o mediante la constitución de consorcios.

Es por ello que procedemos al estudio del comportamiento estratégico de estas entidades, para lo cual vamos a analizar tres tipos diferentes de variables: Aspectos Generales, Estrategia de Recursos Humanos y Estrategia de Expansión/Innovación. Las variables correspondientes a cada uno de dichos grupos aparecen relacionadas en el Cuadro 5.

**Cuadro 5. Variables objeto de estudio**

VARIABLES GENERALES	ESTRATEGIA DE RR.HH.	ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN
1. Origen	1. N° de trabajadores	1. Expansión propia
2. Actividad principal	2. Nivel académico	2. Absorción/Fusión
3. Antigüedad	3. Distribución por áreas	3. Coop. Segundo Grado
4. N° de Secciones	4. Polivalencia	4. Convenios
5. Servicios ofrecidos	5. Formación	5. Consorcios

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar se analizan variables de tipo general como el origen geográfico, la actividad principal desarrollada por la cooperativa, su antigüedad, el número de secciones que posee y los servicios financieros que ofrece la sección a la cooperativa y a sus socios. Con el estudio de estas variables de tipo general se realiza una primera aproximación a la situación actual de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana.

En segundo lugar, se analizan variables de tipo estratégico, diferenciando entre variables de recursos humanos y variables de expansión/innovación, con el propósito de estudiar el comportamiento estratégico desarrollado por estas entidades durante los últimos años. Entre las variables de recursos humanos se incluye el número de trabajadores, su nivel académico, su distribución por áreas, su grado de polivalencia en la cooperativa y su nivel de formación medido en función del número de horas y el tipo de formación recibidas. Por último, entre las variables de expansión/innovación se hace referencia a las diferentes opciones estratégicas que presentan las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana para llevar a cabo su crecimiento y diversificación, diferenciando entre la expansión propia, las absorciones y fusiones, el cooperativismo de segundo grado, la firma de convenios de colaboración y la creación de consorcios, entre otras vías. El objeto de la expansión puede ser el aumento de las inversiones, acciones de marketing, incorporación de nuevas tecnologías, cambios significativos en la organización del trabajo o diversificación de productos y/o servicios, entre otros.

### **3.- Estudio empírico aplicado a las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana**

A continuación se procede a valorar los resultados obtenidos del estudio empírico realizado sobre las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana durante el año 1998. El estudio ha consistido en la realización de un cuestionario al conjunto de secciones de crédito valencianas con datos referentes a 31 de diciembre de 1997. La muestra utilizada coincide con la población existente, esto es, las 117 cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana existentes a 31 de diciembre de 1997, repartidas como sigue: 13 en Alicante, 17 en Castellón y 87 en Valencia. El índice de respuesta ha sido del 64,10%, esto es, 75 cuestionarios contestados.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la explotación del cuestionario, diferenciando entre variables generales, estrategias de Recursos Humanos y estrategias de expansión/innovación.

#### VARIABLES GENERALES:

En la Tabla 1 se ofrece la composición de las secciones de crédito encuestadas por comarcas y provincias. Como se puede observar, el 77,34% de las secciones pertenecen a la provincia de Valencia, el 14,66% a la de Alicante y el 8% a la de Castellón. Dichos porcentajes son muy similares a los correspondientes a la distribución del total de secciones de crédito existentes en la Comunidad Valenciana por provincias (74,36% para Valencia, 11,11% para Alicante y 14,53% para Castellón), lo cual demuestra el elevado grado de representatividad de la muestra. Las comarcas con mayor número de secciones son la Ribera Alta y Utiel-Requena, ambas con un 13,34%, seguidas por La Safor (10,67%) y la Vall d'Albaida (8%). El resto de comarcas se sitúan en porcentajes por debajo del 7%, destacando entre las mismas la comarca de Los Serranos con un 6,67% sobre el total.

La Tabla 2 muestra las actividades más destacadas desarrolladas por las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana. En este sentido cabe señalar que las actividades mayoritarias son los cítricos con el 36% del total, el vino con el 21,33% y el aceite con el 16%. El resto de actividades no superan el 8% del total, si bien cabe destacar también las actividades correspondientes a frutos secos y frutales no cítricos. Abonos y suministros, con el 5,33% y arroz, ganadería y hortalizas, con menos del 2%, son el resto de actividades a las cuales se dedican las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana. Hay que decir que los resultados obtenidos coinciden con los del Libro Blanco de la Economía Social en la Comunidad Valenciana (Tomás Carpi y Monzón, 1997) en el que se especificaba que los "sectores de actividad con mayor presencia del cooperativismo son los cítricos, hortofrutícola, almazaras, vitivinícola y de frutos secos".

**Tabla 1: Origen de las Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valenciana encuestadas**

ORIGEN	NÚMERO	%
<b>Valencia</b>	<b>58</b>	<b>77,34</b>
Camp del Túria	3	4,00
Canal de Navarrés	4	5,34
Costera	4	5,34
Horta Nord	2	2,66
Horta Sud	2	2,66
Hoya de Buñol	2	2,66
Ribera Alta	10	13,34
Ribera Baixa	2	2,66
Safor	8	10,67
Serranos	5	6,67
Utiel-Requena	10	13,34
Vall d'Albaida	6	8,00
<b>Alicante</b>	<b>11</b>	<b>14,66</b>
Alacant	2	2,66
Baix Vinalopó	1	1,34
L'Alacantí	1	1,34
L'Alcoià	1	1,33
El Comptat	3	4,00
Marina Alta	2	2,66
Marina Baixa	1	1,33
<b>Castellón</b>	<b>6</b>	<b>8,00</b>
Alto Palancia	1	1,34
Baix Maestrat	2	2,66
Plana Alta	2	2,66
Plana Baixa	1	1,34
<b>Comunidad Valenciana</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Tabla 2: Actividad principal por volumen de negocio de las Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

ACTIVIDAD	NÚMERO	%
Cítricos	27	36,00
Frutos secos	6	8,00
Arroz	1	1,34
Ganadería	1	1,34
Frutales (no cítricos)	6	8,00
Hortalizas	2	2,66
Aceite	12	16,00
Vino	16	21,33
Abonos y suministros	4	5,33
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, hay que señalar que en cuanto a los pesos relativos alcanzados por cada una de dichas actividades existen algunas diferencias entre los resultados de nuestro estudio y los facilitados en el Libro Blanco. En particular, cabe señalar el elevado peso que representa la actividad de abonos y suministros según datos del Libro Blanco (37%) en comparación con el peso alcanzado según nuestro estudio (5,33%). Lo mismo sucede, aunque en menor medida, con las actividades de aceite (25% en el Libro Blanco y 16% en nuestro estudio), los frutos secos (17% en el Libro Blanco y 8% en nuestro estudio), los frutales no cítricos (14% en el Libro Blanco y 8% en nuestro estudio) y las hortalizas (12% en el Libro Blanco y 8% en nuestro estudio). En cambio, los porcentajes son muy similares para el caso de los cítricos (35% en el Libro Blanco y 36% en nuestro estudio), el vino (19% en el Libro Blanco y 21,33% en nuestro estudio), el arroz (1% en el Libro Blanco y 1,34% en nuestro estudio) y la ganadería (0,8% en el Libro Blanco y 1,34% en nuestro estudio).

La antigüedad de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana y de sus secciones de crédito correspondientes queda plasmada en la Tabla 3.

En primer lugar cabe destacar que más de las dos terceras partes de estas entidades surgieron con posterioridad al año 1940 (el 79,41%) y algo más de la mitad lo hicieron antes de 1960 (el 55,88%). Sólo dos entidades tienen una antigüedad posterior a 1980 y sólo una entidad nació con anterioridad a 1910. Esto demuestra que las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana poseen una antigüedad media de 38 años o, lo que es lo mismo, su creación se da mayoritariamente en los años sesenta, resultado que coincide con el planteado en el Libro Blanco de la Economía Social de la Comunidad Valenciana (Tomás Carpi y Monzón, 1997) para el conjunto de cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana.

Por otra parte, las secciones de crédito de dichas entidades surgieron en casi sus dos terceras partes (el 72,6%) con posterioridad a la creación de la cooperativa agraria. Entre estas, la inmensa mayoría surgieron con posterioridad a 1960 (el 80,44%) y más de la mitad no nacieron con anterioridad a dicho año ni con posterioridad a 1980 (el 56,52%). Sólo dos secciones de crédito se constituyeron después de 1990.

La Tabla 4 muestra las diferentes secciones que poseen las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana.

Según la tabla, más de la mitad de las cooperativas encuestadas manifiestan tener una sección de suministros (80%) y de abonos (52%). También cabe destacar las secciones de cítricos (41,33%), almazara (36%), servicios (36%), bodega (34,67%), frutos secos (26,67%), frutales (24%) y hortalizas (20%). Por debajo del 20% se sitúan las secciones de maquinaria/aperos, piensos, riego, comercial, arroz, oleaginosas y otros cereales.

**Tabla 3: Antigüedad de las Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valencia**

AÑO DE ANTIGÜEDAD	NÚMERO	%
De la Cooperativa Agraria:		
Antes de 1910	1	1,48
Entre 1911 y 1920	8	11,76
Entre 1921 y 1940	5	7,35
Entre 1941 y 1960	38	55,88
Entre 1961 y 1980	14	20,59
Después de 1980	2	2,94
No contesta	7	9,33
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100,00</b>
De la Sección de Crédito:		
Mismo año	20	27,40
Distinto año	53	72,60
Entre 1941 y 1960	9	19,56
Entre 1961 y 1980	26	56,52
Entre 1981 y 1990	9	19,56
Después de 1990	2	4,36
No contesta	7	13,21
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100,00</b>

**Tabla 4: Secciones que poseen las Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

SECCIONES	NÚMERO	%
Cítricos	31	41,33
Hortalizas	15	20,00
Otros cereales	1	1,33
Almazara	27	36,00
Piensos	5	6,67
Abonos	39	52,00
Servicios	27	36,00
Frutales	18	24,00
Arroz	2	2,67
Oleaginosas	2	2,67
Frutos Secos	20	26,67
Bodega	26	34,67
Suministros	60	80,00
Maquinaria/Aperos	13	17,33
Crédito	75	100,00
Riego	4	5,33
Comercial	4	5,33
Otras	4	5,33

Fuente: Elaboración propia

En relación con el funcionamiento de las secciones de crédito, los diferentes servicios financieros que ofrecen las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana se muestran en la Tabla 5.

**Tabla 5: Servicios financieros que ofrecen las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

SERVICIOS FINANCIEROS	NÚMERO	%
Libretas de ahorro	74	100,00
Cuentas Corrientes	58	78,38
Imposiciones a plazo fijo	73	98,65
Domiciliaciones de recibos	65	87,84
Transferencias	59	79,73
Préstamos anticipo cosecha	67	90,54
Préstamos adquisición maquinaria	46	62,16
Préstamos personales	61	82,43
Préstamos Hipotecarios	43	58,11
Recaudación de impuestos	56	75,67
Pagos de pensiones	58	78,38
Abono de nóminas	53	71,62
Cheques de carburantes	48	64,86
Seguros agrarios	45	60,81
Operaciones con moneda extranjera	39	52,70
Intermediación en activos	23	31,08
Gestión de carteras	14	18,92
Tarjetas de débito	26	35,13
Tarjetas de crédito	32	43,24
Gestoría asesoría	22	29,73
Viajes	18	24,32
Cheques de viaje	12	16,22
Planes de Pensiones	23	31,08
Fondos de Inversiones	22	29,73
Cajeros automáticos	17	22,97
Otras	5	6,76

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, más de las dos terceras partes de las secciones ofrecen los servicios de: libretas de ahorros (100%), imposiciones a plazo fijo (98,65%), préstamos por anticipo de cosecha (90,54%), domiciliaciones de recibos (87,84%), préstamos personales (82,43%), transferencias (79,73%), cuentas corrientes (78,38%), pagos de pensiones (78,38%) y recaudación de impuestos (75,67%). Más de la mitad de las secciones ofrecen además: abono de nóminas (71,62%), cheques de carburantes (64,86%), préstamos para la adquisición de maquinaria (62,16%), seguros agrarios (60,81%), préstamos hipotecarios (58,11%) y operaciones con moneda extranjera (52,7%).

Sin embargo, menos de la mitad de las secciones ofrecen los servicios: tarjetas de crédito (43,24%), tarjetas de débito (35,13%), planes de pensiones (31,08%), intermediación en activos (31,08%), servicios de gestoría y asesoría (29,73%), fondos de inversiones (29,73%), viajes (24,32%), cajeros automáticos (22,97%), gestión de carteras (18,92%) y cheques de viaje (16,22%).

#### ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS:

La Tabla 6 ofrece el número de trabajadores por sección de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana. En este sentido, el 64,38% de las secciones poseen menos de 4 trabajadores y tan solo dos secciones poseen 10 trabajadores. Esto significa que la media de trabajadores por sección es de 3,27 personas, siendo el número total de empleados de 239.

**Tabla 6: Número de trabajadores de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

Nº TRABAJADORES	Nº	%
1	15	20,55
2	19	26,03
3	13	17,80
4	12	16,44
5	3	4,11
6	3	4,11
7	3	4,11
8	2	2,74
9	1	1,37
10	2	2,74
No contestan	2	2,74
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

El nivel académico de los trabajadores de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana, según se observa en la Tabla 7, corresponde mayoritariamente a estudios secundarios (58,57%). El número de trabajadores universitarios es del 30,14%.

**Tabla 7: Nivel académico de los trabajadores de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

NIVEL ACADÉMICO	Nº	%
Sin estudios	4	1,67
Estudios Primarios (EGB)	23	9,62
Estudios Secundarios (BUP/COU/FP)	140	58,57
Estudios Universitarios (Diplomatura)	41	17,16
Estudios Universitarios (Licenciatura)	31	12,98
<b>Total</b>	<b>239</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, y según muestra la Tabla 8, las principales áreas a las cuales están adscritos los empleados de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana son: Administración/Contabilidad en un 41,45%, Dirección/Gerencia en un 28,63% y Comercial en un 16,67%.

**Tabla 8: Número de personas adscritas a diferentes áreas de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

ÁREAS	Nº	%
Dirección/Gerencia	67	28,63
Comercial	39	16,67
Administración/ Contabilidad	97	41,45
Técnica	18	7,69
Otras	13	5,56
<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, es de destacar que la gran mayoría de los trabajadores de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana están adscritos simultáneamente a otras secciones de la cooperativa (el 70,67%), tal como muestra la Tabla 9, lo cual significa que tienen un elevado grado de polivalencia. En particular, con las secciones de suministros (66,04%), bodega (43,49%), almazara (37,73%), abonos (33,96%) y servicios (24,53%), principalmente.

**Tabla 9: Grado de polivalencia de los trabajadores de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

GRADO DE POLIVALENCIA	Nº	%
Sí	53	70,67
No	22	29,33
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>
Cítricos	9	16,98
Hortalizas	7	13,21
Ornamentales	1	1,89
Almazara	20	37,73
Piensos	3	5,66
Abonos	18	33,96
Servicios	13	24,53
Frutales	5	9,43
Oleaginosas	2	3,77
Frutos Secos	8	15,09
Bodega	23	43,39
Suministros	35	66,04
Maquinaria/Aperos	5	9,43
Contabilidad de la Cooperativa	3	5,66
Otras	3	5,66

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 10 muestra el número de horas dedicado por la sección de crédito a la formación de sus empleados.

**Tabla 10: Cursos de Formación realizados para los empleados por las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

CURSOS DE FORMACIÓN	Nº	%
Sí	62	83,78
No	12	16,22
No contestan	1	1,33
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100,00</b>
Menos de 25 horas	14	24,14
Entre 26 y 50 horas	19	32,76
Entre 51 y 100 horas	15	25,86
Entre 101 y 200 horas	5	8,63
Entre 201 y 300 horas	4	6,89
Más de 300 horas	1	1,72
No contestan	4	6,89
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100,00</b>
Dirección y Gestión	21	28,38
Recursos Humanos	14	18,92
Marketing	15	20,27
Informática	49	66,22
Técnica	25	33,78
Otros	5	6,76

Fuente: Elaboración propia

Según muestra la Tabla 10, el 83,78% de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana han dedicado un número de horas determinado a cursos de formación para sus empleados durante el año 1997. Más de la mitad de las secciones (el 56,9%) dedicaron menos de 50 horas mientras que el 17,24% dedicaron más de 200 horas. Los temas elegidos fueron mayoritariamente de informática (66,22%), y en bastante menor medida de aspectos técnicos (33,78%), de dirección y gestión (28,38%), de marketing (20,27%) y de recursos humanos (18,92%). Algunas secciones de crédito manifestaron dedicar horas de formación a cursos sobre aspectos financieros (dos entidades), de calidad y atención al cliente (dos entidades) y de seguros (una entidad).

ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN/INNOVACIÓN:

Finalmente, en las siguientes tablas se analizan diferentes aspectos relacionados con las estrategias desarrolladas por las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana a lo largo de los años 1997 y 1998.

En cuanto a las estrategias de expansión a desarrollar por las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana durante 1998, se observa según la Tabla 11, que un 36% manifiestan iniciar estrategias de diversificación de productos y servicios financieros, un 28% estrategias basadas en inversiones en instalaciones y en cambios en la organización del trabajo y un 24% estrategias de incorporación de nuevas tecnologías. Sólo el 2% de las secciones manifiesta iniciar estrategias de marketing.

**Tabla 11: Estrategias de Innovación / Expansión a realizar por parte de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana durante 1998**

ESTRATEGIA	Nº	%
Inversiones en instalaciones	21	28,00
Acciones de Marketing	15	2,00
Incorporación de nuevas tecnologías	18	24,00
Cambios en la organización del trabajo	21	28,00
Diversificación de productos/servicios	27	36,00
Transformación en caja rural	1	1,33

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los tipos de estrategias a desarrollar cabe destacar, según muestra la Tabla 12, la expansión propia (en un 30,67% de los casos) y la firma de acuerdos de cooperación financiera (26,67% de los casos). En menor medida aparecen la integración en cooperativas de segundo grado (12%), cambios en el organigrama (12%), ampliaciones de plantilla (8%) y acuerdos de cooperación en I+D (4%). Las fusiones y absorciones aparecen como estrategias poco apetecibles para las secciones de crédito valencianas (1,33% y 2,67% respectivamente).

**Tabla 12: Tipo de estrategia de Innovación / Expansión a realizar por las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana durante 1998**

TIPO DE ESTRATEGIA	Nº	%
Expansión propia	23	30,67
Absorción de otras entidades	1	1,33
Fusión con otras entidades	2	2,67
Integración en cooperativas de segundo grado	9	12,00
Acuerdos de cooperación financiera	20	26,67
Acuerdos de cooperación en I+D	3	4,00
Ampliación de plantilla	6	8,00
Cambios en el organigrama	9	12,00

Fuente: Elaboración propia

El grado de asociacionismo de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana viene medido a través de las Tablas 13, 14 y 15.

La Tabla 13 muestra el número de cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana que forman parte de una cooperativa de segundo grado. Dicho porcentaje es del 89,19%, lo cual demuestra la enorme importancia que tiene para este tipo de entidades dicha forma asociativa en cuanto al desarrollo de su actividad comercializadora, dado que de esta manera pueden acceder a otros mercados, especialmente a los mercados exteriores. Además, dicho grado es superior incluso al del conjunto de cooperativas agrarias, si tenemos en cuenta que éste es tan solo del 67% según datos facilitados en el Libro Blanco de la Economía Social en la Comunidad Valenciana (Tomás Carpi y Monzón, 1997).

**Tabla 13: Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valenciana que forman parte de una Cooperativa de Segundo Grado a 31-XII-1997**

FORMA PARTE	Nº	%
Sí	66	89,19
No	8	10,81
No contestan	1	1,33
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

El ámbito geográfico de las cooperativas de segundo grado a las que pertenecen las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana, tal como muestra la Tabla 14, es principalmente nacional (34,85% de los casos) o provincial (27,27%), y en bastante menor medida regional (19,7%) o comarcal (15,15%).

**Tabla 14: Ámbito geográfico de la Cooperativa de Segundo Grado a la que pertenecen**

ÁMBITO GEOGRÁFICO	Nº	%
Local	2	3,03
Comarcal	10	15,15
Provincial	18	27,27
Regional	13	19,70
Nacional	23	34,85
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 15 muestra el porcentaje de cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana que forman parte de un consorcio o agrupación de intereses económicos. Dicho porcentaje es tan sólo del 13,33%, lo cual demuestra la escasa utilización que este tipo de entidades hacen de esta fórmula asociativa, en todo caso inferior a la creación de cooperativas de segundo grado.

**Tabla 15: Cooperativas Agrarias con Sección de Crédito de la Comunidad Valenciana que forman parte de un Consorcio o AIE a 31-XII-1997**

FORMAN PARTE	Nº	%
Sí	10	13,33
No	65	86,67
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

De las tablas 13, 14 y 15 se deduce, por tanto, que el grado de asociacionismo de las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana es alto si se mide a través del grado de cooperativismo de segundo grado; y en cambio, muy pequeño si se considera el número

de consorcios y de asociaciones de intereses económicos constituidos. Esta diferencia tan señala que se aprecia entre un caso y otro, quizás sea debida al desconocimiento por parte del sector de las ventajas relacionadas con la creación de consorcios y, sobre todo, de agrupaciones de intereses económicos.

Las Tablas 16 y 17 muestran los diferentes convenios de colaboración firmados por las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana con otras entidades de crédito.

Del total de las 75 secciones de crédito encuestadas se observa, según la Tabla 16, que la mayoría de las mismas (casi la mitad) están asociadas a la Cooperativas de Servicios de segundo grado Agrocrèdit, si bien sólo el 28% de las mismas ha firmado el convenio de colaboración con Bankinter. En segundo lugar cabe destacar también la colaboración mantenida por el 14,67% de las secciones de crédito con Caja Rural Valencia. En menor medida aparece también la colaboración con Credicoop y con Caja Campo, en ambos casos en un 5,33%. También se da el caso de dos secciones colaboradoras con la CAM, una con Argentaria a través del Banco Exterior de España, una con un banco privado (Banco de Sabadell), y dos con otras cooperativas de crédito (Caja Rural de Algemesí y Caja de Crédito de Callosa d' Ensarrià).

**Tabla 16: Convenios de Colaboración firmados por las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

ENTIDAD COLABORADORA	Nº	%
Grupo Credicoop	4	5,33
Caja Rural Valencia	11	14,68
Coop. 2º Grado Servicios	33	44,00
Bankinter	21	28,00
Caja Campo	4	5,33
CAM	2	2,67
Caja Rural de Algemesí	1	1,33
Caja Crédito Callosa d' Ensarrià	1	1,33
Banco de Sabadell	1	1,33
Banco Exterior de España	1	1,33

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los posibles convenios de colaboración firmados o pendientes de firmar durante el año 1998, según muestra la Tabla 17, cabe destacar que el 13,33% del total de las secciones de crédito encuestadas manifiestan su intención de unirse al convenio con Bankinter y el 6,67% de unirse a la Cooperativa de Servicios de segundo grado Agrocrèdit. Hay un 8% de secciones que manifiestan su deseo de unirse a Caja Rural Valencia, un 6,67% al Grupo Credicoop y un 4% a Caja Campo. Dos

secciones manifiestan su deseo de colaborar con la Caja de Ahorros de Carlet, una con la CAM y otra con la Caja de Ahorros de Ontinyent. Finalmente, una sección se ha unido al Banco Cooperativo Español al transformarse en caja rural y otra sección manifiesta su deseo de colaborar con otra entidad de crédito pero no indica con cuál.

**Tabla 17. Convenios de Colaboración pendientes de firmar por las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana durante 1998**

ENTIDAD COLABORADORA	Nº	%
Grupo Credicoop	5	6,67
Caja Rural Valencia	6	8,00
Coop. 2º Grado Servicios	5	6,67
Bankinter	10	13,33
Caja Campo	3	4,00
CAM	1	1,33
Caja de Ahorros de Carlet	2	2,67
Caixa Ontinyent	1	1,33
Banco Cooperativo Español	1	1,33
Otra	1	1,33

Fuente: Elaboración propia

Por último, según la Tabla 18, las secciones de crédito de las cooperativas agrarias de la Comunidad Valenciana consideran que sus principales competidores son principalmente las cajas de ahorros (en el 78,67% de los casos), los bancos privados (48%) y las cajas rurales (37,33%). En bastante menor medida se destacan también la competencia procedente de otras cooperativas de crédito (9,33%), de agentes y corresponsales (5,33%) y de otros intermediarios financieros (5,33%).

**Tabla 18: Principales competidores de las Secciones de Crédito de la Comunidad Valenciana a 31-XII-1997**

ÁMBITO GEOGRÁFICO	Nº	%
Cajas Rurales	28	37,33
Otras cooperativas de crédito	7	9,33
Agentes y corresponsales	4	5,33
Cajas de Ahorros	59	78,67
Bancos Privados	36	48,00
Otros intermediarios financieros	4	5,33

Fuente: Elaboración propia

## **4.- Conclusiones. Justificación estratégica de las secciones de crédito**

Las secciones de crédito representan una opción estratégica para las cooperativas agrarias frente a otras posibilidades (acuerdo de cooperación con una caja rural, estrategia financiera propia, etc.) para la obtención de la financiación necesaria para desarrollar sus actividades económicas. En este sentido, como opción estratégica que es, presenta una serie de ventajas e inconvenientes en relación o comparación con otras opciones, que conviene conocer y analizar a la hora de decidir cuál será la alternativa más adecuada.

A grandes rasgos, las dos opciones estratégicas de una cooperativa agraria en relación con sus necesidades financieras son externalizar dicha estrategia (buscar las fuentes de financiación en el exterior) o internalizarla (crear internamente sus propias fuentes de financiación). La sección de crédito, en este sentido, representa la opción de la internalización frente a la del convenio con entidades de crédito que sería la opción de externalización (y que ha sido utilizada tradicionalmente en la Comunidad Valenciana). Veamos pues cuáles son las ventajas e inconvenientes de dicha opción para las cooperativas agrarias, porque ello nos puede ayudar en la determinación acerca de si las secciones de crédito son o no son necesarias en la actualidad.

La principal ventaja de la internalización es la reducción de los costes de transacción de la empresa (Grant, 1995). Efectivamente, cuando la propia empresa asume la actividad financiera, ello elimina los costes que se derivan de la selección, negociación y firma del acuerdo con una entidad bancaria, así como los posibles comportamientos oportunistas de esta última (comportamientos oportunistas que se pueden dar en forma de opción de compra de la sección de crédito por parte de la caja rural o de la entidad de crédito en general, o en forma de absorción mediante cesión de activos y pasivos). Además, el riesgo en el que incurren, derivado éste de la inexistencia de un Fondo de Garantía de Depósitos, sólo afecta al colectivo vinculado por su condición de socio o de asociado a la cooperativa en que se ubican. Las secciones tienen la solvencia que, en última instancia, tenga la cooperativa en que se insertan.

Por otra parte, se produce una relación singular con la base de clientes constituida por los propios socios y asociados. En este sentido, la proximidad de los sujetos entre los que se intermedia y el conocimiento mutuo que todos tienen de los avatares de los demás, suponen un cierto control y constituyen una compensación notable al riesgo que la falta de diversificación en las inversiones y otros factores puedan generar. Además, la función desintermediadora y los bajos costes asociados a una función intermediadora limitada a un reducido espectro de productos tradicionales permite competir eficientemente en precios con los intermediarios financieros bancarios.

Otra ventaja digna de mención de la internalización es la posibilidad de obtener economías de ámbito, esto es, la reducción de los costes de la empresa como consecuencia de la realización de diferentes tipos de actividades en los que se pueden compartir recursos (las capacidades obtenidas por los recursos humanos que trabajan en la sección de crédito se pueden ampliar a otras secciones de la cooperativa). Este aspecto es habitual entre las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana, pues según los resultados obtenidos en el estudio empírico realizado, el 70,67% de las cooperativas encuestadas manifiesta tener dicho grado de polivalencia o de recursos compartidos entre la sección de crédito y otras secciones de la cooperativa, principalmente, la de suministros, la bodega, la almazara, la de abonos y la de servicios. Esto permite ahorrar costes mediante la transferencia interna de empleados, pasando de unas secciones a otras, especialmente de directivos y técnicos expertos, en comparación con los costes de contratación (entrevistas y selección de personal) y despido a través del mercado laboral.

En relación con la polivalencia o relación existente entre la sección de crédito y el resto de secciones de la cooperativa, cabe destacar también los beneficios de los mercados internos de capital, esto es, la ventaja que supone que la sección de crédito transfiera fondos a las otras secciones de la cooperativa a unos costes financieros inferiores a los del mercado, además de lograr una gran independencia de los mercados financieros. Esto significa que las cooperativas agrarias, a través de sus secciones de crédito, pueden crear mercados financieros internos con unos costes de transacción y financieros mucho menores que los del mercado.

Sin embargo, la internalización también representa la aparición de otro tipo de costes de transacción. Así, la existencia de una actividad (la financiera) totalmente diferente a la actividad principal de la empresa, no sólo supone la necesidad de una mayor coordinación entre todas ellas en el marco de la empresa en la que se desarrollan, sino que incluso ésta puede afectar negativamente a las demás. Esta situación de riesgo puede incluso hacer peligrar la supervivencia de la empresa.

También cabe hablar de otro tipo de inconvenientes de carácter económico (Puente García, 1997). Las secciones de crédito, al no tener personalidad jurídica propia, no tienen el status de entidades de crédito, pues el Banco de España no las reconoce como tales, lo cual limita enormemente su capacidad de realizar operaciones bancarias y financieras para la cooperativa y para sus socios. Este hecho tiene dos consecuencias negativas a tener en cuenta.

En primer lugar, impide la posibilidad de organizarse a nivel político frente a sus competidores (la creación de la Unión Nacional de Cooperativas de Crédito y la Asociación Española de Cajas Rurales en el caso de las cooperativas de crédito o de la Confederación Española de Cajas de Ahorros en el caso de las cajas), lo cual a su vez hace imposible la negociación con entidades como Visa España, S.A. (como medio de pago electrónico), la constitución de instrumentos como el Fondo de Garantía de Depósitos (como instrumento de garantía y de saneamiento del sector ante posibles crisis) o la negociación directa con las autoridades económicas (Ministerio de Economía y Hacienda y Banco de España).

No obstante, las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana han intentado resolver este problema a través de la Federación de Cooperativas Agrarias de la Comunidad Valenciana (FECOAV) y dentro de la misma de su sectorial de crédito, si bien, tal y como ha manifestado públicamente su presidente "... la sectorial de crédito que ha permanecido dormida en el seno de la federación durante un tiempo, demasiado" (el subrayado es nuestro).

Un segundo intento de integración lo ha representado la creación por ley del Consorcio de Cooperativas Agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana; sin embargo, tal como se desprende de nuestro estudio empírico, el 65,33% de las cooperativas encuestadas manifiesta no pertenecer a dicho consorcio a 31 de diciembre de 1997. Los motivos por los cuales el Consorcio de Cooperativas Agrarias con sección de crédito no ha funcionado son varios, si bien pensamos que los más destacados son por una parte, la exigencia por ley de realizar una auditoría externa por parte de la cooperativa que manifestase su intención de integrarse, y el lento e irregular proceso de creación que siguió el Consorcio desde la aprobación jurídica de su constitución, lo cual creó una imagen de escasa operatividad entre las cooperativas agrarias a las cuales iba dirigido.

Durante el año 1997 se ha intentado otra opción para resolver este problema que ha consistido en la creación de una cooperativa de servicios de segundo grado, Agrocrèdit, a través de la cual se está intentando integrar el sector a la vez que se negocia con el Banco de España. La importancia de este último intento queda patente en el estudio empírico realizado en el presente trabajo, pues el 44% de las cooperativas encuestadas manifestó pertenecer en 1997 a dicha cooperativa de segundo grado y un 6,67% adicional planteó la necesidad de incorporarse durante el año 1998.

En segundo lugar, las operaciones a realizar por las secciones de crédito quedan enormemente limitadas. En este sentido, destacar que no pueden aceptar depósitos o imposiciones de fondos de terceros, ni realizar operaciones activas con ellos, excepto las inversiones financieras en entidades de crédito o títulos valores que se autorizan en las comunidades autónomas que han legislado sobre la materia. Además, el carecer de clave operatoria y no poder inscribirse en el Banco de España, les impide acceder al mercado interbancario, al igual que tampoco pueden acceder a las cámaras de compensación ni al crédito oficial excepto el de las comunidades autónomas. No obstante, este inconveniente ha sido resuelto tradicionalmente por las cooperativas agrarias con sección de crédito mediante la asociación con cooperativas de crédito y otras entidades bancarias no cooperativas (bancos y cajas). Del estudio empírico efectuado se demuestra que un porcentaje elevado de cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana mantienen convenios de colaboración con otras entidades de crédito: el 5,33% con Credicoop, el 14,68% con Caja Rural Valencia, el 28% con Bankinter, el 5,33% con Caja Campo, el 2,67% (dos entidades) con la CAM y el 1,33% (una entidad sólo) con Caja Rural de Algemesí, Caja de Crédito de Callosa d' Ensarrià, Banco de Sabadell y Banco Exterior de España; además, durante 1998 se plantearon la firma de convenios en un 6,67% con Credicoop, en un 8% con Caja Rural Valencia, en un 13,33% con Bankinter, en un 4% con Caja Campo, en un 2,67 (dos entidades) con la Caja de Ahorros de Carlet y en un 1,33% (una entidad sólo) con la CAM, Caja de Ahorros de Ontinyent y otra no especificada.

Finalmente, otro inconveniente que se plantea es el reducido tamaño de las secciones de crédito, lo cual provoca una gran debilidad ante sus competidores al no poder acceder, por falta de medios informáticos y de grandes inversiones, a la banca electrónica, la banca a domicilio (banca telefónica, por red) y a la banca virtual, y al no tener una oferta de productos y servicios bancarios diversificada e innovadora; y ante sus clientes y proveedores por su reducida capacidad de negociación. Además, las operaciones que las secciones de crédito ofrecen a sus clientes siguen siendo básicamente funciones tradicionales de intermediación financiera, pues más de la mitad de estas entidades no ofrecen actividades como intermediación en activos, gestión de carteras, servicios de gestoría y asesoría, viajes y cheques viaje, planes de pensiones, fondos de inversiones, cajeros automáticos y tarjetas de crédito y débito (el 67,57% de las secciones encuestadas no ofrecía ninguna tarjeta a 31 de diciembre de 1997).

El proceso descrito nos permite valorar la importancia de las secciones de crédito en las cooperativas agrarias en función del conjunto de ventajas e inconvenientes referidos. A priori no se puede afirmar que las secciones de crédito sean una solución financiera errónea para las cooperativas agrarias; más bien, nos decantaríamos por lo contrario, a tenor del importante papel que han desempeñado durante los últimos años en el proceso de consolidación de las cooperativas agrarias en la Comunidad Valenciana. Por otra parte, la existencia de una serie de inconvenientes, al igual que sucede en cualquier otra opción, no nos ha de servir para descalificar dicha opción si no más bien para tratar de ofrecer respuestas positivas que reduzcan o eliminen dichas debilidades. En este sentido, el estudio empírico nos muestra que las cooperativas agrarias con sección de crédito de la Comunidad Valenciana se están planteando diferentes tipos de alternativas estratégicas ante la nueva situación, entre las cuales cabría diferenciar tres grandes grupos de estrategias: la cooperación de la cooperativa agraria con una entidad de crédito (cooperativa o no), bien mediante la liquidación de la sección de crédito (cediendo activos y pasivos a la entidad crediticia), bien manteniendo la sección, o con otras cooperativas agrarias con sección mediante la creación de una estructura de segundo grado; la transformación de la sección de crédito en una caja rural; y la estrategia de crecimiento interno individual mediante la expansión. Lógicamente, las tres opciones descritas no son incompatibles, si no que se pueden dar, de hecho se dan, conjuntamente.

La primera de las opciones, la cooperación, ha sido la estrategia más habitual seguida por estas entidades, por el propio carácter cooperativista y por las grandes ventajas que presenta. Del estudio empírico realizado se desprende que de momento va a seguir siendo la opción más importante, si bien lo que ha cambiado durante estos dos últimos años son los socios con los cuales se coopera pues se han incorporado al sector financiero agrario entidades de crédito no cooperativas (CAM, Bancaja, Bankinter, Banco Sabadell, Banco Exterior de España, Caja de ahorros de Carlet, Caja de Ahorros de Ontinyent) que compiten en igualdad de condiciones con las cooperativas de crédito que mantenían una cierta tradición cooperativa con las cooperativas agrarias (Caja Rural Valencia, Caja Campo, Credicoop y alguna otra más). Además de este cambio, lo importante de la estrategia de cooperación es determinar si se va a producir como resultado de la desaparición de las secciones de crédito (acuerdo financiero entre la cooperativa agraria y la entidad de crédito) o si se va a mantener la prác-

tica habitual de cooperación cooperativa agraria-entidad de crédito con el fin de que la sección pueda acceder a las operaciones que el Banco de España les niega pero manteniendo la entidad de la sección de crédito.

Este último aspecto nos da pie para analizar la segunda de las opciones, la transformación en caja rural. Se trata de una alternativa poco utilizada en el sector hasta el momento, si bien durante el año 1997 se produce un caso nuevo después de muchos años sin darse. Además, y aunque los resultados del estudio empírico no lo detectan, por nuestras conversaciones con los directores de las secciones y gerentes de las cooperativas agrarias, se desprende un deseo por parte de un número significativo de entidades de llevar a cabo dicha opción. En todo caso, la alternativa planteada requiere de un gran esfuerzo y de un número de recursos financieros importante que sólo pueden asumir las secciones de crédito más rentables o, en su defecto, mediante la cooperación a través de una estructura de segundo grado como paso previo.

Por último, las estrategias de crecimiento interno vía expansión pueden ayudar a las secciones de crédito a incrementar su tamaño y a mejorar su posición competitiva, aspecto este que puede ser determinante en la continuidad y supervivencia de estas secciones. Sin embargo, del estudio empírico realizado se desprende que sólo el 30,67% de las cooperativas encuestadas manifiesta haber desarrollado esta estrategia durante el año 1997. No obstante, cuando se les pregunta sobre el tipo de estrategia de expansión desarrollada, el 36% (porcentaje algo mayor que el anterior) manifiesta haber llevado a cabo durante 1997 una diversificación de productos y servicios bancarios.

En todo caso, no se puede olvidar el carácter social que rodea a este tipo de entidades, dado que la existencia de las secciones de crédito ha favorecido en muchos casos la consolidación y la expansión del cooperativismo agrario valenciano. Su ubicación en poblaciones mayoritariamente de carácter agrario y con un escaso número de habitantes supone la práctica inexistencia de sucursales bancarias, salvo el caso de algunas cajas de ahorros y cajas rurales, nos permite comprender porqué el 78,67% de las cooperativas encuestadas en nuestro trabajo empírico manifiestan que sus principales competidores son las cajas de ahorros mientras que para el resto de entidades de crédito dicho porcentaje se sitúa por debajo del 50% (el 48% para los bancos privados y el 37,33% para las cajas rurales).

De todo lo expuesto se desprende que, existiendo múltiples alternativas ante un mismo problema, no podemos afirmar en ningún caso que una de las alternativas sea mejor que las demás. Teniendo en cuenta que el objetivo a alcanzar es el que las cooperativas agrarias conserven su posición competitiva en el mercado, cualquiera de las opciones planteadas puede ser válida. Por consiguiente, no podemos aceptar en ningún caso que exista una única opción al problema o que hay una alternativa más válida que las demás. La decisión tomada por cada entidad deberá ser el resultado de un proceso de análisis y estudio individualizado en el que se valoren las ventajas e inconvenientes en función de los objetivos que se deseen alcanzar.

Sin embargo, siempre es importante tener en cuenta la existencia de precedentes. Así, en otros países europeos, como el caso de Alemania, se ha apostado claramente por la supervivencia y consolidación de las secciones de crédito como modelo más apropiado para financiar las actividades agrarias. En nuestro país y, especialmente en la Comunidad Valenciana, la existencia de las secciones de crédito representa una garantía de solvencia de muchas cooperativas agrarias y de servicio de calidad basado en el trato personal al cliente que hay que valorar positivamente. El Institut Valencià de Finances, auspiciado por el Banco de España y de constitución aún reciente, tiene ante sí una gran oportunidad: pasar a la historia como la institución que fue capaz de asegurar la supervivencia de unas entidades, las secciones de crédito, como garantía y aval financiero del cooperativismo agrario valenciano. No obstante, el sector también tiene una gran responsabilidad ante sí, la de liderar el proyecto de cambio de las cooperativas agrarias con sección de crédito, para lo cual precisa de un líder, esto es, una persona capaz de aglutinar a su alrededor todo el movimiento que, en estos momentos, y como se ha expuesto, no sólo carece de una estrategia claramente definida si no que se plantea múltiples opciones estratégicas, algunas de ellas incluso contradictorias. Es imprescindible que la figura del líder sea aceptada por todos, lo que implica la cesión de una parte de la soberanía de todos hacia ese líder, con el objeto de que éste pueda llevar a cabo aquellas acciones necesarias para alcanzar un fin común para el sector.

## **5.- Bibliografía**

- BAREA, J. y MONZON, J.L. (directores): *Libro Blanco de la Economía Social en España*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1992.
- BAREA, J. y MONZON, J.L. (directores): *Informe sobre la situación de las cooperativas y de las sociedades laborales en España*, Editorial CIRIEC-España, Valencia, 1996.
- FANJUL, O. y MARAVALL, F.: Competencia y rentabilidad del sistema bancario, *Papeles de Economía Española* nº 18, 1984, pp. 237-249.
- GRANT, R.M.: *Dirección Estratégica*, Cívitas, Madrid, 1995.
- HERNANDEZ PERLINES, F.: Análisis estratégico de las cooperativas agrarias de Castilla-La Mancha, *CIRIEC-España* nº 16, junio 1994, pp. 187-208.
- HERNANDEZ PERLINES, F.: ¿Son competitivas las cooperativas agrarias?, *CIRIEC-España* nº 18, julio 1995, pp. 9-40.
- IVF (varios años): *Anuario de las Entidades Financieras de la Comunidad Valenciana*, Institut Valencià de Finances, València.

- MORALES GUTIERREZ, A.C.: Las secciones de crédito como intermediario financiero, *Crédito Cooperativo* mayo-junio 1989, pp. 53-64.
- PUENTE GARCIA, M.: La capacidad operatoria de las cooperativas de crédito frente a las secciones de crédito, *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos* nº 63, 1997, pp. 121-146.
- RODRIGUEZ ANTON, J.M.: *La banca en España*, Pirámide, Madrid, 1990.
- SANCHIS, J.R.: *Análisis estratégico de la empresa cooperativa*, Tirant Lo Blanch, Valencia, 1995.
- SANCHIS, J.R.: *El Crédito Cooperativo en España*, Editorial CIRIEC, Valencia, 1997.
- SANCHIS, J.R.: Intégration et stratégies de coopération dans le coopérativisme agricole: les alliances entre coopératives agricoles et caisses rurales en Espagne, *Revue des Etudes Coopératives, Mutualistes et Associatives* nº 267, 1º trimestre 1998, pp. 72-82.
- SANCHIS, J.R. y RIBEIRO, D.: Typologie des coopératives de crédit espagnoles par la méthode des groupes stratégiques. Une étude empirique, *Annales de l'Economie Publique, Sociale et Coopérative*, Vol. 68 nº 1 1997, pp. 5-38.
- SANCHIS, J.R. y SAFON, V.: Análisis de la integración y estudio de las fusiones y alianzas estratégicas en las cooperativas de crédito españolas, *Revista Crédito Cooperativo* nº 79, mayo-julio 1994, pp. 41-68.
- SANCHIS, J.R. y SAFON, V.: Análisis estratégico de la integración del sector bancario español. Un estudio empírico sobre la concentración bancaria, *Revista Estudios Financieros* nº 163, octubre 1996, pp. 95-150.
- SERVER IZQUIERDO, R. y MELIAN NAVARRO, A.: Marco legal y estructura económico-social de las secciones de crédito de las cooperativas agrarias, *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos* nº 63, 1997, pp. 147-183.
- TOMAS CARPI, J.A. y MONZON CAMPOS, J.L. (directores): *Libro Blanco de la Economía Social en la Comunidad Valenciana*, Valencia: CIRIEC-España, 1997.
- VARGAS SANCHEZ, A.: *Claves para el desarrollo del cooperativismo agrario*, Universidad de Huelva, Huelva, 1995.
- VARGAS SANCHEZ, A.: Las cooperativas de crédito españolas. Una aproximación empírica a algunos aspectos de su gestión, *CIRIEC-España* nº 21, diciembre 1995, pp. 7-22.