

DIAGNÓSTICO SOBRE LA GESTIÓN DE LAS COOPERATIVAS AGROPECUARIAS EN EL SALVADOR

EXPOSITOR

Fidel Ernesto Zablah Coreas

INVESTIGADORES

Fidel Ernesto Zablah Coreas

Adán Vaquerano

Departamento de Administración de Empresas

El estudio realizado en esta investigación fue ejecutado mediante la alianza de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA) a través del Departamento de Administración de Empresas (DAE) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería bajo el proyecto de Prodemor Central-Ampliación.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Las empresas cooperativas, aunque su motivación es de carácter social, necesitan lógicamente un cúmulo de recursos que les permita competir y así acrecentar los aportes de cada asociado. En mercados tan competitivos como el sector agroindustrial, en el cual se desenvuelven muchas de las cooperativas agropecuarias salvadoreñas, se vuelve imperativo y necesario desarrollar estrategias competitivas efectivas, de igual forma se vuelve indispensable desarrollar conocimiento sobre las tendencias

en lo que respecta a mercados y procesos innovadores.

En tal sentido, el propósito principal de esta investigación es conocer la realidad organizativa-empresarial de las cooperativas agropecuarias con la realización de un diagnóstico integral de dicho sector, que esté centrado en el análisis de un eje transversal a partir de la valoración del uso de TIC y nueve ejes verticales que guardan relación con las áreas funcionales de la gestión cooperativa y a los que se les sumó el tema medio ambiental y los principios universales del cooperativismo.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

Este esfuerzo conjunto ha permitido llevar a cabo un análisis minucioso y detallado en tres universos diferentes: el primero se realizó a través de muestra de 108 cooperativas agropecuarias a nivel nacional que completaron un formulario de encuesta compuesto

por 248 preguntas, el segundo fue con 16 expertos entrevistados por medio de un guion que contenía 19 preguntas y, el tercero, 61 cooperativas involucradas en el estudio de casos.

HALLAZGOS.

En el estudio se evidenció la necesidad de fortalecer la colaboración y cooperación para fomentar el trabajo en equipo que debe de existir entre asociados y empleados, porque solamente a través de ese tipo de relaciones se sentirán parte de la organización y se comprometerán con ella. En cuanto al uso de las TIC, la evidencia obtenida nos indica que en la actualidad, las cooperativas agropecuarias del país no están muy familiarizadas con el uso de estas herramientas, o bien, las están usando de manera muy incipiente, lo que definitivamente dificulta su desarrollo dado que no pueden dar una respuesta eficaz y eficiente a la forma de operar de los mercados actuales. En lo que respecta a temas específicos de la gestión administrativa, resulta evidente que la inversión en tecnología e innovación en este campo es muy baja, aunque el área de producción presenta iniciativas encaminadas a fortalecerla a través de la inyección de fondos para la adquisición de nueva tecnología, así como para la potenciación de procesos innovadores.

En ese mismo sentido, el área de mercadeo y ventas representa uno de los mayores obstáculos para el crecimiento y desarrollo de las cooperativas agropecuarias. En esta área de gestión, la gran mayoría de cooperativas no muestran un buen

trabajo, además, no se visualiza un interés genuino por mejorarla.

En la misma línea se ubica el área de organización y recursos humanos que, de acuerdo con los resultados, su desempeño se clasifica como malo, siendo la razón principal la ausencia de colaboradores con habilidades, capacidades, competencias y/o experiencia. También es importante señalar que en muchos de los casos, las cooperativas afirman no realizar contrataciones de personal competente debido al costo que ello representa. Tomando en cuenta que muchas de ellas están en un nivel de subsistencia, con lo cual les resulta inviable el poder invertir en la contratación y formación de personal competente.

En lo que respecta al área de logística y distribución, también se debe mencionar que presenta una valoración de desempeño muy deficiente, esto se debe fundamentalmente a la falta de recursos, así como a una inexistencia de estrategias de logística y distribución que conlleva a un deficiente control de inventario y a un limitado acceso a canales de distribución.

En lo que concierne al área de contabilidad y finanzas, sigue la tendencia de las anteriores, presentando una situación no muy favorable. La razón principal que justifica tal calificación se fundamenta primordialmente al poco conocimiento y aplicación de las normas contables, así como al hecho de que en la mayoría de las cooperativas no se produce lo suficiente para generar excedentes, lo que conlleva a que en muchos

casos se generen pocos o ningún registro contable.

Otros aspectos importantes de mencionar son, en primer lugar, la preocupación generalizada por parte de las cooperativas agropecuarias salvadoreñas por la conservación de los recursos naturales, ya que la mayoría asegura estar consciente de esa problemática y, por ende, estar tomando las medidas pertinentes dentro de sus posibilidades para contrarrestar dicha situación. En segundo lugar, es el desinterés de los jóvenes de involucrarse en actividades agropecuarias en las condiciones actuales, lo cual está contribuyendo a aumentar la tasa de migración hacia la ciudad y hacia el extranjero de jóvenes competentes que provienen de familias que históricamente se han dedicado a la producción agropecuaria; al mismo tiempo, se está afectando negativamente el proceso natural del relevo o sustitución generacional en las cooperativas.

Finalmente, se puede afirmar que las empresas cooperativas, así como

cualquier otra unidad económica, funcionan dentro de un determinado esquema de mercado, desarrollan operaciones mercantiles, realizan negocios y, aunque su motivación no es estrictamente capitalista, necesitan lógicamente un capital que les permita operar dentro del mercado, ello con la finalidad de acrecentar los aportes de cada agremiado. El Departamento de Administración de Empresas, en su afán de apoyar el desarrollo empresarial en nuestro país, decidió incursionar en el campo del cooperativismo a través de esta investigación que pretende, en principio, conocer la realidad empresarial de las cooperativas para identificar los factores que son clave de éxito, lo que permitirá proponer un modelo de gestión que impulse su desarrollo y su competitividad en los mercados nacionales e internacionales, partiendo de un diagnóstico basado en la valoración de cada uno de los principios que rigen el cooperativismo y el desempeño de sus áreas funcionales.