

# 1

## Formación de capital en las cooperativas industriales y de servicios

BRUNO ROELANTS

# 1. Formación de capital en las cooperativas industriales y de servicios

BRUNO ROELANTS

## Introducción

Este capítulo presenta algunas consideraciones sobre el capital cooperativo a la luz de la experiencia de las cooperativas industriales y de servicios.

Para comenzar, puede resultar útil presentar alguna información introductoria sobre la realidad de las cooperativas industriales y de servicios en el mundo. Alrededor de 65.000 empresas cooperativas están afiliadas a organizaciones miembros de CICOPA, la organización sectorial de la Alianza Cooperativa Internacional para las cooperativas industriales y de servicios. Estos miembros emplean a más de 3 millones de personas, la mayor parte de las cuales son cooperativistas. Según el *Informe Mundial sobre las Cooperativas Industriales y de Servicios 2013-2014*, publicado recientemente, sus principales sectores de actividad son las industrias manufactureras (20%), la construcción (9%) y, sobre todo, los servicios (67%). Entre estos últimos las principales actividades son el comercio mayorista y minorista (18%); actividades sanitarias y de servicios sociales (16%); actividades profesionales, científicas y técnicas (12%); educación (12%); actividades administrativas y servicios auxiliares (10%); transporte y almacenamiento (8%); y servicios de alojamiento y alimentación (7%). La amplia mayoría de estas cooperativas son empresas medianas o PYMES (CICOPA 2015, p. 9-18).

Al tratarse de PYMES que no están en los mercados financieros, sus necesidades de capital son similares a las de las PYMES no cooperativas que se encuentran en la misma condición y, en particular, a las de las empresas familiares. De acuerdo al informe antes mencionado, el acceso al financiamiento es, de hecho, la principal preocupación general expresada por las cooperativas pertenecientes a la red de CICOPA (CICOPA 2015, p. 22-23). En lo que refiere a la gobernanza, la mayoría de estas cooperativas son de propiedad de sus trabajadores (las cooperativas de trabajo asociado y una parte de las cooperativas sociales), aunque también se encuentran cooperativas de productores autónomos, así como cooperativas de múltiples partes interesadas (es decir, con diferentes tipos de asociados).

Una primera consideración importante en relación con el capital cooperativo es que, de acuerdo al Tercer Principio Cooperativo de "*Participación económica de los miembros*", el capital de una cooperativa incluye tanto el capital social nominal como las reservas. Estos dos tipos de capital son una expresión del hecho de que las cooperativas combinan los intereses individuales de cada asociado con los intereses comunes a todos ellos. La existencia simultánea de estos dos tipos de capital es un elemento central en la gestión financiera de las cooperativas industriales y de servicios en todo el mundo.

Sin embargo, un análisis sobre el capital cooperativo, al menos desde el punto de vista de las cooperativas industriales, no estaría completo si no se incluyeran, además, algunas consideraciones sobre el capital generado por el propio movimiento cooperativo, enten-

“El capital de una cooperativa incluye tanto el capital social nominal como las reservas. Estos dos tipos de capital son una expresión del hecho de que las cooperativas combinan los intereses individuales de cada asociado con los intereses comunes de todos ellos.”

1 “Los miembros contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y lo gestionan democráticamente. Al menos una parte de dicho capital suele ser propiedad común de la cooperativa. En general los miembros reciben una compensación limitada, si la hubiera, sobre el capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa. Los miembros destinan los excedentes de capital a cualesquiera o a todos los siguientes fines: al desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la creación de reservas, al menos una parte de las cuales sería de carácter indivisible; a la retribución de los miembros de manera proporcional a sus transacciones con la cooperativa; y a sufragar otras actividades aprobadas por los miembros.” De la Declaración sobre Identidad Cooperativa de la Alianza Cooperativa Internacional (1995) y la Recomendación 193 sobre Promoción de las Cooperativas de la Organización Internacional del Trabajo (2002).

dido como una comunidad de cooperativas con una estrecha relación con el capital de cada una de las cooperativas individualmente consideradas.

En un primer apartado, analizaremos el capital **en** las cooperativas en sí mismas, que incluye tanto el capital nominal (que en inglés se denomina como “*share capital*” o capital social) al que “[*]os miembros contribuyen de manera equitativa y [...] gestionan democráticamente*”<sup>2</sup>, como las reservas de la cooperativa. En un segundo apartado, analizaremos el capital del **movimiento** cooperativo destinado a fortalecer el capital de cada cooperativa en particular.

## 1. El capital en las cooperativas

### 1.1. CAPITAL NOMINAL APORTADO POR LOS ASOCIADOS

El capital nominal aportado por cada asociado en las cooperativas industriales y de servicios varía de importes muy bajos a importes muy elevados. El importe promedio aportado obedece más a las diferentes tradiciones cooperativas que a las disposiciones regulatorias, aunque algunas de estas disposiciones pueden ayudar a impulsar aportes más elevados, como lo veremos en el próximo apartado. En un mismo país podemos encontrar cooperativas industriales o de servicios con el tamaño de una PYME, donde cada asociado aporta el equivalente a unos pocos cientos de dólares estadounidenses (USD) y otras en las que los aportes pueden llegar a varias decenas de miles de USD. Naturalmente, las cooperativas con niveles de aportes sociales tan importantes por parte de sus asociados tienden a ser más económicamente sostenibles, especialmente en aquellos sectores de actividad intensivos en capital, como las cooperativas que el grupo Mondragón optó por desarrollar, deliberadamente, desde su propia creación. Lógicamente, sus asociados también tienden a mostrar un grado especialmente alto de preocupación por -y de participación en- la gestión compartida de la cooperativa.

El capital nominal en las cooperativas es un instrumento financiero claramente diferente al capital social ordinario en poder de los accionistas. Para evitar esta confusión, en este capítulo no utilizaremos las expresiones “capital social” o “acción” cuando nos refiramos a las cooperativas. Cabe destacar que varios idiomas distintos al inglés, utilizan terminologías diferentes para estos conceptos<sup>3</sup>. El texto del Tercer Principio Cooperativo no menciona la expresión “capital social” sino que estipula que “[*]os miembros contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y lo gestionan democráticamente*” y que este capital es “*aportado [por los asociados] como requisito para pertenecer a la cooperativa*”. En primer lugar, vamos a tratar de aclarar las diferencias intrínsecas entre los dos tipos de capital.

Una primera diferencia esencial entre el capital nominal de los asociados y las acciones en poder de accionistas tiene que ver con el hecho de que las personas y/o entidades que son propietarias de la cooperativa y la controlan, son *stakeholders* o “partes interesadas” (en general trabajadores o productores en el caso de las cooperativas industriales y de servicios) en lugar de *shareholders* o “accionistas”. Lo que queremos decir con esto es que la razón fundamental por la que se convierten en asociados de la cooperativa no es invertir capital para obtener una rentabilidad, sino resolver determinadas necesidades o aspiraciones vinculadas a sus expectativas como “partes interesadas” que, en el caso de las cooperativas industriales y de servicios, generalmente, están relacionadas con

“Las personas y/o entidades que son propietarias y controlan la cooperativa son *stakeholders* o “partes interesadas” (en general trabajadores o productores en el caso de las cooperativas industriales y de servicios) en lugar de *shareholders* o “accionistas”. Lo que queremos decir con esto es que la razón fundamental por la que se convierten en asociados de la cooperativa no es la de invertir capital para obtener una rentabilidad, sino resolver determinadas necesidades o aspiraciones vinculadas a sus expectativas como partes interesadas.”

2 Extracto del Tercer Principio Cooperativo, “*participación económica de los miembros*”, Declaración sobre la Identidad Cooperativa.

3 A modo de ejemplo, en francés se utiliza el término “*part sociale*” en lugar de “acción”, mientras que en chino se usa el término “*股金*” (*gǔjīn*) en lugar de “*股份*” (*gǔfèn*).

el empleo, la producción y/o los servicios a la comunidad. “[E]l capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa” (extracto del Tercer Principio Cooperativo) es, por lo tanto, secundario respecto al hecho de que la cooperativa reúne a “personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural” (extracto de la Definición de Cooperativa).

Una segunda diferencia esencial -que en realidad es un corolario de la anterior porque refuerza el papel de los asociados de la cooperativa como partes interesadas y no como accionistas- tiene que ver con el hecho de que “los miembros reciben una compensación limitada, si la hubiera, sobre el capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa” (extracto del Tercer Principio Cooperativo). En general, esta disposición es respetada en las cooperativas industriales y de servicios: normalmente, los asociados no invierten en su cooperativa con el propósito de obtener grandes rendimientos de su inversión, sino para que sus empleos o su producción sean más económicamente sustentables, lo que constituye la misión esencial de su cooperativa. Si buscaran únicamente un alto retorno de una inversión, seguramente optarían por otras alternativas.

“El capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa” (extracto del Tercer Principio Cooperativo) es, por lo tanto, secundario respecto al hecho de que la cooperativa reúne a “personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural”.

Como una confirmación adicional de esta segunda diferencia, los asociados generalmente reciben un retorno variable correspondiente a una parte del excedente de la cooperativa, pero ese retorno tiene la naturaleza de una “retribución de los miembros de manera proporcional a sus transacciones con la cooperativa” (extracto del Tercer Principio Cooperativo). Las transacciones que los asociados realizan con la cooperativa pueden ser de tres tipos (desde el punto de vista del asociado): compras, en el caso de los socios-usuarios, por ejemplo en las cooperativas de consumidores; ventas, en el caso de los socios-productores, en las cooperativas de productores que se dedican a la comercialización de la producción de sus asociados; y remuneraciones, en el caso de los usuarios-trabajadores (en las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas sociales). En consecuencia, los retornos pagados por la cooperativa a sus asociados deben ser considerados como un ajuste al precio de esas transacciones (compras, ventas o remuneraciones) y no como dividendos.

Como una consecuencia de las dos diferencias fundamentales antes mencionadas (la condición de parte interesada de los asociados y el retorno limitado sobre el capital invertido) surge una tercera: la naturaleza no-negociable del capital nominal aportado por los asociados. No se trata de un instrumento financiero que pueda ser objeto de una compraventa entre asociados y, por supuesto, mucho menos entre un asociado y un tercero no-socio. El capital nominal puede ser reembolsado al asociado mediante una decisión del consejo de administración o de la asamblea general, respetando ciertas disposiciones estatutarias que el asociado acepta al ingresar a la cooperativa (por ejemplo, el reembolso gradual durante un cierto periodo de tiempo). Esta práctica es bien aceptada entre las cooperativas industriales y de servicios, en las que una de las cuestiones fundamentales se relaciona con el periodo de reembolso luego de que el asociado-trabajador o el asociado-productor se retira de la cooperativa, especialmente cuando su aporte al capital de la cooperativa es considerable.

Los retornos pagados por la cooperativa a sus asociados deben ser considerados como un ajuste al precio de las transacciones (compras, ventas o remuneraciones) y no como dividendos.

A diferencia del capital social de los accionistas, el capital cooperativo debe considerarse como parte del patrimonio neto y no del pasivo de la empresa. Luego de que el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por su sigla en inglés) publicó en 2003 la NIC 32 sobre instrumentos financieros<sup>4</sup>, el Comité de Interpretaciones de Normas Internacionales de Información Financiera (IFRIC, por su sigla en inglés) publicó la IFRIC 2, norma interpretativa para las cooperativas, que establece que el capital nominal de los

4 Ver <http://www.iasplus.com/en/standards/ias/ias32>

asociados de las cooperativas puede considerarse como patrimonio neto, siempre que la asamblea general de la cooperativa tenga la potestad (al menos en teoría) de retener los reembolsos a los asociados<sup>5</sup>. La justificación detrás de esta interpretación del IASB es que, si la asamblea general tiene la capacidad de retener el reembolso de parte del capital nominal de la cooperativa, ejerce el control efectivo sobre la totalidad del capital.

Desde la publicación de la NIC 32 y la IFRIC 2, el IASB y el Consejo Federal de Normas de Contabilidad (FASB, por su sigla en inglés) de los Estados Unidos, han dejado cada vez más claro que el criterio más importante a la hora de distinguir entre patrimonio neto y pasivo tiene que ver con el control y no con la propiedad (Sánchez Bajo & Roelants 2003, p. 84). No obstante, como CICOPA se lo comunicó al IASB en el marco de su consulta sobre la *“Revisión del Marco Conceptual para la Información Financiera”*<sup>6</sup>, en la que los conceptos de patrimonio neto y pasivo tuvieron un lugar preponderante, no es necesario que la cooperativa tenga la potestad de retener los reembolsos para considerar que el capital cooperativo forma parte del patrimonio neto y no del pasivo. En efecto, en el caso de las cooperativas, el solo hecho de que se trate de *“una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente”* (extracto de la Definición de Cooperativa) por los asociados, asegura que tanto la propiedad como el control de la empresa está en manos de una comunidad de asociados, cuya rotación es muy baja. Es particularmente baja en las cooperativas industriales y de servicios, en las que los asociados son comparativamente pocos pero en las que un trabajador o un productor suele permanecer como asociado durante muchos años e incluso décadas. En las cooperativas de usuarios (como las cooperativas de consumidores, las cooperativas de viviendas o los bancos cooperativos), la rotación puede ser más alta, aunque esto es compensado por el hecho de que los asociados son, comparativamente, mucho más numerosos. En ambos casos, la rotación entre los asociados antiguos y los nuevos sigue siendo marginal, por lo que la amplia mayoría de los asociados permanece estable en el tiempo y, generalmente, la comunidad de asociados que controla la cooperativa entre un año y el siguiente está compuesta básicamente por las mismas personas. Esta estabilidad y permanencia en la comunidad de asociados garantiza la continuidad de un control efectivo y exhaustivo de estos sobre la estrategia y la gestión general de la cooperativa; y, si el principal criterio para definir el patrimonio neto es el control, tal como lo afirma el propio IASB, el capital nominal cooperativo es en efecto patrimonio neto y no pasivo para la cooperativa.

En las últimas décadas hemos asistido a un debate en varios países acerca de si se debe abrir o no el capital nominal cooperativo a inversores externos y en qué medida hacerlo, y sobre la asignación o no de derechos de voto a este tipo de inversores. El origen de este tipo de deliberaciones ha sido, invariablemente, la necesidad de una mayor capitalización. Este debate fue especialmente intenso en Francia, Italia y España, a finales de la década de 1980 e inicios de la de 1990, cuando fueron aprobadas legislaciones que hicieron posible la apertura parcial del capital cooperativo a inversores externos, siempre que así lo decidieran las asambleas generales de las cooperativas y que los asociados de la cooperativa mantuvieran una fuerte mayoría, tanto en términos de participación en el capital nominal como en derechos de voto. Veinte años después, esta oleada regulatoria no ha alcanzado los resultados esperados en términos de capitalización, aunque ha dado lugar a otros resultados interesantes: los supuestos inversores externos que han invertido capital, con frecuencia lo han hecho porque, en realidad, tienen otro tipo de intereses diferentes a los financieros, por tratarse de clientes, proveedores o entidades vinculadas a la cooperativa a través de emprendimientos en común u otro tipo de acuer-

“En el caso de las cooperativas, el solo hecho de que se trate de *“una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente”* (extracto de la Definición de Cooperativa) por los asociados, asegura que tanto la propiedad como el control de la empresa está en manos de una comunidad de asociados cuya rotación es muy baja.”

<sup>5</sup> Ver <http://www.iasplus.com/en/standards/ifric/ifric2>

<sup>6</sup> Ver <http://www.ifrs.org/current-projects/iasb-projects/conceptual-framework/discussion-paper-july-2013/documents/discussion-paper-conceptual-framework-july-2013.pdf> y <http://www.cicopa.coop/IASB-Consultation,1227.html>

dos de trabajo en red<sup>7</sup>. Este fenómeno viene a reafirmar el hecho de que las cooperativas son una empresa de partes interesadas, dado que estos inversores se convierten en tales desde su condición de “parte interesada” (clientes, proveedores, socios) para contribuir a la construcción de cadenas de valor y no como accionistas que buscan un rendimiento financiero.

## 1.2. RESERVAS COOPERATIVAS

El Tercer Principio Cooperativo establece que “[l]os miembros destinan los excedentes [...] al desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la creación de reservas, al menos una parte de las cuales sería de carácter indivisible”.

Como lo indica el texto, la idea de crear reservas es funcional al propósito de desarrollar la cooperativa. Una vez más, el desarrollo de la cooperativa está vinculado a su condición de empresa basada en partes interesadas: debe desarrollarse de tal manera que las “personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural” (extracto de la Definición de Cooperativa) a través de la cooperativa, puedan hacerlo en aún mejores condiciones cualitativas (por ejemplo, a través de empleos más seguros o de una actividad más estable para los productores) y/o cuantitativas (por ejemplo, generando más empleo o acogiendo a más productores dentro de la cooperativa).

Cuando están en condiciones de hacerlo, en general las cooperativas dedican una parte de sus excedentes a crear reservas financieras y utilizan sus reservas financieras acumuladas a invertir en el tipo de desarrollo empresarial antes descrito. Pero, ¿qué son exactamente las “reservas indivisibles” mencionadas en el Tercer Principio Cooperativo?

En primer lugar, intentemos aclarar qué son las reservas *divisibles*. Las reservas divisibles son activos no-nominativos (por lo que no integran el capital nominal de los asociados), que los asociados de una cooperativa que cesa actividades pueden redistribuir entre ellos, después de haber pagado cualquier otra obligación pendiente.

Por el contrario, esta posibilidad de reparto está totalmente excluida en un régimen de reserva indivisible: las reservas indivisibles no pueden ser distribuidas entre los asociados de una cooperativa, ni siquiera después de la disolución y del pago de todas las obligaciones pendientes. La legislación nacional o regional que establece la obligatoriedad de las reservas indivisibles (por ejemplo, la de Francia, Italia, Quebec o Uruguay) ha creado un tipo de propiedad ***sui generis***, claramente diferente, tanto de la propiedad privada individual como de la propiedad pública y más emparentada con el concepto de “commons” (bienes comunes), analizado por la reciente ganadora del Premio Nobel de Economía, Elinor Ostrom, en “*Governing the Commons*”<sup>8</sup>. Esta es también la razón por la que se han establecido regímenes fiscales especiales para la determinación del porcentaje de los excedentes asignados a reservas indivisibles. Estas leyes obligan a las cooperativas a destinar un porcentaje mínimo de sus excedentes al final del ejercicio a este tipo de reservas, por ejemplo, un 30% en el caso de Italia. (Zanotti 2011, p. 81). A pesar de este mínimo legal, las cooperativas tienen la potestad de asignar un porcentaje aún mayor de sus excedentes anuales a reservas indivisibles. Por ejemplo, en Italia, aún después de la disminución drástica de los beneficios fiscales, ocurrida de 2003, las cooperativas industriales y de servicios continuaron reinvertiendo una parte significativa de sus excedentes anuales en reservas indivisibles, mostrando en 2005 un promedio de 86.8% de excedentes netos reinvertidos en la empresa, frente a solo un 10.2% distribuido entre

7 Comunicación personal de François Soulage, Presidente hasta 2010 de la institución financiera francesa ESFIN-IDES (miembro asociado de CICOPA).

8 Ostrom, E. (1990) *Governing the Commons* (Cambridge: Cambridge University Press).

los asociados (Petrucci, 2006). En 2009, el porcentaje medio de excedentes asignados a reservas indivisibles no representó disminución alguna en la acumulación de reservas indivisibles (Navarra, 2009).

¿A dónde son canalizadas las reservas indivisibles luego de una disolución? En algunos casos, por ejemplo en Argentina, son canalizadas hacia el sistema fiscal gubernamental, aunque deben ser utilizadas para promover las cooperativas.

En otros países, como Francia o Italia, cuando las cooperativas disueltas están afiliadas a una federación, las reservas son automáticamente canalizadas hacia esta organización o a alguna otra vinculada a ella, las que generalmente las redistribuyen para el desarrollo de las cooperativas de su país (nuevas empresas, reconversiones o proyectos de desarrollo de cooperativas ya existentes). Desde la década de 1990, la legislación italiana ha establecido fondos de desarrollo en cada una de las tres principales confederaciones cooperativas, que, entre otros mecanismos, canalizan todos los activos de las cooperativas disueltas hacia sus cooperativas miembros, mientras que un fondo similar de carácter gubernamental cumple la misma función para las cooperativas no afiliadas a las confederaciones. Volveremos sobre este tema de los fondos de desarrollo en el apartado siguiente.

La justificación filosófica de las reservas indivisibles es que las cooperativas deben ser percibidas como empresas intergeneracionales, es decir como empresas destinadas a perdurar durante varias generaciones, creadas por personas que pertenecen a una categoría de partes interesadas (trabajadores, productores o usuarios) que permanecen dentro de esa misma categoría pero con una permanente renovación generacional. Conforme a esta visión, las reservas acumuladas por los asociados anteriores de una cooperativa no les pertenecen exclusivamente a los asociados actuales; del mismo modo, las reservas acumuladas por los asociados actuales no son de propiedad exclusiva de ellos mismos sino que, además, constituyen una inversión para los asociados futuros. Por lo tanto, si los asociados actuales decidieran apropiarse de las reservas acumuladas por sus predecesores y/o sacrificar un instrumento empresarial destinado a servir a las generaciones futuras de asociados, estarían cometiendo una injusticia con las generaciones precedentes o venideras.

En el caso de las PYMES cooperativas activas en la industria y los servicios, es ampliamente aceptado que este tipo de reservas son especialmente decisivas para la supervivencia y el desarrollo empresarial. Las PYMES en general tienen una baja tasa de supervivencia en sus primeros cinco años de actividad; por ejemplo, un 50% de las PYMES francesas mueren antes de llegar a los 5 años de actividad, tal como lo muestra la tabla siguiente. Las PYMES cooperativas de aquellos países en los que las reservas indivisibles son obligatorias muestran una tasa de supervivencia significativamente más alta que el promedio de las PYMES; por ejemplo, en Francia, el 66% de las cooperativas industriales y de servicios permanecen activas luego de 5 años, tal como se observa en la tabla.

“La justificación filosófica de las reservas indivisibles es que las cooperativas deben ser percibidas como empresas intergeneracionales, es decir como empresas destinadas a perdurar durante varias generaciones, creadas por personas que pertenecen a una categoría de partes interesadas (trabajadores, productores o usuarios) que permanecen dentro de esa misma categoría con una permanente renovación generacional.”

“Las PYMES cooperativas de aquellos países en los que las reservas indivisibles son obligatorias muestran una tasa de supervivencia significativamente más alta que la del promedio de las PYMES.”

#### COMPARACIÓN DE LA TASA DE SUPERVIVENCIA DE LAS COOPERATIVAS FRANCESAS EN 2012 CON LA DEL CONJUNTO DE LAS EMPRESAS FRANCESAS

	Tasa de supervivencia a los 5 años	Tasa de supervivencia a los 3 años
Todas las empresas francesas (datos de INSEE <sup>1</sup> )	50 %	66 %
Todas las cooperativas afiliadas a CGScop <sup>2</sup>	66,1 %	82,5 %
Empresas saneadas transformadas en cooperativas	82,1 %	90,5 %
Empresas en crisis transformadas en cooperativas	61,0 %	80,2 %

Fuente: CECOP (2013) Business Transfers to Employees under the Form of a Co-operative in Europe – Opportunities and Challenges; Bruselas: CECOP, p. 12.

En lo que refiere a las cooperativas industriales integradas a la red de CICOPA, la densidad, la sostenibilidad promedio y el desarrollo a largo plazo, tanto de las propias empresas como del empleo generado por ellas, muestran valores sustancialmente más elevados en aquellos países y regiones donde las reservas indivisibles son obligatorias por ley. Llama la atención que esto se haya manifestado como un factor fundamental para el desarrollo de las PYMES cooperativas en los más diversos sectores industriales y de servicios. En efecto, estas características son especialmente observables en Argentina, Francia, Italia, Quebec, España y Uruguay, donde las reservas indivisibles han sido obligatorias durante años o incluso décadas. Indudablemente, existen otros factores que han incidido para que las cooperativas se hayan desarrollado tan fuertemente en estos países (como la existencia de una red de entidades de apoyo a las empresas cooperativas que brindan servicios de formación, consultoría y financiamiento no bancario; la conformación de grupos cooperativos; o la fuerte integración intersectorial a nivel de las organizaciones representativas) pero no se encuentra ningún otro factor fundamental que esté presente en todos estos países y regiones a la vez, y de manera tan significativa, a excepción de la obligatoriedad de las reservas indivisibles.

Las principales ventajas identificadas de las reservas indivisibles son las siguientes:

- Estimulan el desarrollo de la empresa más allá del interés individual de sus asociados: como hemos visto antes, la cooperativa busca combinar el interés individual con el interés común de sus asociados; el equilibrio adecuado entre estos dos elementos parece verse facilitado por la existencia de reservas indivisibles.
- Permite que los asociados ingresen y se retiren de la empresa sin desestabilizarla, dado que, con el tiempo, se transforman en más importantes que el capital nominal: en algunas cooperativas industriales con un siglo o más de antigüedad pueden llegar al 90% del conjunto de los activos de la cooperativa. Esto es de gran importancia para las cooperativas industriales y de servicios en las que existe una fuerte necesidad de capital estable y en las que el número de asociados es bajo. Como corolario, se van transformando en un componente del patrimonio neto de la empresa más importante que el capital nominal, ya sea para el desarrollo de proyectos de inversión o como garantía de préstamos bancarios.
- Han demostrado ser un incentivo poderoso para las inversiones intensivas en capital, como el caso de las cooperativas del grupo Mondragón (Sánchez Bajo & Roelants 2013, p. 176-211).
- Operan como un sostén especialmente importante en tiempos de crisis, otorgando tiempo y espacio adicional para rediseñar las estrategias actuales y futuras (Roelants et al. 2012, p. 30-52).
- Actúan como un eficaz factor disuasivo de eventuales compradores agresivos o especulativos, en la medida que estos nunca podrían apoderarse de estos activos: el valor de venta del negocio de la cooperativa (una vez que sus asociados deciden cerrarla y vender su negocio o sus activos) incluye el valor de las reservas indivisibles, aunque éstas nunca podrán estar bajo el control de los compradores. Sobre este tema, el internacionalmente reconocido especialista en legislación cooperativa Hans Münkner afirma que, con el sistema de reservas indivisibles, *“la adquisición hostil de cooperativas queda excluida. Cuando se abandonan ciertas reglas (por ejemplo, con la introducción del voto plural, de los socios-inversores, de las partes sociales transferibles y otros tipos de certificados de participación, de las partes sociales preferentes*

*sin derecho a voto), las cooperativas y los grupos cooperativos pierden su carácter especial de organizaciones de ayuda mutua orientadas a sus asociados, y se transforman en empresas comerciales ordinarias (es decir, orientadas al inversor y al valor para los accionistas) a las que es legítimo aplicarles el derecho mercantil” (Sánchez Bajo 2013, p. 3-4).*

- También actúan como un eficaz factor disuasivo frente a tentaciones de los propios asociados, quienes deberán pensarlo dos veces antes de cerrar sus empresas, especialmente cuando las reservas indivisibles han alcanzado una dimensión sustancial.
- Contribuyen a prevenir o limitar la corrupción, por ejemplo la existencia de gerentes corruptos que puedan poner en peligro la existencia de la cooperativa, dado que estas reservas están claramente reguladas por la legislación, lo que impide que nadie pueda fugarse con ellas.

El interés en las reservas indivisibles entre las cooperativas industriales y de servicios de aquellos países en las que no existen todavía, o solo existen parcialmente, va en aumento. Por ejemplo, el proyecto de ley de cooperativas de trabajo asociado de Japón introduce la idea de las reservas indivisibles. Algunas cooperativas de trabajo asociado del Reino Unido están creando reservas indivisibles, en un país en el que están previstas como opcionales. Finalmente, la *Canadian Worker Co-operative Federation* (CWCF), miembro de CICOPA, ha propuesto una resolución en una reciente asamblea general que promueve las reservas indivisibles opcionales en el resto de las provincias además de Quebec, donde ya son obligatorias, como lo hemos mencionado antes.

Volviendo a la frase antes mencionada del Tercer Principio Cooperativo, ahora que hemos clarificado el significado de las reservas indivisibles, la expresión “*la creación de reservas, al menos una parte de las cuales sería de carácter indivisible*” puede resultar un poco ambigua debido a la presencia del término “*sería*”. El hecho de que solo parte de las reservas deban ser indivisibles no es un problema en sí mismo dado que, aún en los países donde las reservas indivisibles son obligatorias, también es posible destinar parte de los excedentes a la creación de reservas divisibles, una vez que se haya alcanzado el porcentaje legal mínimo destinado a crear reservas indivisibles. En cuanto al término “*sería*”, es más leve que “*debería ser*”, pero está claramente destinado a dejar abierta la posibilidad de que la legislación nacional no determine que las reservas indivisibles sean obligatorias, aun cuando el texto está redactado de tal manera que no deja dudas respecto a que el establecimiento de este tipo de reservas es claramente recomendado.

## 2. Un enfoque sistémico del capital en el movimiento cooperativo

El capital cooperativo -ya sea el capital nominal de los asociados o las reservas- no debería ser visto como algo estrictamente limitado al ámbito de la propia cooperativa, lo que es aún más claro en el caso de las PYMES cooperativas industriales y de servicios. La tendencia evolutiva de estas cooperativas, con una presencia cada vez más fuerte y una historia de desarrollo extensa, se está construyendo a un nivel “meso”, mediante la utilización de instrumentos financieros innovadores.

El capital nominal de los asociados en las PYMES cooperativas puede ser potenciado a través de instrumentos de “*quasi capital*”, como los “*titre participatif*” (certificados de participación) franceses: un tipo de obligación que paga una remuneración al comprador que incluye una retribución fija mínima y un monto adicional variable vinculado a los resultados de la empresa, que principalmente es suscrito por inversores de la economía social (cooperativas, mutuales, etc.). Este instrumento es considerado por la cooperativa emisora como

“El capital cooperativo -ya sea el capital nominal de los asociados o las reservas- no debería ser visto como algo estrictamente limitado al ámbito de la propia cooperativa. La tendencia evolutiva de estas cooperativas, con una presencia cada vez más fuerte y una historia de desarrollo extensa, se está construyendo a un nivel “meso”, mediante la utilización de instrumentos financieros innovadores.”

patrimonio neto y no como un pasivo, dado que puede retener este título sin reembolsarlo tanto tiempo como lo considere necesario. El periodo promedio de reembolso se ubica entre los 7 y los 10 años, lo que transforma a este instrumento en una forma de capital “paciente”. La inversión realizada por instituciones financieras especializadas francesas, como SOCODEN o ESFIN-IDES en certificados de participación de cooperativas que emiten este tipo obligaciones, generalmente responde a una contribución equivalente a una proporción del capital nominal de los asociados, que suele responder a una relación de 1 a 1. De este modo, el instrumento estimula también a una mayor capitalización por parte de los asociados de la cooperativa. El incremento sustancial del patrimonio neto que conlleva la aplicación de este sistema genera un efecto concreto de apalancamiento en los bancos y, principalmente, en los bancos cooperativos, que suelen ser sensibles a la dinámica de confianza generada por el sistema (Soulage 2011, p. 166-169).

Este mecanismo ha sido ampliamente utilizado en los casos de transmisión de empresas a sus trabajadores bajo la forma cooperativa, en los que es frecuente que los planes de negocios tengan que ser elaborados en tan solo unas pocas semanas. En Italia existe un mecanismo similar que utiliza otro tipo de instrumentos de capital en el marco de lo establecido por la Ley Marcora, aprobada hace ya 30 años, que también ha sido utilizado en buena medida para las transmisiones de empresas a sus trabajadores. A través de un sofisticado sistema de aportes de equiparación -que contempla, por un lado, la inversión por parte de los trabajadores de una parte de sus prestaciones por desempleo a 3 años cobradas por adelantado en un pago único y, por otro lado, el aporte de una suma equivalente en capital de riesgo por parte de una entidad cooperativa financiera llamada *Cooperazione Finanza Impresa* (miembro asociado de CICOPA)-, se ha logrado encontrar una solución sostenible para mantener varios miles de puestos de trabajo en los últimos 25 años, en empresas industriales que estaban a punto de cerrar sus puertas. (Zanotti, 2011, p.92-97).

Los fondos de desarrollo italianos que canalizan las reservas indivisibles de cooperativas disueltas a la reinversión en otras cooperativas, tal como se vio en el apartado anterior, también -y predominantemente- canalizan aportes de las cooperativas italianas correspondientes al 3% de sus excedentes. Este mecanismo abarca a todas las cooperativas italianas pero muchas de sus beneficiarias son cooperativas industriales y de servicios, es decir cooperativas de trabajo asociado y cooperativas sociales (Zanotti 2011, p. 87-92). En Francia, un mecanismo limitado al sistema de cooperativas de trabajo asociado canaliza el uno por mil de la facturación de todas las cooperativas de trabajo asociado afiliadas a la confederación francesa de cooperativas de trabajo asociado (más del 90% de ellas) hacia un fondo de solidaridad de características similares (Soulage 2011, p. 172).

Otro mecanismo que está siendo utilizado a nivel “meso” y en el que la creación de reservas indivisibles en cada cooperativa individual es un elemento clave, es el uso de consorcios de garantía. Por ejemplo, los estados contables de 2009 de Cooperfidi Italia (un consorcio nacional que surgió de la unión de 9 consorcios regionales de garantía cooperativos) mostraron que se había acumulado un nivel interesante de fondos de capital, equivalente a 28,8 millones de euros, 18.5% en la forma de capital nominal y 13.8% como reservas indivisibles, mientras que el 67.7% restante estaba compuesto por los fondos de riesgo acumulados. Con base en estos fondos de capital, la compañía emitió garantías por un valor cercano a los 78 millones de euros, con una relación entre garantías emitidas y fondos de capital de algo más de uno a tres (Zanotti 2011, p. 98).

Cuando son generadas en el contexto de grupos cooperativos, las reservas indivisibles facilitan la celebración de contratos de licitación públicos y privados. Por ejemplo, en Italia, el Consorzio Nazionale Servizi (CNS) -un gran consorcio horizontal de más de 200 cooperativas activas en los servicios de gestión de instalaciones, de restauración, de logística,

ambientales, de turismo y de limpieza- ha estado asignando importantes proporciones de sus excedentes a nivel de grupo a las reservas indivisibles, desde su creación en 1977. Mediante las reservas indivisibles acumuladas y la implementación de sucesivos procesos destinados a incrementar su capital social (con el apoyo del fondo de desarrollo Coopfond), el CNS ha logrado reunir suficientes recursos financieros para apoyar a sus miembros más pequeños y ha sido capaz de acortar los plazos de pago de la administración pública, que son especialmente lentos e inconvenientes. El CNS fue creado en 1977 por 11 cooperativas de trabajo asociado del sector de los servicios, con la finalidad de obtener contratos con clientes privados u organismos públicos para trabajos que fueran ejecutados por las cooperativas miembros, especialmente en los sectores de limpieza, logística, mantenimiento, ecología, restauración, servicios artísticos y culturales, servicios de recepción y vigilancia y, finalmente, servicios de gestión de instalaciones. El CNS ha sido tan exitoso que hoy es uno de los líderes de su sector a nivel nacional (Zanotti 2011 p. 65). Se han desarrollado mecanismos similares dentro del grupo Mondragón donde, además, los retornos a los asociados son capitalizados hasta que estos se retiren de la cooperativa (Sánchez Bajo & Roelants 2013, p. 176-211).

## Conclusiones

Si bien el capital es, en la práctica, una cuestión fundamental para el desarrollo de las cooperativas industriales y de servicios, este sector cooperativo ha demostrado su capacidad de capitalizarse a través de instrumentos financieros innovadores que, no solo respetan las disposiciones del Tercer Principio Cooperativo, sino que incluso le han aportado a dichas disposiciones importantes economías de escala a nivel del propio movimiento cooperativo y en las situaciones más variadas: desde las nuevas cooperativas creadas por jóvenes en sectores de actividad como los medios de comunicación o las TIC, hasta el grupo Mondragón que, con alrededor de un centenar de empresas industriales en los principales sectores, es uno de los más importantes grupos empresariales y uno de los mayores empleadores de España, con un volumen de negocios consolidado de 12.500 millones de euros y una fuerza de trabajo de 74.000 personas.<sup>9</sup>

El grado de innovación en las cooperativas industriales y de servicios en las diferentes partes del mundo es desigual, debido a las diferentes evoluciones históricas. No obstante, el ejemplo de los países y regiones en los que este tipo de cooperativas han alcanzado un mayor grado de desarrollo demuestra, claramente, que los niveles sustanciales de capitalización y desarrollo puede ser reproducidos en cualquier otra parte, siempre que se cuente con las condiciones organizacionales, económicas, empresariales y regulatorias necesarias.

La experiencia de las cooperativas industriales y de servicios también nos enseña que la capitalización, si bien es esencial y una de las preocupaciones centrales, casi nunca es el único tema a considerar. Es igualmente importante el diseño de un buen proyecto empresarial que incluya el *know-how* y la motivación necesarios, un fuerte espíritu cooperativo, y los aportes necesarios en materia de formación y seguimiento, de parte del movimiento cooperativo en general.

La experiencia de este tipo de cooperativas en las regiones y países donde han alcanzado un mayor grado de evolución (por ejemplo, la Emilia-Romaña en Italia o el País Vasco en España), incluidos sus mecanismos de formación de capital, pueden contribuir a la inspiración estratégica y operar como un motor potencial para las PYMES en general,

“La experiencia de las cooperativas industriales y de servicios también nos enseña que la capitalización, si bien es esencial y una de las preocupaciones centrales, casi nunca es el único tema a considerar. Es igualmente importante el diseño de un buen proyecto empresarial que comprenda el *know-how* y la motivación necesarios, un fuerte espíritu cooperativo, y los aportes necesarios en materia de formación y seguimiento, de parte del movimiento cooperativo en general.”

<sup>9</sup> <http://www.mondragon-corporation.com/wp-content/themes/mondragon/docs/Perfil-Corporativo-MONDRAGON.pdf>

especialmente a través de la creación de cooperativas de PYMES, que pueden aportar los insumos necesarios para estas últimas en términos de agrupación, financiación, innovación e internacionalización.

## REFERENCIAS

- CECOP (2013) *Business Transfers to Employees under the Form of a Co-operative in Europe – Opportunities and Challenges*; Bruselas: CECOP, disponible en [http://www.cecop.coop/IMG/pdf/business\\_transfers\\_to\\_employees\\_under\\_the\\_form\\_of\\_a\\_co-operative\\_in\\_europe\\_cecop-4.pdf](http://www.cecop.coop/IMG/pdf/business_transfers_to_employees_under_the_form_of_a_co-operative_in_europe_cecop-4.pdf)
- CICOPA (2015) *Cooperativas Industriales y de Servicios – Informe Mundial 2013-2014*; Bruselas: CICOPA, disponible en [http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/cicopa\\_2013\\_2014\\_es\\_b\\_web.pdf](http://www.cicopa.coop/IMG/pdf/cicopa_2013_2014_es_b_web.pdf)
- Corcoran H. & Wilson D. (2010) *The Worker Co-operative Movements in Italy, Mondragon and France: Context, Success Factors and Lessons*, CWCF
- Münkner, H (2005) *The need for European wide figure of co-operative groups, which way forward? Model law, harmonisation or SCE?* Notas para su presentación en una reunión de la Asociación Europea de Grupos Cooperativos, Bruselas, 22 de marzo, mimeo.
- Navarra C (2009) *Collective accumulation of capital in Italian worker co-operatives: an empirical investigation on employment stability and income smoothing*, para la XVII Conferencia de AISSEC, Perugia, Italia
- Petrucci P (2006) *Distribuzione del valore aggiunto: co-operative e loro stakeholders*, in *Attività e Ricerche del Centro Studi Legacoop*, páginas 75 a 84.
- Roelants B, Dovgan D., Eum. H & Terrasi E (2012) *The Resilience of the Cooperative Model* Bruselas: CECOP Publications
- Roelants, B (2013) *The specific nature of co-operative reserves*, CECOP, 4 de febrero, mimeo
- Sanchez Bajo C. & Roelants B. (2013) *Capital and the Debt Trap – Learning from Co-operatives in the Global Crisis*; Basinstoke: Palgrave-Macmillan
- Sanchez Bajo C. (2013) *Co-operative Indivisible Reserves from a Business Model point of view*, mimeo
- Soulage F. (2011) *France: an Endeavour in Enterprise Transformation*, Capítulo 3 de: *Beyond the Crisis: Co-operatives, Work, Finance, Generating Wealth for the Long Term*; Bruselas: CECOP publications
- Zanotti A (2011) *The case of Italy: the strength of a network system*, Capítulo 1 de: *Beyond the Crisis: Co-operatives, Work, Finance, Generating Wealth for the Long Term*; Bruselas: CECOP publications