



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



# **Análisis del gobierno corporativo de una cooperativa de transporte: Caso Estudio de Olitranscoop S.Coop.V**

Realizado por: Beatriz Martín de la Leona Miñana

Dirigido por: Elies Seguí Mas



### **Agradecimientos**

Me gustaría agradecer a aquellas personas que me han ayudado a conseguir que este Trabajo Final de Carrera se haya hecho, por fin, realidad. En primer lugar querría dar las gracias al director de mi proyecto, Elies Seguí, “gràcies per haver-me proposat un tema tan interessant com és el del món del govern corporatiu i tot el que comporta a més d’haver-me ajudat a no tirar la toalla quan la feïna apretava per poder continuar fins al final. Gràcies per la teua col·laboració sense la qual no ho hauria pogut fer”.

En segundo lugar, querría dar las gracias a Olitranscoop S.Coop.V y todos mis compañeros de trabajo por haberme proporcionado toda la información necesaria de forma totalmente altruista y haberme apoyado en la consecución de este Trabajo Final de Carrera. Gracias por hacerme entender el significado del cooperativismo en el transporte.

Por otra parte, querría agradecer a todas las personas que me quieren y me han apoyado durante este proceso. A mis padres, Toni y Mila, y a mi hermano Rubén, por estar siempre a mi lado y apoyarme de forma incondicional, no sería quien soy si no fuera por vosotros. A mis “maris” por sacarme una sonrisa en los momentos más duros y estar siempre conmigo, a mis “chicas DTT” que saben lo difícil que es trabajar e intentar sacar adelante un proyecto y han sido mi soporte en mi primera experiencia laboral. Además, quiero agradecer a todas las personas que forman parte de mi vida y, sin saberlo, han supuesto un apoyo durante todo el proceso.

Por último quiero darle las gracias a Diego, por haber sido la voz de mi conciencia en los momentos de flaqueza, por ser quien eres y por hacerme tan feliz.



## **Índice**

Índice.....	5
Índice Gráficos.....	15
Índice Tablas.....	17
1. Introducción .....	19
1.1 Resumen.....	19
1.2 Objeto y objetivos .....	21
1.3 Asignaturas relacionadas .....	21
2. Las cooperativas de transportistas y de transporte de mercancías por carretera: estudio del sector.....	25
2.1 Introducción .....	25
2.2 La Sociedad Cooperativa y el mundo del transporte .....	26
2.2.1 Qué son las cooperativas y sus principios básicos .....	26
2.2.2 La evolución histórica de la sociedad cooperativa.....	27
2.2.3. El transporte como actividad y las empresas de transporte.....	27
2.2.4. Las Sociedades Cooperativas en el Transporte .....	28
2.2.5 La evolución histórica de las sociedades cooperativas en el sector del transporte	28
2.2.6 Tipos de cooperativas en el transporte.....	32
2.2.6.1 LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN EL TRANSPORTE SEGÚN LA PARTICIPACIÓN DEL SOCIO.....	32
2.2.6.2 LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN EL TRANSPORTE SEGÚN SU ACTIVIDAD ECONÓMICA .....	33
2.2.6.3 CARACTERÍSTICAS DE UN SOCIO DE COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TRABAJO ASOCIADO: .....	34
2.2.6.4 COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN LA COMUNITAT VALENCIANA.....	35
2.2.6.5 CARACTERÍSTICAS DE UN SOCIO DE UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTISTAS	40
2.3 Legislación de las cooperativas de transporte de trabajo asociado y de las cooperativas de transportistas .....	40

2.3.1 El marco legal del transporte de mercancías por carretera en la Unión Europea .....	41
2.3.2 El marco legal del transporte de mercancías por carretera en España .....	43
2.3.3 El marco legal específico de las cooperativas .....	43
2.3.4 Otras Administraciones e instituciones.....	44
2.4 Las sociedades cooperativas como empresas en el sector del transporte: la figura del socio .....	48
2.4.1 El transportista autónomo como socio cooperativista y sus implicaciones en la cooperativa.....	48
2.4.1.1 LA EVOLUCIÓN DEL TRANSPORTISTA AUTÓNOMO .....	49
2.4.1.2 EL PERFIL DEL TRANSPORTISTA AUTÓNOMO .....	50
2.4.2 La relación del socio con la cooperativa.....	53
2.4.3 Los problemas y las necesidades para mejorar el funcionamiento de la cooperativa a través de sus socios.....	56
2.5 El transporte de mercancías por carretera a través de sociedades cooperativas .....	58
2.6 Problemas en el sector del transporte de mercancías por carretera y cómo las cooperativas de transporte pueden aportarles la solución .....	62
3. Análisis del sector de transporte de mercancías por carretera .....	65
3.1 Factores determinantes en la prestación de servicios de transporte de mercancías y su repercusión en las cooperativas de dicho sector.....	65
3.1.1 El entorno de acción como factor clave en el transporte de mercancías por carretera .....	65
3.1.1.1 LA GLOBALIZACIÓN .....	65
3.1.1.2 LA LIBERALIZACIÓN .....	66
3.1.2 Los principales mercados en el transporte de mercancías por carretera.....	68
3.1.2.1 EL MERCADO DE CARGAS COMPLETAS .....	68
3.1.2.2 EL MERCADO DE CARGAS FRACCIONADAS .....	68
3.1.3 Demanda y oferta del transporte por carretera .....	69
3.1.3.1. LA DEMANDA .....	69
3.1.3.2 LA OFERTA EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE Y SU EVOLUCIÓN.....	77

3.2 Aspectos que afectan al comportamiento productivo y comercial de las entidades que interfieren en el transporte de mercancías por carretera .....	91
3.2.1 El producto .....	93
3.2.2 La promoción.....	93
3.2.3 La distribución .....	94
3.2.4 El precio.....	94
4. Ley de cooperativas de la Comunitat Valenciana .....	97
4.1. Introducción .....	97
4.2. Los socios.....	100
4.2.1 Definición de un socio cooperativista .....	100
4.2.2 Derechos de los socios cooperativistas.....	102
4.2.3 Obligaciones de un socio cooperativista.....	103
4.2.4 Baja de un socio cooperativista.....	104
4.2.5 Sanciones a los socios .....	106
4.2.6 Socio asociado .....	107
4.3. Órganos sociales.....	108
4.3.1 Asamblea General .....	108
4.3.2 El Consejo Rector.....	114
4.3.3 Auditoría de Cuentas.....	119
4.3.4 El Letrado Asesor.....	120
4.3.5 La comisión de Recursos, el Comité Social y la Comisión de Control de la Gestión	121
4.4 Clases de Cooperativas.....	122
4.4.1 Cooperativas de trabajo asociado.....	123
4.4.2 Cooperativas de transporte .....	126
4.5 Constitución de una cooperativa .....	127
4.6 Régimen económico.....	129
4.7 Disolución y liquidación de una cooperativa .....	138

4.8 Conclusión .....	142
5. Análisis LOTT y ROTT .....	143
5.1 Introducción .....	143
5.2. LOTT.....	143
5.2.1 Introducción .....	143
5.2.2 Ámbito de aplicación de la LOTT .....	144
5.2.3 Cooperativas de transporte y su relación con la LOTT.....	145
5.2.4 Requisitos para que una cooperativa obtenga la capacitación profesional .....	146
5.3. ROTT .....	147
5.3.1 Introducción .....	147
5.3.2 Requisitos generales para el transporte de mercancías .....	148
5.3.3 La regulación de las cooperativas en la ROTT .....	152
5.3.4 La agencia de transporte .....	153
5.3.5 El visado.....	154
5.3.6 Juntas.....	155
5.3.7 Inspección de transporte terrestre .....	155
5.3.8 La regulación de las sanciones en el transporte .....	157
5.3.9 Documentos de control.....	157
5.3.10 Conclusión .....	158
6. La fiabilidad de la información y el gobierno corporativo de la empresa.....	159
6.1 El gobierno de la empresa y la transparencia empresarial.....	159
6.1.1 La fiabilidad de la información financiera en el siglo XXI .....	159
6.1.2 Antecedentes .....	164
6.1.3 ¿En qué consiste? ¿Motivos de su existencia? .....	165
6.1.4 Los agentes que intervienen en las empresas y afectan al gobierno de las mismas.....	167
6.1.4.1 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	167
6.1.4.2 CONFLICTO DE INTERESES ENTRE ACCIONISTAS Y DIRECTIVOS.....	169



6.1.4.3 CONFLICTOS ENTRE ACCIONISTAS DE REFERENCIA Y DIRECTIVOS.....	170
6.1.4.4 CONFLICTO ENTRE ACCIONISTAS DE REFERENCIA Y ACCIONISTAS MINORITARIOS .....	172
6.1.4.5 CONFLICTOS DE INTERÉS EMPLEADOS VS. ACCIONISTAS .....	173
6.1.4.6 CONFLICTO DE INTERÉS AUDITORÍA VS. CONSULTORÍA.....	174
6.1.5 El problema del gobierno de la empresa: dos perspectivas diferentes.....	175
6.1.6 El gobierno de la empresa: diferencias entre países .....	177
6.1.6.1 DIFERENCIAS ENTRE PROPIEDAD Y GOBIERNO.....	177
6.1.6.2 DIFERENCIAS DERIVADAS DE LA MAYOR O MENOR PRESENCIA DE GRUPOS EMPRESARIALES .....	180
6.1.6.3 ¿HASTAS QUÉ PUNTO INFLUYE EL TIPO DE GOBIERNO EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS PAÍSES? .....	180
6.1.6.4 CONCLUSIÓN .....	181
6.1.7 El consejo de administración dentro del gobierno de la empresa.....	182
6.1.7.1 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN EL MODELO ANGLOSAJÓN.....	182
6.1.7.2 EL CONSEJO EN OTROS MODELOS DE GOBIERNO: ALEMANIA Y JAPÓN .....	184
6.1.7.3 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN EL CASO ESPAÑOL.....	186
6.1.8 Cómo debería ser un buen consejo de administración atendiendo a la transparencia empresarial.....	190
6.1.9 Conclusión acerca del gobierno de la empresa y su relación con la transparencia empresarial.....	196
6.2. El gobierno corporativo.....	196
6.2.1 Introducción .....	196
6.2.2 Código Olivencia.....	200
6.2.2.1 Introducción .....	200
6.2.2.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	201
6.2.2.3 CONSEJEROS.....	202
6.2.2.4 PRESIDENTE.....	205
6.2.2.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	205

6.2.2.6 COMISIÓN EJECUTIVA .....	206
6.2.2.7 COMISIONES DELEGADAS DE CONTROL .....	206
6.2.2.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS.....	206
6.2.2.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES .....	207
6.2.2.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL .....	207
6.2.2.11 COMISIÓN DE CUMPLIMIENTO .....	207
6.2.2.12 JUNTA DE ACCIONISTAS .....	207
6.2.2.13 LOS INVERSORES INSTITUCIONALES .....	208
6.2.2.14 INDEPENDENCIA DEL AUDITOR .....	208
6.2.2.15 DEBER DE INFORMAR.....	209
6.2.2.16 PRINCIPIOS DEL CÓDIGO OLIVENCIA.....	209
6.2.2.17 CONCLUSIONES .....	210
6.2.3 Código Aldama .....	210
6.2.3.1 INTRODUCCIÓN .....	210
6.2.3.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	211
6.2.3.3 CONSEJEROS.....	212
6.2.3.4 EL PRESIDENTE .....	215
6.2.3.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO .....	215
6.2.3.6 COMISIÓN EJECUTIVA .....	216
6.2.3.7 COMISIONES DELEGADAS DE CONTROL .....	216
6.2.3.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS.....	216
6.2.3.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES .....	216
6.2.3.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL .....	217
6.2.3.11 COMISIÓN DE ESTRATEGIA E INVERSIONES.....	217
6.2.3.12 JUNTA DE ACCIONISTAS .....	218
6.2.3.13 LOS INVERSORES INSTITUCIONALES .....	218
6.2.3.14 INDEPENDENCIA DEL AUDITOR.....	218

6.2.3.15 DEBER DE INFORMAR.....	218
6.2.3.16 PRINCIPOS DEL INFORME ALDAMA .....	219
6.2.3.17 CONCLUSIÓN .....	220
6.2.4 Código Conthe .....	221
6.2.4.1 INTRODUCCIÓN .....	221
6.2.4.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....	221
6.2.4.3 CONSEJEROS.....	223
6.2.4.4 EL PRESIDENTE .....	227
6.2.4.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO .....	227
6.2.4.6 COMISIÓN EJECUTIVA .....	228
6.2.4.7 COMISÓN DELEGADAS DE CONTROL .....	228
6.2.4.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS.....	228
6.2.4.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES .....	229
6.2.4.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA .....	229
6.2.4.11 JUNTA DE ACCIONISTAS .....	229
6.2.4.12 DEBER DE INFORMAR.....	231
6.2.4.13 PRINCIPOS DEL CÓDIGO CONTHE .....	231
6.2.4.14 CONCLUSIÓN .....	232
6.2.5 La Ley de transparencia de las sociedades anónimas cotizadas.....	232
6.2.6 Órdenes del Ministerio de Economía.....	236
6.2.6.1. ORDEN ECO/3722/2003 .....	237
6.2.7 Circulares.....	240
6.2.7.1 CIRCULAR 1/2004 .....	240
6.2.8 Directiva Europea de Transparencia .....	242
6.2.9 Conclusiones.....	245
7. El gobierno cooperativo y la necesidad de aplicación de normas de buen gobierno.....	247
7.1 Introducción .....	247

7.2 Los principales órganos de decisión en los gobiernos corporativos y sus problemas ....	248
7.2.1 La Asamblea General.....	249
7.2.2 El Consejo Rector.....	250
7.2.3 Los directivos.....	252
7.3 La importancia de un balance social en las cooperativas .....	252
7.4 Satisfacción de las necesidades de los socios .....	253
7.5 Mantenimiento y creación de empleo .....	254
7.6 Promoción de la educación y del cooperativismo .....	254
7.7 Informe de buen gobierno en las cooperativas .....	255
8. Olitranscoop S.Coop.V: análisis de la empresa objeto de estudio.....	259
8.1. Presentación de la empresa .....	259
8.2. Misión, visión, valores y objetivos de la empresa.....	262
8.2.1 Misión.....	262
8.2.2 Visión .....	262
8.2.3 Valores corporativos y principios impulsores .....	262
8.2.4 Objetivos estratégicos e indicadores clave .....	263
8.2.5 Competencia y estrategia de la empresa: aplicación del modelo “Las Cinco Fuerzas de Porter” .....	265
8.2.5.1 Competidores potenciales .....	266
8.2.5.2 Productos Substitutivos .....	269
8.2.5.3 Clientes: el poder de negociación .....	271
8.2.5.4 Proveedores: el poder de negociación.....	272
8.2.5.5 Competidores actuales: rivalidad.....	273
8.3. Descripción de la actividad y funcionamiento de la empresa.....	274
8.3.1 Socios ordinarios autónomos.....	275
8.3.2 Socios trabajadores .....	276
8.4. Recursos humanos .....	279

8.4.1 Organigrama y descripción de funciones.....	279
8.4.2 Método de selección de personal .....	285
8.4.3 Retribuciones .....	286
8.4.4 Formación.....	287
8.4.5 Opinión de los trabajadores.....	287
8.4.5.1 Conclusiones de las fichas .....	287
8.4.5.2 Conclusiones de la encuesta .....	295
8.5 Estrategia de marketing de Olitranscoop S.Coop.v.....	316
8.5.1 El precio.....	316
8.5.2 El producto .....	317
8.5.3 La distribución .....	318
8.5.4 La comunicación.....	319
8.5.5 Personas, proceso y patente .....	321
8.6. Análisis Económico-Financiero.....	323
8.6.1 Análisis de la situación patrimonial.....	327
8.6.2 Principios generales .....	331
8.6.3 Análisis de la situación de liquidez .....	333
8.6.4 Ratios de rotación de activos .....	336
8.6.5 Ratios de endeudamiento .....	336
8.6.6 Análisis de la cuenta de Pérdidas y Ganancias.....	340
8.6.7 Análisis de la rentabilidad .....	343
8.6.7.1 Rentabilidad financiera .....	343
8.6.8 Análisis del Fondo de Maniobra.....	344
8.7. Diagnóstico de la empresa .....	346
8.7.1 Debilidades.....	346
8.7.2 Amenazas .....	347
8.7.3 Fortalezas .....	347

8.7.4 Oportunidades .....	348
8.7.5 Corregir.....	348
8.7.6 Afrontar .....	349
8.7.7 Mejorar.....	349
8.7.8 Explotar .....	349
9. Informe de gobierno corporativo aplicado a Olitranscoop S.Coop.V .....	351
10. Conclusiones.....	361
10.1 Conclusiones del análisis de la entidad.....	361
10.1.1 En lo que se refiere al área estratégica.....	361
10.1.2 En lo que se refiere al área de recursos humanos .....	361
10.1.3 En lo que se refiere al área de marketing .....	362
10.1.4 En lo que se refiere a la situación económico-financiera de la empresa.....	362
10.2 Conclusiones de la aplicación del informe de gobierno corporativo.....	363
10.2.1 En lo que se refiere a la propiedad .....	363
10.2.2 En lo que se refiere al Consejo Rector .....	364
10.2.3 En lo que se refiere a la Asamblea General.....	366
10.2.4 En lo que se refiere a la transparencia informativa .....	367
10.3 Propuesta de actuación.....	367
10.4 Futuras líneas de actuación.....	369
11. Bibliografía .....	371
11.1 Libros, revistas y otros documentos .....	371
11.2 Documentos en línea .....	373
11.3 Conferencias.....	374
12. Anexos.....	375
4. Otra información relevante establecida en la Ley Valenciana de Cooperativas:.....	375
5. Información acerca de las infracciones y penas establecidas en la LOTT y la ROTT.....	388
8.4.5 Ficha y encuesta realizada a los empleados.....	402

## **Índice Gráficos**

Gráfico 2.1 Cooperativas de transportistas versus socios 1975-1985 .....	30
Gráfico 2.2 Cooperativas de trabajo asociado en transporte versus socios 1975-1985.....	31
Gráfico 2.3 Evolución del sector cooperativo de trabajo en la Comunitat Valenciana .....	36
Gráfico 2.4 Distribución provincial en 2010.....	37
Gráfico 2.5 Evolución del empleo cooperativo en la Comunitat Valenciana.....	38
Gráfico 2.6 Distribución Socios-Trabajadores en las cooperativas valencianas .....	38
Gráfico 2.7 Distribución sectorial de las cooperativas de trabajo asociado valencianas .....	39
Gráfico 3.1 Transporte Interior Interurbano de Mercancías .....	71
Gráfico 3.2 Transporte internacional con origen/destino España (Entradas y Salidas).....	72
Gráfico 3.3 Transporte Europeo con origen/destino España.....	73
Gráfico 3.4 Mercancías Transportadas por áreas geográficas.....	74
Gráfico 3.5 Correlación de la demanda de transporte de mercancías por carretera en vehículos pesados con el P.I.B.....	77
Gráfico 3.6 Autorizaciones de vehículos con tracción propia .....	81
Gráfico 3.7 Distribución de vehículos pesados por comunidades autónomas.....	82
Gráfico 3.8 Número medio de autorizaciones por empresa.....	83
Gráfico 3.9 Evolución del número de autorizaciones a vehículos españoles .....	87
Gráfico 3.10 Edad media de vehículos pesados con tracción propia en el Servicio Público.....	89
Gráfico 3.11 Edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Público .....	90
Gráfico 3.12 Edad media de vehículos pesados con tracción propia en el Sector Privado .....	90
Gráfico 3.13 Edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Privado.....	91
Gráfico 8.1 Distribución por intervalos según antigüedad de los trabajadores .....	288
Gráfico 8.2 Evolución de la diversidad en los últimos tres años.....	290
Gráfico 8.3 Clasificación de los empelados por intervalos de edad.....	291
Gráfico 8.4. Empleados con cambio.....	292
Gráfico 8.5 Relación empleados con/sin estudios superiores .....	294

Gráfico 8.6 Clasificación en intervalos de la Valoración ambiente de trabajo .....	298
Gráfico 8.7 Clasificación por intervalos de la Valoración de la satisfacción en la relación trabajador-jefe .....	300
Gráfico 8.8 Clasificación por intervalos de la Valoración del Clima Social.....	302
Gráfico 8.9 Comparación por intervalos de los resultados de la valoración de la cantidad y la calidad de formación.....	305
Gráfico 8.10 Clasificación por intervalos de la Valoración de definición de objetivos por grupo de trabajo .....	307
Gráfico 8.11 Clasificación por intervalos de la Valoración de escucha de los empleados.....	309
Gráfico 8.12 Valoración de la experiencia de los empleados .....	310
Gráfico 8.13 Clasificación por intervalos de la Valoración de la satisfacción con el responsable directo .....	312
Gráfico 8.14 Clasificación por intervalos de la Valoración del conocimiento de la estrategia .	313
Gráfico 8.15 Clasificación por intervalos de la Valoración de la Satisfacción por el puesto de trabajo .....	315
Gráfico 8.16 Composición del Activo .....	329
Gráfico 8.17 Composición del Patrimonio neto y Pasivo .....	329
Gráfico 8.18 Comparación Activo y Patrimonio Neto y Pasivo para el Fondo de Maniobra ....	331
Gráfico 8.19 Comparación de la tesorería en los ejercicios 2010 y 2009 .....	335
Gráfico 8.20 Comparación del ratio de endeudamiento entre los ejercicios 2010 y 2009.....	339



## **Índice Tablas**

Cuadro 2.1 Relación Causa-Efecto de los transportistas autónomos en las cooperativas .....	53
Tabla 3.1 Demanda y ajuste de la misma a partir del PIB.....	76
Tabla 3.2 Variación porcentual de distribución de empresas por tipo de autorización .....	84
Tabla 6.1: Perspectiva financiera y estratégica.....	176
Tabla 6.2 Evidencia empírica de los patrones de gobierno .....	179
Tabla 7.1 Parámetros del Balance Social en las Cooperativas de Crédito .....	253
Tabla 8.1 Organigrama de la empresa .....	280
Tabla 8.2 Estadísticos de la “antigüedad de la organización” .....	288
Tabla 8.3 Estadísticos de la Antigüedad del Sector.....	289
Tabla 8.4 Estadísticos de la edad media de los trabajadores.....	291
Tabla 8.5 Relación cambio/no de actividad de trabajadores.....	292
Tabla 8.6 Estadísticos de cambios en la actividad profesional .....	293
Tabla 8.7 Relación empleados con/sin estudios superiores .....	293
Tabla 8.8 Formación Superior en términos relativos y absolutos.....	294
Tabla 8.9 Valoración de la remuneración frente a la competencia .....	296
Tabla 8.10 Estadísticos de la Valoración de la remuneración frente a la competencia .....	296
Tabla 8.11 Valoración del ambiente de trabajo .....	297
Tabla 8.12 Estadísticos de la Valoración del ambiente de trabajo .....	298
Tabla 8.13 Valoración acerca de la satisfacción en la calidad de la relación con el jefe .....	299
Tabla 8.14 Estadísticos de la Satisfacción de la relación trabajador-jefe.....	300
Tabla 8.15 Valoración del clima social .....	301
Tabla 8.16 Estadísticos Valoración de la satisfacción en el clima social .....	302
Tabla 8.17 Valoración de la cantidad de actividades de formación.....	303
Tabla 8.18 Estadísticos para la Valoración de la Cantidad de la Formación .....	304
Tabla 8.19 Valoración de la calidad de actividades de formación .....	304
Tabla 8.20 Estadísticos de la Valoración de la Calidad de la formación .....	305

Tabla 8.21 Valoración de la definición de objetivos por grupo .....	306
Tabla 8.22 Estadísticos de la Valoración de la definición de los objetivos por grupo de trabajo .....	307
Tabla 8.23 Clasificación por intervalos de la Valoración de la escucha de los empleados .....	308
Tabla 8.24 Estadísticos de la Valoración de la escucha de los empleados .....	309
Tabla 8.25 Valoración de la experiencia de los empleados .....	310
Tabla 8.26 Estadísticos de la Valoración de la experiencia de los empleados.....	311
Tabla 8.27 Valoración de la satisfacción con el responsable directo.....	312
Tabla 8.28 Valoración del conocimiento de la estrategia.....	313
Tabla 8.29 Estadísticos de la Valoración del Conocimiento de la estrategia .....	314
Tabla 8.30 Valoración de la satisfacción del puesto de trabajo.....	314
Tabla 8.31 Estadísticos de la Valoración de la satisfacción del puesto de trabajo .....	316
Tabla 8.32 Balance de situación de Olitranscoop S.Coop.V de 2010.....	325
Tabla 8.33 Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Olitranscoop S.Coop.V del ejercicio 2010 .....	326
Tabla 8.34 Principales masas del Balance de Situación en términos relativos y absolutos comparando 2010 y 2009 .....	327
Tabla 8.35 Fondo de Maniobra y variación de los ejercicios 2010 y 2009:.....	330
Tabla 8.36 Ratios de liquidez de los ejercicios 2010 y 2009 .....	333
Tabla 8.37 Análisis de Rotación.....	336
Tabla 8.38 Ratios de Endeudamiento .....	337
Tabla 8.39 Cuenta de Pérdidas y Ganancias analítica de los ejercicios 2010 y 2009.....	340
Tabla 8.40 Cálculo de la rentabilidad financiera de los socios cooperativistas .....	344
Tabla 8.41 Plazos de cobro y de pago .....	345
Tabla 8.42 Necesidades del Fondo de Maniobra en los ejercicios 2010 y 2009.....	345
Tabla 9.1 Cuadro miembros Consejo Rector en 2011.....	352
Tabla 9.2 Cuadro de remuneración agregada del Consejo Rector.....	353
Tabla 9.3 Empresa certificadora de las Cuentas Anuales.....	354

## 1. Introducción

### 1.1 Resumen

Durante los últimos años, el gobierno de la empresa se ha convertido en uno de los temas que profesionales, académicos y autoridades económicas han prestado más atención. Actualmente, la preocupación por la mejora y el fortalecimiento de los mecanismos de gobierno corporativo se ha convertido en un movimiento que ha adquirido una dimensión internacional. En gran parte debido al incremento de escándalos financieros en empresas como Enron, Vivendi o Parmalat (el caso “Enron” europeo) que han demostrado malas prácticas contables o fuga de capitales por parte de los ejecutivos de la misma.

Estas estafas han dejado una desconfianza latente en torno a los directivos de las empresas y sus actuaciones, lo que puede quebrantar la financiación de muchas empresas puesto que muchos accionistas dudan ante la fiabilidad de sus prácticas. Es esta desconfianza junto con los fraudes destapados y la actual crisis económica mundial, los que han hecho mella en los principios básicos de la contabilidad: fiabilidad, relevancia y comparabilidad. Si la información financiera no es fiable, entonces, ¿qué relevancia puede tener? Y ¿cómo comparar entre empresas? Esto afecta a todos los *stakeholders* que conforman las entidades financieras puesto que necesitan una garantía de que se están realizando unas prácticas contables adecuadas.

No sólo esto, sino que es necesario que los consejos de administración sean lo más independiente posible de las empresas, que los sueldos de los directivos sean razonables...etc.

Hay una serie de medidas que se deben tomar para acabar con las estafas empresariales, y para ello, ya hace unos años que se comenzó a hablar de la responsabilidad social corporativa, y más concretamente, del gobierno corporativo.

Este trabajo se va a centrar en el análisis de un modelo de gobierno corporativo en una cooperativa mixta de transporte para poder así analizar la aplicabilidad de los modelos de gobierno, no sólo a las empresas cotizadas, bancos y cajas, sino también a otros tipos de sociedades.

La cooperativa que se va a estudiar es Olitranscoop. S.Coop.V. Se trata de una cooperativa valenciana de transporte que tiene a su vez socios de trabajo asociado así como socios autónomos corrientes. Cuando una cooperativa engloba ambos tipos de socios se comenta que se trata de una cooperativa mixta.

Para que una cooperativa en la que existan socios de trabajo asociado tenga un buen funcionamiento, existen una serie de variables fundamentales a cumplir: que sea competitiva, que sea capaz de conseguir los objetivos sociales marcados por la misma y sobre todo que exista un equipo de trabajo capaz de subordinar los intereses individuales de cada uno de los socios.

Es la última variable la que sin duda más se incumple en la mayoría de cooperativas actuales que desaparecen o subsisten con precariedad. Sin duda, esto ocurre por la existencia de socios que van a contracorriente de los intereses generales de las cooperativas, generan conflictos y malestar y se aprovechan de la situación para obtener sus propios beneficios. La solución para acabar con estas actitudes es expulsar al socio en cuestión, pero ¿y si dichos socios formaran parte del Consejo Rector? ¿Y si se hubiera creado un Consejo Rector con personas interesadas que van a conseguir su parte del pastel intentando hundir la cooperativa? ¿Cómo se detectaría?

Quizás, en cooperativas pequeñas sería fácil de detectar y acabar con la situación pero, en cooperativas medianas o grandes no es tan sencillo y quizá, si dichos socios controlan el funcionamiento de la misma, pueden ocultarlo durante bastante tiempo o hasta que ya no haya remedio.

Es por ello que, si se aplicaran buenas prácticas de gobierno corporativo a las cooperativas, se podría obtener anualmente un reflejo del funcionamiento de la misma, de las actuaciones del Consejo Rector, del director y del resto de miembros, con lo que dichos problemas explicados en párrafos anteriores serían detectados con facilidad.

En este proyecto se va a tratar de mostrar la aplicabilidad de un modelo de gobierno corporativo a una cooperativa en cuestión. Para ello, se realizará un estudio del sector de las cooperativas de transporte y trabajo asociado, se analizará la cooperativa objeto de estudio y finalmente se aplicará el modelo de gobierno corporativo. Pero sin duda, para comenzar con todo este estudio, se debe estudiar qué es el gobierno corporativo, cuáles son sus antecedentes, situación en España respecto al resto de países más importantes económicamente, y los diferentes modelos existentes.

## **1.2 Objeto y objetivos**

El objetivo de este proyecto es evaluar los mecanismos del gobierno en una forma jurídica como las cooperativas de transporte, las cuales, dado que son empresas de economía social que en un principio no deben tener presiones por presentar unos resultados económicos concretos ni se rigen por las mismas motivaciones que las empresas mercantiles, suelen tener pocos controles en sus respectivos gobiernos.

Asimismo, se pretenden identificar las buenas prácticas del gobierno de una cooperativa de transportes en concreto así como diagnosticar su situación y proponer las medidas que corrijan las deficiencias identificadas.

## **1.3 Asignaturas relacionadas**

**Capítulo 2:** “Las cooperativas de transportistas y de transporte de mercancías por carretera: estudio del sector”

Asignaturas relacionadas: Introducción a los Sectores Empresariales, Economía de la empresa.

Justificación: en este punto se realiza un análisis exhaustivo de cuál es la situación actual del sector de las cooperativas de transportistas y de transporte de mercancías por carretera para poder conocer en profundidad las principales características del mismo. Es por ello que la asignatura Introducción a los Sectores Empresariales es de utilidad para conocer los datos principales del transporte así como el de las cooperativas.

Por su parte, la asignatura Economía de la Empresa es vital para conocer cuál es la situación empresarial de las cooperativas en el transporte y proporciona el fundamento necesario para analizar los puntos más destacados que envuelven este sector

**Capítulo 3:** “Análisis del sector de transporte de mercancías por carretera”

Asignaturas relacionadas: Macroeconomía, Introducción a los Sectores Empresariales.

Justificación: en este punto se estudia la demanda y la oferta de transporte de mercancías por carretera tanto a nivel nacional como europeo, lo que muestra cuál es la situación en la cual se deben desenvolver las cooperativas de transportes y las de transportistas así como los diferentes agentes que con ellas intervienen y la evolución que puede seguir en un futuro.

**Capítulo 4:** “Legislación cooperativa”

Asignaturas relacionadas: Derecho de la empresa.

Justificación: la asignatura Derecho de la empresa supone una herramienta básica para poder realizar un análisis de la Ley Valenciana de Cooperativas y así conocer de forma más profunda las peculiaridades de las cooperativas y la legislación que la rige.

**Capítulo 5: “Legislación del sector del transporte”**

Asignaturas relacionadas: Derecho de la empresa.

Justificación: la asignatura Derecho de la empresa sirve de base para poder realizar un análisis de la Ley y el Reglamento que rigen el transporte de mercancías por carretera.

**Capítulo 6: “La fiabilidad de la información y el gobierno corporativo de la empresa”**

Asignaturas relacionadas: Contabilidad financiera, Contabilidad general y analítica, Derecho de la empresa, Dirección comercial y Marketing de empresas de servicios.

Justificación: una de las formas de garantizar la fiabilidad de la información financiera surge a través de la auditoría y la creación de un sistema contable homogéneo entre los distintos países. En Europa han surgido las Normas Internacionales de Contabilidad como medida para restaurar el carácter de fiabilidad, relevancia y comparabilidad de las cuentas anuales. Tanto en la asignatura de Contabilidad Financiera como en Contabilidad general y analítica se ha estudiado el motivo de la existencia de las NIIC así como sus peculiaridades respecto al antiguo Plan general contable y su aplicación, temas fundamentales para la consecución de este proyecto. Además, en Contabilidad general y analítica se presenta la auditoría y se enseña cuál es su función y los pasos básicos a seguir en esta. Por último se debe tener en cuenta que aplicar la Responsabilidad Social Corporativa en una entidad supone un intangible para la misma que al diferencia del resto lo que puede suponer una ventaja comercial relevante.

Por otra parte en la asignatura de Derecho de la empresa se explican las diferentes formas jurídicas que pueden presentar las empresas así como los gobiernos de estas, la limitación de sus responsabilidades...todo ello permite establecer cuál es el papel del gobierno de las entidades y cómo se regula la transparencia empresarial.

**Capítulo 7: “El gobierno cooperativo y la necesidad de aplicación de normas de buen gobierno”**

Asignaturas: Derecho de la empresa, Dirección estratégica y política de la empresa, Contabilidad general y analítica y Economía de la Empresa.

Justificación: en la asignatura de Derecho de la empresa se explica la naturaleza específica de la forma jurídica de las cooperativas y las peculiaridades de los gobiernos de las empresas.

En lo que respecta a la asignatura de Dirección Estratégica y Política de la empresa permite estudiar las diferentes estrategias de los gobiernos de las empresas y qué medidas de tipo corporativo se pueden tomar por los mismos. Asimismo, expone una serie de políticas, visión y misión de las entidades útil para poder identificar en este proyecto cómo está el gobierno de la empresa en la actualidad y si garantiza la transparencia de su información.

Además, en la asignatura de Contabilidad General y Analítica, se estudia todo lo relativo a los aspectos contables de los capitales y gobiernos de las empresas así como las particularidades del gobierno cooperativo y su contabilización.

Por último, la asignatura Economía de la empresa supone un fundamento necesario para explicar la situación de los gobiernos empresariales en la actualidad, algo necesario para explicar los motivos de la existencia del gobierno corporativo y los conflictos que puede resolver en el gobierno de las cooperativas.

**Capítulo 8: “Olitranscoop S.Coop.V: análisis de la empresa objeto de estudio”**

Asignaturas: Dirección Estratégica y Política de la Empresa, Marketing, Recursos Humanos, Dirección Financiera y mercados financieros, Dirección comercial, Contabilidad Financiera, Contabilidad General y Analítica y Estadística.

Justificación: dado que en este punto se va a realizar un estudio de la empresa a la cual se va a aplicar el informe de gobierno corporativo, es necesario saber cuáles son los puntos claves de la empresa en cuestión y conocerla a fondo. Para ello es necesario conocer la historia y cuáles son las estrategias que emplea la cooperativa para optimizar su actividad, sin duda, la asignatura Dirección Estratégica y Política de la Empresa proporciona las herramientas fundamentales para, a través de análisis DAFO, diagrama de Porter y otros métodos, mostrarnos las estrategias utilizadas por la empresa y la política que debería seguir.

A su vez, se deberá realizar un análisis económico-financiero con el que conocer la situación financiera de la entidad, siendo de gran utilidad las asignaturas de Contabilidad Financiera y Contabilidad General y Analítica.

También se estudiarán diferentes áreas relevantes en la cooperativa como son recursos humanos, marketing empleado y dirección financiera, siendo, las asignaturas del mismo nombre que estas áreas, de gran ayuda para poder mostrar la realidad de la empresa. En el área de Recursos Humanos también se realizan estudios estadísticos en lo que respecta a las encuestas realizadas a los trabajadores.

**Capítulo 9: “Informe del gobierno corporativo aplicado a la empresa objeto de estudio”**

Asignaturas: Economía de la empresa, Dirección estratégica y política de la empresa, Derecho de la empresa, Dirección comercial.

Justificación: a lo largo de este capítulo se aplicará un modelo de informe de gobierno corporativo a la empresa objeto de estudio, para analizar cuáles son los requisitos que sí cumple la empresa, cuáles son sus deficiencias y sus puntos a mejorar en lo que a gobierno empresarial se refiere. Es por ello que la asignatura Economía de la empresa supone un fundamento necesario para explicar el gobierno empresarial en la actualidad, al igual que en Dirección estratégica y política de la empresa que se permite analizar el corporativismo como una estrategia de diferenciación.

Por supuesto, la regulación a través de medidas legales y nuevos códigos permite evitar escándalos financieros como los ocurridos recientemente en otro tipo de empresas. Existe una clara relación con Derecho de la empresa en todo lo relacionado con la legislación de las entidades.

Evidentemente, el proyecto se apoya en Dirección comercial, una asignatura de alto contenido ético referido al mundo empresarial que presenta conocimientos sobre la necesidad de una responsabilidad social corporativa.

#### **Capítulo 10:** Conclusiones y recomendaciones

Asignaturas: Dirección comercial, Economía de la empresa, Dirección estratégica y política de la empresa.

Justificación: evidentemente, una vez extraídos los datos y el análisis de estos, se proponen una serie de soluciones y recomendaciones. Las asignaturas con enfoques de futuro y estratégicas como pueden ser estas tres comentadas, son esenciales para establecer consejos y guías con las que conseguir la transparencia empresarial, y cómo aplicarlo a los gobiernos de las cooperativas.



## **2. Las cooperativas de transportistas y de transporte de mercancías por carretera: estudio del sector**

### **2.1 Introducción**

Para realizar un estudio del sector de cooperativas de transportistas y cooperativas de transporte de mercancías por carretera, se debe comenzar por explicar qué son realmente cada una de ellas, cómo se forman, cuál es su actividad y funcionamiento diario y las características más esenciales de ambas. Sólo de este modo se puede tener una visión real de estos dos tipos de cooperativas, tan ligadas entre sí, que en ocasiones existen cooperativas mixtas en las que se entremezclan agentes y principios de ambas para poder abarcar una mayor tipología de socios, como es el caso de la empresa que se estudia en este proyecto, Olitranscoop S.Coop.V.

Cabe destacar que no existen a penas referencias fiables en lo que respecta a información numérica como el porcentaje en el que participan en el PIB de la Comunitat Valenciana (o a nivel nacional) importe neto de cifra de negocios medio, etc., Tras indagar en libros y revistas especializadas del sector, preguntar en asociaciones como FEVECTA, FECOTRANS y FENADISMER, se pone de manifiesto que, debido a la gran cantidad de cooperativas de transporte que puede haber (de taxistas, de mercancías por carretera, de viajeros, de trabajo asociado...) y la atomización del sector, no existen estudios recientes con datos específicos de las cooperativas de transporte de mercancías por carretera que permitan tener una visión real de éstas.

Por lo tanto, será a través del análisis de las mismas, de los agentes que la componen y los que intervienen en ella, así como de los datos del sector del transporte en global y de las cooperativas de trabajo asociado en general, mediante los cuales se va a realizar el estudio del sector de las mismas a la vez que se explica su funcionamiento y su razón de ser.

Asimismo, se debe tener en cuenta, en primer lugar, que la sociedad cooperativa en el sector del transporte por carretera, supone una entidad en la que la persona prima sobre el capital, lo colectivo sobre lo individual y donde el establecimiento de objetivos se realiza democráticamente.

Dentro del transporte por carretera que se caracteriza por su flexibilidad y relevancia en distintos ámbitos geográficos, distancias y tipos de mercancías, las cooperativas de transporte son una empresa más, pero de participación, lo que significa que garantizan la permanencia

del transportista como empresario (en el caso de cooperativa de transporte de trabajo asociado como trabajador), como productor y como individuo que decide en el futuro del transporte.

Para finalizar la introducción, decir que las cooperativas son, ante todo, agrupaciones de personas que se rigen por principios específicos, distintos de los que emplean otros agentes económicos.

## **2.2 La Sociedad Cooperativa y el mundo del transporte**

### **2.2.1 Qué son las cooperativas y sus principios básicos**

Para poder conocer cuál es la situación de las cooperativas de transporte y las de transportistas dentro del sector del transporte de mercancías por carretera, es relevante conocer primero, cuáles son las características de las cooperativas en general y su evolución en la historia de nuestro país.

Según la Alianza Cooperativa Internacional, una sociedad cooperativa es “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática” (International Cooperative Alliance, 1996).

Así pues, en las cooperativas prima la igualdad entre sus socios, la democracia en la toma de decisiones y el intento de que las decisiones que se tomen sean las más justas para todos ellos. Para conseguir estas características se crearon los principios cooperativos que funcionan como reglas de comportamiento.

La actual formulación de principios cooperativos fue determinada en el Congreso de Manchester en 1995, y se resumen en los siguientes puntos (International Cooperative Alliance, 1996):

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gestión democrática por parte de los socios.
- Participación económica de los socios (a través de la aportación de capital, cuotas etc.)
- Autonomía e independencia.
- Educación, formación e información (de los socios y de los empleados)
- Cooperación entre cooperativas (alianzas para incrementar la eficacia y la eficiencia trabajando conjuntamente)

- Interés por la comunidad (políticas de desarrollo sostenible etc.)

Sin embargo la característica que prima en cualquier cooperativa es que es una entidad sin ánimo de lucro. Pese a que, la cooperativa es, ante todo, una empresa, y como cualquiera de ellas busca ser eficiente y rentable, no pretende que unos socios se lucren a costa de otros. La cooperativa busca obtener los beneficios necesarios para continuar en funcionamiento y poder realizar mejoras por y para sus socios, no requiere tener los máximos beneficios para repartir dividendos ni lucrarse como en otro tipo de empresas.

### **2.2.2 La evolución histórica de la sociedad cooperativa**

El origen de las cooperativas es muy antiguo ya que, desde siempre, se han realizado actividades económicas bajo asociaciones para que sus miembros puedan sacar el máximo partido al trabajo que realizan. Se destaca antiguamente la ayuda mutua entre familias para el aprovechamiento común de tierras y regadíos, en especial a partir de la Edad Media y siempre dentro del ámbito agrario.

Sin embargo no es hasta la primera mitad del siglo XIX cuando el cooperativismo como tal se pone de manifiesto y comienzan a desarrollarse las principales doctrinas que dan lugar al cooperativismo. Mención especial merece la constitución de la Rochdale Society of Equitable Pioneers, una sociedad cooperativa de artículos domésticos que se constituyó el 24 de octubre de 1844 en la localidad inglesa de Rochdale (Manchester) (García Villalobos, 2000).

La importancia de esta entidad estaba en que en sus estatutos se registraron los primeros principios cooperativos a partir de los cuales se redactarían posteriormente, los descritos en líneas anteriores. Es a partir de aquí cuando el sistema de cooperativismo se expande en gran cantidad de actividades, incluyendo por supuesto, el transporte.

### **2.2.3. El transporte como actividad y las empresas de transporte**

La actividad del transporte ha dado lugar a la creación de diversos tipos de empresas para poder satisfacer las necesidades de desplazamiento a lo largo de la historia. En realidad, todas las actividades relacionadas con la satisfacción de la necesidad de desplazamiento de un lugar a otro se podrían englobar dentro del transporte. Así pues, hay dos actividades básicas dentro del transporte:

- El transporte en sentido estricto (desplazamiento).

- Las actividades complementarias del transporte, que se caracterizan por no intervenir en el desplazamiento físico. Sin embargo, lo demandan para ser prestado como propio, siendo efectuadas por los operadores de transporte.

Las empresas de transporte se caracterizan por la naturaleza espacial y por lo tanto, intangible de su producto, toda vez, que su producción y consumo son simultáneos. Además, estas cualidades de los productos en los transportes permiten, como ocurre en todos los servicios, que puedan ser copiados y difícilmente protegidos legalmente (García Villalobos, 2000).

Son empresas de servicios, del sector terciario, que se reúne en torno a empresas de diferente tamaño, empleándose generalmente como indicador de su dimensión el número de vehículos por empresa; en suma: lo que caracteriza su activo no corriente (García Villalobos, 2000).

#### **2.2.4. Las Sociedades Cooperativas en el Transporte**

Las sociedades cooperativas que intervienen en el transporte pueden ser de tres tipos:

- Sociedades cooperativas de transporte de trabajo asociado.
- Sociedades cooperativas de transportistas.
- Sociedades mixtas (tan sólo se dan en algunas autonomías como es el caso de la valenciana ya que, su ley así lo permite).

Sean del tipo que sean, la condición de sus miembros como partícipes en el proceso del transporte suele estar condicionada a la disposición de los medios de transporte en cuestión, necesarios para llevarlo a cabo.

#### **2.2.5 La evolución histórica de las sociedades cooperativas en el sector del transporte**

Las primeras experiencias cooperativas en el transporte se desarrollan en Europa a finales del siglo XIX bajo dos formas diferentes (García Villalobos, 2000):

- Transporte por carretera: se trata de sociedades cooperativas de consumidores alrededor de empresas industriales. Son entidades de transporte privado que se dedican a facilitar el traslado de los socios a sus puestos de trabajo y el regreso a sus domicilios.
- Transporte fluvial: sociedades cooperativas de propietarios de barcazas que desplazan personas y mercancías por ríos como consecuencia del desarrollo de la navegación.
- En España, existen cuatro períodos importantes para las cooperativas de transporte:

#### *Período 1947-1970*

El desarrollo de las primeras sociedades cooperativas en el transporte por carretera coincide en el tiempo con la promulgación en 1947, de la Ley de Ordenación de los Transportes Mecánicos por Carretera y de la Ley de Coordinación de los Transportes Terrestres. Nacen auspiciadas por los Sindicatos Verticales, al ser el mecanismo que contemplaban esas normas para la creación de sociedades cooperativas de transporte público (García Villalobos, 2000).

Estas sociedades cooperativas surgen en el transporte de mercancías para poder agrupar a los pequeños transportistas y regular la contratación de las cargas ante el poder que ostentaban las agencias de transporte. Estos comienzos fueron complicados ya que las consideraban grupos de presión contra las agencias y no sociedades que intentaran promover los intereses de sus socios (que eran transportistas).

En la década de los setenta, tras el desarrollo económico de los años anteriores, se produjo un exceso de oferta en el transporte de mercancías por carretera ya que había más camiones que demanda de viajes a cubrir.

Debido a esta situación apareció una disposición por la que las licencias administrativas de transporte de radio de acción nacional se concedían siempre y cuando se tuviese una capacidad de carga de no menos de 25 toneladas (Decreto 576/1966).

A partir de este momento, el agrupamiento hasta alcanzar la cifra de carga especificada en la disposición, suponía una posibilidad para obtener las licencias administrativas, lo que produjo una proliferación de cooperativas de transporte (sobre todo, de cooperativas de transporte de trabajo asociado).

#### *Período 1970-1980*

La crisis económica de los setenta afectó seriamente al transporte por carretera. La sociedad cooperativa supone una salida para algunas empresas que se encontraban en una difícil situación. Así, los socios adquieren con sus indemnizaciones y subsidios de desempleo los activos de la empresa de transporte en la que han trabajado durante años encargándose de la provisión del servicio en régimen cooperativo (Barreñada, 1997).

En otros casos, transportistas autónomos de mercancías se agruparon en sociedades cooperativas con la finalidad de reducir los efectos de la situación del sector: la ausencia de portes y su concentración por las agencias de transportes.

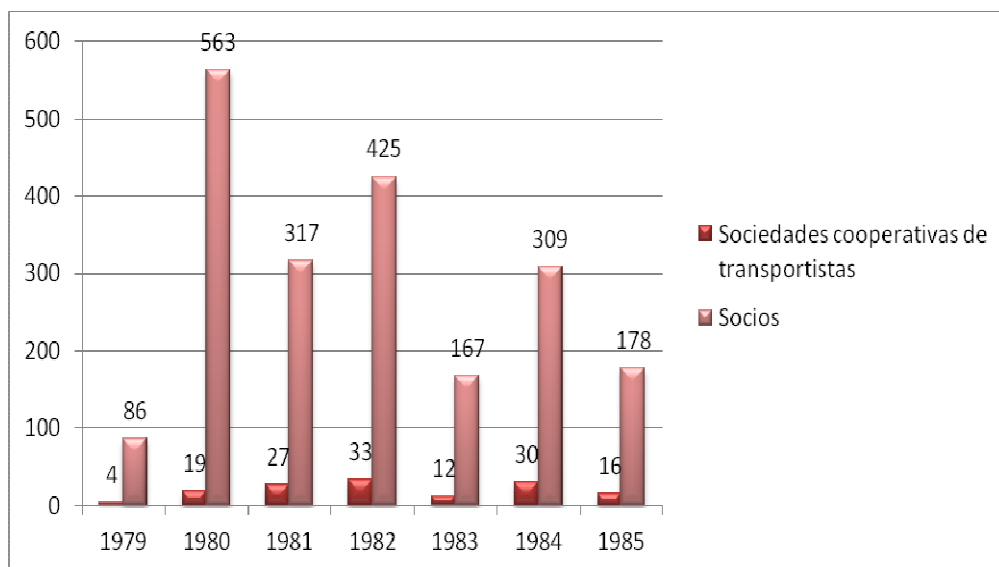
Período 1980-1990

A principios de los ochenta, la administración de transportes permite a las sociedades cooperativas de transportistas operar en el transporte internacional al alcanzar la dimensión mínima de cinco vehículos por cooperativa, lo que produce un importante incremento de creación de cooperativas de transporte.

Hasta esta época, era poco probable poder realizar transportes internacionales por lo que, gracias a dicha regulación, se abrió una puerta para los transportistas y comenzó una proliferación de sociedades cooperativas de transportistas.

A continuación se muestra el gráfico en el que se comparan las cifras de las sociedades cooperativas de transportistas creadas en el período 1979-1985 (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987):

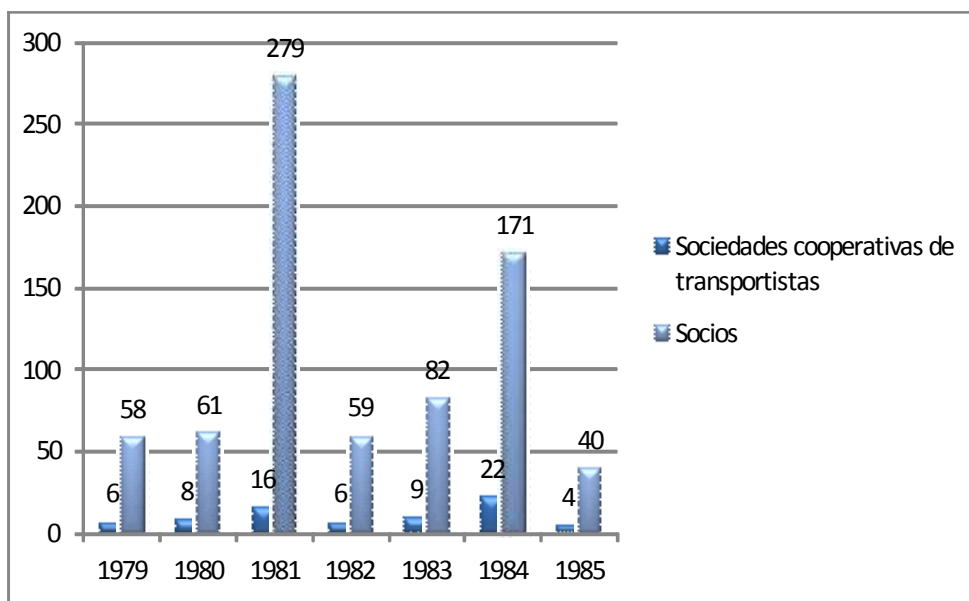
Gráfico 2.1 Cooperativas de transportistas versus socios 1975-1985



Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1987)

En lo que respecta a las sociedades cooperativas de trabajo asociado en el transporte creadas en el mismo período (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987):

Gráfico 2.2 Cooperativas de trabajo asociado en transporte versus socios 1975-1985



Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1987)

#### Período 1990-Actualidad

El cooperativismo de transporte se adapta a las condiciones de funcionamiento del mercado de transporte por carretera en España, fomentándose su desarrollo por las distintas Administraciones responsables de esta actividad.

La liberalización del transporte internacional en la Unión Europea desde enero de 1993, con la consiguiente eliminación de las restricciones cuantitativas para el acceso al mismo, provocó una reducción del número de sociedades cooperativas dedicadas al transporte internacional de mercancías ya que, la razón de ser de muchas de ellas era recibir asignaciones de los contingentes de autorizaciones que afectaban a esta prestación.

Sin embargo, fue a partir de la entrada en el nuevo siglo y hasta 2008 cuando, debido a la etapa de desarrollo y bonanza económica, el transporte volvió a sufrir un nuevo auge (sobre todo el transporte relacionado con materiales de construcción). Y las cooperativas de transporte también se incrementaron en número y aumentaron su tamaño así como su volumen de facturación. Además, se debe tener en cuenta que, muchos antiguos chóferes que pertenecían a agencias de transporte, comenzaron a adquirir vehículos propios y se convirtieron en autónomos. Sin embargo, dado que no podían adquirir una tarjeta de transporte para poder operar por su cuenta, necesitaban de cooperativas que les proporcionaran dicha tarjeta con lo cual, esto ha supuesto hasta la actualidad, uno de los motivos primordiales para la existencia de las cooperativas de transportes.

En los últimos tres años, las cooperativas de transporte y las de transportistas, al igual que el resto de la economía en general, se han visto muy perjudicadas por la situación de crisis económica que se está viviendo tanto a nivel nacional como a nivel mundial. Asimismo, el hecho de que se demande realizar menos viajes, que las agencias paguen los viajes al mismo precio que hace cinco años (para poder intentar salvar sus márgenes de beneficios) junto con la subida del precio del gasoil, provoca que muchos transportistas apenas puedan costearse los gastos derivados de su actividad, con el consecuente abandono de la misma y de la cooperativa a la que pertenecían.

## **2.2.6 Tipos de cooperativas en el transporte**

Según diferentes criterios de clasificación se pueden identificar diversos tipos de sociedades cooperativas en el transporte (García Villalobos, 2000).

### **2.2.6.1 LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN EL TRANSPORTE SEGÚN LA PARTICIPACIÓN DEL SOCIO**

Al participar en la actividad de la cooperativa el socio puede actuar como proveedor o como consumidor:

- Sociedad cooperativa de proveedores en el transporte: los socios aportan su trabajo, su medio de transporte o mixto:
  - La sociedad cooperativa de proveedores de trabajo en la que los socios aportan la conducción de los medios de transporte.
  - La sociedad cooperativa de proveedores de medios de transporte, cuyos socios aportan el medio fundamental necesario para llevar a cabo la prestación del servicio; e incluso más de uno.
  - La sociedad cooperativa mixta en la provisión, que agrupa a socios de los dos factores de producción: trabajo y medios de transporte. Este es el caso de Olitranscoop S.Coop.V, que tiene socios de ambos tipos.
- Sociedad cooperativa de consumidores de transporte: se trata de una sociedad de consumidores de servicios, que opera en el transporte asegurando la disponibilidad para sus socios de suministros en condiciones más favorables que si lo hacen aisladamente. Los servicios que suelen incluir son la adquisición de consumibles (repuestos, combustibles...) e inventariables (vehículos, tractoras...), aseguramientos, garantía y aval de operaciones de renovación de vehículos o grandes reparaciones, provisión de servicios de infraestructura, comunicación vía satélite y otros. Las



cooperativas deben aprovechar su tamaño para obtener descuentos importantes en la adquisición de aquellos bienes y servicios que sus socios como autónomos individuales no podrían obtener.

- Sociedad cooperativa mixta: es la tónica más general ya que su finalidad es la comercialización de las capacidades de transporte (medidas por su trabajo y por sus medios de transporte) y la producción de servicios para los mismos.

#### 2.2.6.2 LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS EN EL TRANSPORTE SEGÚN SU ACTIVIDAD ECONÓMICA

Dentro del transporte por carretera, las sociedades cooperativas se diferencian básicamente en las cooperativas de trabajo asociado y las de transportistas (Fevecta, 2010):

- Las sociedades cooperativas de trabajo asociado en el transporte: son agrupaciones de transportistas, conductores u otro personal, con el fin de llevar a cabo el objeto social de la empresa. Los estatutos sociales podrán establecer que todas o parte de las aportaciones, tanto obligatorias como voluntarias, deban consistir en uno o más vehículos de las características que fije la cooperativa. Su tratamiento será establecido por la Ley Valenciana de Cooperativas (en el caso que se está tratando) para las aportaciones no dinerarias. En caso de baja del socio, el reembolso de las aportaciones en vehículos se hará mediante devolución del vehículo y el fondo de amortización a él aplicado. Además, los estatutos podrán establecer que los gastos específicos se imputen a cada vehículo que los haya generado, así como los ingresos, generando de esta forma una unidad de explotación en cada vehículo, susceptible de ser adscrito al socio que haya aportado el mismo. En estas sociedades el objetivo es proporcionar trabajo a sus proveedores, que son los socios; aunque también les prestan servicios para su consumo, y por tanto también son consumidores.
- Las sociedades cooperativas de transportistas: son entidades formadas por transportistas autorizados en la prestación de transporte por carretera, teniendo entre sus funciones la captación de cargas, la contratación de servicios y la comercialización para los socios. Estas sociedades tratan de prestar servicios a los socios transportistas para el mejor desempeño de sus tareas y tienen una estrecha relación con las sociedades cooperativas de servicios, de hecho, pueden considerarse como un caso particular de éstas.

- Las sociedades cooperativas de transporte mixta: podrá incluir socios exclusivamente de servicios y otros que, no disponiendo de título de transportista, puedan ejercer la actividad con vehículos propios de la cooperativa o aportados por el socio, además, podrá tener socios de las dos tipologías anteriores. Este es el caso de Olitranscoop S.Coop.V

Así pues, las diferencias básicas entre las cooperativas de transportes de trabajo asociado y las de transportistas (empresarios individuales) son (Fevecta, 2010):

#### 2.2.6.3 CARACTERÍSTICAS DE UN SOCIO DE COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TRABAJO ASOCIADO:

1. El socio de una cooperativa de transporte de trabajo asociado no tiene la titularidad del camión pues se suele aportar a la cooperativa. En estos casos el camión es de la cooperativa y en caso de baja al socio se le reembolsará con el camión (o su valor en ese momento) más su actualización y menos su amortización.
2. El socio de trabajo asociado percibe un “salario” cuyo cálculo podrá deducir los gastos que ocasiona el camión a los ingresos que produce el mismo. Sin embargo, los ingresos y los gastos son de la cooperativa. La ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana permite que se calcule el “salario” considerando cada camión como unidad de explotación.
3. La cooperativa de trabajo asociado factura siempre ella, los clientes son suyos y no del socio.
4. Además, el socio trabajador puede estar en el régimen de Seguridad Social que se decida en la cooperativa: en autónomo o en régimen general, pero esto significa elegir de qué manera se cotiza a la Seguridad Social lo que no implica en que los socios se conviertan en trabajadores por cuenta ajena o en empresarios autónomos.
5. El socio trabajador no se da de alta en el Impuesto de Actividades Económicas sino que se da de alta en la cooperativa y tiene unas ventajas fiscales por ello. Asimismo, no puede tener a nadie contratado porque no es un empresario; es un propietario-trabajador más de la empresa. Será la cooperativa la que podrá contratar y deberá respetar los topes de contratación que dice la ley para las cooperativas de trabajo asociado. Estos socios no se encuentran adscritos a la modalidad de módulos para tributar a la Hacienda Pública.

6. La responsabilidad del socio trabajador frente al mercado se limita a lo que ha aportado a la cooperativa ya que necesita autorización del Consejo Rector para trabajar en el mismo sector tanto por su cuenta como para otro empresario. Si el socio persiste en trabajar para varios sin consentimiento del Consejo Rector la Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana establece que se le podrá expulsar.
7. A los socios trabajadores se les aplica la ley de cooperativas pertinente en su comunidad autónoma (en el caso que se está estudiando, la de la Comunitat Valenciana y en las comunidades que no exista ley propia se aplicará la nacional). Se debe tener en cuenta que la condición de socio y de trabajador van unidas de tal modo que si ya no se quiere ser socio no se puede trabajar más. Además, debe cumplir los horarios, lugares, clientes, etc., que la cooperativa indique ya que, en caso contrario, puede ser expulsado.
8. Se debe tener en cuenta que la mayoría de este tipo de cooperativas de transporte de trabajo asociado se constituyen para dar trabajo a personas que no tienen el título de transportistas y aprovechan el que alguien de la cooperativa lo tenga.
9. El significado es trabajar para una empresa: el socio está sujeto a lo que le ordenen las personas con capacidad para hacerlo, ha cumplir horarios, vacaciones ir donde le digan, etc. Cualquier negativa o incumplimiento es objeto de expulsión. En determinadas circunstancias y para determinados temas el socio tiene poder de decisión: elige quien es el Consejo Rector, puede decidir sobre temas salariales, inversiones y otros asuntos en la Asamblea General que la cooperativa realiza una vez al año para aprobar las cuentas anuales y la gestión.

#### 2.2.6.4 COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO EN LA COMUNITAT VALENCIANA

Dado que la empresa que se está estudiando es una cooperativa mixta (compuesta por socios ordinarios y socios de trabajo asociado) con sede en la Comunitat Valenciana, resulta conveniente estudiar cuál es la situación actual de las cooperativas de trabajo asociado en dicha comunidad autónoma.

Como bien se comenta al principio de este capítulo, resulta bastante difícil obtener información específica acerca de la situación de las cooperativas de trabajo asociado de transporte tanto a nivel autonómico como nacional, pero sí se puede obtener información acerca de las cooperativas de trabajo asociado en general.

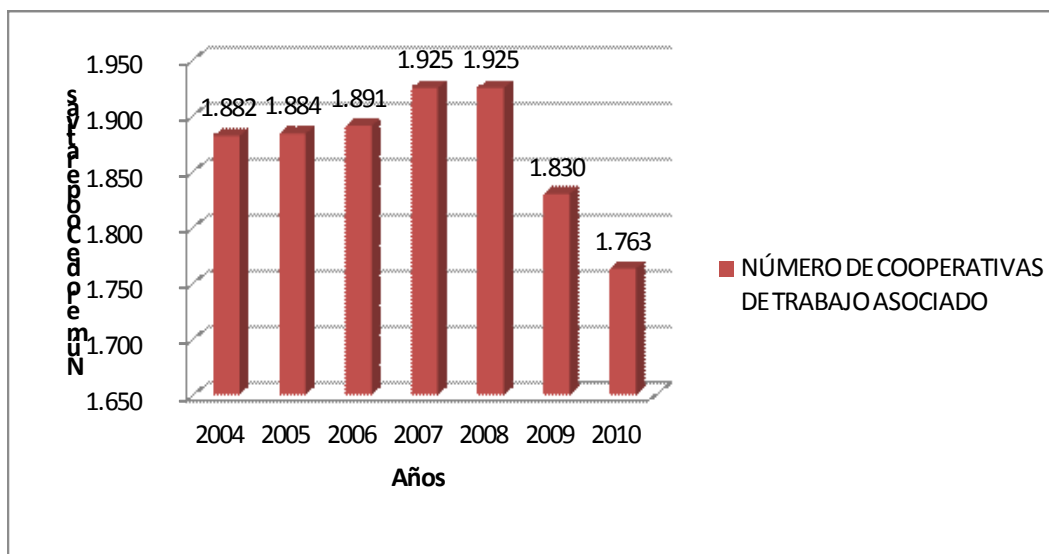
Así pues, es a través de la Memoria de Actividades anual que presenta la Federación Valenciana de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado (en adelante, FEVECTA) con la que se puede conocer la evolución de este tipo de cooperativas a distintos niveles.

La Comunitat Valenciana es una de las tres comunidades autónomas del Estado español con mayor implantación de este tipo de empresas. Aún así, según se puede apreciar en los datos aportados por Fevecta, la crisis económica ha provocado que, aunque en menor medida que en otros tipos de empresas, se descienda el número de empresas en un 4,4%, a consecuencia sobre todo, de las dificultades en sectores como la construcción y la industria.

En lo que se refiere a España, en la actualidad existen 17.000 cooperativas de trabajo asociado que dan empleo directo a 205.700 personas y que generan un volumen de facturación próximo a los 65.000 millones de euros. (Fevecta, 2011 b)

De los datos publicados por Fevecta en 2010 y 2011 se puede observar la siguiente evolución del sector cooperativo de trabajo valenciano:

Gráfico 2.3 Evolución del sector cooperativo de trabajo en la Comunitat Valenciana

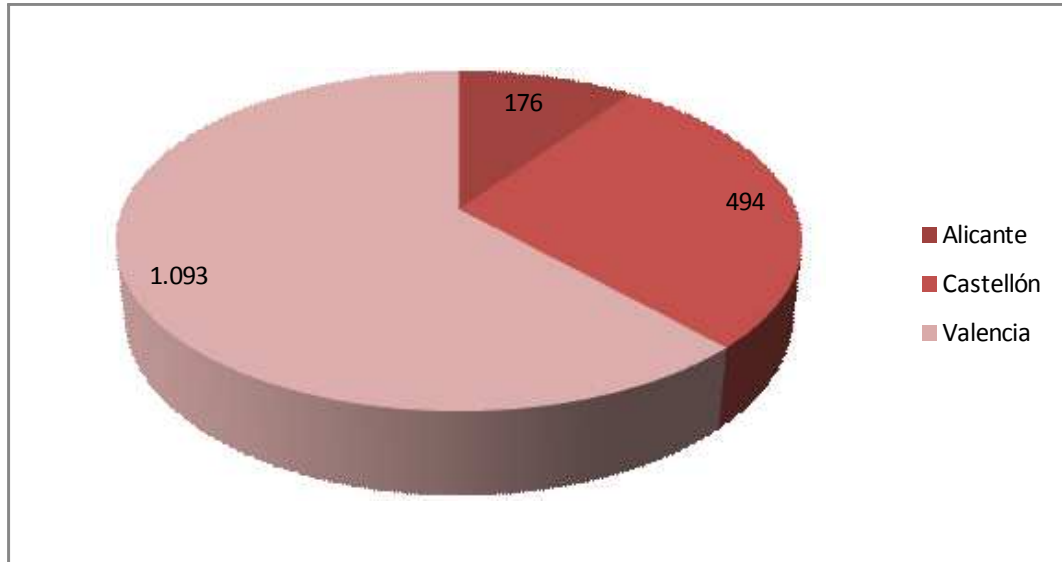


Fuente: Elaboración Propia

Así pues, se presenta un crecimiento continuado del número de cooperativas de trabajo asociado hasta llegar al máximo de estas en 2008, siendo a partir de aquí cuando comienza el descenso de las mismas. La evolución del número de cooperativas de trabajo asociado sigue la misma línea que la evolución económica, tanto de España, como de la Comunitat Valenciana, e incluso, se podría decir que la de la Unión Europea, fuerte crecimiento en el período de 2004 a 2008, y descenso a partir de aquí. Esto muestra que la crisis económica también ha afectado a las empresas cooperativas.

Por otra parte, en lo que se refiere a cuál es la distribución provincial de las cooperativas valencianas, se resume así:

Gráfico 2.4 Distribución provincial en 2010

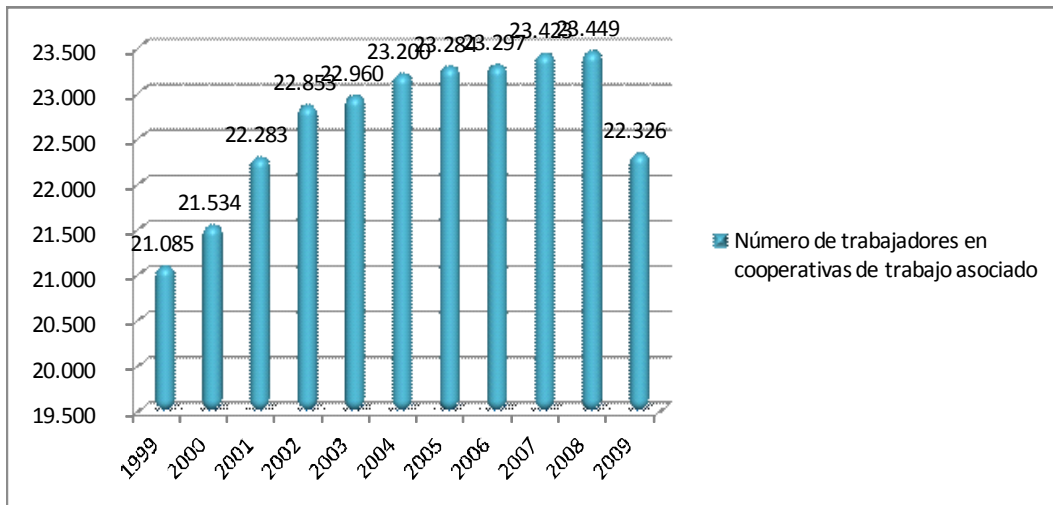


Fuente: Fevecta, 2011

El grueso de las cooperativas de trabajo asociado se encuentra en la provincia de Valencia, seguida de Castellón y estando a la cola Alicante, con menos tradición cooperativista. Este reparto ha sido constante durante todos los años, representando siempre la provincia de Valencia un 60% del total aproximadamente, Castellón un 30% y Alicante el 10% restante.

Respecto a la evolución del empleo, se debe tener en cuenta que las cooperativas de trabajo asociado suelen destacar por crear puestos de trabajo estables en un 90%, puesto que se trata en su mayoría de socios y trabajadores asalariados con contratos indefinidos. De hecho, en 2009 fue la primera vez en una década en la que decrecía el empleo del sector cooperativo (Fevecta, 2011).

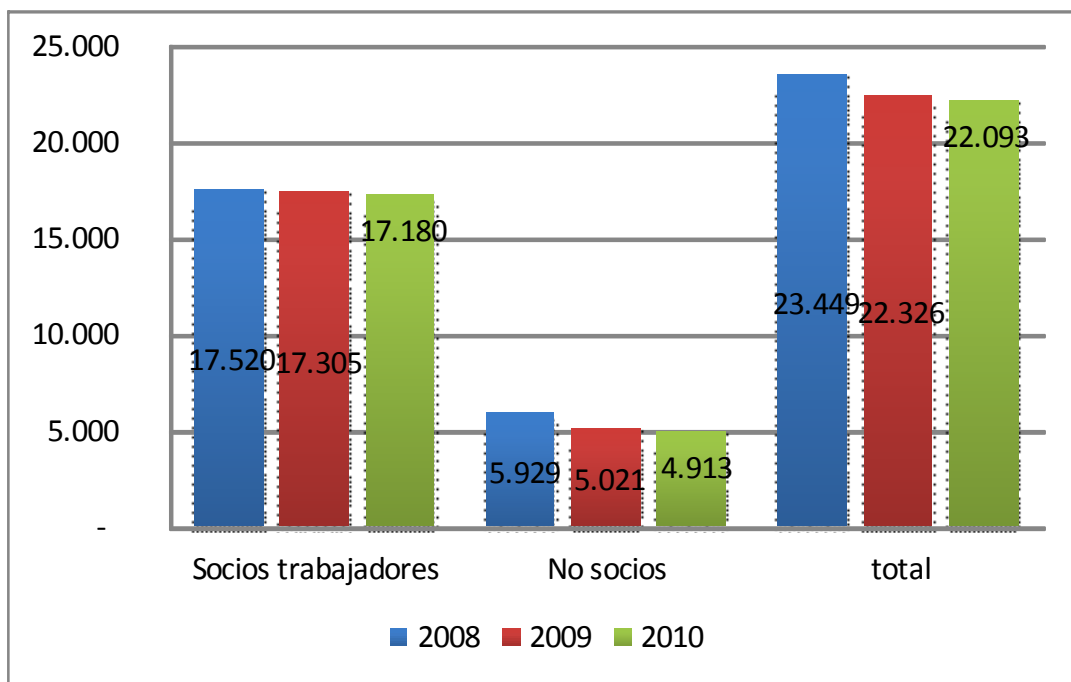
Gráfico 2.5 Evolución del empleo cooperativo en la Comunitat Valenciana



Fuente: Fevecta (2010)

En cuanto a la distribución entre socios trabajadores y trabajadores no socios, según los datos publicados en Fevecta(2010) y Fevecta (2011), es la siguiente:

Gráfico 2.6 Distribución Socios-Trabajadores en las cooperativas valencianas



Fuente: Elaboración Propia

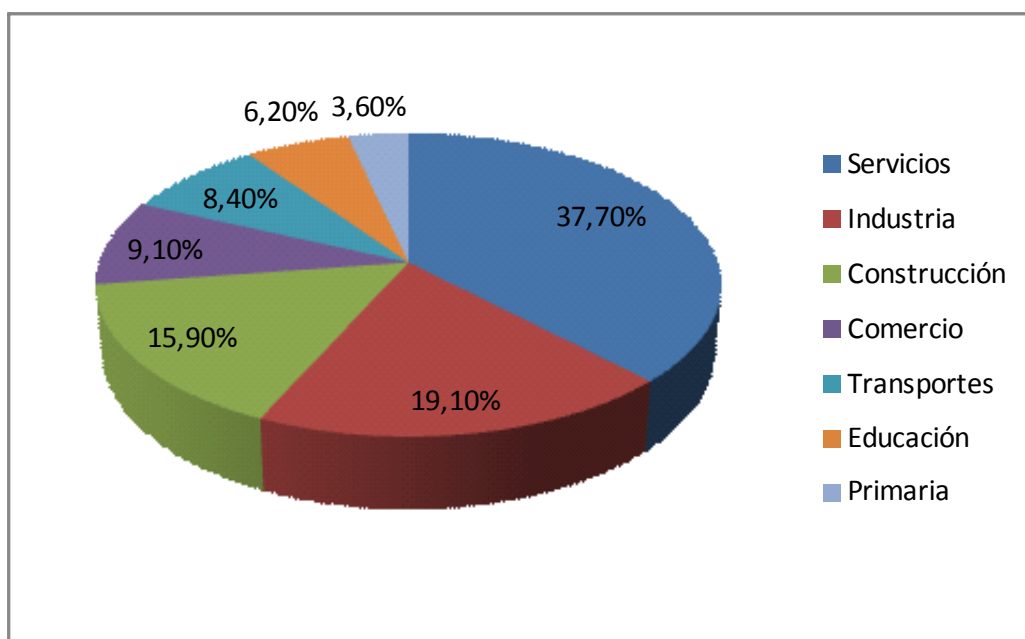
Se puede observar que en todos los ejercicios, siempre existen muchos más socios trabajadores que trabajadores no socios, dado que los socios trabajadores son el motor y la razón de ser de las cooperativas de trabajo asociado.

En lo que respecta a la facturación y la inversión de las cooperativas de trabajo asociado durante los tres últimos ejercicios, según los datos proporcionados por Fevecta, la facturación descendió de 2008 a 2009 en un 15%, pasando de 50.870.000 de euros a 43.380.000 de euros, volviendo a descender entre 2009 y 2010, esta vez en un 3%, llegando en 2010 a una facturación total de 42.227.000 de euros. En cuanto a la inversión, también desciende durante los tres ejercicios, pero de forma más moderada: disminuye en un 6% entre 2008 y 2009 (de 964.287.000 de euros desciende a 907.239.000 de euros), y tan sólo en un 1% entre 2009 y 2010, quedándose en 902.017.000 de euros en este último ejercicio. Conviene destacar que la inversión es, en todos los ejercicios, muy superior a la facturación de dichas cooperativas.

Es evidente que la crisis económica que ha afectado sobre todo a sectores como la construcción o la industria, han influido en este descenso de la inversión y la facturación en las cooperativas de trabajo asociado.

Por último, resaltar la distribución sectorial de las cooperativas de trabajo asociado valencianas según los datos de Fevecta. El sector servicios es el que mayor número de cooperativas de trabajo asociado posee, sobre todo en lo que respecta a las áreas de cultura, ocio, medio ambiente, educación y servicios sociales. Le siguen las cooperativas del sector industrial, las del sector de la construcción (que han sufrido un fuerte descenso en estos últimos años), las cooperativas de pequeño comercio y, por último, las cooperativas de trabajo asociado de transporte, educación y del sector primario, en ese orden.

Gráfico 2.7 Distribución sectorial de las cooperativas de trabajo asociado valencianas



Fuente: Elaboración Propia

Se puede concluir que el cooperativismo de trabajo asociado forma un tejido socioeconómico de importancia relevante para el conjunto de la Comunitat Valenciana, sobre todo en el sector servicios, como se observa en el gráfico anterior. En el sector transporte de esta comunidad, las cooperativas de trabajo asociado no suponen un porcentaje relevante, de ahí la dificultad de poder obtener datos concisos de los mismos.

#### 2.2.6.5 CARACTERÍSTICAS DE UN SOCIO DE UNA COOPERATIVA DE TRANSPORTISTAS

1. Los socios en estas cooperativas son empresarios individuales.
2. Son poseedores de título de transportistas.
3. Cada socio es dueño de su camión o vehículo y su tarjeta. En la cooperativa se gestionan papeles, le proporcionan carburante, reparaciones u otro tipo de oferta.
4. El transportista es titular de las facturas.
5. Debe de estar él mismo dado de alta en el Impuesto de Actividades Económicas.
6. Puede decidir libremente con quién trabaja y organizarse como desee.
7. Debe tributar a módulos o estimación directa.
8. Como es un empresario, puede contratar y tener gente a su nombre y en su plantilla.
9. Responde frente a acreedores con todo su patrimonio personal y no sólo con el camión.
10. En las sociedades cooperativas de transportistas el objetivo es prestar servicios para su utilización en común por los socios con el fin de mejorar y perfeccionar las actividades profesionales de los mismos.

Así pues, en este apartado se ha explicado qué es una cooperativa, su vinculación dentro del mundo del transporte, su actividad, su evolución en la historia y los tipos de cooperativas que se pueden encontrar en un sector tan relevante en España como es el transporte de mercancías por carretera.

### **2.3 Legislación de las cooperativas de transporte de trabajo asociado y de las cooperativas de transportistas**

Las sociedades cooperativas, como el resto de formas jurídicas, reciben influencias del entorno en el que se ubican. En este sentido, su inserción en la actividad de transporte de mercancías por carretera se encuentra condicionada por el entramado de relaciones que conlleva la



existencia del marco legal e institucional que contiene, respectivamente, las normas y las organizaciones e instituciones que, también respectivamente, regulan y condicionan el transporte por carretera y las sociedades cooperativas en España (García Villalobos, 2000).

Existen una serie de normas comunes por formar parte de la Unión Europea así como ser cooperativas españolas, que se complementan siempre con las regulaciones específicas de las cooperativas y, con todo ello, se crea un entorno legal que permite entender y dar un significado a las sociedades cooperativas de la actividad del transporte de mercancías por carretera. Esto supone uno de los principales motivos por el cual, a lo largo de este trabajo se describen de forma detallada tanto la Ley de cooperativas de la Comunitat Valenciana como la LOTT y la ROTT.

La legislación a la que están adscritas las cooperativas se puede diferenciar en tres niveles: la Unión Europea, España y la autonómica.

### **2.3.1 El marco legal del transporte de mercancías por carretera en la Unión Europea**

La Unión Europea supone el principal ámbito de actuación para las sociedades cooperativas del sector de transporte de mercancías por carretera, por lo tanto, la legislación comunitaria les afecta de forma significativa.

La integración de los países europeos dentro de la Unión Europea se fundamenta, principalmente, en la instauración del principio de libre circulación de mercancías, capitales y personas. En este contexto, el transporte es esencial. Una libre circulación no podría llevarse a la práctica sin el establecimiento de una política común de transportes (García Villalobos, 2000).

La legislación europea vigente más relevante dentro del transporte por carretera se basa en dos aspectos (García Villalobos, 2000):

- La liberalización de los servicios de transporte por carretera en el seno de la Unión Europea. De este punto destaca:
  - El Reglamento 1841/88 en el que se estableció la liberalización del transporte de mercancías por carretera entre los Estados miembros a partir del 1 de enero de 1993.
  - El Reglamento 4058/89 en el que se liberalizó los precios del transporte de mercancías entre países comunitarios desde enero de 1990.

- El Reglamento 881/92 que condicionó la realización de transporte de mercancías por carretera transcurrido por diferentes países miembros a la obtención de la licencia comunitaria.
- El Reglamento 3118/93 que estableció la liberalización del “cabotaje”, lo que supuso la apertura de los mercados nacionales de transporte a los transportistas de los otros países miembros a partir del 1 de julio de 1998.
- La armonización de la normativa, afectando a la competencia entre las empresas de esta actividad, donde destaca:
  - La Directiva 914/76 que determinó el nivel de formación mínimo necesario para los conductores según el tipo de transporte por carretera a realizar.
  - El Reglamento 3820/85 y el 3821/85. El primero fijó los tiempos máximos de conducción y los mínimos de descanso. El segundo pretende controlar el cumplimiento de estas condiciones estableciendo la obligatoriedad de la utilización de un aparato de control o tacógrafo para determinados tipos de vehículos de transporte por carretera.
  - La Directiva 35/96 que impuso a las empresas que transporten mercancías peligrosas, la designación de un consejero de seguridad.
  - La Directiva 53/96 que regula las características de los vehículos industriales de transporte por carretera (pesos y dimensiones).

Por otra parte, se debe tener en cuenta que en la Unión Europea existen varias disposiciones específicas sobre las sociedades cooperativas, destacando el estatuto de la sociedad cooperativa europea. Dicho estatuto surgió para armonizar las diferentes normativas acerca de las cooperativas dentro de la Unión Europea.

La sociedad cooperativa europea tiene personalidad jurídica propia y su objetivo es la satisfacción de las necesidades de sus socios y el fomento de sus actividades económicas y sociales desarrolladas.

Destacar que a las sociedades cooperativas europeas le son de aplicación:

- Las disposiciones del Reglamento de la sociedad cooperativa europea.
- Lo establecido en sus estatutos.
- Las normas de los Estados miembros en aplicación de medidas comunitarias referidas, de forma específica, a las sociedades cooperativas europeas.

- Las normas legales de los estados miembros en materia de sociedades cooperativas (en el caso de España, también las normas específicas de las comunidades autónomas)

### **2.3.2 El marco legal del transporte de mercancías por carretera en España**

La amplitud legislativa en el transporte de mercancías por carretera tiene su reconocimiento en:

- La Constitución de 1978 en la cual se hace referencia al transporte de forma explícita para establecer por un lado, las competencias autonómicas y por otro, las del Estado. Aquí se destaca que las competencias autonómicas serán para las que transcurran íntegramente en el territorio autonómico y de competencia estatal los llevados a cabo por el territorio de más de una comunidad autónoma en materia de transporte por carretera.
- La Ley de Ordenación del Transporte Terrestre (LOTT) de 1987 actualizada en febrero de 2010 en la que se realiza una renovación de la legislación del transporte tanto ferroviario como de carretera ante los cambios ocurridos en el sector y en la sociedad española y la cual se estudia de forma detallada en otra sección de este trabajo.
- El Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres de 1990 (ROTT) actualizado en noviembre de 2006 y que concreta los principios y reglas contenidos en la LOTT, tal y como se estudia de manera más específica en otra de las secciones de este estudio para conocer cuál es el proceso legal de las empresas dentro de la actividad de transporte de mercancías por carretera.

### **2.3.3 El marco legal específico de las cooperativas**

Además de la normativa sectorial propia del transporte de mercancías por carretera, las sociedades cooperativas poseen una personalidad jurídica reconocida en las diferentes disposiciones.

Las sociedades cooperativas de la actividad de transporte de mercancías por carretera se encuentran reguladas del mismo modo que como entidades del transporte, esto es, por la normativa general del Estado y por las especificaciones de cada comunidad autónoma sin olvidar la Constitución de 1978.

A nivel estatal destaca la Ley de Cooperativas del Estado es la más amplia y aplicable donde no haya legislación autonómica y con carácter supletorio donde la haya. Dicha norma trata las sociedades cooperativas de transportistas sin aludir a las de trabajo asociado en el transporte

(que sí son estudiadas en algunas legislaciones autonómicas) por lo que a todos los efectos se rigen por las disposiciones de las sociedades cooperativas de trabajo asociado.

Por otra parte está la legislación autonómica, principalmente, en Andalucía, Aragón, Cataluña, Extremadura, Madrid, Navarra, País Vasco y Comunitat Valenciana. Estas comunidades han promulgado sus respectivas leyes de cooperativas, de manera que, las sociedades cooperativas que desarrollen exclusivamente su actividad en estos ámbitos territoriales están sujetas a la legislación cooperativa vigente en ellos.

En la Comunitat Valenciana destaca la Ley de Cooperativas Valenciana aprobada en 1998 y es la norma autonómica que más exhaustivamente diferencia a las sociedades cooperativas en el transporte entre cooperativas de trabajo asociado, cooperativas de servicios y cooperativas de transporte mixtas. Destacar que dicha ley se estudia de forma más exhaustiva en un capítulo posterior de este estudio para poder comprender cuál es el proceso formal en el funcionamiento de las sociedades cooperativas en el transporte de mercancías por carretera (constitución y disolución de dichas sociedades, derechos y obligaciones de las cooperativas, los socios...etc.)

#### **2.3.4 Otras Administraciones e instituciones**

Destacar que en la actividad de transporte por mercancías por carretera coexisten diversas instituciones de carácter público y privado que se relacionan entre sí. Las decisiones que tomen estas organizaciones condicionan el desarrollo de las empresas de transporte en general y de las sociedades cooperativas en particular al influir, total o parcialmente, en la prestación de sus servicios. Se destacan las siguientes (García Villalobos, 2000):

- La Administración Pública en la Unión Europea en el que se incluyen los organismos dependientes de la Comisión de la Unión Europea que se encarga, o bien de la política de transportes o bien están relacionados con las cooperativas.
- La Administración Pública Central en España desde la Dirección General de Transportes por Carretera del Ministerio de Fomento y de forma más específica desde la Dirección General de Fomento de la Economía Social y del Fondo Social Europeo del Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales.
- La Administración Pública Autonómica a través de las consejerías o departamentos de transportes, de los consejos e institutos de las administraciones públicas de las comunidades autónomas y los órganos de coordinación interadministrativa.

- Los órganos de coordinación administrativa, que son explicados detalladamente en el análisis de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres, como pueden ser la Conferencia Nacional de Transportes (coordina las entidades públicas con competencia en transportes), la Comisión de Directores Generales de Transportes (actúa como órgano de apoyo de la Conferencia Nacional de Transportes y como foro de debate de los asuntos que han de ser objeto de decisión política en esta última), el Consejo Nacional de Transportes Terrestres (elabora planes y propuesta de medidas de coordinación a la Administración Central) y de forma más específica las consejerías o departamentos de trabajo que forman el núcleo principal de los órganos autonómicos vinculados a las sociedades cooperativas.
- Los consejos y los institutos de las administraciones públicas de las comunidades autónomas que son los máximos órganos autonómicos en promoción y representación de las sociedades cooperativas y de sus organizaciones representativas. Se encuentran formados por representantes de los gobiernos autonómicos, de las organizaciones empresariales de las sociedades cooperativas; e incluso, por expertos en sociedades cooperativas. Destaca en la Comunitat Valenciana el Consejo Valenciano del Cooperativismo creado y regulado por dicha comunidad autónoma y que se regula en el Decreto Legislativo de 1998. Las funciones más destacadas de estos órganos en relación a las cooperativas de transportistas y cooperativas de transporte de trabajo asociado son:
  - Colaborar con los Gobiernos de las Comunidades Autónomas para el fomento de las sociedades cooperativas.
  - Participar en los programas de formación y de educación cooperativa.
  - Realizar estudios de utilidad para el desarrollo cooperativo.
  - Formular proposiciones en asuntos legislativos que puedan afectar a las sociedades cooperativas.
  - Decidir sobre la aplicación del Fondo de Reserva Obligatorio y del Fondo de Educación y Promoción en caso de liquidación de las sociedades cooperativas.
  - Verificar el cumplimiento de los principios cooperativos.
  - Intermediar en los conflictos que puedan surgir entre las sociedades cooperativas y entre los socios de las mismas.
  - Además, hay creados dos institutos como consecuencia del incremento del número de cooperativas en las Comunidades Autónomas de Valencia y Cataluña

que son el Instituto de Promoción y Fomento del Cooperativismo así como el Instituto de Cooperativas Agrarias de Valencia en la primera, y el Instituto para la Promoción y Formación de la Cooperativa en la segunda.

- Destacar también los órganos de coordinación como son el consejo para el Fomento de la Economía Social formado por representantes tanto de la administración central como de la autonómica y que participan en la elaboración de disposiciones legales que afectan a las empresas de la economía social, realizan estudios además de facilitar la información solicitada por otros ministerios.
- Asimismo, en las administraciones públicas locales se organizan a través de las concejalías de transporte y las delegaciones provinciales de las consejerías de trabajo.
- Existe un gran número de instituciones internacionales que representan a las sociedades cooperativas dentro de la actividad del transporte de mercancías por carretera, diferenciándose entre las organizaciones genéricas (representativas de las entidades de transporte por carretera en general) y específicas (que representan a las sociedades cooperativas en concreto). Entre las genéricas destacan: la Unión Internacional de Transporte por Carretera (no gubernamental y formado por federaciones de transporte por carretera de países de todo el mundo) y la Conferencia Europea de Ministros de Transportes (organización intergubernamental formada por más de 30 países europeos encargada de adoptar las medidas necesarias para conseguir la eficiente utilización y el desarrollo racional de los transportes dentro de Europa. Respecto a las entidades específicas podemos resaltar: la Alianza Cooperativa Internacional (máximo órgano de representación del movimiento cooperativo mundial para promover este tipo de sociedades en todo el mundo así como formular y difundir los principios cooperativos) y el Comité de Coordinación de las Asociaciones Cooperativas de la Comunidad Europea (propone y desarrolla los instrumentos jurídicos necesarios para asegurar la transcendencia en la Unión Europea de las cooperativas así como la creación de canales de comunicación para las mismas entre otros).
- Resaltar que en España existen gran cantidad de organizaciones tanto a nivel genérico como específico, destacando las siguientes:
  - A nivel genérico (representan los intereses de las empresas que actúan en el transporte por carretera en España):

- La Confederación Española del Transporte por Mercancías
- La Federación Española de Transitarios (FETEIA)
- La Federación Nacional de Asociaciones de Transportes de España (FENADISMER)
- La Asociación Española de Carga Fraccionada (AECAF)
- La Federación Valenciana de Empresas de Transporte (FVET)
- La Federación Nacional de Agencias de Transportes (ANATRANS)
- La Unión de Pequeños Autónomos del Transporte, las Comunicaciones y el Mar (UNIATRANC)
- La Asociación Nacional de Empresas de Distribución Física de Mercancías (ANADIF)
- A nivel específico (defienden los intereses de las cooperativas además de coordinar y potenciar todas las acciones dirigidas a promover cooperativas):
  - La Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES)
  - La Unión de Cooperativas de Transporte de España (UCOTRANS)
- Por último a nivel autonómico, en la Comunitat Valenciana, debido a la importancia que tiene el sector de transportes por carreteras se creó, a nivel genérico la Federación Valenciana de Empresas de Transportes y a nivel específico la Confederación de Cooperativas Valencianas ya que no existe actualmente una federación valenciana de cooperativas de transportistas que no sea la de trabajo asociado.

Así pues, una vez finalizado este capítulo, se puede comprobar que existen infinidad de regulaciones y organismos reguladores en torno al transporte de mercancías por carretera y a las sociedades cooperativas dentro de dicho sector. Sin embargo, puede que el hecho de que confluyan tantos organismos así como leyes lleve a que, en muchas ocasiones, difieran entre ellos y se creen vacíos legales en los que actualmente se encuentran actuando algunas cooperativas españolas, no por mala fe, sino por excesiva información que conlleva a confusiones.

Se podría concluir este punto con una reflexión acerca de, si bien es cierto que la falta de regulación supone un mal para muchas entidades, quizá el exceso de regulaciones y organismos en algunos sectores como el que se está estudiando está provocando que cada cooperativa tome las regulaciones o se base en determinados organismos según convenga sin tener en cuenta que existen divergencias entre lo que promulgan algunas instituciones respecto a otras, existiendo sobre todo, una gran diferencia entre las regulaciones

autónomas, tanto entre ellas, como respecto a las normas y organismos nacionales e internacionales.

## **2.4 Las sociedades cooperativas como empresas en el sector del transporte: la figura del socio**

Las cooperativas en el transporte de mercancías por carretera como empresa deben tener en cuenta los flujos de información, decisión, la producción y comercialización así como el tema financiero. Para todo esto, es imprescindible tener en cuenta la figura del socio ya que sin él, estas entidades no tendrían razón de ser.

El tema de la información así como la decisión de las sociedades cooperativas en el transporte de mercancías por carretera están siempre ligados a su dirección y gestión establecidas democráticamente a través de la participación de todos los socios.

Los socios participan en el funcionamiento real de la cooperativa, no sólo en las decisiones y el flujo de información sino también como proveedores y/o consumidores. Aún así, la legislación tanto nacional como la valenciana, dejan la puerta abierta a la posible participación en el funcionamiento de la sociedad a los socios colaboradores y a los trabajadores asalariados.

En las sociedades cooperativas en el transporte de mercancías por carretera y como norma general, la condición de socio es inseparable de la condición de transportista (no en el caso de las cooperativas de trabajo asociado). El socio necesita disponer de dos activos imprescindibles para la aprobación de su alta como socio: uno material, el vehículo, y otro inmaterial, la autorización administrativa.

Tanto en el análisis posterior de la Ley de Ordenación del Transporte Terrestre como el del reglamento de la misma se especifica cuáles son las características y regulaciones tanto en lo que respecta al vehículo y sus características técnicas como a la autorización administrativa (título bajo la forma de licencia que habilita a realizar transporte de mercancías por carretera y que por lo tanto, las empresas que estén en posesión de dicha licencia serán las que puedan desarrollar el transporte).

### **2.4.1 El transportista autónomo como socio cooperativista y sus implicaciones en la cooperativa**

Se debe tener en cuenta que el socio cooperativista por excelencia dentro de las cooperativas de transporte es siempre el transportista autónomo. Por lo tanto, si se estudia cuál ha sido la evolución de dicha figura en el mundo del transporte y su situación actual, sirve de espejo para



reflejar cuál es la situación y la evolución a su vez, de las sociedades cooperativas en el mundo del transporte.

#### 2.4.1.1 LA EVOLUCIÓN DEL TRANSPORTISTA AUTÓNOMO

Existen diferentes etapas por las que el transportista autónomo español ha pasado a lo largo de su existencia que van ligadas estrechamente a la evolución vista en puntos anteriores de las sociedades cooperativas (García Villalobos, 2000):

- En el año 1960, debido al incremento del parque de vehículos en España por el crecimiento económico, se creó la figura del transportista autónomo.
- En 1971, debido al exceso de capacidad del sector y al bajo nivel de demanda, se estancó su proliferación en el segmento del transporte en vehículos pesados al establecerse un sistema de contingentes que redujo mucho la concesión de autorizaciones administrativas.
- La crisis de los setenta evidenció la imposibilidad de mantener plantillas estables, por lo que las grandes empresas de transporte tuvieron como salida el cierre o la reducción de su tamaño mediante la transferencia de autorizaciones a sus asalariados. Es por ello que a mediados de los ochenta se produce un cambio de tendencia motivado por la reacción de las grandes empresas. Éstas tratan de flexibilizar sus procesos de producción para hacer frente a la recesión económica trasladando sus efectos sobre sus trabajadores a los que vendieron los vehículos y las autorizaciones para que prestasen sus servicios como autónomos en la empresa en la que antes trabajaban como asalariados. Dichas empresas les retenían parte de la facturación que les correspondían en concepto del pago del vehículo lo que llevó a irregularidades por parte de algunas empresas que formalizaron contratos con el autónomo en el que no se fijaba el precio de venta del vehículo y si dejaba de trabajar para ellos les rescindían el contrato y perdían el dinero entregado. Además, estas entidades lograron reducir costes fijos de vehículos y asalariados, sustituir una relación laboral por mercantil, desentenderse del esfuerzo y del coste que supone la planificación de los recorridos para evitar que los vehículos no viajen de vacío, además de tener más flexibilidad en sus procesos de producción. Es a partir de aquí cuando muchos transportistas asumen el papel de autónomo.
- En los noventa, las crecientes exigencias en la calidad del trabajo y las fórmulas de flexibilización del mercado laboral suponen un elevado grado de inestabilidad en las

relaciones laborales, con la consiguiente formación de barreras a la incorporación de desempleados como asalariados. Es por ello que el dedicarse al transporte de mercancías se concibe como una forma para refugiarse del desempleo y muchos trabajadores estacionales se pasaron a autónomos ya que para ingresar en esta actividad no es necesario un gran desembolso económico y no existen fuertes barreras de entrada, ni financieras ni profesionales.

- Actualmente, pese a que todavía existen rastros de lo ocurrido en las décadas anteriores, sin duda, la crisis económica nacional y mundial unida a la subida del gasoil ha provocado que gran parte de estos autónomos hayan visto reducidos sus beneficios así como los mercados a los que acudir (hay menos viajes, sobre todo de vuelta a España (bajada) con lo cual, cuando realizan un viaje al extranjero (subida) en muchas ocasiones “bajan de vacío” lo que significa que los costes de la vuelta corren por su cuenta y que finalmente el beneficio obtenido en el viaje es mínimo o incluso incurren en pérdidas). Además, el retraso en el pago así como el impago de muchas agencias de transportes hacia los autónomos ha provocado que no puedan hacer frente a sus deudas y han tenido que renunciar a su actividad y su vehículo. Por lo tanto, se podría decir que el número de autónomos transportistas ha descendido en estos últimos 3 años de forma significativa y a su vez, las cooperativas han visto reducirse el número de sus socios y/o la capacidad de estos para hacer frente a los gastos generales de la cooperativa.

#### 2.4.1.2 EL PERFIL DEL TRANSPORTISTA AUTÓNOMO

Resulta curioso comprobar que la descripción del transportista autónomo en algunos libros como el de Zorzano Tovillas “La figura del transportista autónomo” del año 1994, describe al mismo transportista autónomo que existe hoy en día en el 99% de las cooperativas de transporte españolas. Los rasgos propios del transportista son (Zorzano, 1994):

- El transportista autónomo es propietario de negocio propio y por tanto, no mantiene relación salarial.
- Se desarrolla en torno a una célula de carácter individual o familiar.
- Organiza personalmente su trabajo.
- Tiene, por regla general, edad avanzada.
- Es hombre.

- Nivel de estudios bajo.
- Es responsable de su actividad, de su destino y de sus éxitos y fracasos.
- Tiene ideal de autonomía e independencia.
- Muestra indiferencia hacia temas políticos.
- Realiza directa y personalmente el encargo, trabajo o prestación de servicio.
- Puede subcontratar.
- No requiere importantes volúmenes de capital.
- Opera con tecnologías muy difundidas.
- Su visión de negocio está ligada a corto plazo.
- Poca autofinanciación y debilidad financiera.
- Sometido a una gran soledad en el trabajo, agravada por pasar muchos días lejos de la familia.

Todas estas características que describe Zorzano en su libro se siguen cumpliendo en la actualidad, sin embargo, cabe resaltar que, debido a la situación actual de crisis económica tanto a nivel nacional como internacional, muchos hombres jóvenes con estudios, al no encontrar trabajo en el sector al que se aspiran, han buscado refugio en el transporte de mercancías por carretera como autónomos y por tanto, también ha disminuido la media de edad en este sector.

Además, se debe tener en cuenta que, desde 1994 hasta el 2008, se ha producido un incremento significativo de personas provenientes del este de Europa que se han convertido en transportistas autónomos en nuestro país. Esta situación se ha producido por dos factores importantes: la liberalización del transporte europeo así como la anexión a la Unión Europea de estos países y, por otra parte, el “boom” de la construcción que conllevó a un aumento de trabajo y necesidad por parte de las empresas de contratar a más autónomos para sus viajes. Así pues, en la mayoría de cooperativas de transporte actuales, el 40% como mínimo de los socios que la conforman, son autónomos procedentes de dichos países.

Sin duda, el perfil de los autónomos transportistas que conforman las cooperativas es muy importante ya que son ellos los que, mediante la Asamblea General de la cooperativa, toman las decisiones que guiarán el rumbo de la misma.

De la descripción ofrecida se puede traducir que la mayoría de ellos persiguen sus propios objetivos y en ocasiones, estos pueden ir en contra de los que persigue la cooperativa en general, lo que supone sin duda un “hándicap” para el funcionamiento de las cooperativas y la expansión de las mismas.

En el desarrollo de su actividad empresarial los transportistas autónomos reúnen tanto aspectos positivos como negativos que influyen directamente en la cooperativa a la cual pertenecen. A continuación se presenta un cuadro resumen extraído del libro “Las Sociedades Cooperativas en el Transporte de Mercancías en España” de García Villalobos y cuyos puntos siguen estando vigentes en la actualidad:

**Cuadro 2.1 Relación Causa-Efecto de los transportistas autónomos en las cooperativas**

	CAUSA	MANIFESTACIÓN
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	1. El autocontrol que ejerce sobre la explotación del vehículo	1. La autogestión como conductor y como empresario (tiene que buscar la carga de ida y vuelta)
	2. La flexibilidad derivada de no importarle prolongar la jornada de trabajo	2. La pretensión de obtener mayor productividad del vehículo aunque no gane en competitividad
	3. La atención permanente de su vehículo	3. El cuidado y el mantenimiento de su vehículo
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	1. La dificultad en la comercialización.	1. La debilidad ante el cargador y el suministrador.
	2. La ineficiencia económica en la prestación del transporte	2.1 La frecuencia de viajes vacíos o inútiles (fundamentalmente retorno) debido a la dificultad de coordinación en el trabajo.
		2.2 Los desplazamientos sin cálculo económico que frecuentemente van en contra de sus intereses.
		2.3 La política de reducción de costes basada en ignorar aspectos como la amortización o las normas fiscales o de seguridad.
	3. La competencia desleal entre ellos.	3.1 El exceso de carga del camión. Cuando se cobra por tonelada transportada, se llena al máximo el camión tratando de ganar más por viaje.
		3.2 El exceso de velocidad. Cuando se cobra por kilómetro recorrido, se circula a más velocidad de la legalmente establecida para realizar mayor número de viajes.
		3.3 El exceso de tiempo de conducción. Al conducir más horas de las permitidas, aumenta el riesgo de accidentes por el cansancio.

Fuente: García Villalobos, 2000

#### 2.4.2 La relación del socio con la cooperativa

Los socios deben formar parte de una cooperativa voluntariamente y, es a partir de ese momento, cuando surgen una serie de relaciones entre el socio y la cooperativa diferentes según sea el socio autónomo transportista o el socio trabajador. Aún así, se debe tener en

cuenta que los socios trabajadores no son trabajadores por cuenta ajena y por lo tanto su relación con la cooperativa no es laboral sino, siempre societaria.

Por formar parte de la cooperativa, los socios tienen una serie de obligaciones legales y estatutarias tanto a nivel de transportes como a nivel financiero u otros. Todas estas obligaciones se estudian de forma más extensa en el apartado de resumen de la Ley Valenciana de Cooperativas. Aún así, conviene destacar las obligaciones principales del mismo que sin duda, influyen en el funcionamiento general de la cooperativa y ayudan a entender la situación de las mismas dentro del sector del transporte de mercancías por carretera en la actualidad.

Principales obligaciones de los socios (García Villalobos, 2000):

- Los socios de las sociedades cooperativas de trabajo asociado deben transmitir a éstas las autorizaciones administrativas de transporte por carretera de las cuales sean titulares así como los vehículos aportados por los mismos.
- En las sociedades cooperativas de transportistas los socios, como empresas transportistas, están obligados a tener la titularidad de las autorizaciones de transporte.
- En las cooperativas mixtas, tan sólo reguladas en algunas comunidades autónomas como la Comunitat Valenciana, confluyen los dos puntos anteriores atendiendo al tipo de socio que se trate.
- Respecto a las obligaciones financieras destacan las aportaciones obligatorias al capital social, las cuotas de ingreso a la cooperativa, las cuotas periódicas para cubrir los gastos generales de las mismas y los pagos para la obtención de los servicios cooperativizados.
- Otras obligaciones de los socios son el acatar las decisiones de los órganos sociales, la participación en actividades que constituyen el fin social de la empresa, el no realizar competencia con la sociedad, el aceptar cargos si resultan elegidos y el sigilo en aquellos asuntos o datos relativos a la cooperativa cuya divulgación le pueda perjudicar.

Por supuesto, los socios también poseen derechos por pertenecer a una cooperativa que también son explicados en el resumen de la Ley Valenciana de Cooperativas en el apartado siguiente y entre los que conviene destacar (García Villalobos, 2000):

- La Ley de Ordenación del Transporte Terrestre establece la posibilidad de que los socios de las sociedades cooperativas de trabajo asociado que causen baja en las mismas puedan recuperar la autorización de transporte transmitida a la cooperativa siempre y cuando cumplan el tiempo mínimo de permanencia en la misma que está fijado estatutariamente.
- Los socios de las sociedades cooperativas de transportistas pueden contratar servicios al margen de la sociedad, salvo que los estatutos dispongan otra cosa. Esto no es aplicable en las sociedades cooperativas de trabajo asociado ya que tras su incorporación a ellas la condición e transportistas de los socios queda en suspenso hasta su salida de la misma.
- Muchos socios se incorporan a las sociedades cooperativas de trabajo asociado para solucionar el problema de no tener la obligada capacitación profesional que se aporta a la cooperativa. Esto se ha convertido actualmente en un mecanismo para que los socios puedan acceder al mercado (a través de la autorización de transporte). Así pues, basta que los socios aporten los vehículos para que la Administración conceda la autorización de transporte a la cooperativa previa comprobación de que cumple, como persona jurídica, con todos los requisitos para su otorgamiento. Es por esto que, en estos casos, aunque el socio cause baja de la cooperativa no tiene derecho a recuperar la autorización administrativa ya que realmente es de la cooperativa.
- Respecto a los derechos financieros destacan: la percepción del retorno cooperativo, la liquidación de las aportaciones al capital social y la percepción de los intereses por las aportaciones al capital social en el caso que los estatutos de la cooperativa así lo indiquen.
- Por otra parte existe el derecho a participar en la elección de los cargos de los órganos sociales, a ser elegido para ocupar dichos cargos y formular propuestas así como votar en la toma de acuerdos a través de su participación en la Asamblea General.
- Los socios trabajadores deben percibir periódicamente, en el plazo no superior a un mes, los anticipos societarios (no son salarios) a cuenta de los excedentes de la cooperativa y en función de su participación en la actividad cooperativizada.

### **2.4.3 Los problemas y las necesidades para mejorar el funcionamiento de la cooperativa a través de sus socios**

Uno de los principios básicos de las sociedades cooperativas es que sus socios deben participar en la toma de decisiones y en la actividad de la misma proveyendo y/o consumiendo bienes y servicios; o bien directamente a través de los distintos órganos sociales de control supervisando las funciones y actividades desarrolladas por aquéllos.

Por lo tanto, la implicación de los socios en la toma de decisiones, el nivel de formación que posean así como la existencia de una dirección profesional son factores claves para la supervivencia y el funcionamiento de la cooperativa. (García Villalobos, 2000)

En la Asamblea General cada socio está representado con un voto y se puede incrementar su relevancia si forma parte del consejo rector. Evidentemente, según el tipo de personas que sean socios de la cooperativa, el tipo de decisiones serán diferentes. En el punto anterior se ha descrito a la figura del autónomo "tipo" que conforma las sociedades cooperativas en España, y de ahí, se puede deducir que la mayoría, al ser hombres con poca formación, individualistas, solitarios y con grandes dificultades económicas, tomarán decisiones con objetivos a corto plazo y en su mayoría con la idea de obtener beneficios rápidos. Este hecho ocurre en gran parte de las cooperativas de transportistas y de trabajo asociado en España.

En la mayoría de cooperativas los socios son a la vez consumidores de servicios y proveedores a través de los viajes que realizan, y hay cooperativas en las que sólo hay uno de los dos tipos. Sin embargo, existen casos en los que hay socios de las dos clases, sólo consumidores y sólo proveedores, lo que provoca que tengan necesidades diferentes e ideas diferentes que influyen en la toma de decisiones de la cooperativa.

Este conflicto de intereses provoca una lentitud en la toma de decisiones así como que siempre se impongan las decisiones del colectivo más numeroso lo que afecta negativamente a las cooperativas en general y puede llevar al cierre en algunos casos.

Para que el conflicto de intereses no incline siempre la balanza hacia el mismo lado, es importante que la sociedad cooperativa realice elecciones periódicas para renovar los cargos de los órganos sociales que posea (consejo rector, comité de recursos...). Esto permite solucionar el problema de que el consejo rector adquiera demasiado poder y beneficie siempre al mismo tipo de socios.



Como se ha comentado al principio de este punto, una correcta formación de los socios y el personal asalariado sin duda supondrán una ayuda al desarrollo de la entidad y beneficiará a la totalidad de los socios.

Pese a que, normalmente, los asalariados que suelen tener las cooperativas (para realizar tareas de administración y/o gestión) sí poseen la formación correspondiente. En lo que respecta a los socios que son la esencia de la cooperativa, suelen tener un nivel muy bajo de estudios. Además, la mayoría de transportistas del sector sólo tienen un conocimiento superficial de cómo dirigir una empresa y conseguir rentabilidad.

Esta falta de profesionalidad es una característica predominante en las sociedades cooperativas de transporte actuales, lo que les provoca que tengan una difícil eficiencia económica y que les cueste adaptarse a la demanda así como a los cambios que se produzcan en el mercado.

En las cooperativas de transportistas y de transporte de trabajo asociado en España destaca la inexistencia de formación específica en las diferentes categorías profesionales del transporte. Además de carencia de formación o conocimientos de manejo de diversos aparatos tecnológicos que actualmente son necesarios en el vehículo (es obligado un ordenador a bordo por lo que el conductor debe tener nociones básicas de informática).

Así pues, se observa como la formación es un punto necesario para las cooperativas de este tipo y a su vez, actualmente, deficiente. Es por ello que las asociaciones de cooperativas de transporte así como las de cooperativas de trabajo asociado subvencionan cursos para poder formar al autónomo.

El último punto básico es la existencia de una dirección profesional de la cooperativa que administre eficazmente la empresa, asuma responsabilidades y acepte retos. Normalmente los socios no suelen ser profesionales de este tipo y es aquí cuando entra en escena el director que muchas cooperativas tienen contratado.

El director es el encargado de gestionar y dirigir el rumbo de la cooperativa pero siempre teniendo en cuenta las decisiones del consejo rector y las tomadas en la asamblea. Sin embargo, el problema principal es que los socios no suelen comprender que el puesto de director debe estar cubierto por un profesional de la dirección que sea capaz de lograr buenos resultados empresariales que ellos establecen democráticamente sino que identifican al director como una figura que se interpone a sus necesidades y que tan sólo va a pretender lucrarse lo máximo posible de la actividad que desempeña. La situación de director en este

tipo de empresas es complicada ya que por debajo de él están situadas las mismas personas que están por encima, es decir, los socios.

Aún así, el director debe tener autoridad para mandar y que se cumplan sus órdenes dentro de sus competencias, con lo cual, si los socios no asumen esta situación con el director y tratan de interferir en su función, puede que aparezcan conflictos de poder que perjudiquen a la empresa.

Si el director no es competente los problemas en la cooperativa se acentuarán y por desgracia, en este sector existe una escasa capacitación profesional de directivos o gerentes en relación con la de empresas capitalistas.

Otro problema que suelen tener es que el director, una vez adquiere la formación suficiente, suele irse a empresas capitalistas donde los beneficios que obtiene son mejores y las cooperativas deben comenzar de nuevo con la búsqueda y formación de otro director. Pese a esto, en muchas cooperativas no suelen preservar a los directores ya que a los socios les cuesta comprender que un asalariado pueda ganar incluso más dinero que ellos.

Por lo tanto, se puede decir que las cooperativas de transportistas y de transporte de trabajo asociado están compuestas, en su mayoría, por socios con objetivos individuales, que forman parte de la cooperativa por necesidad, en muchas ocasiones no comprenden que el luchar juntos por un mismo objetivo los hará más fuertes, suelen ser hombres con poca formación y que les cuesta aceptar las directrices establecidas por los directivos.

Además, se debe tener en cuenta que su situación actual suele ser bastante precaria debido a la crisis económica que ha afectado de lleno en el mundo del transporte. Sin duda alguna, tanto la situación del socio como el perfil del mismo, forma la identidad de la cooperativa en la cual se encuentra e influye en la dirección de la misma. Es por esto que al analizar el perfil del socio actual se consigue tener una idea bastante clara de cuál es el estado de las cooperativas de transporte en esta época.

## **2.5 El transporte de mercancías por carretera a través de sociedades cooperativas**

Para entender cómo funciona una cooperativa dentro de este sector, y cuál es la situación de las mismas actualmente, se debe tener en cuenta que el socio de una sociedad cooperativa en el transporte, tanto si es trabajador como usuario, adquiere la condición de socio para poder obtener beneficios que de forma aislada son más costosos de conseguir. De esta forma, las

relaciones entre el socio y la cooperativa, se definen, por las prestaciones del socio a la cooperativa y por las contraprestaciones que espera recibir de ella.

Las prestaciones del socio a la cooperativa serán diferentes según el tipo de cooperativa que se trate. En las cooperativas de trabajo asociado la provisión de los factores de producción incluye su trabajo como socio trabajador en la sociedad. También el vehículo conducido, que junto con la autorización de transporte pasan a titularidad de la sociedad. Además los socios consumen servicios como combustible, repuestos etc....En este caso, al recibir aportaciones por las dos vías (consumo y provisión) siempre son mixtas. Sin embargo, en las sociedades cooperativas de transportistas realizan una prestación de trabajo como proveedores ya que utilizan su vehículo y su propia autorización de transportes (en este caso puede que también consuman servicios de la cooperativa, que serían mixtas, o tan sólo presten servicios con lo cual serían de proveedores).

Por su parte, las contraprestaciones que las sociedades cooperativas en el transporte de mercancías por carretera devuelven a los socios por participar en las mismas, es también diferente según el tipo de cooperativa y suelen manifestarse en los procesos de comercialización y aprovisionamiento:

En las de trabajo asociado les consiguen viajes a los socios además de aprovisionarles de servicios, dándoles los productos necesarios para que realicen el viaje (tarjetas de autopista, gasoil, revisión en taller del vehículo...).

En las de transportistas cuando los socios son sólo proveedores tan sólo buscan captar viajes para los mismos y por lo tanto, comercializan sus transportes. Además, no necesitan disponer de muchos elementos de activo no corriente para desarrollar su actividad. Este activo puede reducirse a los mínimos imprescindibles para el funcionamiento de unas oficinas alquiladas en las que establecer su domicilio social y recibir las demandas de transporte a realizar por los socios.

Cuando son cooperativas de transportistas de consumidores, sus contraprestaciones es el abastecimiento de los suministros precisados por los socios en el ejercicio de su actividad profesional. La cooperativa asume el papel de empresa proveedora de suministros con el objetivo de procurar a los socios sus aprovisionamientos a un menor precio y en mejores condiciones de compra mediante la utilización de servicios en común.

En el caso de las cooperativas de transportistas mixtas (que actualmente son la mayoría de ellas), confluyen lo descrito en los dos párrafos anteriores. Además, existen rasgos comunes en

las cooperativas de trabajo asociado y las de transportistas (sean mixtas o de una sola modalidad) ya que favorecen el ejercicio de la actividad de transporte de los socios mediante la captación de cargas en las mejores condiciones posibles suprimiendo las intermediaciones especulativas. También ambos tipos ofrecen servicios de suministros de bienes y también de servicios, precisos en el desempeño de la actividad del transporte, incluso decidiendo la adquisición de instalaciones que sirvan para su prestación.

En lo que se refiere a la comercialización o captación de cargas, las cooperativas de transporte, una vez adquieren la personalidad jurídica como tales ya pueden realizar dichos servicios. A pesar de esto, en el tema de la comercialización también existen diferencias entre las cooperativas de trabajo asociado y las de transportistas.

Las cooperativas de trabajo asociado pueden comercializar los viajes una vez hayan obtenido el título administrativo habilitante. Sin perjuicio de su posibilidad de intermediar por medio de los contratos de colaboración entre transportistas recogidos por la normativa vigente.

En lo que respecta a las sociedades cooperativas de transportistas pueden actuar como operadores siempre que sea con sus socios. No pueden ser titulares de su autorización administrativa a pesar de que tienen que cumplir con el requisito de capacitación profesional y, en ciertos casos, el de capacidad económica.

Lo que sí afecta a ambos tipos de sociedades es que, los efectos beneficios de la colaboración entre transportistas y la agencia de transporte se ven mermados al considerar que los resultados positivos que arrojan estas actividades (los resultados extra cooperativos) deben destinarse, en parte, al Fondo de Reserva Obligatorio que tiene carácter irrepartible.

Por otra parte, es conveniente conocer que en la comercialización de transportes de mercancías llevada a cabo por las sociedades cooperativas se deben tener en cuenta tres aspectos destacables (García Villalobos, 2000):

1. La asignación de los socios a los servicios contratados a los cargadores: las sociedades cooperativas contratan servicios mediante los dos canales posibles: a través de su departamento comercial llegando directamente al cliente o con el concurso de intermediarios. Una vez contratados los viajes, es la sección de tráfico la que se encarga de repartirlos entre sus camiones aportados (cada cooperativa realiza la repartición de forma diferente: por orden de llegada de finalización de viajes, en igualdad en la participación para que todos los socios realicen los mismos kilómetros aproximadamente o una mezcla de los dos anteriores).

2. La participación de los socios: según sea el grado de compromiso del socio en la actividad cooperativizada de provisión de transporte, es diferente su relación, habiendo dos extremos posibles: que el socio comprometa la totalidad de su actividad comercial a través de la sociedad cooperativa (las de trabajo asociado siempre son así ya que el socio no está autorizado administrativamente para transportar sino la sociedad es la encargada de desarrollar la totalidad de la política comercial) o que para el socio la cooperativa sea un complemento a su actividad comercial.

3. La actuación como intermediarios con transportistas autónomos no socios que se da cuando hay un exceso de demanda (al recibir encargos de los clientes y ya estar ocupada la flota contratan autónomos habituales) o cuando actúan como colaboradores para la gestión de los retornos de otros transportistas.

En la actualidad, existen muchos problemas en lo que a la distribución de viajes entre los socios se refiere ya que surgen situaciones conflictivas basadas en las posibles diferencias en número de servicios encomendados a cada socio, destinos y sobre todo, los ingresos que ello conlleva.

Por ejemplo, en el caso de repartir los viajes según la orden de llegada, cada socio puede saber qué viajes hacen los demás ya que se reparten los viajes públicamente según van volviendo de realizar su último viaje. Esto provoca recelos entre ellos y puede incitar a que intenten incumplir ciertas normas de circulación para poder llegar antes del viaje que el resto y poder elegir el mejor viaje.

Existen cooperativas cuya filosofía es no obligar al socio a hacer un servicio que no quiere y esta posibilidad de rechazar viajes por los socios se ha manifestado como una de las principales causas del fracaso de muchas cooperativas al quedarse clientes sin atender por no ajustarse sus demandas a las preferencias de aquellos.

Es por todo esto que el administrador de tráfico, gerente o responsable de la cooperativa que se encargue de suministrar los viajes debe actuar con profesionalidad y autoridad para eliminar los efectos derivados de las variadas preferencias de los socios que no se deben anteponer a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Resaltar que la falta de profesionalidad de los responsables ha llegado a poner en peligro a muchas sociedades cooperativas. En ocasiones, ha sido el motivo principal de disolución de muchas de ellas ya que las prácticas discriminatorias en el reparto de viajes han provocado las bajas sucesivas de los socios.

Es por ello que los sistemas de asignación de cargas que las sociedades cooperativas pongan en práctica deberán ser lo más justos posibles y deberán dar preferencia a los socios que hayan realizado menos kilómetros así como realizar una rotación para que al cabo de cierto tiempo todos los socios hayan hecho más o menos los mismos transportes a todos los clientes habituales de la cooperativa. También tendrían que establecer compensaciones al perjudicar de modo inevitable a un socio ante la necesidad de atender a un cliente, como es el caso de realizar un trayecto vacío o de transportar en fin de semana, o en días festivos.

Así pues, se puede concluir este punto diciendo que en el sector del transporte de mercancías por carretera las sociedades cooperativas deben saber interactuar correctamente con el resto de agentes y con sus propios socios para poder realizar un reparto equitativo de los viajes, que todos los socios puedan salir beneficiados y que, a su vez, no rompan el círculo del negocio del transporte de mercancías del cual forman parte.

## **2.6 Problemas en el sector del transporte de mercancías por carretera y cómo las cooperativas de transporte pueden aportarles la solución**

Como ya se ha comentado en varias ocasiones en este capítulo, en el transporte de mercancías por carretera hay una acusada dependencia comercial por parte de los transportistas autónomos que no pueden asegurarse simultáneamente la realización del transporte y el contacto con la clientela de cargadores. El intermediario u operador es necesario para poner en contacto la oferta y la demanda. De hecho, fue en los noventa el incremento del número de autónomos y la circunstancia nombrada lo que llevó a la situación de dependencia de las empresas demandantes de sus servicios y que se ha manifestado a través de la subcontratación de las empresas de transporte hacia las pequeñas.

Actualmente, la crisis económica ha afectado fuertemente al sector del transporte y sin duda, ha sido la figura del pequeño autónomo la más perjudicada ya que el no cobrar los viajes realizados por parte de las grandes empresas y también por parte de las empresas públicas (o no cobrarlos con la rapidez de antaño) les ha hecho no poder hacer frente a los gastos y muchos de ellos han desaparecido desde 2008 hasta la actualidad.

Es por esto que la sociedad cooperativa se ha convertido en una alternativa a la que muchos autónomos se están uniendo ya que garantiza viajes de salida y de retorno al socio y, al tener mayor capacidad de negociación que un autónomo individual, puede reducir costes de forma significativa que repercuten directamente al mismo.

En estos días existe una fuerte debilidad competitiva de los pequeños transportistas que si se unen a la cooperativa, ésta, como grupo, supone una fuerza mayor para poder competir en el mercado sirviendo como refuerzo a la competitividad y a la eficiencia del transporte de mercancías por carretera. Las cooperativas de transporte se pueden convertir en empresas más fuertes y competitivas de lo que pueden ser actualmente los transportistas individuales. Además, están favoreciendo el acceso a clientes que los autónomos por sí mismos no pueden acceder.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que el sector del transporte posee una demanda mayoritariamente estacional (muy fuerte en los meses de invierno y muy baja en verano) con lo que, si los empresarios transportistas se concentran en cooperativas, pueden diversificar en determinadas épocas su actividad hacia otras relacionadas con el transporte. Es una forma de compensar los costes de la no actividad o las temporadas altas de unos productos con las bajas de otras, algo que se ha demostrado que, el autónomo individualmente, es menos probable que lo consiga.

Asimismo, actualmente existe una gran dificultad de negociación de precios debido a que, la precaria situación del mercado está provocando que los precios del transporte sean muy bajos en relación con los costes a incurrir en el mismo y los pequeños transportistas no tienen apenas capacidad de negociar dichos precios. Sin duda, a través de las cooperativas, pueden mantener mejores márgenes sin tener que ceder una gran parte de sus comisiones a los operadores.

Por su parte, el exceso de oferta actual de autónomos respecto a la baja demanda de viajes debido al descenso de la mayoría de actividades relacionadas con el transporte y provocado por la crisis de los mercados, ha convertido a las cooperativas en un refugio donde los autónomos intentan encontrar oportunidades para el desarrollo de la actividad del transporte de mercancías por carretera distribuyéndose entre ellos de forma racional el trabajo y la mayor capacidad de negociación al estar en grupo.

Así pues, se observa que dados los principales problemas en el sector del transporte de mercancías, las cooperativas de transporte se sitúan como una de las alternativas para poder, sino evitarlos, conseguir superarlos de la mejor forma posible.

Aún así se debe tener en cuenta que la mentalidad independiente de los autónomos y la insolidaridad entre ellos impiden que muchas cooperativas se desarrollen tanto como quisieran e incluso que se disuelvan.

Con todo esto, se puede concluir que las cooperativas de transporte suponen una organización capaz de integrarse a sí mismas y a los autónomos que la conforman en el mercado del transporte de mercancías por carretera en España caracterizado por la presencia de pequeñas empresas con dificultades de supervivencia.



### **3. Análisis del sector de transporte de mercancías por carretera**

#### **3.1 Factores determinantes en la prestación de servicios de transporte de mercancías y su repercusión en las cooperativas de dicho sector**

Si en el punto anterior se ha puesto de manifiesto la relevancia de la figura del socio en las sociedades cooperativas ya que son su razón de ser, existen también otros factores (tanto externos como internos) que determinan, no sólo el funcionamiento de las mismas sino que influyen en todo el sector de transporte de mercancías por carretera.

##### **3.1.1 El entorno de acción como factor clave en el transporte de mercancías por carretera**

Sin duda alguna, la situación del mercado tanto a nivel nacional como internacional, es un factor muy relevante en el funcionamiento de las empresas de transporte de mercancías por carretera (como pueden ser el caso de las sociedades cooperativas).

El entorno en el que se actúa determina siempre la actividad de la empresa en cuestión, y, en lo que al mundo del transporte se refiere, ha habido, en la última década, dos factores claves: la globalización y la liberalización.

###### **3.1.1.1 LA GLOBALIZACIÓN**

El proceso de globalización ha provocado que la mayoría de sistemas económicos a nivel mundial se hayan transformado por la presión de la competencia de las empresas. Cada vez es más sencillo adquirir productos y servicios de cualquier punto del mundo y, a su vez, más fácil poder implantar un negocio en cualquier lugar y conseguir interferir en la economía mundial debido al desarrollo de las tecnologías, las mejoras en comunicación y la fluidez de la información.

Sin embargo, cada vez la competitividad entre las empresas y el instinto de supervivencia es más agresiva ya que deben ser capaces de integrarse en el sistema económico internacional.

Todo esto ha provocado la caída de las barreras de los mercados de los diferentes Estados, punto en el que el transporte se ha convertido en un sistema esencial para poder unir unos sistemas económicos con otros.

¿En qué ha influido principalmente la globalización en el transporte de mercancías por carretera? Principalmente en las siguientes premisas:

- El permitir la integración con otros medios de transporte (poder realizar un servicio combinándolo con varios modos de transporte sin que se manipulen las mercancías al cambiar de un modo a otro).
- La logística y gestión comercial en los viajes a través de la utilización de sistemas de telecomunicación que permiten evitar los retornos de vacío y calcular las rutas más rápidas que a su vez provoquen una disminución del coste por tonelada transportada. Se maximiza la productividad en el transporte.
- El aumento de la cualificación profesional de muchos de los agentes intervinientes en el proceso productivo del transporte.
- La cooperación empresarial entre empresas de diferentes países para la consecución de objetivos comunes.
- El incremento de la competencia que provoca en muchas ocasiones, que tan sólo las grandes empresas puedan sobrevivir en estos mercados, acabando con los pequeños autónomos o las pymes.

Así pues, es en este contexto de globalización en el que el sector del transporte por carretera se encuentra sumergido actualmente, de hecho se puede decir que, dada la naturaleza de dicho sector, fue uno de los primeros en entrar en la globalización y de los que les sería imposible quedarse al margen.

#### 3.1.1.2 LA LIBERALIZACIÓN

En la Unión Europea, la liberalización con la eliminación de las fronteras entre los países miembros ha ido de la mano con el proceso de globalización a nivel mundial y se pretende que el mercado de los transportes se organice con base en la competitividad y en la descentralización de la toma de decisiones. Cada vez más se pretende eliminar la diferencia entre transporte nacional e internacional para que todo pueda ser uno y se pueda complementar el transporte dentro del país con el transporte al resto de la Unión Europea.

Para ello la Unión Europea ha creado una serie de leyes y directrices que regulen a nivel europeo las condiciones de competitividad en el sector del transporte y que intentan eliminar las diferencias entre las legislaciones y exigencias de los países miembros en lo que a este tema se refiere. Este tipo de medidas afectan al ámbito técnico (homogeneización de pesos, medidas, dimensiones de vehículos....), al ámbito social (igualdad de exigencias en lo que a la cualificación del personal se refiere o en las condiciones de trabajo (tiempo de conducción y descanso etc.) y al ámbito fiscal (gravámenes sobre el transporte).

A pesar de esta liberalización a nivel europeo, son los Estados miembros a los que les corresponde dictar las normas de aplicación en su ámbito territorial. En España se ha comenzado a notar la influencia europea al exigir cada vez más en su regulación la cualificación en el sector y abandonar de forma progresiva la limitación de carácter cuantitativo (temas de precios...).

De hecho, en nuestro país la liberalización del transporte de mercancías por carretera sitúa a los profesionales españoles ante grandes mercados y una fuerte competencia con otras empresas de transporte en cuanto a la obtención de cargas se refiere. Los usuarios pueden utilizar la oferta de transporte de los otros países comunitarios lo que está obligando a las empresas a modernizar sus flotas y sistemas de calidad, seguridad y protección al medio ambiente para poder ser más competitivos.

También se han incrementado las fusiones, integraciones y participaciones de empresas extranjeras en el mercado español, participando en el capital social de las empresas nacionales.

Por otra parte, se ha producido la apertura del mercado del continente africano, sobre todo la zona del norte (Marruecos), lo que sin duda ha sido beneficioso para las empresas del sector del transporte españolas ya que son las más cercanas de Europa a dicho continente en lo que a situación geográfica se refiere.

La liberalización del cabotaje, desde un punto de vista técnico-productivo, tiene ventajas para las empresas de transporte españolas: les permite la posibilidad de enviar su flota a Europa durante períodos de tiempo prolongados; de modo que utilizando una red de telecomunicaciones puedan estar informadas en tiempo real de los mercados europeos dirigiendo la flota estratégicamente. Es decir, supone la oportunidad para las empresas españolas de integrarse fácilmente en los sistemas comerciales europeos. (García Villalobos, 2000)

Aún así, el sector del transporte de mercancías por carretera español debe realizar un gran esfuerzo para poder competir en estos mercados globalizados y liberalizados, sobre todo, haciendo hincapié en las restricciones legislativas europeas ya que son muy sensibles con las consecuencias medioambientales que provoca este tipo de transporte.

### **3.1.2 Los principales mercados en el transporte de mercancías por carretera**

Es importante tener en cuenta que en esta actividad, existen dos tipos de mercados donde operar muy diferentes según el tipo de carga que se realice: el mercado de cargas completas y el mercado de cargas fraccionadas.

#### **3.1.2.1 EL MERCADO DE CARGAS COMPLETAS**

¿Qué es una carga completa? La que una vez puesta a disposición del transportista es enviada hasta el destinatario en trayecto único sin que resulte necesario someterlas a manipulación u otra actividad accesoria al mero transporte. (García Villalobos, 2000)

Este tipo de cargas lo realizan fundamentalmente vehículos pesados los cuales suelen ser los vehículos aportados más habituales en las sociedades cooperativas de transporte. Se dividen en diferentes tipos según la carga que sea (general, de mercancías peligrosas, perecederas...), según el ámbito en que se desarrolle (transporte interior de corto o largo recorrido o transporte internacional por la Unión Europea o terceros países). Se debe tener en cuenta que en el transporte de mercancías peligrosas en España, se obliga al transportista a tener una autorización administrativa especial que habilite para ello y a nivel internacional el Acuerdo Europeo sobre Transporte Internacional de Mercancías Peligrosas por Carretera establece también una serie de directrices a seguir.

Se debe tener en cuenta que, casi todas las sociedades cooperativas (tanto de trabajo asociado como de transportistas) llevan a cabo su actividad en el mercado de cargas completas.

#### **3.1.2.2 EL MERCADO DE CARGAS FRACCIONADAS**

La diferencia con la carga completa es que el tamaño suele ser más pequeño y la recogida se realiza en lugares designados por varios remitentes y se agrupa por lotes según su destino en un almacén. Estas cargas son transportadas también en vehículos pesados (al igual que las completas) a otra sucursal siguiendo una ruta fija de largo recorrido (carga completa). Una vez llega a su destino la carga se clasifica según donde deba ir y es distribuida por la flota de reparto, que al igual que la flota de recogida está compuesta por vehículos ligeros (furgonetas y motocicletas, vehículos que, si bien también pueden pertenecer a cooperativas de transportes, son los menos comunes en estas sociedades).

Dentro de este mercado se encuentra la carga fraccionada al detalle (transporte urgente, compromiso de entrega rápida de pequeños envíos) y carga fraccionada industrial (las mercancías transportadas forman parte de procesos productivos).

Tanto el mercado de cargas completas como el de fraccionadas se encuentra muy extendido a nivel nacional e internacional aunque suele ser, sin duda, el mercado de cargas completas en el que más socios de las cooperativas de transporte realizan sus servicios actualmente.

### **3.1.3 Demanda y oferta del transporte por carretera**

Una parte relevante en el estudio del sector en el que se mueven las cooperativas de transporte es sin duda el estado y el funcionamiento tanto de la demanda como de la oferta que existe en el mundo del transporte.

#### **3.1.3.1. LA DEMANDA**

La demanda en el transporte de mercancías por carretera en España suele tener un carácter bastante disperso y por supuesto, afectada por las exigencias de la globalización y las directrices que marca el mercado europeo.

En la cornisa cantábrica, el País Vasco, el interior de Madrid y el arco mediterráneo (Cataluña, Comunitat Valenciana y Murcia) hay una demanda de transporte bastante regular en lo que se refiere al mercado de cargas completas, en las primeras por las empresas industriales, y en la zona mediterránea sobre todo por el transporte de fruta (especialmente fuerte es la campaña de la naranja en la Comunitat Valenciana que se complementa en otras temporadas del año con otras campañas como la de la fresa).

El problema es que la mayor parte de la demanda de transporte en vehículos pesados viene de empresas de menor tamaño y con poco volumen de carga. Es por ello que la estacionalidad de la producción y de la comercialización del cliente final afecta a la de la empresa de transporte que debe disponer de clientes con diferentes demandas que sean a su vez complementarias con el fin de evitar la infrautilización de los recursos.

Esta actuación por parte de las empresas de transporte se debe extrapolar al modo de trabajo de los autónomos transportistas o socios trabajadores de las cooperativas en el sector del transporte ya que, estos, también deben ir cambiando de empresa de transporte a la que ofrecer sus servicios según la campaña que realicen estas últimas para poder complementar unas con otras y no tener épocas del año sin trabajo.

Respecto a la demanda del mercado de cargas fraccionadas, se encuentra muy atomizada ya que está formada por particulares y pequeños empresarios que solicitan los servicios de transporte de forma bastante irregular.

Se debe tener en cuenta que, cada vez más, las actividades industriales y comerciales desarrollan estrategias para hacer mínimas las existencias en las fases del proceso de producción ajustando al máximo la oferta y la demanda de las mercancías en cantidad, tiempo y espacio. El transporte de mercancías ha tenido que ajustarse a dicha situación y se está convirtiendo cada vez más en una parte del proceso de logística.

El operador logístico que se encuentra vinculado a otras actividades complementarias del transporte como el almacenaje, distribución y gestión de existencias entre otras, ha sido creado por fabricantes y distribuidores para ganar autonomía en la organización para la que trabaja. Ya es común que sean las empresas de transporte de carga completa y/o carga fraccionada las que creen esta figura para poder externalizar parte de la empresa.

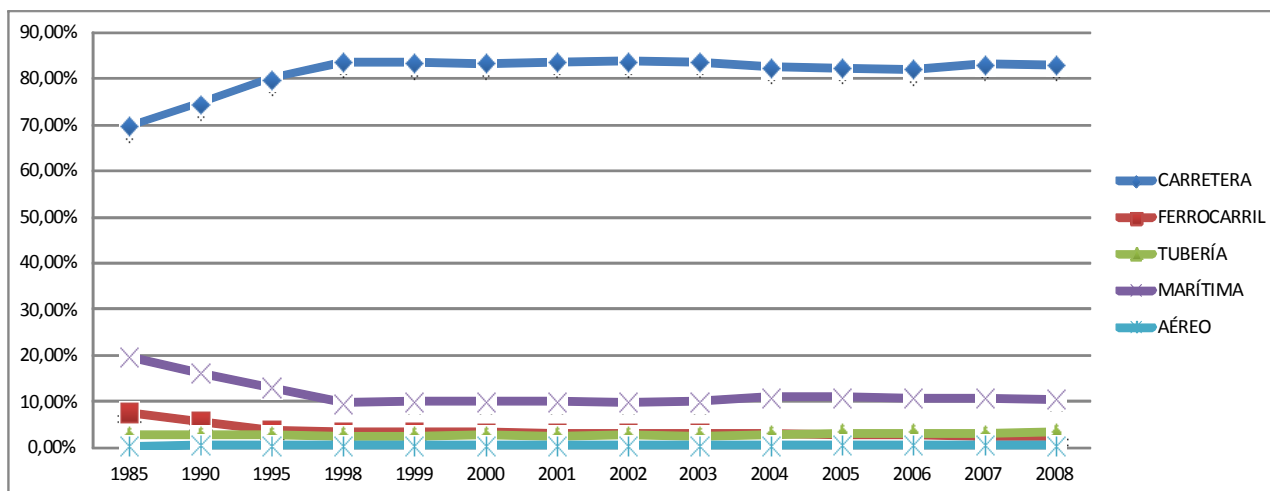
Así pues, la empresa de transporte debe mostrar su capacidad para integrarse en el sistema logístico del cliente o cargador, ya sea vinculándose a él mejorando el nivel de servicio u ofreciéndole el desempeño de tareas logísticas, o bien prestado sus servicios en el mercado como empresa de transporte especializada en la prestación de servicios correspondientes a una parte de la cadena de la logística o como operador logístico (como empresa de transporte prestadora de un servicio integral de transporte).

Sin duda, la figura del servicio logístico ha modificado fuertemente la demanda del transporte de mercancías por carretera en los últimos años junto con la utilización de internet y las redes sociales lo que ha permitido una mayor capacidad de contacto entre oferta y demanda.

En 2008 el transporte por carretera representó el 83% de las toneladas-kilómetro producidas. (Ministerio de Fomento, 2010). En España el transporte interurbano de mercancías se realiza en su mayoría por carretera, seguido, a cierta distancia, por el marítimo y el ferrocarril.

A continuación se muestra la evolución en los últimos años del porcentaje sobre el total anual de tonelada-kilómetro transportada por los diferentes medios de transporte interurbano a partir de los datos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010):

Gráfico 3.1 Transporte Interior Interurbano de Mercancías



Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar cómo el porcentaje de toneladas-kilómetro transportadas por carretera siempre es muy superior al resto de tipos de transportes que se mantienen muy por debajo.

El transporte interior es el más importante cuantitativamente, representando en 2009 el 96,5% de las toneladas transportadas y el 71,3% de las toneladas-kilómetro producidas. En el transporte interior, el intrarregional es el tipo de desplazamiento en el que más toneladas se transportan, pero no así en las toneladas-kilómetro producidas. En el año 2009, los transportes intrarregional e intramunicipal representaron respectivamente el 53,7% y el 25% de las toneladas totales transportadas, pero solamente el 20,4% y el 1,5% de las toneladas-kilómetro producidas. En consecuencia, aproximadamente el 70% de las toneladas transportadas interurbanamente son cautivas de la carretera y el 80% de las toneladas transportadas urbana e interurbanamente, no siendo posible el trasvase a otros medios de transporte. (Ministerio de Fomento, 2010)

Se debe tener en cuenta que la evolución de la demanda de transporte de mercancías por carretera de vehículos pesados españoles, se ha ido incrementado año tras año desde 1997 hasta 2007, siendo el máximo incremento entre los ejercicios 2004 y 2005. En 2008 y 2009 comenzó a descender dicha demanda respecto al ejercicio anterior, algo fuertemente ligado a la crisis económica, de hecho, en 2009 descendió un 19,3% respecto al ejercicio anterior, algo que, hacía más de 15 años, no ocurría.

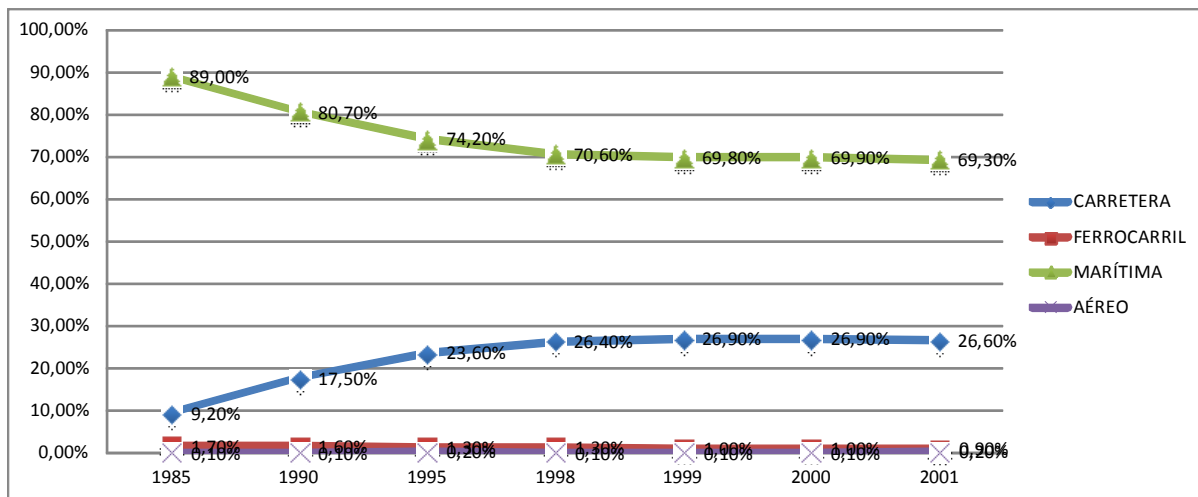
En lo que respecta a las toneladas transportadas producidas según origen y destino según las Comunidades Autónomas, la mayor parte de las toneladas transportadas se mueven dentro de

la comunidad autónoma correspondiente. Cataluña, Andalucía y Comunitat Valenciana son las comunidades autónomas que más toneladas expiden y reciben, siendo las que menos, La Rioja, Ceuta y Melilla. (Ministerio de Fomento, 2010)

La distribución entre tipos de servicio ha variado poco en los últimos años, así como la distribución por tipo de desplazamiento dentro de cada tipo de servicio. En el servicio público se transportan muchas más mercancías que en el servicio privado, además, el porcentaje del desplazamiento interregional es mayor en el servicio público que en el servicio privado. El transporte internacional se realiza casi exclusivamente por el servicio público y dicho transporte ha ido incrementando su peso a lo largo de los años, pasando de un 5,6% en 1975 al 26,6% en 2001. (Ministerio de Fomento, 2010)

En el próximo gráfico se muestra, a través de los datos extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010), el crecimiento del transporte internacional con origen y destino España realizado por carretera a lo largo de los años, que, pese a que sigue siendo muy inferior al transporte de mercancías por vía marítima, el transporte por carretera es el segundo medio más importante en el ámbito internacional y el que ha experimentado una mayor subida.

Gráfico 3.2 Transporte internacional con origen/destino España (Entradas y Salidas)



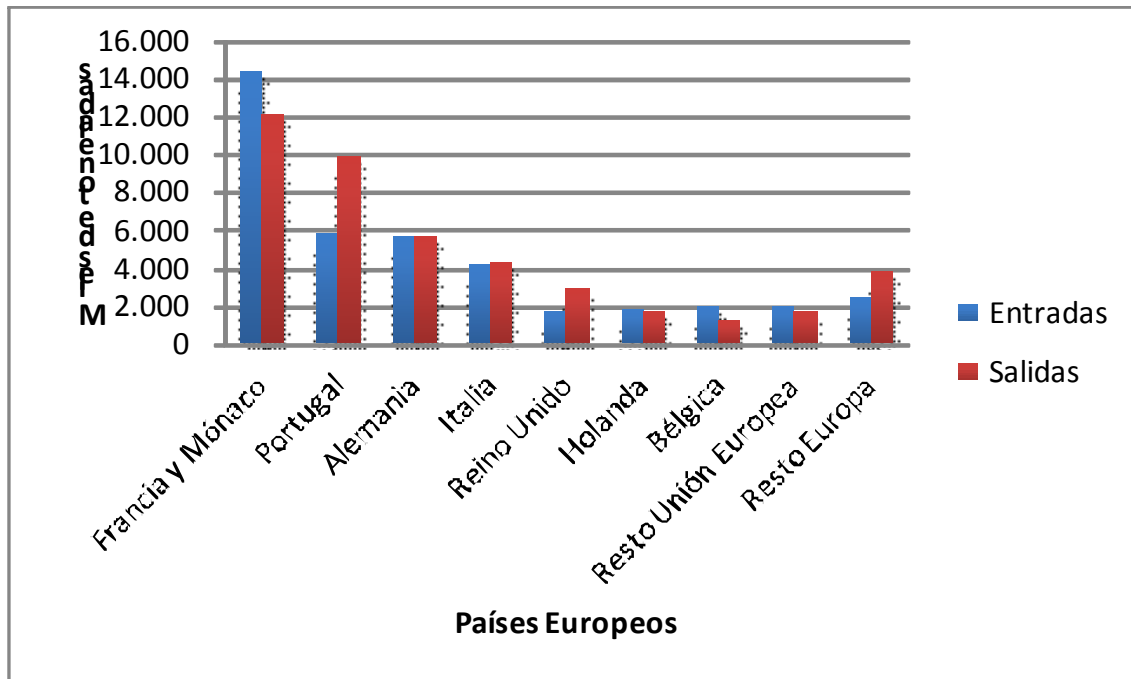
Fuente: Elaboración Propia

El país con mayor intercambio con España de mercancías por carretera es, con diferencia, Francia, seguido de Portugal, Alemania e Italia. A continuación se aprecia la relevancia de Francia respecto al resto de países europeos en el siguiente gráfico elaborado con datos



extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010) ejercicio 2001:

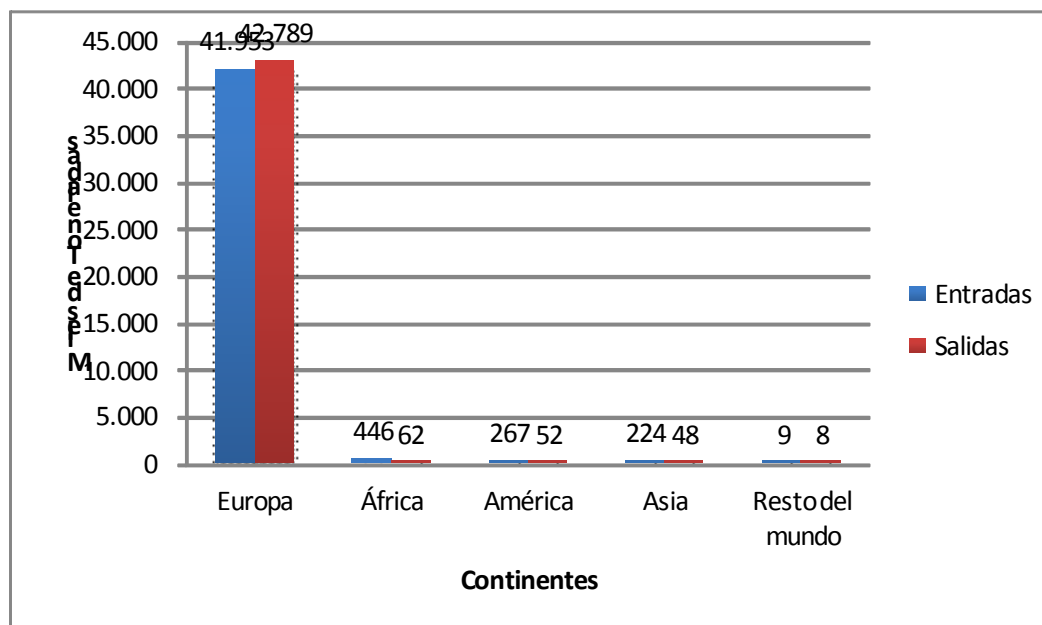
Gráfico 3.3 Transporte Europeo con origen/destino España



Fuente: Elaboración Propia

En lo que respecta al transporte internacional de mercancías con origen y/o destino en España, si distinguimos por continentes, se observa que el peso de Europa es muy significativo respecto al resto de continentes cuyos datos son bastante irrelevantes, tal y como se muestra en el siguiente gráfico con los datos extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010):

Gráfico 3.4 Mercancías Transportadas por áreas geográficas



Fuente: Elaboración Propia

El patrón descrito en el gráfico anterior ocurre también en el transporte aéreo y ferroviario, no siendo así en el marítimo en el cual, es el continente africano el que más toneladas de mercancía se transporta (tanto de origen como de destino), seguido, eso sí, cada vez más de cerca por el continente europeo.

Respecto a la clase de productos que más demandan su intercambio a través del transporte por carretera, son la “maquinaria, vehículos y objetos manufacturados y transacciones especiales”, seguido de “agrícolas y animales vivos” y “productos químicos”. Sin embargo, según el Ministerio de Fomento, en 2009 las clases de mercancías más transportadas fueron “los minerales en bruto o manufacturados y materiales de construcción” con un 55% de las toneladas transportadas, no habiendo mucha diferencia según tipo de servicio (público o privado).

En 2009 las toneladas transportadas en el servicio público representaron el 82,2% del total y en el servicio privado el 17,8%. En servicio público el desplazamiento intrarregional representó el 52,1% de las toneladas transportadas en servicio público, el intramunicipal el 23,9% y el interregional el 19,9%. En servicio privado el transporte intrarregional representó el 61,2% de las toneladas transportadas en servicio privado, el intramunicipal el 30,2% y el interregional el 8,4%.(Ministerio de Fomento 2010)

Además, los vehículos más demandados para el transporte de mercancías por carretera son aquellos con capacidad de carga de más de 20 toneladas. En 2009, el 66,2% de las toneladas transportadas por camiones españoles se realizó en vehículos con capacidad para más de 20 toneladas de carga, en toneladas-kilómetro producidas, este porcentaje asciende al 88,9%. El 66,1% de las toneladas transportadas se realizó en tractores, casi la totalidad con semirremolques entre 20 y 26 toneladas, en toneladas-kilómetro producidas este porcentaje ascienden al 90,3%.

Si distinguimos por servicio, en el servicio público el tipo de vehículo que más se demanda es el tractor industrial, y casi exclusivamente en tractores con capacidad de carga de más de 20 toneladas. Mientras, en el servicio privado el vehículo en el que se realiza más transporte de mercancías es el camión con capacidad de carga entre 10 y 14 toneladas.

Los vehículos dedicados al transporte internacional son mucho más modernos que los dedicados al transporte interior, según el Ministerio de Fomento, el 78% de las toneladas transportadas en transporte internacional lo hacen en vehículos de menos de 6 años, mientras que en el transporte interior representan el 48,1% en el transporte intermunicipal y el 39,2% en el transporte intramunicipal.

En lo que respecta a las toneladas-kilómetro producidas en 2009, en servicio público representaron el 94% del total y en el servicio privado el 6%. En servicio público el desplazamiento intrarregional representó el 18% de las toneladas-kilómetro producidas por el servicio público, el intramunicipal el 1,3% y el interregional el 50,4%. En servicio privado el transporte intrarregional representó el 5,2% y el interregional el 34,3%. (Ministerio de Fomento, 2010)

Si se refiere a la facturación e las empresas según el ámbito del transporte, predomina también el transporte nacional con un 79,7% (40% es de ámbito reducido y 39,7% en ámbito nacional), facturándose en transporte de ámbito internacional el 20,3%. En la facturación de las empresas según el tipo de transporte predomina el transporte de mercancía general con un 69%. (Ministerio de Fomento, 2010).

Por último, es relevante conocer la correlación de la demanda de transporte de mercancías por carretera en vehículos pesados con magnitudes macroeconómicas. El Ministerio de Fomento realizó el siguiente ajuste, considerando que lo que mejor se acopla a la demanda es el PIB a precios corrientes del año siguiente:

Demanda año i (millones de toneladas-kilómetro)=

=27.219+0,26174xPIBaño (i+1) precios corriente base (millones de euros)

Coefficiente de determinación (r<sup>2</sup>)= 0,993

A continuación se presenta la tabla con los datos calculados por el ajuste según el Ministerio de Fomento:

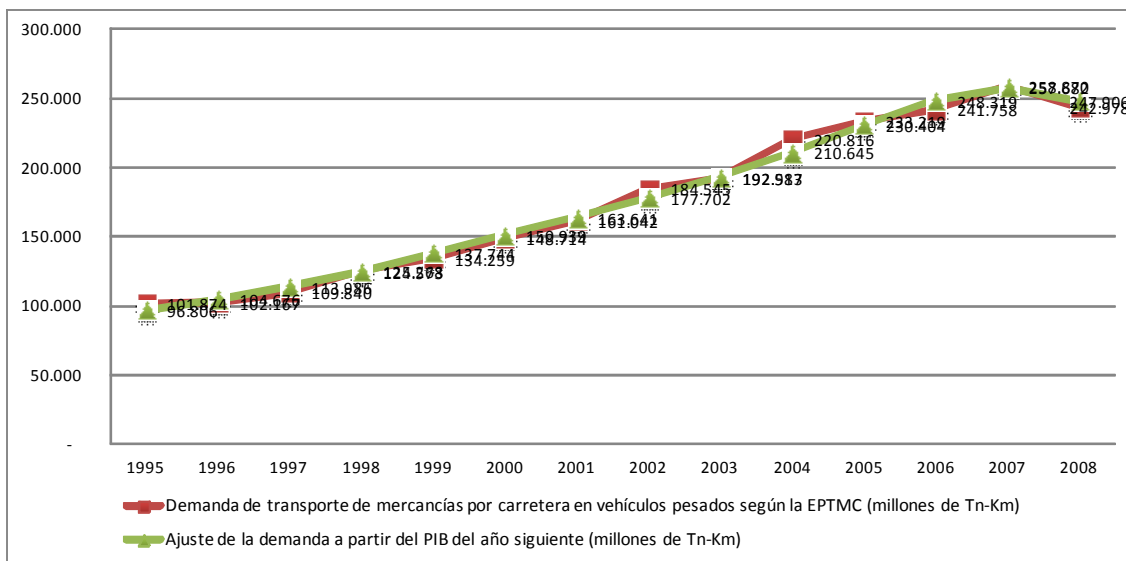
**Tabla 3.1 Demanda y ajuste de la misma a partir del PIB**

Años	Demanda de transporte de mercancías por carretera en vehículos pesados según la EPTMC (millones de Tn-Km)	Ajuste de la demanda a partir del PIB del año siguiente (millones de Tn-Km)
1995	101.874	96.806
1996	102.167	104.676
1997	109.840	113.986
1998	125.268	124.573
1999	134.259	137.744
2000	148.714	150.939
2001	161.042	163.641
2002	184.545	177.702
2003	192.587	192.913
2004	220.816	210.645
2005	233.219	230.404
2006	241.758	248.319
2007	258.870	257.682
2008	242.978	247.906

Fuente: Ministerio de Fomento, 2010

A partir de dicha tabla se confecciona el siguiente gráfico en el que se muestra que, a lo largo de los últimos años, la correlación de la demanda de transporte de mercancías por carretera en vehículos pesados con el P.I.B se encuentra muy vinculada y tan sólo ha tenido pequeñas diferencias en 2004 y 2005 cuando la demanda era muy superior:

Gráfico 3.5 Correlación de la demanda de transporte de mercancías por carretera en vehículos pesados con el P.I.B



Fuente: Ministerio de Fomento, 2010.

Para concluir con el estudio de la demanda en el sector de transporte, se puede resumir en que, pese a que el crecimiento de la misma fue continuado hasta 2007, en los tres últimos años se ha producido un descenso importante de la misma, fuertemente ligado a la situación económica mundial actual, algo que sin duda, ha afectado a todas las empresas y autónomos que trabajan en el mundo del transporte, incluyendo, por supuesto, a las cooperativas de transporte.

### 3.1.3.2 LA OFERTA EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE Y SU EVOLUCIÓN

Si en la demanda existía una gran atomización y fragmentación empresarial, ocurre de forma más exagerada en la oferta ya que existen gran cantidad de “mini-empresas” compuestas por autónomos con vehículo propio y conductores del mismo. Esta atomización es uno de los problemas más importantes a los que se enfrenta esta actividad, ya que propicia la actuación aislada de estos transportistas y una competencia desleal entre ellos por sobrevivir en el mercado, algo que les perjudica a ellos mismos y también a las cooperativas a las que muchos pertenecen.

La oferta también es diferente según sea transporte en vehículos ligeros o pesados. Los vehículos ligeros tienen más relevancia en el transporte privado para el desplazamiento de mercancías propias, sin embargo, los vehículos pesados tienen más fuerza en el transporte

público y se le atribuye un mayor componente industrial por su papel en los desplazamientos a largas distancias.

La atomización empresarial en la actividad de transporte público de mercancías por carretera no es un fenómeno aislado en España, ya que también se produce en otros países de la Unión Europea como Italia y Portugal aunque se diferencia de la estructura del mercado de otros como Bélgica y Holanda en los que hay una mayor concentración en el transporte. Esto puede indicar que existe una cierta correlación entre el tamaño del país y el número de empresas de transporte.

Durante los últimos diez años, la Administración española ha tomado una serie de medidas para reducir la atomización pero, a pesar de ello, una parte importante de los transportistas siguen actuando de forma aislada. Las medidas tomadas se han dirigido sobre todo al mercado de cargas completas y largo recorrido con dos objetivos básicos (García Villalobos, 2000):

- Aumentar los procesos de integración de transportistas en organizaciones de mayor capacidad de gestión a través de subvenciones dirigidas a entidades comercializadoras de transporte que realicen contratos de colaboración estable con transportistas y las destinadas a fomentar la concentración de empresas de transporte.
- Reducir la oferta de transporte de mercancías por carretera (a través de los visados a las empresas en las que deben justificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y sociales, así como las ayudas a los transportistas de edad avanzada que abandonen su actividad).

En el mercado globalizado en el que interactúa el transporte de mercancías es necesario que las empresas tengan una oferta competitiva y cualificada por lo que, factores como la escasa capacidad de comercialización interior y exterior, el bajo nivel de autofinanciación y la pequeña capitalización que están presentes en la mayoría de los transportistas españoles, supone una limitación para mantener un nivel adecuado de competitividad. Se entiende que es en este punto en el que, asociarse entre ellos por medio de cooperativas u otros medios, puede hacer que estos autónomos se conviertan en un grupo lo suficientemente fuerte como para llegar a ser competitivo a nivel europeo.

Por otra parte, una forma efectiva de conocer cuál es la oferta de transporte de mercancías por carretera, es a través de la evolución de los vehículos autorizados para realizar dicho transporte. Según el número de autorizaciones de vehículos con tracción propia, podremos

saber el total de vehículos autorizados ofertados en nuestro país para realizar el transporte de mercancías.

El Ministerio de fomento describe la oferta de transporte de mercancías por carretera como el resultado que se obtiene de multiplicar los vehículos autorizados por su capacidad de carga media. Para calcular la oferta de los tractores, se toma el número de vehículos autorizados y la capacidad de carga de los semirremolques autorizados de su mismo ámbito y tipo de servicio. (Ministerio de Fomento, 2010)

Hay que tener en cuenta que las autorizaciones de transportes son necesarias para que un vehículo pueda realizar el transporte de mercancías por carretera, dichas condiciones para poder obtener dicha autorización vienen establecidas en la Ley de Ordenamiento de Transportes Terrestres y en su reglamento que se estudian más adelante, pero son un excelente indicador de la oferta de vehículos (y a su vez de empresas) para el transporte de mercancías por carretera. La evolución de dichas autorizaciones (variación de las mismas) indica la variación de la oferta a lo largo de los últimos años y los factores incidentes en ella, de hecho, la oferta tiene una evolución acorde a la del número de autorizaciones.

Así pues, el informe denominado “Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera” emitido en julio de 2010 por el Ministerio de Fomento, indicaba que el número de autorizaciones de vehículos pesados con tracción propia de servicio público descendió entre los años 1993 y 1995. De 1996 a 2000, los incrementos anuales del número de autorizaciones fueron positivos y aumentaron año tras año, sobre todo en los vehículos pesados de servicio público y ámbito nacional. De 2001 a 2006 los incrementos son positivos pero disminuyen anualmente, de hecho, en el plazo comprendido entre el 8 de septiembre de 1999 y el 1 de julio de 2010 la media de autorizaciones de vehículos pesados de ámbito nacional por empresa ha crecido de 1,93 a 3,58. En 2007 el aumento es superior al de 2006, en parte debido a que, por efecto de la Orden FOM/734/2007, algunos vehículos pesados de servicio privado pasaron a tener autorizaciones de servicio público. (Ministerio de Fomento, 2010)

En 2008, debido al efecto de la crisis económica, el incremento de autorizaciones, aunque sigue siendo positivo, disminuye mucho respecto a los ejercicios anteriores y en 2009 es ya negativo, Además, en el primer semestre de 2010 se produce un fuerte descenso del número de vehículos autorizados, debido principalmente a que no han visado las autorizaciones (el visado se realizó en abril y mayo de 2010).

El 1 de julio de 2010 la media del número de autorizaciones de vehículos pesados por empresa asciende en el servicio público a 3,57, en las autorizaciones de vehículos ligeros de servicio

público es de 1,96 y en el servicio privado de 1,98. Para cada tipo de autorización el ámbito menor atomizado es el nacional. (Ministerio de Fomento, 2010)

En la misma fecha el número de empresas con autorizaciones de servicio público asciende a 110.660, de las cuales, 71.136 tienen autorizaciones de vehículos pesados y 49.9474 de vehículos ligeros. (Ministerio de Fomento, 2010)

En lo que al número de autorizaciones de vehículos pesados en lo que al servicio privado se refiere, aumentó de forma acusada entre los años 1998 y 2000. De 2001 a 2006 el incremento se ha mantenido prácticamente constante, en torno al 2,9%. En 2007 disminuyen estas autorizaciones debido a que la Orden FOM/734/2007 permitió que muchos vehículos pesados de servicio privado se pasasen al servicio público. Debido a la crisis económica, tanto 2008, 2009 como el primer semestre de 2010 los incrementos son negativos.

Respecto a las autorizaciones de vehículos ligeros de servicio público, después de haber estado varios años descendiendo se incrementaron en 1998. En 1999, debido a la Orden del 24 de agosto de 1999, las autorizaciones que eran de ámbito local y comarcal pasan a ser nacionales con lo que se produce un fuerte aumento de estas autorizaciones. Y de 2008 a la actualidad, el impacto de la crisis económica produce un fuerte descenso del número de vehículos autorizados al igual que en los otros tipos de vehículos.

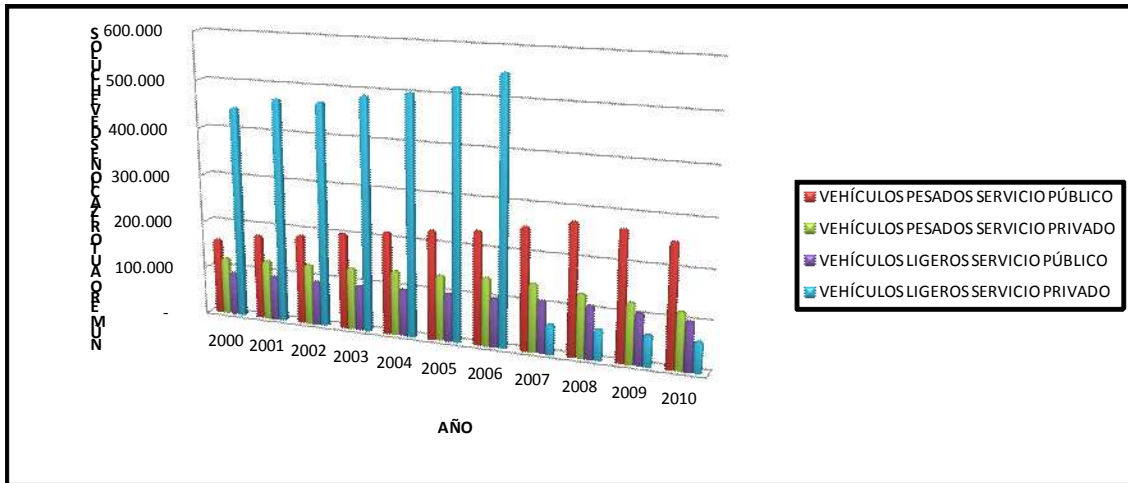
Por último en los vehículos ligeros de servicio privado después de unos años descendiendo las autorizaciones a partir de 1998 comenzaron a aumentar. En 2006 se produjo un descenso de autorizaciones de ámbito nacional al aumentarse el límite a partir del cual era necesaria dicha autorización.

Así pues, en julio 2010, según el Observatorio del Transporte de Mercancías, de las 539.430 autorizaciones que había, el 69,1% pertenecían a vehículos pesados y el 30,90% a vehículos ligeros. Dentro de ese 69,10% de autorizaciones para vehículos pesados, el 68,2% eran para transporte público y el 31,80% de tipo privado. En lo que respecta a los ligeros, el 38,40% de las autorizaciones eran para el transporte privado y el 61,60% para el público.

La evolución en los últimos diez años del número de autorizaciones de vehículos con tracción propia tanto en sector público como privado y tanto ligeros como pesados es la que se presenta en el gráfico siguiente a partir de los datos extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías (Ministerio de Fomento, 2010):



Gráfico 3.6 Autorizaciones de vehículos con tracción propia



Fuente: Elaboración Propia

De 1996 a 1999 los incrementos anuales de la oferta son positivos y aumentan año tras año, desde 2000 los incrementos son positivos pero disminuyen año tras año. En 2006 se produjo una disminución de la oferta ya que se modificó el límite de la masa máxima autorizada de los vehículos de transporte privado complementario hasta el que no es necesaria la obtención del título habilitante, pasando de 2 a 3,5 toneladas, inclusive, lo que hace disminuir 516.313 autorizaciones. En 2007 vuelve a incrementarse la oferta, siendo este incremento anual mayor que el de los años anteriores a 2006. Por efecto de la crisis económica, en 2008, 2009 y primer semestre de 2010 el incremento pasa a ser negativo. (Ministerio de Fomento, 2010)

El crecimiento en el año 2009 de la oferta de transporte en vehículos pesados de servicio público ha sido del -2,5%, el de la oferta en vehículos pesados de servicio privado del -6% el de la oferta en vehículos ligeros de servicio público del -3,7% y el de la oferta en vehículos ligeros de servicio privado del -0,6%. (Ministerio de Fomento, 2010)

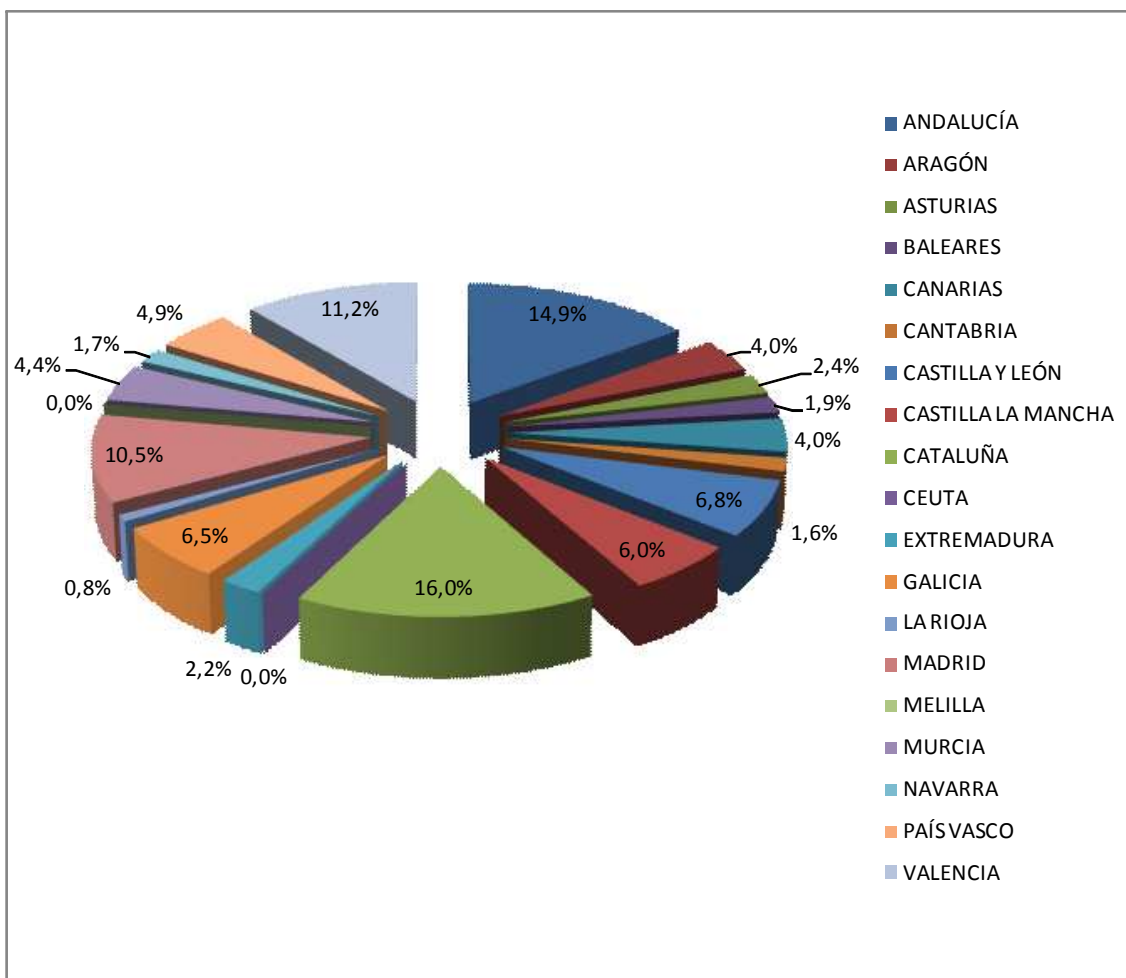
En lo que respecta a la distribución de vehículos autorizados por Comunidades Autónomas como indicador de oferta de vehículos para el transporte de carretera por regiones, se debe diferenciar también entre vehículos pesados y ligeros. Estos datos son muy relevantes ya que refleja la actividad del transporte y su oferta en cada comunidad autónoma.

En los vehículos pesados es Cataluña la que más autorizaciones de vehículos posee (un 16% del total nacional), seguida de Andalucía (14,9%) y la Comunitat Valenciana (11,2%), coincidiendo con las tres comunidades en las que el transporte de mercancías por carretera en largas distancias, es más relevante. En la cola se encuentran Baleares (1,9%), Cantabria (1,6%), Navarra (1,7%) y, por último, Melilla con ninguna autorización.

En los vehículos ligeros, es Cataluña también la que lidera con un 19,5% del total de las autorizaciones en España, seguida de Madrid con un 15,9% y de nuevo Andalucía, con un 14,9%. Respecto a las comunidades con menos autorizaciones en lo que a vehículos ligeros se refiere son La Rioja (0,6%), Ceuta (0,1%) y Melilla (0,1%).

A continuación se muestra dichos porcentajes de forma gráfica:

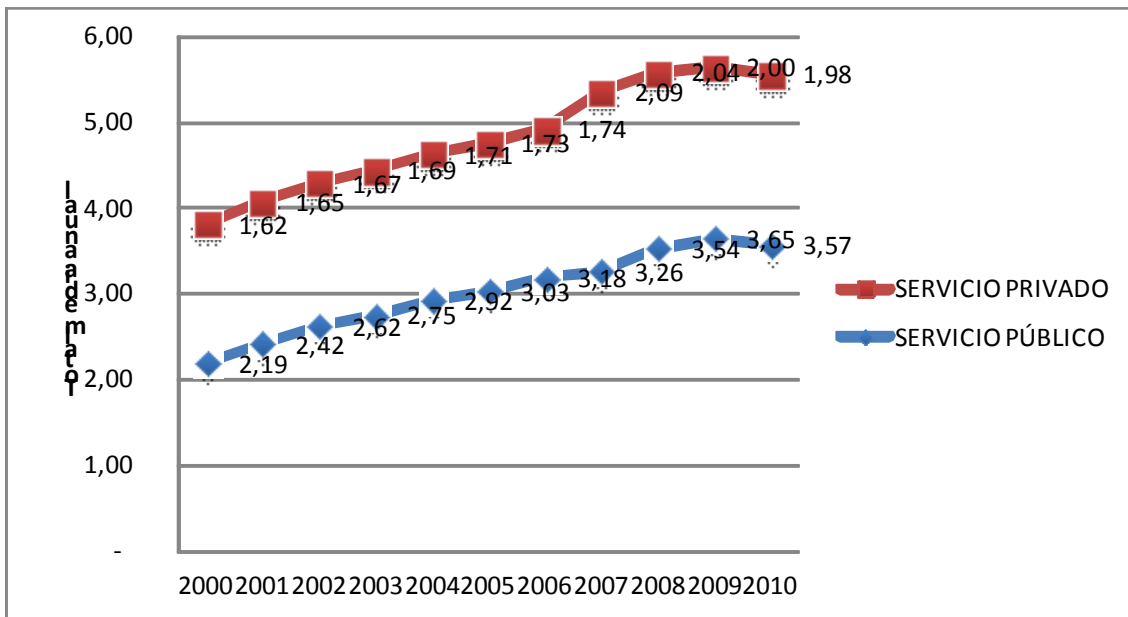
Gráfico 3.7 Distribución de vehículos pesados por comunidades autónomas



Fuente: Ministerio de Fomento, 2010

Asimismo, la media de autorizaciones de vehículos por empresa ha crecido en los últimos diez años tanto en el servicio público como en el privado, además, en ambas se aprecia una trayectoria bastante similar en ambos sectores (aunque cada servicio con media diferente), tal y como se observa en el gráfico que se muestra a continuación elaborado con los datos extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010):

Gráfico 3.8 Número medio de autorizaciones por empresa



Fuente: Elaboración Propia

La distribución del número de empresas, según el número de autorizaciones de que disponen, muestra que son mayoría las empresas que tienen una autorización, siendo más acentuado en vehículos ligeros que en pesados. Las empresas con mayor tamaño son las de servicio público en vehículos pesados donde las empresas con una autorización representan, a 1 de julio de 2010, el 47,3% de total de empresas (el 47,7% en el ámbito nacional), sin embargo estas autorizaciones tan sólo representan sobre el total de las mismas el 13,2% (el 13,3% en el ámbito nacional). (Ministerio de Fomento, 2010)

Por su parte, la distribución del número de empresas según su forma jurídica muestra que en el servicio público son mayoría las empresas con personalidad física, siendo más acentuado en las empresas con autorizaciones de vehículos ligeros que en las de pesados. No obstante, el peso de las personas físicas está disminuyendo ya que, en la situación de desaceleración económica actual, son pocos los autónomos que pueden continuar realizando transporte de mercancías por carretera por su cuenta y finalmente, acaban formando parte de cooperativas de transportistas o trabajando por cuenta ajena en alguna empresa del sector. (Ministerio de Fomento, 2010)

En la siguiente tabla se muestra la variación porcentual de la distribución de empresas por tipo de autorización y tipo de empresa a lo largo de la última década:

**Tabla 3.2 Variación porcentual de distribución de empresas por tipo de autorización**

Año	Tipo de empresa	Servicio Público (vehículos pesados)	Servicio Público (vehículos ligeros)	Servicio Privado (vehículos pesados)	Servicio Privado (vehículos ligeros)
2000	Persona física	74,50%	83,30%	28,40%	55,00%
	Persona jurídica	24,90%	16,20%	65,10%	39,30%
	Cooperativa	0,50%	0,50%	2,50%	1,30%
	Otras	0,10%	0,00%	4,00%	4,40%
2001	Persona física	73,70%	82,00%	28,30%	53,90%
	Persona jurídica	25,70%	17,50%	65,40%	40,50%
	Cooperativa	0,50%	0,50%	2,40%	1,30%
	Otras	0,10%	0,10%	3,90%	4,30%
2002	Persona física	72,30%	80,70%	26,80%	52,00%
	Persona jurídica	27,00%	18,60%	67,10%	42,50%
	Cooperativa	0,60%	0,60%	2,40%	1,30%
	Otras	0,10%	0,10%	3,70%	4,10%
2003	Persona física	72,40%	79,90%	26,50%	51,00%
	Persona jurídica	26,90%	19,40%	67,50%	43,60%
	Cooperativa	0,60%	0,60%	2,40%	1,40%
	Otras	0,10%	0,10%	3,60%	4,00%
2004	Persona física	71,90%	79,00%	25,80%	49,90%
	Persona jurídica	27,40%	20,30%	69,20%	45,90%
	Cooperativa	0,60%	0,60%	2,40%	1,40%
	Otras	0,10%	0,10%	2,60%	2,80%
2005	Persona física	72,40%	78,90%	26,10%	49,80%
	Persona jurídica	26,90%	20,40%	69,10%	46,30%
	Cooperativa	0,60%	0,60%	2,50%	1,40%
	Otras	0,10%	0,10%	2,20%	2,50%
2006	Persona física	71,90%	78,10%	25,40%	48,80%
	Persona jurídica	27,40%	21,20%	69,90%	47,10%
	Cooperativa	0,60%	0,70%	2,40%	1,30%
	Otras	0,10%	0,10%	2,30%	2,80%
2007	Persona física	72,20%	77,70%	24,80%	47,60%
	Persona jurídica	27,10%	21,60%	70,50%	49,30%
	Cooperativa	0,60%	0,60%	2,40%	1,30%
	Otras	0,10%	0,10%	2,30%	1,80%
2008	Persona física	70,70%	76,50%	24,40%	50,50%
	Persona jurídica	28,50%	22,70%	70,90%	46,50%
	Cooperativa	0,70%	0,60%	2,40%	1,30%
	Otras	0,10%	0,10%	2,30%	1,70%
2009	Persona física	69,90%	75,50%	24,60%	51,60%
	Persona jurídica	29,10%	23,70%	70,50%	45,50%
	Cooperativa	0,70%	0,60%	2,40%	1,20%
	Otras	0,30%	0,20%	2,50%	1,70%
2010	Persona física	68,30%	74,10%	25,20%	52,70%
	Persona jurídica	30,60%	24,90%	69,50%	44,50%
	Cooperativa	0,70%	0,70%	2,50%	1,10%
	Otras	0,40%	0,30%	2,80%	1,70%

Fuente: Ministerio de Fomento, 2010

Además, la distribución del número de empresas con autorizaciones de vehículos pesados de servicio público y ámbito nacional según su forma jurídica, muestra que la mayoría son

empresas con personalidad física pero que, las empresas con más de cuatro autorizaciones, son en su mayoría, personas jurídicas. (Ministerio de Fomento, 2010)

Conviene también explicar cuáles son las autorizaciones para realizar el transporte internacional de mercancías por carretera en vehículos pesados españoles. Si un vehículo español no posee este tipo de autorizaciones no puede realizar transporte fuera de España y en la situación del sector actual en la que la mayor actividad y demanda se encuentra en Europa y el extranjero, la salvación para el autónomo transportista y todas las empresas relacionadas (cooperativas, agencias...) se encuentra en dicho tipo de transporte.

Los transportes internacionales se clasifican en liberalizados y sujetos a autorización. Los transportes internacionales liberalizados pueden ser realizados por los transportistas españoles sin necesidad de proveerse previamente de una autorización específica que habilite su realización, bastando para ello la habilitación genérica que prevé la normativa vigente. Los transportes internacionales sujetos a autorización sólo pueden ser realizados por los transportistas españoles que hayan obtenido previamente una autorización específica que habilite para su realización. (Ministerio de Fomento, 2010)

En función de su origen, las autorizaciones específicas de transporte internacional se clasifican en bilaterales y multilaterales. Las autorizaciones multilaterales son autorizaciones de organizaciones internacionales de las que España es miembro cuya distribución u otorgamiento le viene encomendado a la Administración española en virtud de las normas emanadas de la organización internacional de que se trate, y habilitan para realizar transporte hacia y desde cualquiera de los Estados miembros de dicha organización, o en tránsito a través de los mismos. España dispone de dos tipos: Licencia Comunitaria y Autorizaciones de la Conferencia Europea de Ministerio de Transportes (CEMT). (Ministerio de Fomento, 2010)

Las licencias comunitarias son autorizaciones de empresa (por lo tanto, no referidas a un vehículo concreto) que permiten realizar transporte internacional entre países pertenecientes a la Unión Europea, y de Cabotaje en los mismos. Por cabotaje se refiere la realización de servicios interiores de transporte en país distinto al de matriculación del vehículo. Los diez países que ingresaron en la Unión Europea el 1 de mayo de 2004, así como los que lo hicieron el 1 de enero de 2007 tienen un periodo de prohibición de cabotaje que varía de unos a otros. (Ministerio de Fomento, 2010)

La licencia comunitaria es una autorización que debe ser conservada en la empresa y tiene una validez de cinco años. Los vehículos que realicen el transporte internacional a su amparo,

deben llevar a bordo una copia certificada de la misma. Además, para obtener una licencia comunitaria se deben seguir los siguientes requisitos: (Ministerio de Fomento, 2010)

- Ser titular de, al menos, una autorización de ámbito nacional referida a vehículos pesados con capacidad de tracción propia.
- Al menos una de las personas que llevan la dirección efectiva de la empresa, debe estar en posesión del certificado de capacitación para el transporte internacional de mercancías por carretera.

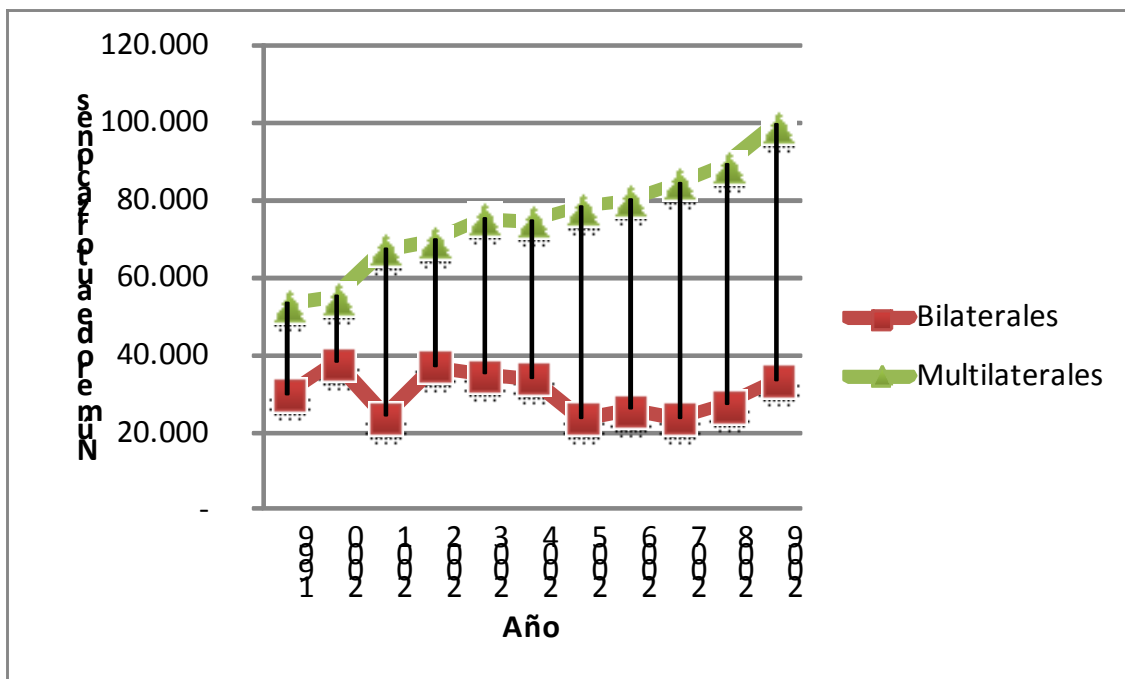
El CEMT son autorizaciones multilaterales para el transporte público internacional de mercancías por carretera para empresas de los países miembros de la Conferencia Europea de Ministros de Transporte válidas para realizar servicios entre países pertenecientes a la CEMT y/o en tránsito por el territorio de uno o varios países miembros. No son válidas para la realización de transportes entre un país miembro y un país tercero. Estas autorizaciones son válidas para un año y un número ilimitado de viajes, yendo acompañadas de un “carné de control” de viajes. (Ministerio de Fomento, 2010)

En lo que respecta a las autorizaciones bilaterales, son autorizaciones extranjeras cuya distribución u otorgamiento le ha sido encomendado a la Administración española a través del correspondiente convenio. (Ministerio de Fomento, 2010).

Si revisamos la evolución del número de autorizaciones de transporte internacional de mercancías en vehículos pesados españoles en un período de diez años, observamos que se ha producido un crecimiento importante, si bien en algunos ejercicios ha disminuido ligeramente respecto al anterior.

A continuación se presenta el gráfico siguiente extraído a partir de la tabla de las “Autorizaciones de Transporte Internacional de Mercancías por Carretera” (Ministerio de Fomento, 2010). En él se muestra dicha evolución y en la que se observa que las autorizaciones multilaterales han presentado siempre un crecimiento constante mientras que las autorizaciones bilaterales han sufrido mayores altibajos, esto da a entender que los vehículos españoles han ido incrementando los viajes a países pertenecientes a la CEMT y/o tránsito entre ellos principalmente:

Gráfico 3.9 Evolución del número de autorizaciones a vehículos españoles



Fuente: Elaboración Propia

Conviene destacar que en algunos tipos de autorización y ámbito se han producido en algunos momentos cambios bruscos. Esto responde a cambios de normativa o a que siendo pocos los vehículos autorizados de esa clase, se producen variaciones importantes en este número de autorizaciones. (Ministerio de Fomento, 2010)

Otro punto relevante en el estudio de la oferta de transporte, es la edad media de los vehículos autorizados de transporte de mercancías, a mayor edad de estos, significa que las flotas son más antiguas y por lo tanto, suponen una oferta para realizar transporte de mercancías más desfasada y menos preparada tecnológicamente.

Asimismo, en el caso de las empresas de transporte (cooperativas incluidas), si no tienen una flota con una media de edad suficiente joven, no pueden solicitar autorizaciones de transporte para nuevos vehículos, lo que frena el crecimiento de estas empresas. Por ejemplo, si una cooperativa tiene una flota de vehículos de una media de edad de 5 años, deberá tener en cuenta que, cuando futuros socios soliciten la entrada, el vehículo que deseen aportar deberá tener menos de 5 años ya que, de ser superior, les incrementaría la media demasiado y podrían llegar a no poder solicitar tarjetas de transporte para futuras incorporaciones.

Se debe tener en cuenta que para el mismo tipo de vehículo, la edad media es menor en servicio público que en privado. Para el mismo tipo de vehículo y de servicio, suele ser menor

en ámbito nacional que en otros ámbitos. Para el mismo tipo de servicio en los vehículos pesados la edad media de los camiones rígidos es mayor que la de los tractores. (Ministerio de Fomento, 2010)

En los vehículos pesados de servicio público y ámbito nacional se produjo un envejecimiento de la edad media de la flota hasta el año 1996, invirtiéndose desde entonces dicha tendencia, especialmente en el período de 1999 hasta 2009. Entre 2007 y 2009 se produce un crecimiento importante de las autorizaciones de vehículos pesados de servicio público y ámbito nacional (sin limitación) al sustituir a otras de ámbito comarcal y local, lo que trae consigo un envejecimiento de la edad media de las autorizaciones de ámbito nacional (han pasado a nacional vehículos más antiguos que la edad media de los nacionales) y también en los ámbitos comarcal y local (han pasado a nacional vehículos menos antiguos que la edad media de los comarcales y locales). (Ministerio de Fomento, 2010)

En 2009 y primer semestre de 2010 la edad media ha aumentado debido a la crisis económica; muchos autónomos han debido abandonar la actividad y esto ha provocado que el mercado de vehículos de segunda mano (con antigüedad considerable) se haya ampliado, hecho que, junto a la disminución de la capacidad adquisitiva tanto de autónomos como empresas del sector, ha provocado un incremento en la adquisición de de vehículos de segunda mano y un descenso muy relevante en la compra de vehículos nuevos. La edad media de los vehículos de servicio público y ámbitos reducidos en general ha aumentado a lo largo de los últimos años.

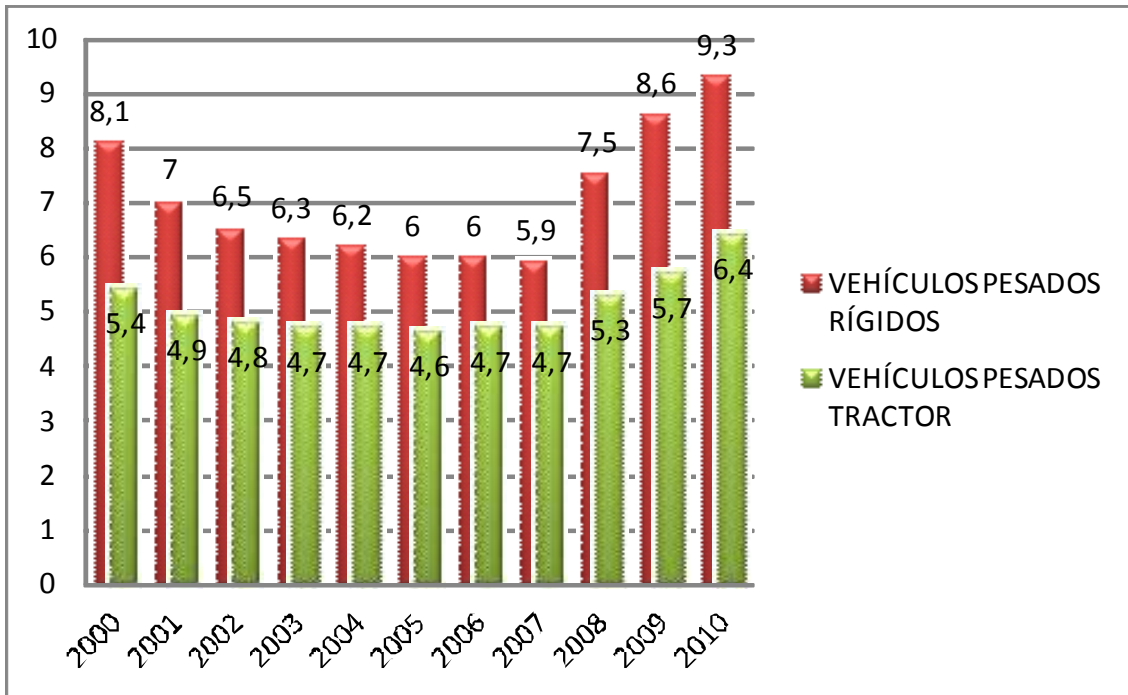
En lo que a vehículos pesados de servicio privado, se mantiene prácticamente constante la edad media de los vehículos de ámbito nacional desde el año 2001 a 2009. En 2009 y primer semestre de 2010 la edad media ha aumentado debido en gran parte a la crisis económica.

Así pues, a continuación se presentan los gráficos que muestran dichas evoluciones realizadas a partir de la tabla publicada por el Ministerio de Fomento en el Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera en julio de 2010.

El primer gráfico representa la evolución de la edad media de los vehículos pesados con tracción propia autorizados en el servicio público, distinguiendo entre vehículos rígidos y tractoras a partir de los datos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010). Se puede observar como la edad media es siempre superior en los vehículos rígidos pero la trayectoria es muy similar en ambos tipos de vehículos.



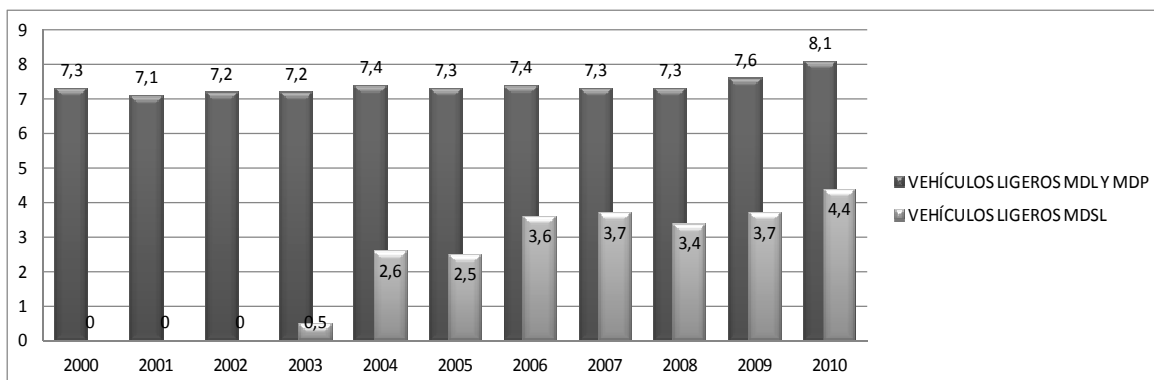
Gráfico 3.10 Edad media de vehículos pesados con tracción propia en el Servicio  
Público



Fuente: Elaboración Propia

En el segundo gráfico se presenta la edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Público diferenciando entre media y larga distancia versus corta distancia a partir de los datos extraídos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento 2010). Mientras que en corta distancia el incremento ha sido más acusado, los vehículos de larga y media distancia presentan un crecimiento de la edad media más moderada, siendo el mayor incremento en 2010.

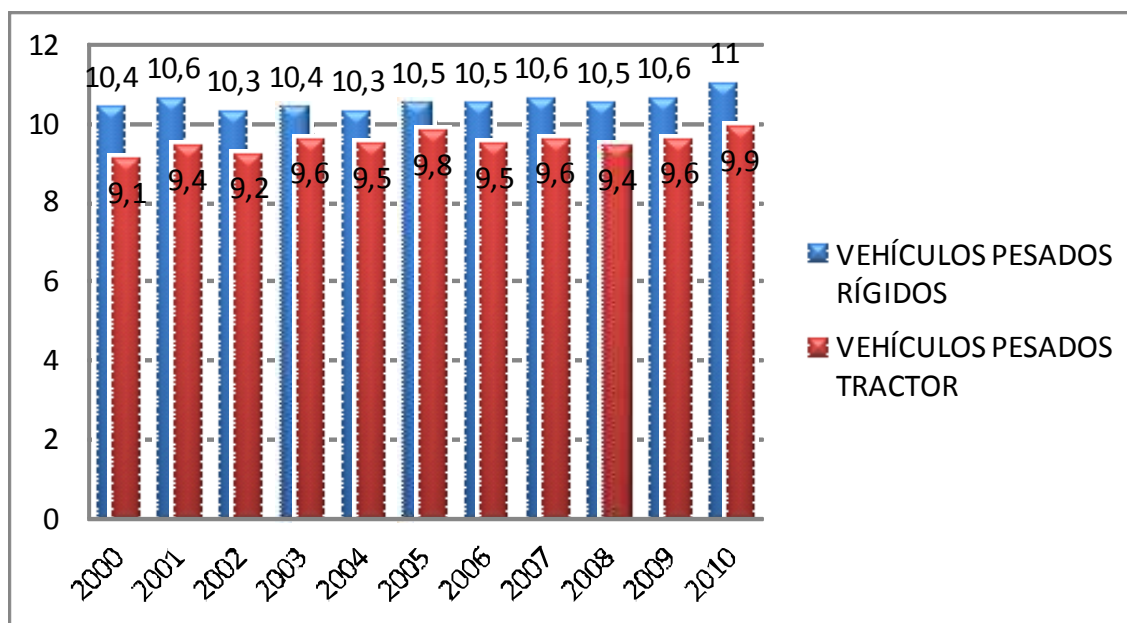
Gráfico 3.11 Edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Público



Fuente: Elaboración Propia a partir de los datos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio de Fomento, 2010)

En el tercer gráfico, realizado a partir de los datos del Observatorio del Transporte de Mercancías (Ministerio de Fomento, 2010), se observa cómo en el Servicio Privado, al igual que en el Público, el incremento de la edad media es mayor en los vehículos pesados rígidos que en las tractoras pero, al contrario que en el Sector Público, el incremento ha sido más moderado e igualado a lo largo de los últimos diez años.

Gráfico 3.12 Edad media de vehículos pesados con tracción propia en el Sector Privado

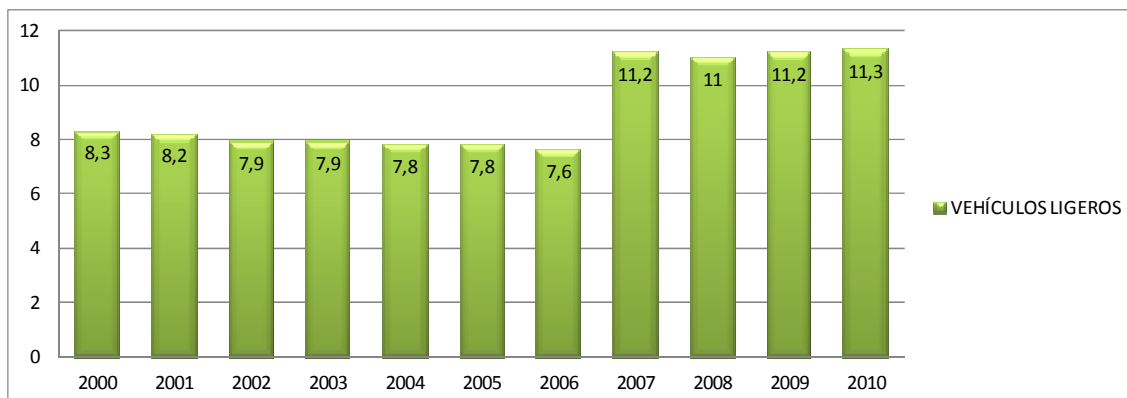


Fuente: Elaboración Propia

Por último, en lo que respecta a la edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Privado, se observa en el siguiente gráfico elaborado a partir de los datos del Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera (Ministerio Fomento, 2010), un leve

descenso en los ejercicios de 2002 a 2006 para posteriormente, incrementarse la edad de estos vehículos de forma muy acusada.

Gráfico 3.13 Edad media de vehículos ligeros con tracción propia en el Servicio Privado



Fuente: Elaboración Propia

Así pues, se puede concluir que los vehículos con el mayor porcentaje de vehículos con menor antigüedad son los tractores de servicio público de ámbito nacional, algo que se traduce en que la oferta de vehículos para transporte de mercancías en carretera es más nueva, y por lo tanto más preparada, en lo que a recorridos nacionales se refiere, mientras que en el ámbito internacional la oferta está compuesta por vehículos más antiguos. Esto supone que a nivel europeo la oferta española sea considerada más anticuada respecto a la de otros países como Francia, Alemania o Inglaterra, lo que puede provocar que las empresas españolas obtengan menores precios respecto a las de otros países.

### **3.2 Aspectos que afectan al comportamiento productivo y comercial de las entidades que interfieren en el transporte de mercancías por carretera**

Los factores más destacados que influyen en el proceso productivo de la actividad del transporte (se puede entender como dicho proceso desde el momento en el que un cliente solicita un viaje hasta el momento en el que se produce la entrega de la mercancía en el destino final), son, principalmente, el capital y el trabajo. Es evidente que sin estos dos aspectos el servicio de transporte no se podrá desarrollar y se denominarían factores internos ya que pueden ser controlados por la actividad.

Se debe tener en cuenta que dentro del capital destacan dos tipos: el capital económico (vehículos, instalaciones, energía utilizada...) y el financiero (todos los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el viaje).

A parte de ello, existen los factores externos, aquellos en los cuales las empresas que interactúan en esta actividad no poseen control alguno y entre los que destacan:

- La dependencia de factores procedentes de otras actividades económicas: la actividad de transporte necesita factores de producción elaborados mediante otras actividades económicas y un determinado contenido tecnológico (vehículos, GPS, combustibles...). Su repercusión en los costes de producción en el transporte es relevante, incluso como consecuencia de circunstancias ajenas al proceso productivo.
- Las carreteras: es uno de los factores que más influye en la actividad del transporte de mercancías, sin embargo, dado que dependen de las Administraciones Públicas, las empresas no pueden interferir en las decisiones que afectan al estado o leyes que regulan las mismas. Además, se debe tener en cuenta que, a excepción de las autopistas donde se debe pagar peaje, la utilización de las carreteras no supone para las personas físicas y jurídicas que intervienen en la actividad del transporte, un coste directo ni tampoco deben invertir en su conservación y mantenimiento. A pesar de ello, la carretera es una variable a considerar en el coste del transporte. La duración de la prestación del transporte y su consumo de factores de producción (combustible y desgaste del vehículo), es diferente atendiendo a las características de la carretera (autopista, autovía, vía rápida o carretera convencional), la orografía por la que discurre el trazado de la carretera (perfiles accidentados o planos) y el estado de la carretera (condiciones para ser recorrida).
- También existen otros aspectos no controlables como el clima, que si bien no debe influir en un principio directamente en la prestación de un servicio, puede ser decisivo a la hora de seleccionar el medio de transporte y, por tanto, el consumo de uno u otro servicio.

Respecto al aspecto comercial, en una actividad de servicios como la del transporte, no se debe esperar a que exista producto elaborado para que se consiga el viaje, todo lo contrario, suele existir una simultaneidad entre la producción y el consumo del servicio lo que provoque que primero se realice la venta y después su producción y consumo.

Mientras que el departamento comercial se encarga de la venta de portes y la captación de clientes, el departamento de tráfico gestiona el parque móvil de la empresa, distribuye las mercancías entre los vehículos más adecuados, se encarga del movimiento y de la logística de vehículos según las órdenes transmitidas por el departamento comercial. En este sentido, dependiendo de la dimensión de la empresa, las funciones desarrolladas por ambos departamentos pueden realizarse por la misma unidad administrativa.

Así pues, se puede concluir que, en la actividad del transporte, ocurre como en la mayoría de las actividades comerciales en las que confluye el “marketing-mix”: el producto, la promoción, la distribución y el precio.

### **3.2.1 El producto**

Las características del transporte de mercancías por carretera difieren según el mercado en que se preste, de la incorporación de servicios complementarios con el fin de mejorar y añadir valor y de otros muchos y diversos factores.

Se debe tener en cuenta que el comprador no participa en el proceso productivo de la empresa de transporte, no suele haber relación entre el transportista y el cliente durante la prestación del servicio. La empresa de transporte, por lo general, tiene libertad para escoger itinerario, los vehículos o incluso la modalidad del transporte que considere conveniente para trasladar las mercancías.

La calidad del servicio es muy importante en la prestación de transporte y se ha convertido en un elemento de decisión básico de selección del transportista. Los principales atributos configuradores de calidad en el transporte son la fiabilidad (prestación del servicio sin errores) en el plazo de entrega y que no exista mercancía estropeada) y la atención personalizada al cliente (que el producto de la empresa se adapte a las características del cliente, incluso diseñando servicios específicos adaptados a sus necesidades).

### **3.2.2 La promoción**

Es más complicada la promoción en el sector del transporte si se compara con otros sectores ya que suelen carecer de apariencia física y no pueden mostrarse ni resaltar tanto sus prestaciones. Es por ello que sus mensajes son más difíciles de transmitir, siendo la percepción de la calidad menos consistente que en los bienes. En el caso de las cooperativas dicha promoción suele ser aún más difícil ya que no suelen poseer suficiente capital para invertir en buenos reclamos publicitarios.

La promoción en el transporte de mercancías por carretera suele ser poco intensa y se realiza mediante la prensa (a través de anuncios en revistas especializadas) o en publicidad exterior (utilizando como soporte publicitario el exterior de los vehículos propios mediante el rotulado de textos y anagramas). Sin embargo, en los últimos años las páginas webs de las empresas han supuesto el mayor escaparate de las mismas hacia el mercado.

### **3.2.3 La distribución**

Una empresa de transporte puede distribuir sus servicios sin intermediarios, pero también a través de los mismos llamados operadores de transporte. Así pues, se debe distinguir entre el transportista, el operador de transporte y la autorización administrativa.

El transportista realiza el desplazamiento por el territorio que le permita su tarjeta de transportes y su intervención se centra en situar la carga en el lugar y la hora prevista. Adquiere la condición de porteador cuando asume, contractualmente y en nombre propio, la obligación de realizar el transporte.

Por otra parte, el operador de transporte es la persona física o jurídica, titular de una empresa que, bien sea bajo la figura de agencia de transporte, transitario o almacenista-distribuidor, se encuentra habilitada para intermediar en los términos legalmente establecidos en la contratación del transporte de mercancías, actuando como organización interpuesta entre los cargadores y los porteadores que contrata en nombre propio tanto con unos como con otros. Para ser operador de transporte se necesita la correspondiente autorización administrativa.

Se debe tener en cuenta que no son operadores de transporte el centro de información y distribución de cargas (que sirve de punto de encuentro entre oferta y demanda de transporte), la estación de transporte (concentra los tránsitos de los vehículos de transporte público en los núcleos de población) ni el arrendador de vehículos sin conductor.

Por lo tanto, en la distribución son las agencias de transporte, los transitarios (especialistas en intermediación en relación con transportes internacionales), el almacenista-distribuidor (realizan operaciones de embalaje, manipulación y administración y control de existencias) y el cargador los principales agentes que consiguen que la distribución se realice correctamente.

### **3.2.4 El precio**

Sin duda, es uno de los aspectos más influyentes en los mercados de cualquier sector, y más todavía, dentro del sector del transporte de mercancías por carretera.

En España, los precios del transporte de mercancías por carretera y de las actividades auxiliares y complementarias no están regulados, aunque hay un sistema de precios de referencia.

La fijación del precio en el transporte es bastante sencilla, junto a consumos de factores de producción (tanto directos como indirectos) que se pueden valorar a precios de mercado, hay gastos generales (como el departamento comercial) en los que esta valoración no es posible. Es por lo que, a través de la suma de todos estos factores se estima cuál va a ser el coste total del viaje y, es a partir de aquí, donde se aplica un margen determinado.

El coste del transporte tiene dos elementos fundamentales que conviene resaltar ya que de dicho coste se fijará el precio:

- El coste básico: se suma una cantidad fija a otras variables calculadas en función del número de kilómetros, de los gastos generales y de los peajes.
- El coste adicional: se calcula mediante la aplicación de un porcentaje teniendo en cuenta eventuales circunstancias que se manifiesten ventajosas para el transportista. Este coste adicional puede convertirse en una reducción del coste básico si se pondera negativamente la existencia de tales circunstancias.

Por lo tanto, para saber el precio de cada servicio se añadirá un porcentaje sobre el coste total de cada servicio, lo que será el margen de beneficio del viaje.

A parte de esto, existen una serie de tarifas de referencia que afectan a determinados transportes. Por ejemplo, la intervención pública en el transporte afectaba a la determinación de una parte de los transportes de mercancías por carretera.

Es importante saber que las empresas utilizan diferentes formas de fijar el precio de sus servicios como pueden ser:

- Por destino: se utiliza como variable principal en su determinación la distancia kilométrica con independencia del peso de la carga. Es el más utilizado en el transporte internacional.
- Por tonelada: el precio de la prestación se establece por tonelada de peso transportada tomando como referencia los kilómetros de trayecto y un mínimo de carga.
- Otras (ejemplo el de cobro por horas en los trayectos cortos)

En la actualidad, el retorno (regreso al origen) se está pagando a precios muy bajos que a veces no llegan a compensar ciertos gastos. Debido a que España es uno de los países de la Unión Europea cuya recuperación económica tras la crisis está siendo más lenta, la demanda de productos del exterior está siendo menor. Por lo tanto, cuando un vehículo llega al destino en algún país de la Unión Europea, es bastante difícil encontrar una “carga” para la “bajada” (vuelta a España) y que no tengan que volver al destino de vacío (ya que en ese caso el transportista soporta costes similares al viaje de ida pero circula sin carga).

Así pues, el retorno es uno de los asuntos más importantes que están afectando a los mercados de transporte en la actualidad y que da lugar al “problema de retorno”. Es ante este hecho por lo que se están aceptando precios más bajo de los vigentes en el mercado en las bajadas, con tal de cubrir el coste del combustible de regreso y evitar pasar días inactivos buscando carga con los gastos correspondientes.



## **4. Ley de cooperativas de la Comunitat Valenciana**

### **4.1. Introducción**

En la Comunitat Valenciana, las cooperativas son entidades que han existido desde hace más de 150 años. Las cooperativas valencianas han demostrado su capacidad de supervivencia a los diferentes regímenes económicos y políticos y su potencia para proporcionar bienestar para sus socios así como para generar riqueza en las comunidades autónomas y zonas en las que actúan.

Dado que la empresa cuyo caso vamos a estudiar y analizar se trata de una cooperativa de transporte y trabajo asociado de la Comunitat Valenciana, está regulada por la Ley Valenciana de Cooperativas así como la Ley de Ordenación de los transportes terrestres (LOTT 16/1987) y su reglamento (ROTT).

A continuación vamos a realizar un resumen y análisis de los puntos de la Ley Valenciana de Cooperativas (Ley 8/2003 del 24 de marzo) más relevantes y que deben ser cumplidos por Olitranscoop S.Coop.V.

La primera ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana se publicó en 1985 para regular el escenario económico, social, empresarial y jurídico de este tipo de empresas dentro de nuestra Comunidad Autónoma.

Dicha ley fue ampliamente modificada en 1995 para adaptarse a la variación de diferentes aspectos en la vida empresarial de las cooperativas valencianas en los 10 años transcurridos desde la emisión de la primera ley.

Asimismo, se aprobó un decreto en 1998 por el Consell de la Generalitat, agrupó en un solo cuerpo legal los preceptos procedentes de la primitiva Ley II/1985 de Cooperativas de la Comunitat Valenciana y las reformas de la Ley 3/1995 de 2 de marzo, de Modificación de la Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana.

Sin embargo, durante los años transcurridos desde su última modificación, la Ley había quedado definitivamente obsoleta, puesto que este período ha coincidido con la promulgación de varias leyes de ámbito autonómico y con la de la nueva Ley de Cooperativas Estatal, además de haberse aprobado el Estatuto Europeo de Cooperativas y de haberse revisado (en el Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional celebrado en Manchester en 1995) la formulación de los principios cooperativos. (Valero, 2003)

Es por todo ello que en 2001 comenzó a crearse una nueva ley para las cooperativas valencianas a través de la constitución por parte de la Confederación de Cooperativas de la Comunitat Valenciana de una Comisión Jurídica formada por expertos de distintos sectores del cooperativismo valenciano que elaboró una propuesta de modificación de la Ley. Fue a partir de este punto cuando la Conselleria de Economía, Hacienda y Empleo junto con la Confederación de Cooperativas, comenzaron a trabajar conjuntamente para crear la Ley actual de cooperativas de la Comunitat Valenciana.

La Ley de 2003, según se explica en la misma, se ha elaborado a través de tres ejes fundamentales: actualización, armonización e innovación:

- Actualización: porque la Ley en vigor hasta ese momento en la Comunitat Valenciana creada en 1985 y modificada 10 años después, estaba algo desfasada en varios aspectos relevantes respecto a la realidad socio-económica actual de las cooperativas valencianas.
- Armonización: porque se ha tratado de homogeneizar con la legislación cooperativa española en todos aquellos aspectos en los que la ley valenciana había quedado desfasada.
- Innovación: se han introducido planteamientos novedosos respecto a la ley estatal.

Así pues, se puede decir que la Ley de Cooperativas de 2003 corrige los defectos técnicos detectados en su predecesora y, sobre todo, recoge las mejoras introducidas en otras leyes.

Si se tiene en cuenta que una cooperativa es una organización societaria que debe promover y garantizar la adecuada participación de los socios, podemos destacar de la Ley valenciana de cooperativas de 2003 la introducción del Comité Social, un órgano no previsto en la antigua Ley de 1985 pero sí en otras de España. Asimismo, se ha reforzado el derecho de información del socio, sobre todo en las normas que son de carácter interno y en las asambleas generales que se celebran mediante delegados.

Por otra parte, han aumentado las garantías del socio en caso de baja y se han mejorado los mecanismos para recurrir las decisiones de calificar la baja como no justificada.

Además, en el sentido de la cooperativa como organización societaria, se han incrementado las medidas tendentes a fomentar la integración de nuevos socios. Para ello se recoge la figura del socio temporal que incentiva la incorporación como socio de personas que han venido operando con la cooperativa sin estar vinculados a ella por una relación societaria; esto supone una novedad respecto al resto de leyes existentes de cooperativas y regula la

posibilidad de imputar a favor de estas personas los resultados que hayan generado en su actividad previa con la cooperativa, minorando así la aportación económica que deben realizar para incorporarse como socios.

Si se tiene en cuenta a la cooperativa como organización empresarial, la Ley valenciana de 2003 considera que deben ser entidades cuya adecuada gestión les proporcione una solidez y credibilidad que sea, en cierta forma, independiente de los socios que la conformen en cada momento y que es la que les permite disponer de una verdadera proyección futura. En este sentido, dotar a la cooperativa de instrumentos financieros eficaces y flexibles permite asegurar su consolidación y es más coherente con el actual escenario económico-empresarial. (Benaches, 2003)

También recoge la posibilidad de constituir una reserva voluntaria de los excedentes que no esté individualizada por socios y que se nutra de la parte de resultados que la cooperativa acuerde no distribuir ni destinar a fondos irrepartibles ya que se espera que constituya una valiosa herramienta de dinamización empresarial.

Así pues, en esta Ley se resta rigidez al régimen de la cooperativa y se trata de fomentar su desarrollo empresarial ampliando la regulación de los grupos cooperativos y promoviendo la consecución de economías de escala así como la intercooperación y el fomento de criterios de dirección estratégica conjunta.

Asimismo, se debe destacar que la Ley valenciana de 2003 realiza un cambio en la concepción de la relación de los socios trabajadores con las cooperativas de trabajo asociado ya que se promueve una relación “societaria” en la cual el socio es un empresario antes que un trabajador aunque se protejan los derechos de los socios como personas que prestan su trabajo.

Destacar a su vez que en esta Ley se modificó la regulación del Registro de Cooperativas de la Comunitat Valenciana para promover la descentralización administrativa fomentando así la proximidad del mismo a las cooperativas así como la eficacia.

Además, los principios cooperativos en los cuales se deben inspirar las cooperativas valencianas, es decir, los valores cooperativos declarados por la Alianza Cooperativa Internacional y los principios formulados por ella, que constituyen las pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica dichos valores y son:

1. Adhesión voluntaria y abierta
2. Gestión democrática por parte de los socios

3. Participación económica de los socios
4. Autonomía e independencia
5. Educación, formación e información
6. Cooperación entre cooperativas
7. Interés de la comunidad

Por último se debe tener en cuenta las mejoras técnicas en lo que se refiere al régimen sancionador así como la tipificación de las infracciones a la legislación cooperativa.

## **4.2. Los socios**

Dado que los socios son el verdadero motivo de existencia de una cooperativa puesto que son ellos con sus aportaciones y su deseo de trabajo común los que la crean y la mantienen con vida con sus actividades, este capítulo dentro de la Ley de las Cooperativas de la Comunitat Valenciana es, a mi entender, uno de los más relevantes de toda la ley ya que identifica quién puede ser socio de una cooperativa, cuáles son sus derechos, sus obligaciones así como todos los motivos para dar de alta y de baja a un socio.

### **4.2.1 Definición de un socio cooperativista**

Según la Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, para una cooperativa de primer grado, puede ser socio cualquier persona física y jurídica cuando el fin y el objeto social de éstas no sean contrarios a los principios cooperativos ni al objeto social de la cooperativa.

Por su parte, para las cooperativas de segundo grado, el requisito para ser socio debe ser que sean cooperativas, o socios de trabajo y las demás personas jurídicas en los términos previstos en dicha ley.

La Generalitat Valenciana y otras entidades públicas, y siempre que medie acuerdo adoptado por mayoría de dos tercios de los miembros del consejo rector, podrán formar parte como socios de cualquier cooperativa para la prestación de servicios públicos y el ejercicio de la iniciativa económica pública.

Si lo prevén los estatutos y se acuerda, podrán establecerse vínculos sociales de duración determinada, siempre que el conjunto de estos socios no supere la quinta parte de los socios de carácter indefinido, ni de los votos de éstos en la asamblea general. En el caso de las cooperativas de trabajo asociado y otras que tengan socios de trabajo, el vínculo temporal de los socios que cooperativicen su trabajo no podrá exceder de tres años.

Estos socios tendrán los mismos derechos y obligaciones, y deberán cumplir los mismos requisitos de admisión, que los de vinculación indefinida, pero su aportación obligatoria a capital no podrá exceder del 50% de la exigida a éstos. Asimismo, la cuota de ingreso no será exigible a estos socios hasta que, en su caso, se produjera la integración como socios de vinculación indefinida.

Transcurrido el período de vinculación, el socio tendrá derecho a la liquidación de su aportación obligatoria a capital, que le será reembolsada en el momento de la baja, sin que sean de aplicación los plazos máximos de reembolso previstos en esta ley.

Respecto a quién puede ser socio de una cooperativa, cabe decir que todas las personas que reúnan los requisitos explicados anteriormente tienen derecho a ingresar como socio. La ley especifica que para ser socio se debe presentar una solicitud de ingreso por escrito al consejo rector, el cual, en un plazo no superior a dos meses, tendrá que admitirla o rechazarla, expresando los motivos, comunicando en ambos casos el acuerdo por escrito al solicitante y publicándolo en el tablón de anuncios del domicilio social, además de otras formas de publicidad que pudieran prever los estatutos. Si transcurrido el plazo, no se hubiera comunicado el acuerdo al solicitante, se entenderá admitida la solicitud de ingreso.

Puede recurrir contra dicha decisión tanto el solicitante como los ya socios de la cooperativa ante la comisión de recursos si existiera, o en su caso, ante la asamblea general en el plazo de un mes desde la notificación o publicación del acuerdo correspondiente. Las impugnaciones presentadas se resolverán según el procedimiento estatutario; si son presentadas ante la asamblea general, deben ser resueltas por votación secreta en la primera reunión que se celebre. El acuerdo de la asamblea general o de la comisión de recursos, podrá ser sometido al arbitraje cooperativo regulado en esta ley o impugnados ante la jurisdicción ordinaria.

Existe una modalidad de socios denominada socios de trabajo, que en algunos tipos de cooperativas están teniendo mucho auge en los últimos años. Dentro de este punto, se define a este tipo de socios así como sus derechos y obligaciones esenciales.

Un socio de trabajo es un trabajador con contrato por tiempo indefinido en cualquier cooperativa (a excepción de las de trabajo asociado) que se convierte en socio de trabajo en los términos establecidos en los estatutos. En este caso, éstos tendrán que establecer el procedimiento para hacerlo posible, las condiciones laborales y económicas, siempre equitativas, en que podrán hacerlo, y los módulos de equivalencia que tendrán que asegurar, también de forma equitativa, la participación de los socios de trabajo en las obligaciones y derechos sociales.

Las pérdidas derivadas de la actividad cooperativizada que corresponda soportar a los socios de trabajo, se imputarán a la reserva obligatoria y/o a los socios usuarios, en la cuantía necesaria para garantizar a los socios de trabajo una retribución no inferior al salario mínimo interprofesional o al límite superior que fijen los estatutos sociales.

A los socios de trabajo, serán de aplicación, como mínimo, las normas de esta ley que protejan a los socios trabajadores de las cooperativas de trabajo asociado.

#### **4.2.2 Derechos de los socios cooperativistas**

Respecto a los derechos económicos y políticos de un socio cooperativista, el artículo 25 de la ley especifica los siguientes:

1. Participar en la actividad económica y social de la cooperativa sin discriminación y de la forma que indiquen los estatutos sociales.
2. Recibir la parte correspondiente del excedente del ejercicio repartible, en proporción al uso que haya hecho de los servicios cooperativos, que se le acreditará en la forma que se acuerde la asamblea general.
3. Cobrar, en su caso, los intereses fijados por las aportaciones sociales.
4. Obtener la actualización del valor de sus aportaciones en las condiciones previstas por la ley y en los estatutos sociales.
5. Recibir la liquidación de su aportación en caso de baja o liquidación de la cooperativa.
6. Asistir, con voz y voto a las asambleas generales.
7. Elegir y ser elegido para cargos sociales.
8. Ser informado.
9. Otros derechos establecidos por los estatutos sociales o normas de la ley.

El derecho nombrado en el punto 8, obliga a que los estatutos de las cooperativas establezcan todos los medios necesarios para que cada socio de la cooperativa esté bien informado de la marcha económica y social de la entidad.

Aún así, el socio tendrá derecho como mínimo a:

1. Recibir copia de los estatutos sociales y reglamento de régimen interior, si lo hubiera, así como las modificaciones de ambos.
2. Examinar en el domicilio social de la cooperativa (o centros de trabajo en el caso de que los hubiera), que determinen los estatutos, y en el plazo que medie entre la convocatoria de la asamblea y su celebración, los documentos que vayan a ser sometidos a la misma y en particular las cuentas anuales, el informe de gestión y el

informe de auditoría. Los socios que lo soliciten por escrito, tendrán derecho a recibir gratuitamente la copia de estos documentos con antelación a la celebración de la asamblea.

3. Solicitar por escrito con anterioridad a la celebración de la asamblea, o verbalmente en el transcurso de la misma, la ampliación de cuanta información considere necesaria en relación a los puntos del orden del día. El consejo rector no podrá negar las informaciones solicitadas, salvo que su difusión ponga en peligro los intereses de la cooperativa o que deba mantenerse reserva sobre dichos datos en cumplimiento de obligación legal. Aún así, en el primer caso, la asamblea general podrá mediante votación secreta ordenar al consejo rector suministrar la información requerida.
4. Solicitar por escrito y recibir información de la marcha de la cooperativa. El consejo rector deberá facilitar dicha información en el plazo de un mes o, si es de interés general, en la asamblea general más próxima a celebrar, incluyéndola en la orden del día.
5. Solicitar y obtener copia del acta de las asambleas generales que deberá ser facilitada al socio por el Consejo Rector en el plazo de un mes desde que lo solicite.
6. Examinar el libro de registro de socios.
7. Ser notificado de los acuerdos adoptados en su ausencia que supongan obligaciones o cargas gravemente onerosas no previstas en sus estatutos. En estos casos, el consejo rector estará obligado a remitir dicha notificación en un plazo de quince días desde la aprobación del acuerdo correspondiente.

#### **4.2.3 Obligaciones de un socio cooperativista**

Al igual que existen todos los derechos explicados anteriormente, la ley también especifica cuáles son los deberes principales del socio y que se resume en los siguientes:

1. Desembolsar las aportaciones comprometidas en la forma que establezcan los estatutos sociales y los acuerdos de la asamblea general.
2. Asistir a las reuniones de los órganos sociales.
3. Cumplir los acuerdos sociales válidamente adoptados.
4. Participar en las actividades de la cooperativa, en la forma y cuantía establecida por los estatutos sociales, en el reglamento de régimen interno y en los acuerdos de la asamblea general.
5. No realizar actividades de competencia con la cooperativa por cuenta propia o de otro, salvo que sean autorizadas expresamente por la asamblea general o el consejo rector.

6. Participar en las actividades de formación y promoción de la cooperativa.
7. Guardar secreto sobre asuntos y datos de la cooperativa cuya difusión podría perjudicar los intereses de la misma.
8. Otros deberes establecidos en los estatutos de las cooperativas, en los reglamentos o en la ley en general.

#### **4.2.4 Baja de un socio cooperativista**

Cualquier tipo de socio, puede causar baja en la cooperativa, y es por ello esta ley regula cuáles son las bajas posibles y los motivos de las mismas tal y como se explica a continuación.

El socio podrá causar baja voluntaria en cualquier momento, notificándolo por escrito al consejo rector. La baja producirá sus efectos desde que el consejo rector reciba la notificación de la misma, salvo que los estatutos sociales establezcan que la baja no se produzca sin justa causa hasta que finalice el ejercicio económico en curso o se cumpla el plazo mínimo de permanencia obligatoria determinado estatutariamente, que no podrá exceder de cinco años, salvo en los casos en que esta ley autoriza un plazo superior.

Es el consejo rector el que debe calificar la baja como justificada o no y determinará los efectos de la misma, mediante acuerdo que comunicará al socio en el plazo máximo de tres meses desde que recibió la notificación de baja del socio. Esta comunicación deberá incluir, en su caso, el porcentaje de deducción que se aplica y se hace uso del aplazamiento previsto en la ley, o al menos indicar el porcentaje máximo de deducción aplicable y la posibilidad de aplazar el reembolso.

Si no se comunica en el plazo previsto, se considerará la baja como justificada a efectos de su liquidación y su reembolso.

Así pues, será una baja justificada en los siguientes casos:

1. Cuando el socio esté en disconformidad con un acuerdo de la asamblea general.
2. Cuando se acredite que la cooperativa ha negado reiteradamente al socio el ejercicio de sus derechos.
3. Si los estatutos sociales así lo expresan, cuando el acuerdo verse sobre la distribución de resultados del ejercicio, si el socio disconforme no ha recibido en los dos últimos ejercicios la retribución por su contribución a la actividad cooperativizada que, con carácter mínimo, hayan podido establecer para este caso en los estatutos.



4. El socio que no haya votado a favor del acuerdo deberá comunicar su baja en el plazo máximo de cuarenta días desde el siguiente al de la adopción del acuerdo, o al de la recepción del acuerdo en el caso de que estuviese ausente en la asamblea.

Sin embargo, se considerará baja obligatoria en los casos siguientes:

1. Cuando pierda los requisitos para ser socio conforme a la ley o los estatutos. En este caso será acordada la baja, previa audiencia del interesado, por el consejo rector bien de oficio, bien a petición del propio afectado o de cualquier otro socio.

Y expulsión si:

1. El socio comete una falta muy grave prevista en los estatutos. El consejo rector podrá acordarla mediante la apertura del expediente, para lo que podrá designar un instructor. En el expediente serán explicados los motivos de expulsión con toda claridad. Se dará audiencia al interesado a fin de que haga las alegaciones que estime oportunas en el plazo de quince días. El procedimiento de expulsión será resuelto y notificado en el plazo máximo de dos meses, desde la fecha del acuerdo de apertura del expediente.

Tanto si es baja obligatoria como expulsión, no se hará efectiva hasta que el consejo rector ratifique su decisión en el comité de recursos o en su defecto, en la asamblea general, o cuando haya transcurrido el plazo para recurrir ante estos órganos y no se haya hecho. Aún así, se puede suspender de carácter inmediato los derechos y obligaciones del socio, conservando tan sólo el derecho a la información.

Si el socio no está conforme con la decisión del consejo rector, podrá recurrirla en el plazo de un mes desde que le fue notificada, ante el comité de recursos, o, en su defecto, ante la asamblea general, que deberá resolver en el plazo de dos meses la situación. Si transcurrieran los plazos mencionados sin haberse notificado resolución alguna, el recurso se entenderá como estimado.

En el caso de fallecimiento del socio, sus herederos podrán optar por sucederle en la cooperativa o por reclamar el reembolso de sus aportaciones a capital, una vez practicada la liquidación correspondiente, para el reembolso de aportaciones.

#### **4.2.5 Sanciones a los socios**

Respecto al tipo de sanciones que se pueden aplicar a un socio, la Ley Valenciana de Cooperativas establece que sólo serán sancionados por faltas tipificadas en los estatutos como leves, graves y muy graves.

Tan sólo se pueden considerar faltas muy graves las siguientes:

- La realización de actividades o manifestaciones que puedan perjudicar los intereses de la cooperativa o el fraude en las aportaciones u otras prestaciones debidas a la cooperativa.
- El incumplimiento de participar en la actividad económica de la cooperativa de acuerdo con los módulos fijados en los estatutos sociales y, en su caso, en el reglamento de régimen interior.
- El incumplimiento de desembolsar las aportaciones de capital social.
- El incumplimiento persistente o reiterado de las obligaciones económicas asumidas frente a la cooperativa.
- Prevalerse de la condición de socio de la cooperativa para realizar actividades especulativas o ilícitas.

Asimismo, en las cooperativas de trabajo asociado o con socios trabajadores, se considerarán también faltas muy graves el bajar el rendimiento en la actividad, acudir al trabajo en estado de embriaguez y toxicidad y otras.

Respecto a los plazos de prescripción:

- Faltas leves: a los tres meses.
- Faltas graves: a los seis meses.
- Faltas muy graves: a los doce meses de haberse cometido.

Se interrumpirá el plazo al incoarse el procedimiento sancionador y si transcurren los plazos estatutariamente previstos para dictar resolución, se entenderá sobreseído el expediente.

El socio debe responder personalmente por las deudas contraídas con la cooperativa durante su permanencia en la misma, por un período de cinco años a contar desde la fecha de baja o expulsión y por el importe que haya sido liquidado.

Asimismo, todos los contratos que tenga con la cooperativa que no se extingan por la pérdida de condición de socio seguirán siendo de obligado cumplimiento.

Por último, la cooperativa podrá retener la totalidad de las aportaciones del socio hasta que se determine el importe de los perjuicios causados por este a la cooperativa. Dichos perjuicios deberán ser valorados por el Consejo Rector en el plazo de los tres meses siguientes desde la aprobación de las cuentas anuales del ejercicio en que se ha producido la baja, aunque se debe destacar que el socio podrá interponer una demanda judicial en el plazo de tres meses desde la notificación del acuerdo.

#### **4.2.6 Socio asociado**

Además, en esta ley se explica la figura de los socios asociados, los cuales son personas físicas o jurídicas que realizan aportaciones a capital social de carácter voluntario. Asimismo, se indica que los socios que causen baja justificada u obligatoria podrán adquirir la condición de asociado, transformando su aportación de obligatoria a voluntaria.

Los asociados ostentarán las mismas obligaciones y derechos que los socios pero no podrán tener a la vez ambas condiciones. Además, los asociados poseen una serie de especialidades ya que: no están obligados a realizar aportaciones obligatorias de capital, no realizan operaciones cooperativizadas con la cooperativa, podrán tener reconocido el derecho a voto en las mismas condiciones que el resto de socios que podrá ser plural en el caso de que se reconozca esta posibilidad con un límite (la suma de votos individuales si sobrepasara el límite global, se ponderaría el voto de los asociados del modo previsto en los estatutos), la suma total de derechos de voto de los asociados no podrá superar el 25% de votos presentados y representados en las votaciones de la asamblea. Y se les podrá atribuir hasta un 45% de los excedentes anuales en proporción por el capital aportado, siendo el mismo porcentaje en el caso de pérdidas de la cooperativa.

Por último, destacar que los asociados podrán ser miembro del consejo rector mientras no superen la tercera parte de estos aunque nunca podrán ser nombrados administradores y en el caso de que se les reconociera el derecho de voto, gozarían de los mismos derechos que el socio en cuanto a su ejercicio y participación en los órganos sociales.

Así pues, una vez explicado el concepto que la Ley de Cooperativas de la Comunidad Valencia establece para un socio cooperativista así como sus derechos, obligaciones y demás, se continúa el análisis de la ley de cooperativas examinando los órganos sociales necesarios para las cooperativas, sus funciones y clases así como otro tipo de comisiones que pueden ser creadas para mejorar el funcionamiento de las cooperativas. Todo esto se regula fundamentalmente en el capítulo V de la ley que se va a explicar a continuación.

### **4.3. Órganos sociales**

Según la Ley Valenciana de Cooperativas, existen tres órganos necesarios para la existencia de una cooperativa:

- Asamblea General
- Consejo Rector o administradores
- Liquidadores (cuando la cooperativa se disuelva o entre en liquidación)

Además, los estatutos pueden regular la creación y el funcionamiento de comisiones y otros comités delegados.

#### **4.3.1 Asamblea General**

La asamblea general de una cooperativa es la reunión de los socios constituida para deliberar y adoptar por mayoría acuerdos en las materias de su competencia.

Destacar que la ley establece que las decisiones y acuerdos adoptados en la asamblea general obligarán a todos los socios, incluso a los ausentes y disidentes salvo que el socio no esté de acuerdo y cause baja de la cooperativa.

Respecto a cuáles son las competencias exclusivas, inderogables e indelegables de la asamblea general, son las siguientes:

1. Nombramiento y revocación del consejo rector, de los auditores de cuentas, de los liquidadores y de las comisiones delegadas de la asamblea general.
2. Examen o censura de la gestión social, aprobación de las cuentas, distribución de los excedentes de ejercicio o imputación de las pérdidas.
3. Imposición de nuevas aportaciones obligatorias al capital y actualización del valor de las aportaciones.
4. Emisión de obligaciones y de títulos participativos.
5. Modificación de los estatutos sociales.
6. Fusión, escisión, transformación y disolución.
7. Transmisión del conjunto de la empresa o patrimonio de la cooperativa, integrado por el activo y el pasivo; o de todo el activo; o de elementos del inmovilizado que constituyan más del 20% del mismo, sin perjuicio de la competencia del consejo rector para la ejecución de dicho acuerdo.

8. Creación, adhesión o baja de cooperativas de segundo grado o crédito, de consorcios, grupos cooperativos o uniones de cooperativas de carácter económico, y de las uniones o federaciones de carácter representativo.
9. Regulación, creación, extinción de secciones de la cooperativa.
10. Ejercicio de la acción social de responsabilidad contra los miembros del consejo rector, los auditores de cuentas y liquidadores.
11. Aprobación y modificación del reglamento de régimen interno de la cooperativa.
12. Todos los demás acuerdos exigidos por dicha ley o por los estatutos sociales.

Asimismo, la asamblea general podrá debatir y adoptar acuerdos sobre cualquier otro asunto de interés para la cooperativa que esta ley o considere exclusiva de otro órgano social.

Destacar que existen diferentes clases de asambleas reguladas por dicha ley:

- Asamblea General Ordinaria: se reúne necesariamente una vez al año, en los seis meses siguientes del cierre del ejercicio económico anterior; para examinar la gestión social y aprobar las cuentas anuales así como distribuir el excedente o imputar las pérdidas. A parte de esto, se podrán añadir otro tipo de asuntos a tratar. Destacar que esta asamblea, si se realiza fuera del plazo legal, será válida pero el consejo rector deberá responder en su caso, de los perjuicios que de ello se deriven para la entidad y para los socios. Además, si no se atiende a la petición de convocatoria de dicha asamblea en el plazo máximo de un mes, cualquier socio podrá solicitar ante el juez de primera instancia del domicilio social que, con audiencia del consejo rector, se convoque la asamblea, designando las personas que con el carácter de presidente y secretario, tendrán que constituir la mesa y con el orden del día solicitado.
- Asamblea General Extraordinaria: serán todas aquellas asambleas que se celebren que no sea la nombrada anteriormente.

La asamblea general tendrá carácter universal cuando de forma espontánea o mediante convocatoria no formal, estando presentes o representados todos los socios, se decida constituir una asamblea general, aprobando y firmando todos ellos el orden del día y la lista de asistentes. Realizado esto, no será necesaria la permanencia de la totalidad de los socios para que la asamblea pueda continuar.

¿Quiénes tienen autoridad para convocar una asamblea general? Según la Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, podrá ser convocada por el consejo rector, por iniciativa propia o por petición de al menos un 10% de los socios o cincuenta socios, con el orden del día propuesto por ellos.

La convocatoria de la asamblea general se hará mediante anuncio destacado en el domicilio social de la cooperativa (y en los centros de trabajo en el caso que tuviera) así como mediante carta remitida al domicilio del socio, o mediante cualquier otro sistema previsto en los estatutos que asegure la recepción de la convocatoria al socio destinatario con una antelación mínima de quince días y máxima de sesenta días a la fecha de celebración de aquella.

En el caso que la cooperativa tenga más de 500 socios, podrán sustituir la remisión de carta al socio por la publicación del anuncio de la convocatoria en al menos un periódico de gran difusión en el ámbito de actuación de la cooperativa.

Se debe expresar con claridad el orden del día, el lugar, día y hora de la reunión en primera y en segunda convocatoria entre las cuales deberá transcurrir como mínimo media hora, así como la relación completa de información o documentación que se acompaña. Si dicha documentación se encuentra depositada en el domicilio social se debe indicar el régimen de consultas de la misma, período desde la publicación de la convocatoria hasta la celebración de la asamblea, con un mínimo de dos horas diarias de consulta, excepto en días inhábiles.

El orden del día debe ser fijado por el Consejo Rector pero está obligado a incluir los temas solicitados por el 10% de los socios (o 50 socios) en escrito dirigido al consejo rector previa convocatoria dentro de los cuatro días siguientes a su publicación. El consejo rector tendrá que hacer público el nuevo orden del día con una antelación mínima de 7 días a la celebración de la asamblea, en la misma forma exigida para la convocatoria sin modificar las demás circunstancias de ésta.

En el orden del día se incluirá un punto de sugerencias y preguntas de los socios al consejo rector y como último punto, la aprobación del acta de la sesión.

Para la constitución de la asamblea, la ley indica que quedará válidamente constituida en primera convocatoria cuando asistan (presentes o representados) más de la mitad de los socios, y en segunda convocatoria, cuando asista un mínimo del 10% de los socios o cincuenta socios. Se puede reforzar el quórum por los estatutos pero no puede sobrepasar el 20% en segunda convocatoria.

La mesa de la asamblea estará compuesta por el presidente, el secretario (los dos forman parte del consejo rector) o quienes los sustituyan (se pueden elegir los sustitutos entre los socios asistentes).

El presidente ordenará la confección de la lista de asistentes a cargo del secretario, decidiendo sobre las representaciones dudosas. El 5% de los socios asistentes podrán designar a uno de

ellos como interventor en la confección de la lista. El presidente proclamará la existencia de quórum y constituirá el inicio de la asamblea. Dirigirá las deliberaciones, respetando el orden del día y las intervenciones solicitadas. Asimismo, puede decidir sobre la admisión de la asistencia de personas no socias cuando lo considere conveniente para la cooperativa, excepto cuando lo rehace la propia asamblea por acuerdo mayoritario; y podrá expulsar de la sesión a los asistentes que hagan obstrucción o falten al respeto a la asamblea o a alguno de los asistentes.

Por otra parte, para la adopción de acuerdos, es condición indispensable que se encuentren en el orden del día a no ser que se haya convocado una nueva asamblea o se haya prorrogado la que se está celebrando, se realice la verificación de cuentas extraordinaria, se revoquen los miembros del consejo rector o se ejercite la acción de responsabilidad contra los miembros del consejo rector.

La votación podrá hacerse a mano alzada, manifestación verbal o papeletas (según fijen los estatutos), pero será secreta siempre que así lo soliciten el 10% de los socios asistentes (o cincuenta de ellos) o afecte al consejo rector. Este mismo porcentaje será el que tenga derecho a formular propuestas de votación.

Los acuerdos quedarán adoptados cuando voten a favor más de la mitad de los votos presentes y representados, salvo que en los estatutos se establezca mayoría reforzada, que no podrán sobrepasar los dos tercios de los votos presentes y representados. Sin embargo, en la elección de los cargos resultará elegido el que obtenga la mayoría relativa o la mayor cantidad de votos.

Respecto al ejercicio del derecho de voto:

- Cooperativas primer grado: cada socio tiene un voto salvo disposición contraria en la ley.
- Cooperativas segundo grado: cada cooperativa asociada podrá ejercer el número de votos proporcional al de socios que agrupa o a la actividad realizada.

Cada socio puede hacerse representar para una asamblea concreta y por escrito por otro socio, el cónyuge, el ascendiente, hermano o persona que conviva con él. La representación es revocable y cada socio no puede representar a más de dos socios ausentes.

Las personas jurídicas y físicas sometidas a representación legal, asistirán a la asamblea a través de sus representantes legales.

El voto sólo podrá emitirse directamente en asamblea por el socio o por su representante y los estatutos regularán los casos en que el socio deba abstenerse de votar por encontrarse en conflicto de intereses.

En lo que respecta al acta de la sesión, deberá ser firmada por el presidente y el secretario y deberá ir encabezada por el anuncio de la convocatoria u orden del día, además de dejar constancia de que se reúne el quórum necesario para la asamblea, si se ha constituido en primera o segunda convocatoria y un resumen de las deliberaciones sobre cada asunto, las intervenciones de los interesados que hayan solicitado que conste en el acta y finalmente los acuerdos tomados.

Además, se acompañará de un anexo con el listado de socios y asociados asistentes (presentes o representados) con expresión de haber sido comprobada tal representación. Los documentos que acrediten dicha representación deberán conservarse durante el plazo establecido en esta ley para la impugnación de los acuerdos.

La aprobación del acta debe ser el último punto del orden del día, salvo que sea aplazada a petición de la mesa. Una vez aprobada, debe ser incorporada por el secretario al libro de actas de la asamblea general.

Cualquier socio podrá solicitar la certificación del acta o de los acuerdos tomados, quedando obligado el consejo rector a dársela, expedida por el secretario con el visto bueno del presidente.

También, los administradores poseen la opción de requerir la presencia de notario para que levante el acta de la asamblea y estarán obligados a hacerlo siempre que, con cinco días de antelación, lo soliciten al menos un 5% de los socios. En estos casos, los honorarios notariales irán a cargo de la sociedad y el acta notarial tendrá consideración de acta de la asamblea.

Por otra parte, la ley establece que los estatutos sociales podrán regular que la asamblea general se realice mediante juntas preparatorias y asamblea de delegados, siempre que den las causas estatutariamente previstas y en especial:

1. Cuando la cooperativa tenga más de 500 socios.
2. Cuando los socios vivan en poblaciones alejadas del domicilio social.
3. Si la cooperativa explota actividades diversificadas, sin perjuicio de lo que pueda organizarse en secciones.
4. Otras circunstancias que dificulten la presencia simultánea de todos los socios.



En estos casos, la convocatoria de las juntas preparatorias y de la asamblea de delegados tendrá que ser única, con un mismo orden del día y con una separación de siete días hábiles como mínimo entre las primeras y la segunda. Todas se regirán por las normas de constitución y funcionamiento de la asamblea general.

Las juntas preparatorias deberán ser presididas por un socio y serán informadas de los temas del orden del día por un miembro, al menos, del consejo rector. Se elegirá los socios que asistirán a la asamblea de delegados para defender las diversas posiciones manifestadas en la junta preparatoria, asegurando que la mayor parte de ellas se hallen representadas. Los socios no asistentes, por sí o representados, a las juntas preparatorias, no podrán dar instrucciones a los delegados elegidos, ni los asistentes modificar el nombramiento de los delegados, ni las instrucciones de voto que se hayan recogido en el acta. Los estatutos deberán establecer el número máximo de delegados que podrá designar cada junta preparatoria.

En estos casos sólo será impugnabile el acuerdo adoptado por la asamblea de delegados, aunque para examinar su contenido y validez se tendrán en cuenta las deliberaciones y acuerdos de las juntas preparatorias.

En lo que respecta a la impugnación de los acuerdos sociales de la asamblea general, la ley especifica que podrán ser impugnados aquellos acuerdos que sean contrarios a la ley (estos se considerarán nulos), se pongan a los estatutos o lesionen los intereses de la cooperativa.

No se podrá impugnar los acuerdos que hayan sido dejados sin efecto o sustituidos válidamente por otros.

La acción e impugnación de acuerdos nulos podrá ser ejercitada pro todos los socios, los miembros del consejo rector, los miembros de la comisión de control de la gestión, y cualquier tercero con interés legítimo, y caducará en el plazo de un año, con excepción de los acuerdos que, por su causa o contenido, resulten contrarios al orden público.

Los plazos de caducidad desde la fecha de adopción del acuerdo o, si fuera indivisible, desde la fecha de su inscripción en el Registro de Cooperativas.

Destacar que las acciones de impugnación en las que no se disponga nada en dicha ley, deberá ser regulado por las normas establecidas para las sociedades anónimas con la salvedad de que, para solicitar en el escrito de demanda la suspensión del acuerdo impugnado, se exigirá que el demandante sea la comisión de control de la gestión o socios que representen al menos, un veinte por ciento del número de votos.

### **4.3.2 El Consejo Rector**

El Consejo Rector, según la Ley Valenciana de Cooperativas, es el órgano de gobierno, representación y gestión de la cooperativa con carácter exclusivo y excluyente. Es el responsable de la aplicación de la ley y de los estatutos sociales, tomando las iniciativas que correspondan. Establece las directrices generales de la gestión de la cooperativa, de conformidad con la política fijada por la asamblea general.

Representa legalmente a la cooperativa en todas las actuaciones frente a terceros, tanto extrajudiciales como judiciales, incluyendo las que exigen decisión o autorización de la asamblea general.

La representación se extenderá a todos los actos comprendidos en el objeto social. Cualquier limitación de las facultades representativas de los administradores será ineficaz frente a terceros.

La composición del consejo rector, tal y como especifica la ley, no será inferior a tres. Los miembros del consejo rector y los suplentes serán elegidos por un período de entre dos y seis años, sin perjuicio de su reelección. Los estatutos sociales deberán establecer la forma en que se procederá a la renovación del consejo rector, que podrá hacerse por la totalidad o por la mitad de los miembros del mismo. En caso de que los estatutos prevean renovaciones parciales del consejo, la duración del mandato deberá establecerse por un número par de años.

Los estatutos podrán limitar el número de mandatos seguidos que podrá ejercer una misma persona como miembro del consejo rector.

Los miembros del consejo rector y los suplentes serán elegidos por la asamblea general de la cooperativa entre los socios de la misma, por votación secreta, ídem en el caso del administrador.

Cuando así se prevea en los estatutos, la elección podrá realizarse mediante constitución de mesa electoral y de forma continuada, en sesión cuya duración se haya fijado en la convocatoria. La elección será válida siempre que concurran a la votación, presentes o representados, el número de socios previstos para la constitución de la asamblea en segunda convocatoria.

El nombramiento será inscrito en el Registro de Cooperativas, haciendo constar la aceptación del elegido. El correspondiente documento deberá ser presentado en el plazo de un mes desde la fecha de la adopción del acuerdo.

Los estatutos sociales regularán la forma de elección de los miembros del consejo por la asamblea. Deberá existir siempre como mínimo, un presidente y un secretario. Si los estatutos lo prevén, podrán existir otros cargos, en cuyo caso deberán regularse estatutariamente sus funciones.

Nadie podrá presentarse al cargo fuera del procedimiento señalado en los estatutos y si un miembro del consejo rector quiere presentarse para ocupar otro cargo de ese órgano, deberá dimitir del primero para poder presentarse al segundo.

En las cooperativas en las que los socios de trabajo alcancen un 10% de la totalidad de los socios, o un mínimo de 50, los estatutos sociales tendrán que regular el procedimiento para dar representación estable en el consejo rector a los socios de trabajo, quienes podrán elegir para ello, como mínimo, un consejero.

De la misma manera, los estatutos podrán establecer una representación para grupos determinados de socios, definidos por la zona de residencia o la actividad económica especial en que estuviesen interesados.

La Ley Valenciana de Cooperativas regula el papel del presidente y el secretario:

- El presidente del consejo rector: será a su vez el presidente de la cooperativa y tendrá atribuida, en nombre del consejo rector, la representación legal de la misma y, salvo los supuestos en los que la ley disponga otra cosa, ostentará la presidencia de la Asamblea General. La ejecución de los acuerdos, salvo que se tome decisión expresa en contra, corresponde al presidente.
- El secretario del consejo rector: le corresponde la redacción de las actas de las sesiones del consejo rector y de las asambleas en que ejerza su cargo, así como el libramiento de certificaciones, autorizadas con la firma del presidente, con referencia a los libros y documentos sociales.

Las facultades del presidente y del secretario corresponderán, en su caso, al administrador único o a cada uno de los solidarios. En la administración mancomunada, uno de los administradores asumirá las funciones de presidente y el otro las de secretario.

Respecto a las capacidades para ser miembro del consejo rector, la ley establece que tendrán capacidad plena de obrar y no podrán estar sometidos a ninguna incompatibilidad.

Cuando el consejero de la cooperativa sea una persona jurídica, ésta deberá designar a una persona física para el ejercicio de las funciones propias del cargo.

Existen las siguientes incompatibilidades:

1. Los funcionarios y altos cargos públicos con funciones relacionadas directamente con las actividades de la cooperativa no podrán ser miembros del consejo rector.
2. Los que realicen por cuenta propia o de otras personas, actividades en competencia o complementarias a las de la cooperativa, salvo que la asamblea general los autorice expresamente.
3. Los concursados y quebrados no rehabilitados, los condenados a penas que lleven aneja la inhabilitación para cargos públicos, durante el tiempo de la condena, y los que por razón de su cargo, no pueden ejercer actividades lucrativas.

Destacar que son incompatibles entre sí los cargos sociales de miembro del consejo rector y de director, teniendo el afectado que optar por uno de ellos en el plazo de cinco días desde la elección para el segundo cargo. En caso contrario, será nula la segunda asignación.

Respecto al cese en el cargo de los miembros del consejo rector, será por muerte, incapacitación, incompatibilidad, renuncia o revocación. En estos casos deberá constatar en el acta la reunión la concurrencia de la causa del cese y, en su caso, dar posesión efectiva del cargo a los suplentes, de conformidad con lo previsto en los estatutos.

La asamblea general podrá acordar la revocación total o parcial de los miembros del consejo rector sin necesidad de previa constancia en el orden del día. El acuerdo requerirá para su eficacia ser adoptado por las dos terceras partes de los socios presentes y representados que deberán ser 50 socios o que representen el 20% de votos de la cooperativa.

El consejo revocado no tendrá derecho a ninguna compensación económica, sin perjuicio de las relaciones de carácter laboral o de arrendamiento e servicios que tenga con la cooperativa.

Los consejeros representantes de los socios de trabajo sólo podrán ser revocados por sus representados, o de conformidad con el régimen específico determinado en los estatutos. En caso de no existir un régimen específico la revocación se adoptará por mayoría de dos tercios de los socios presentes o representados.

Los consejeros podrán renunciar al cargo en cualquier momento. El consejo rector en su caso, nombrará al administrador suplente que corresponda sustituir al dimitirlo, salvo que los estatutos regulen otro procedimiento.

Si durante la asamblea general, un número de socios que represente el 10% de los asistentes o cincuenta de ellos, proponen votar la revocación o exigencia de responsabilidad de los consejeros que ocupan la presidencia de la asamblea o la secretaría de ésta, deberán cesar

inmediatamente en estas funciones, sustituyéndolos quienes correspondan de acuerdo con esta ley. En dicha asamblea se deberá convocar la asamblea general extraordinaria para la elección de los nuevos miembros.

El consejo rector funciona colegiadamente, adoptando sus acuerdos por mayoría y deberá reunirse de forma ordinaria con la periodicidad que establezcan sus estatutos que nunca será superior a tres meses y, de forma extraordinaria, cuando lo convoque su presidente, a iniciativa propia o a solicitud de cualquier consejero. Si la solicitud no es atendida en el plazo de diez días podrán convocar los consejeros que representen como mínimo un tercio del consejo.

Dicho consejo estará constituido con la presencia de más de la mitad de sus componentes y no es necesario representar a los que faltan. Los acuerdos se adoptan por el voto favorable de más de la mitad de los consejeros asistentes, salvo en excepciones establecidas por la ley.

De los acuerdos del consejo rector levantará acta el secretario, que firmarán, con éste, el presidente y otro asistente del consejo como mínimo.

El ejercicio del cargo de miembro del consejo rector no da derecho a retribución pero podrá establecerse en los estatutos pagos de dietas o compensación de gastos o perjuicios por el cargo. Sí podrán ser retribuidos el administrador único o administradores.

Si se debe impugnar un acuerdo nulo, están legitimados todos los socios de la cooperativa, incluso los miembros del consejo rector que hubieran votado a favor y los que se hubieran abstenido. Están legitimados para el ejercicio de las acciones de impugnación de los acuerdos anulables, los asistentes que hubiesen hecho constar su oposición al acuerdo, los ausentes y los que hayan sido ilegítimamente privados de emitir su voto, los miembros de la comisión de control y el 5% de los socios.

El plazo para la impugnación será de dos meses para los acuerdos nulos y de un mes para los anulables, contando desde la fecha de adopción del acuerdo si el impugnante es miembro del consejo rector y estuvo presente en la toma del acuerdo, en el resto, desde que los impugnantes tuvieron conocimiento de aquel, o en su caso, desde su inscripción en el Registro de Cooperativas siempre que no hubiese transcurrido un año desde su adopción.

La impugnación se realizará conforme a lo establecido para la impugnación de acuerdos de la asamblea general.

En cuanto a la responsabilidad de los miembros del consejo rector, será solidariamente ante la cooperativa, los socios y los terceros del perjuicio que causen por acciones u omisiones dolosas o culposas, y siempre que se extralimiten en sus facultades, quedando exentos de

responsabilidad quienes prueben que, no habiendo intervenido en la adopción y ejecución del acto o acuerdo lesivo, desconocían su existencia o, conociéndola, hicieron todo lo conveniente para evitar el daño o, al menos, se opusieron expresamente a aquél.

No exonerará de esta responsabilidad, el hecho de que la asamblea general haya ordenado, consentido o autorizado el acto o acuerdo, cuando sea competencia exclusiva del consejo rector.

La acción de responsabilidad del consejo rector prescribirá a los tres años desde el momento en que pudo ser ejercitada y la asamblea general podrá adoptar el acuerdo de ejercitar dicha acción de responsabilidad por mayoría de dos tercios de los socios presentes y representados, aunque no conste en el orden del día.

Este acuerdo determinará el cese inmediato y provisional de los miembros del consejo afectados, mientras dure el procedimiento judicial o arbitral iniciado contra ellos. El 5% de los socios, o cincuenta de ellos, podrán pedir a la asamblea general que adopte el citado acuerdo y, si en el plazo de 6 meses no lo hace o no se presenta demanda judicial o arbitral, podrán interponer la misma acción de responsabilidad por cuenta de la cooperativa.

Los socios pueden ejercitar libremente las acciones para reclamar la indemnización de daños y perjuicios causados directamente a sus intereses por los acuerdos del consejo rector. La acción prescribe al año desde el momento en que pudo ser ejercitada.

El consejo rector podrá delegar facultades de forma permanente o por un período determinado en uno de sus miembros a título de consejero delegado o en varios de ellos formando una comisión ejecutiva, mediante el voto favorable de dos tercios de sus componentes. El acuerdo deberá inscribirse en el Registro de Cooperativas en el plazo de un mes desde que fue adoptado. En cualquier momento el consejo rector podrá revocar la delegación efectuada.

Tan sólo se podrán delegar las facultades derivadas del tráfico empresarial de la cooperativa, siendo indelegables las siguientes:

1. Fijar las directrices generales de la gestión.
2. Controlar permanentemente el ejercicio de las facultades delegadas.
3. Presentar a la asamblea general ordinaria las cuentas del ejercicio, el informe sobre la gestión y la propuesta de distribución o asignación de los excedentes y de imputación de pérdidas.

4. Prestar avales, fianzas y garantías reales a favor de otras personas, salvo que sean cooperativas de crédito.
5. Otorgar poderes generales, que tendrán que inscribirse en el Registro de Cooperativas.

Destacar que el consejo rector continúa siendo el titular de las acciones delegadas y responsable ante la cooperativa, los socios y los terceros de la gestión llevada por los delegados.

Existe la posibilidad de designar un director que representará la cooperativa en todos los asuntos relativos al giro y tráfico de ésta. Su nombramiento deberá otorgarse en escritura de poder, autorizada por notario, que deberá inscribirse en el Registro de Cooperativas en el plazo de un mes desde la fecha de la escritura.

En las cooperativas con cifra de negocios anual mayor de tres millones de euros, será necesaria la designación de un gestor de dedicación permanente con carácter de consejero delegado o de director.

Por último, la ley establece que no se podrán estipular contratos ni acuerdos a favor de los miembros del consejo rector o del director y parientes de estos hasta cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, si no recae la autorización previa o ratificación posterior a la asamblea general. Los socios afectados no podrán tomar parte en la correspondiente votación de la asamblea.

### **4.3.3 Auditoría de Cuentas**

Las cooperativas deben someter a auditoría externa sus cuentas anuales y el informe de gestión del ejercicio en los siguientes supuestos.

1. Cuando lo exija la Ley de Auditoría de Cuentas y sus normas de desarrollo.
2. Cuando se hayan dotado de una sección de crédito.
3. A solicitud de al menos el 10% de los socios o de 50 de ellos, dirigida al Registro de Cooperativas para que éste nombre un auditor de cuentas, que efectúe la auditoría de las cuentas anuales de un determinado ejercicio, siempre que no hubiesen transcurrido tres meses a contar desde la fecha de cierre de dicho ejercicio. En este supuesto, los gastos originados por la auditoría así acordada, serán de cuenta de los solicitantes, que podrán repetir contra los administradores de la entidad cuando la contabilidad verificada hubiese incurrido en vicios o irregularidades graves o esenciales. El procedimiento para el nombramiento del auditor por el Registro de Cooperativas se ajustará a lo dispuesto por el Registro Mercantil con la salvedad de

que el sorteo público para determinar el orden de nombramientos se llevará a efecto por la Oficina Central del Registro de Cooperativas.

4. Cuando lo prevean los estatutos o lo acuerden la asamblea general, los administradores o la comisión de control de la gestión.

Las uniones o federaciones de cooperativas, las cooperativas de segundo grado y los consorcios, podrán contratar con los auditores de cuentas financiar la prestación del servicio de auditoría para sus asociados sin perjuicio de la libre facultad de la asamblea general de la cooperativa para su nombramiento y separación de acuerdo con la Ley.

#### **4.3.4 El Letrado Asesor**

Las cooperativas que vengan obligadas a someter sus cuentas a auditoría externa tendrán que designa, por acuerdo del consejo rector, un letrado asesor quien firmará, dictaminando si son ajustados a derecho, los acuerdos de la asamblea general o del consejo rector en los que concurra cualquier de las siguientes circunstancias:

- Que sean inscribibles en cualquier registro público.
- Que correspondan al régimen de altas y bajas y al régimen disciplinario de los socios.
- Los relativos a las enajenaciones de bienes de inmovilizado, en los casos en que sea competencia de la asamblea general.

Estará obligado a ello tanto si ha asistido a las correspondientes sesiones como si no.

El nombramiento del letrado asesor no podrá recaer en persona que tenga intereses en la cooperativa, o mantenga con ella relaciones contractuales de cualquier tipo distintas a la de letrado asesor, exceptuando las de asesoramiento jurídico. No obstante, podrá ser letrado asesor de la cooperativa aquel socio de la misma que reúna las condiciones legales para ejercer dicha función, en cuyo caso no participará en las votaciones relativas a aquellos acuerdos sobre los que pueda existir conflicto de intereses de la cooperativa con los propios a juicio del consejo rector.

Las uniones y federaciones de cooperativas, las cooperativas de segundo grado y los consorcios, que incluyan la asesoría jurídica entre sus fines, podrán organizar, financiar y prestar este servicio, sin perjuicio de que la ejecución y responsabilidad profesional, reconocida en la firma de las actas y certificaciones de los acuerdos, corresponda a los abogados que reúnan los requisitos exigidos.

Un mismo abogado tiene un límite de cinco entidades (conjuntamente sociedades mercantiles y cooperativas) en las que puede ocupar el cargo de letrado asesor. Se exceptúa este límite en



el supuesto en que el servicio de asistencia letrada se preste por las mismas uniones o federaciones, cooperativas de segundo grado o consorcios.

#### **4.3.5 La comisión de Recursos, el Comité Social y la Comisión de Control de la Gestión**

Se podrá designar una comisión de recursos formada entre tres y siete socios elegidos por la asamblea general en un período de tres a seis años, los cuales no podrán formar parte simultáneamente del consejo rector ni ostentar la condición de director de la cooperativa.

La comisión de recursos podrá resolver las reclamaciones de los socios sobre admisión, baja, expulsión y ejercicio del poder disciplinario siempre que así lo designe en los estatutos, recurrible ante la asamblea general como última instancia en el interior de la cooperativa en el plazo de un mes desde el acuerdo de la comisión. Aún así, los estatutos podrán determinar que la decisión de la comisión no sea recurrible ante la asamblea general, abriendo la vía a la impugnación judicial o al arbitraje cooperativo.

Otro organismo que puede ser creado por las cooperativas es el comité social que podrán existir en las cooperativas de trabajo asociado o con socios trabajadores como órgano representativo de dichos socios con funciones básicas de información, asesoramiento y consulta del consejo rector en todos aquellos aspectos que afectan a la prestación de trabajo, debiendo emitir informe preceptivo sobre aquellas modificaciones de las condiciones de trabajo que merezcan la consideración de sustanciales de acuerdo con la legislación laboral.

El comité social estará integrado totalmente por socios trabajadores que no podrán ostentar a su vez ningún otro cargo social. Los Estatutos sociales establecerán su composición, duración, cese y funcionamiento así como la posibilidad de que sean llamados a sus reuniones miembros del consejo rector.

También los estatutos sociales podrán prever la designación de una comisión de control de la gestión, compuesta por un número entre tres y siete socios, elegidos por la asamblea general para un período de tres a seis años, de los cuales, no podrán formar parte simultáneamente del consejo rector ni ostentar la condición de director de la cooperativa.

Esta comisión deberá examinar la marcha de la cooperativa, las directrices generales y las decisiones concretas adoptadas por el consejo rector, el consejero delegado y comisión ejecutiva y el director; advertir a éstos sobre su conformidad o no con la política fijada por la asamblea general y los criterios de una buena gestión empresarial, e informar por escrito, en el momento de que consideren oportuno a la asamblea general y, en todo caso, a la asamblea

general ordinaria. A tal fin, dicha comisión podrá recabar y examinar, en todo momento, la documentación y contabilidad de la cooperativa.

#### **4.4 Clases de Cooperativas**

En este punto se recoge las distintas clases posibles de cooperativas así como los criterios para clasificarlas en un tipo u otra. Las cooperativas pueden constituirse para dedicarse a cualquier actividad lícita con tal de que su régimen económico y los derechos de los socios se ajusten estrictamente al modelo cooperativo. Además, se registrarán por las reglas generales de esta ley y las propias de la clase a la que pertenezca.

Cuando una cooperativa no se ajuste directamente a ninguna clase específicamente regulada, se registrará en lo que resulte necesario, por las reglas de la clase con la que guarde mayor analogía.

El Consell de la Generalitat podrá desarrollar reglamentariamente el régimen de las distintas clases previstas y las normas específicas necesarias para desarrollar otras actividades en régimen de cooperativa.

La ley establece los siguientes criterios de clasificación:

1. Por su base social, podrán ser de primero o segundo grado.
2. Por su estructura socio-económica podrán ser:
  - a. Cooperativas de producción: su objetivo es aumentar la renta de sus socios, y que comprenden las que asocian pequeños empresarios o trabajadores autónomos y las cooperativas de trabajo asociado.
  - b. Cooperativas de consumo: su objetivo es obtener ahorros en las rentas de sus miembros.
3. Por la clase de actividad que constituya su objeto social.

Para incluir a una cooperativa en una Unión o Federación de cooperativas se tendrá en cuenta tanto la estructura socio-económica como su actividad.

La regulación específica de las distintas clases de cooperativas no impedirá, la libre delimitación de su objeto social por los estatutos de cada cooperativa y la creación de cooperativas polivalentes cuyo objeto social comprenda actividades de distinta clase, sin perjuicio de destacar las actividades principales a los efectos legales oportunos.

Las clases de cooperativas tipificadas por esta ley son:

1. Cooperativas agrarias.

2. Cooperativas de explotación comunitaria de la tierra y otras cooperativas de explotación en común.
3. Cooperativas de trabajo asociado.
4. Cooperativas de consumidores y usuarios.
5. Cooperativas de viviendas y cooperativas de despachos y locales.
6. Cooperativas de crédito.
7. Cooperativas de seguros.
8. Cooperativas sanitarias.
9. Cooperativas de servicios empresariales y profesionales.
10. Cooperativas de enseñanza.
11. Cooperativas de transportes.
12. Cooperativas de integración social.
13. Cooperativas de servicios públicos.

Dado que la cooperativa objeto del proyecto es una cooperativa de transporte y trabajo asociado a la vez, a continuación se detallarán las características esenciales de estos dos tipos de cooperativas.

#### **4.4.1 Cooperativas de trabajo asociado**

Las cooperativas de trabajo asociado son las que asocian a personas físicas que, mediante la aportación de su trabajo a tiempo parcial o completo, realizan cualquier actividad económica o profesional de producción de bienes o servicios destinados a terceros. Podrán ser socios trabajadores aquellos que tengan capacidad para contratar la prestación de su trabajo, si bien los menores de edad o incapaces necesitarán el complemento de capacidad legalmente exigible.

Para constituir una cooperativa de trabajo asociado será suficiente la presencia de tres socios trabajadores. Entendiéndose que el socio de esta cooperativa inicia la actividad cooperativizada cuando se incorpora efectivamente a la prestación de trabajo en la misma.

Si transcurriese un año desde la constitución de la cooperativa sin que se hubieran incorporado al menos tres socios a la efectiva prestación laboral, la cooperativa incurrirá en causa de disolución. Durante este período, si la cooperativa tiene menos de tres socios desarrollando la correspondiente prestación laboral, no podrá contratar ningún trabajador fijo.

Los estatutos podrán fijar un período de prueba para los socios, que no podrá exceder de nueve meses, salvo en el caso de técnicos cualificados, en que podrá extenderse a un año.

Cualquiera de las partes puede rescindir la relación durante este período. El socio a prueba no tiene obligación de realizar aportaciones económicas de ningún tipo y tendrá los derechos de voz e información.

La relación de los socios trabajadores con la cooperativa es societaria y se deberá establecer el estatuto profesional del socio en el que han de regularse como mínimo los siguientes ítems:

- Forma y organización de la prestación del trabajo.
- Movilidad funcional y geográfica.
- Clasificación profesional.
- Régimen de fiestas, vacaciones y permisos.
- Jornada, turnos y descanso semanal.
- Causas de suspensión o extinción de la prestación laboral.
- Anticipos societarios; en el caso de que una cooperativa de trabajo asociado mantenga más del ochenta por ciento de su facturación anual con un único cliente o con un único grupo de empresas, el anticipo societario garantizado al socio en cómputo anual deberá ser equivalente al salario medio de la zona, sector y categoría profesional correspondientes.
- Los demás derechos y obligaciones de los socios que, en materia de prestación de trabajo, considere conveniente establecer la cooperativa.

La regulación que los estatutos sociales hagan de la jornada, descanso semanal, fiestas, vacaciones, permisos y causas de suspensión o extinción de la prestación laboral, respetará los mínimos que se regulan en la legislación estatal de cooperativas.

La asamblea general, por mayoría de dos tercios, podrá acordar la modificación del estatuto profesional. En tal caso, el socio disconforme podrá solicitar al consejo su baja en el plazo de un mes desde la efectiva aplicación de la modificación, teniendo el tratamiento de baja voluntaria justificada.

En lo no regulado por esta ley, será de aplicación supletoria a la relación cooperativa lo dispuesto en la ley estatal de cooperativas.

Las cooperativas de trabajo asociado no podrán tener más del diez por ciento de trabajadores con contrato por tiempo indefinido, computado respecto del número total de socios trabajadores, excepto las cooperativas que tengan menos de diez socios, en las que podrá haber un trabajador contratado en dicha modalidad. No obstante, podrá superarse el citado porcentaje siempre que, existiendo trabajadores contratados indefinidamente pero a tiempo

parcial, el número de horas trabajadas por la totalidad de los socios trabajadores no supere el diez por ciento de las horas trabajadas por la totalidad de los socios trabajadores. En cualquier caso, no computarán como trabajadores asalariados en los siguientes casos:

1. Quienes renuncien expresamente a ser socios. Estos no podrán ser superior al número de socios activos existentes en ese momento, salvo autorización expresa de la Administración competente en materia de cooperativas, previo informe favorable del Consejo Valenciano del Cooperativismo.
2. Trabajadores que se incorporen en la cooperativa por subrogación legal así como los que se incorporen a ella en actividades sometidas a esta subrogación.
3. Trabajadores contratados para ser puestos a disposición de empresas usuarias cuando la cooperativa actúa como empresa de trabajo temporal.
4. Los discapacitados, salvo para cooperativas de integración social.

Sin perjuicio de lo dispuesto en esta ley, los estatutos de las cooperativas de trabajo asociado podrán establecer que los socios tendrán derecho preferente a adquirir, en el plazo que determinen, las participaciones del socio fallecido. Este derecho no tendrá lugar cuando el sucesor sea trabajador de la cooperativa y, reuniendo los requisitos necesarios para ser socio, solicite acceder a dicha condición.

Para los socios trabajadores, se considerarán también faltas muy graves:

1. Las faltas repetidas e injustificadas de asistencia, entendiéndose por tales cuando se falte más de un día al trabajo durante el período de un mes, sin causa justificada o la debida autorización.
2. Las faltas repetidas e injustificadas de puntualidad en el trabajo cuando se acumulen más de cinco faltas de puntualidad en un mes, sin que exista causa justificada, o los simples retrasos, cuando acumuladamente en dicho mes equivalgan a media jornada laboral.
3. La indisciplina o desobediencia de las órdenes de superiores jerárquicos, en cualquier materia de trabajo, si de la misma derivase quebranto manifiesto a la disciplina o perjuicio grave para la cooperativa.
4. Las ofensas verbales o físicas, inclusive las agresiones contra la libertad sexual, a los compañeros o compañeras de trabajo, o a los familiares que convivan con ellos, cuando por su intensidad no se considere como falta grave.
5. La transgresión de la buena fe contractual así como el abuso de la confianza en el desempeño de su trabajo.

6. La disminución continuada y voluntaria en el rendimiento normal de su actividad laboral cooperativizada.
7. La embriaguez habitual o toxicomanía en el ejercicio de su actividad cooperativizada, cuando repercutiera negativamente en el trabajo, y cuando dicha actuación ocasionare quebranto importante para la cooperativa, tanto económico como de imagen.

La pérdida de la condición de socio determinará la cesación en la prestación de su trabajo en la cooperativa, sin que se posean otros derechos frente a la misma que los propios de la condición de socio que ostentase.

Las cuestiones litigiosas y reclamaciones que puedan surgir entre la cooperativa y sus socios, referidas a las materias contempladas en este artículo, podrán someterse, agotada la vía interna societaria, a la conciliación cooperativa regulada en esta ley.

#### **4.4.2 Cooperativas de transporte**

Estas cooperativas tendrán por objeto organizar y/o prestar servicios de transportes o bien realizar de actividades que hagan posible dicho objeto.

Puede adoptar las siguientes formas:

1. Cooperativa de trabajo asociado o de transportes propiamente dicha: agrupa a transportistas, conductores u otro personal, con el fin de llevar a cabo el objeto social. Los estatutos sociales podrán establecer que todas o parte de las aportaciones tanto obligatorias como voluntarias, deban consistir en uno o más vehículos de las características que fije la cooperativa. Su tratamiento será el establecido por esta ley para las aportaciones dinerarias. En caso de baja del socio, el reembolso de las aportaciones en vehículos se hará mediante la devolución del vehículo y el fondo de amortización a él aplicado. Además, los estatutos podrán establecer que los gastos específicos, se imputen a cada vehículo que los haya generado, así como los ingresos, generando de esta forma una unidad de explotación en cada vehículo, susceptible de ser adscrito al socio que haya aportado el mismo. Estas cooperativas deben permitir la entrada de nuevos socios cuando durante más de dos años consecutivos hayan venido proporcionando de forma continuada, servicios a otros transportistas socios.
2. Cooperativas de servicios: su objeto es facilitar la actividad empresarial realizando labores tales como organizar transporte, administración y talleres.

3. Cooperativas de transporte mixtas: podrán incluir socios exclusivamente de servicio y otros que, no disponiendo de título de transportista, puedan ejercer la actividad con vehículos propios de la cooperativa o aportados por el socio.

#### **4.5 Constitución de una cooperativa**

La Ley de cooperativas de la Comunitat Valenciana expone todos los preceptos, pasos y documentos necesarios para la constitución de una sociedad cooperativa. Este punto es de vital importancia dado que especifica cuáles deben ser los pasos a seguir para que se produzca el nacimiento de una nueva cooperativa.

A continuación, se realiza un resumen de los aspectos primordiales y más destacables incluidos en dicho punto.

Para constituir una cooperativa es necesario realizar una escritura pública e inscribirla en el Registro de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, asimismo, desde el momento de la inscripción tendrá personalidad jurídica.

Si la cooperativa inicia su actividad antes de su inscripción, siempre que sea con el consentimiento de los socios, los actos y contratos realizados en nombre de la misma serán válidos y los socios responderán de su cumplimiento de forma personal, ilimitada y solidariamente. En el caso que no haya un consentimiento expreso por parte de los socios, los administradores nombrados en la escritura de constitución responderán de los actos y contratos realizados en nombre de la cooperativa, personal, ilimitada y solidariamente. Si transcurre un año en desde el otorgamiento de la escritura de constitución y su inscripción en el registro, la responsabilidad será también para los socios por no resolver el contrato de sociedad cooperativa. A pesar de ello, dichos socios podrán reclamar las responsabilidades contra los administradores o consejeros que no hubiesen cumplido el deber de inscripción.

El número mínimo de socios para constituir una cooperativa será de cinco personas a excepción de las cooperativas de trabajo asociado en la que será de tres socios y las cooperativas de segundo grado en cuyo caso es suficiente con dos cooperativas.

La ley determina cuál debe ser el contenido mínimo de la escritura de una cooperativa:

1. Nombres y apellidos de los socios contribuyentes si fueran personas físicas o denominación social en el caso de personas jurídicas; en ambos casos es necesario el domicilio.
2. Voluntad de los otorgantes de constituir la cooperativa.

3. Estatutos que han de regir el funcionamiento de la entidad.
4. Expresión de que el capital social mínimo ha sido íntegramente suscrito y desembolsado.
5. Si las aportaciones son dinerarias debe haber constancia notarial de que se ha exhibido y entregado la certificación del depósito a nombre de la cooperativa, en una entidad financiera, de las correspondientes cantidades. Asimismo, la certificación debe quedar incorporada a la matriz.
6. En el caso de que las aportaciones fueran no dinerarias, el valor asignado debe constar en los datos registrales, expresando en detalle las aportaciones realizadas por cada uno de los socios constituyentes.
7. Debe expresarse asimismo, la designación de los integrantes en el primer consejo rector y sus respectivos cargos, y, en su caso, la designación del administrador o administradores.
8. También debe aparecer la fecha prevista para el comienzo de las operaciones de la cooperativa que no podrá ser una fecha anterior a la del otorgamiento de la escritura de constitución a excepción de los casos de transformación o fusión de cooperativas.
9. Por último, es necesario una declaración de que no existe otra entidad con idéntica denominación.

También se especifica qué deben contener, como mínimo, los estatutos sociales:

1. Denominación, domicilio, duración y ámbito territorial de la actividad cooperativizada que deberá desarrollarse mayoritariamente en el territorio de la Comunitat Valenciana.
2. Objetivo social o actividades socio-económicas para las que se crea la cooperativa.
3. Capital Social mínimo.
4. Cuantía y forma de acreditar la aportación obligatoria de los socios al capital social, y las condiciones de su desembolso y remuneración, en su caso.
5. Régimen de responsabilidad de los socios por las deudas sociales, en caso de que se establezca una responsabilidad adicional para el caso de insolvencia de la cooperativa o cuando la responsabilidad del socio se determine como ilimitada.
6. Condiciones objetivas para ejercer el derecho a ingresar en la cooperativa y para la baja justificada.
7. Condiciones de ingreso y baja y el estatuto jurídico de los socios de trabajo y asociados, en su caso.



8. Derechos y deberes del socio, indicando necesariamente la obligación de participación mínima en las actividades de la cooperativa.
9. Normas sobre composición, funcionamiento, procedimiento electoral y remoción de los órganos sociales.
10. Normas para la distribución del excedente neto e imputación de las pérdidas del ejercicio.
11. Normas de disciplina social, especificando la gravedad de las infracciones y las sanciones previstas.
12. Causas de disolución de la cooperativa y las normas para la liquidación.
13. Cláusulas de sometimiento a la conciliación previa y al arbitraje cooperativo regulado en esta ley, cuando así se establezca.
14. Régimen de las secciones que se creen en la cooperativa.
15. Demás materias que se deben regular por los estatutos sociales.

Asimismo, se destaca que los estatutos podrán ser desarrollados mediante un reglamento de régimen interno aprobado por la asamblea, cuya inscripción en el Registro no será obligatoria.

Por último, los administradores deberán presentar la escritura de constitución para su inscripción en el Registro de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, en el plazo de dos meses desde el otorgamiento, indicando un solo domicilio para las notificaciones. Transcurrido un año sin que se haya hecho la presentación, todo fundador podrá resolver el contrato y exigir la restitución de las aportaciones realizadas.

#### **4.6 Régimen económico**

Las cooperativas, pese a ser entidades sin ánimo de lucro, necesitan obtener recursos económicos suficientes para poder desempeñar su labor, es por eso que, en la ley, se especifican cuáles son las diferentes fuentes económicas que puede poseer una cooperativa para subsistir así como el régimen económico que debe adoptar.

El capital social de la cooperativa estará integrado por las aportaciones de sus socios y, en su caso, de los asociados. Su importe deberá estar desembolsado como mínimo en un 25% en el momento constitutivo. Además, si la cooperativa anuncia su cifra de capital social al público, deberá referirlo a una fecha concreta y expresar el desembolsado.

El capital mínimo para constituir una cooperativa será de tres mil euros integrado con aportaciones obligatorias totalmente suscritas y desembolsadas.

Por otra parte, el importe total de las aportaciones de cada socio no podrá exceder del 45% del capital social en las cooperativas de primer grado y se acreditarán por títulos nominativos no negociables, por libretas de participación, o por anotaciones en cuenta que reflejarán las aportaciones realizadas, las cantidades desembolsadas, y las sucesivas variaciones de éstas. En el caso de anotaciones en cuenta, el extracto de las mismas deberá ser remitido al domicilio del socio al menos una vez al año. Dichas anotaciones en cuenta se registrarán por lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores y normas que la desarrollan.

Si lo autoriza la asamblea general, las aportaciones también podrán consistir en bienes y derechos evaluables económicamente. La entrega y saneamiento de estas aportaciones se registrará por lo establecido en la legislación que le sea aplicable.

No podrán asignarse aportaciones a capital social por importe superior al valor de las aportaciones no dinerarias realizadas.

Los miembros del consejo rector responden solidariamente frente a la cooperativa y frente a los acreedores sociales de la realidad de las aportaciones y del valor que se les haya atribuido a las no dinerarias. No obstante, respecto de estas últimas, quedarán exentos de responsabilidad los administradores cuando sometan su valoración a informe de experto independiente.

Durante los cuatro meses siguientes, cualquier socio, a su costa, podrá solicitar del juez el nombramiento de un experto independiente que revisará la valoración efectuada. Si la revisión demuestra que el valor de los bienes o derechos aportados es inferior al inicialmente asignado, el socio aportante deberá completar en efectivo esa diferencia.

La acción de responsabilidad podrá ser ejercitada por cualquier acreedor en caso de insolvencia de la cooperativa.

Los títulos acreditativos de aportaciones a capital social tendrán que estar íntegramente suscritos y, en el caso de participaciones no dinerarias, íntegramente desembolsados.

Las aportaciones dinerarias estarán desembolsadas, como mínimo, en un 25% y el resto podrá ser exigido al socio por acuerdo del consejo rector, en el plazo máximo de cinco años desde el momento de la suscripción.

Destacar que existen dos tipos de aportaciones al capital social: obligatorias y voluntarias.

La aportación obligatoria al capital social para ser socio de la cooperativa se fijará por los estatutos sociales y podrán prever que su cuantía sea igual para todos, o proporcional a la actividad cooperativizada desarrollada o comprometida por cada socio.

Toda la aportación a capital social que exceda de la aportación obligatoria para ser socio, se considerará aportación voluntaria y, salvo previsión estatutaria en contra, se le aplicarán las mismas condiciones que a las aportaciones obligatorias, en cuanto a retribución y reembolso.

La asamblea general, por la mayoría podrá imponer en cualquier momento nuevas aportaciones obligatorias, señalando el importe, condiciones de suscripción y plazos de desembolso. Cada socio podrá imputar las aportaciones voluntarias que tenga suscritas, en todo o en parte, al cumplimiento de esta nueva obligación.

Los nuevos socios efectuarán el desembolso de las aportaciones en las mismas condiciones que se exigieron a los ya socios, salvo que los estatutos establecieran condiciones más favorables para los nuevos y no estarán obligados a hacer aportaciones superiores a las obligatorias exigibles en el momento.

La aportación voluntaria por su parte, deberá respetar la proporcionalidad con las aportaciones a capital social realizadas por socios y asociados hasta ese momento, así como las condiciones de retribución y reembolso de esta clase de aportaciones. El plazo de suscripción no podrá exceder de seis meses desde el acuerdo de emisión, y el plazo de reembolso no podrá ser inferior a tres años desde la suscripción.

Si no se suscriben todas las aportaciones voluntarias, se entiende que el capital queda incrementado en la cuantía suscrita, salvo que se hubiera previsto en el acuerdo que el aumento quede sin efecto en tal caso.

Cada acuerdo de emisión regulará las condiciones de retribución y los criterios para la modificación de estas condiciones.

Asimismo, el consejo rector podrá decidir, a requerimiento de su titular, la conversión de aportaciones voluntarias en obligatorias, la transformación de aportaciones obligatorias en voluntarias cuando aquellas deban reducirse para adecuarse al potencial uso cooperativo del socio, o ser liquidadas a éste de acuerdo con los estatutos.

Respecto al a remuneración de las aportaciones, el artículo 58 establece que los estatutos sociales pueden instituir el devengo de intereses por parte de las aportaciones efectivamente desembolsadas.

En el caso de las aportaciones voluntarias, será el acuerdo de emisión de las mismas el que determine esta remuneración.

En cuanto a las aportaciones obligatorias, estarán condicionadas a la existencia de resultados positivos o reservas de libre disposición. En ningún caso, la retribución al capital será superior a seis puntos por encima del interés legal del dinero.

Estas aportaciones podrán ser actualizadas con cargo a reservas, limitándose esta actualización a corregir los efectos de la inflación desde el ejercicio en que fueron desembolsadas aquellas. Los estatutos podrán establecer un período máximo para la actualización.

Respecto a la transmisión de las participaciones y de la condición de socio o asociado, las aportaciones voluntarias son libremente transmisibles entre socios y asociados y las aportaciones obligatorias tan sólo entre socios y sólo cuando sea necesario para adecuar las aportaciones obligatorias a capital social que cada uno de ellos debe mantener de acuerdo con los estatutos. En ambos casos, se deberá comunicar al consejo rector la transmisión en el plazo de quince días desde que se produzcan.

Cuando el consejo rector reciba la solicitud de nuevos socios o asociados, lo hará público en el tablón de anuncios del domicilio social, para que, en el plazo de un mes, tanto los socios como los asociados que lo deseen, puedan ofrecer por escrito las aportaciones que estén dispuestos a ceder, manteniendo el cedente la aportación mínima obligatoria.

Un socio que se da de baja de forma justificada, puede transmitir sus aportaciones a su cónyuge, ascendientes o descendientes si son socios o asociados, o adquieren tal condición en los tres meses siguientes a la baja de aquél, suscribiendo las aportaciones obligatorias que fuesen necesarias para completar sus aportaciones obligatorias al capital social.

En caso de sucesión mortis causa, la condición de socios la pueden adquirir los herederos que la soliciten y que tengan derecho al ingreso de acuerdo con los estatutos y con esta ley, repartiendo entre ellos las aportaciones del causante. Si el heredero no está interesado, puede exigir la liquidación sin deducciones de las aportaciones que le correspondan.

Tanto en el supuesto de baja justificada como el de mortis causa, el adquirente de las aportaciones no estará obligado a desembolsar cuotas de ingreso por las que haya recibido de familiar o causante.

Los acreedores personales del socio no podrán embargar ni ejecutar las participaciones sociales, sin perjuicio de ejercer sus derechos sobre los reembolsos, intereses y retornos que pudieran corresponderle al socio.

Si se atiende al reembolso de las aportaciones, el socio tiene derecho a exigir el reembolso de sus aportaciones obligatorias y la parte correspondiente de las reservas voluntarias repartibles. La liquidación se hará con efectos al cierre del ejercicio social en el curso del cual hubiere nacido el derecho al reembolso, y su importe se determinará del valor acreditado, y en su caso actualizado, de las aportaciones obligatorias se deducirán las pérdidas imputadas e imputables al socio, reflejadas en el balance de cierre del ejercicio en el que se produzca la baja, ya correspondan a dicho ejercicio o provengan de otros anteriores y estén sin compensar, sin perjuicio de cualquier otra responsabilidad.

El consejo rector podrá aplazar el reembolso de la liquidación en el plazo que señalen los estatutos sociales, que no debe ser superior a cinco años en caso de expulsión, a tres años en caso de baja no justificada y a un año en caso de defunción o de baja justificada, a contar en todo caso desde la fecha de cierre del ejercicio en que el socio causó baja. Las cantidades aplazadas devengarán el interés legal del dinero, desde la fecha de cierre del ejercicio en que el socio causó baja, y no podrán ser actualizadas.

Las aportaciones voluntarias se reembolsarán, liquidadas, en las condiciones que determine el acuerdo que aprobó su emisión o transformación. Las aportaciones voluntarias se reembolsarán en el momento en que la baja deba surtir efectos. En ningún caso podrán practicarse deducciones sobre las aportaciones voluntarias ni se les aplicará aplazamiento.

Si las aportaciones no se han actualizado, los estatutos prevén que el socio que cause baja y que haya permanecido al menos de cinco años en la cooperativa, tenga derecho a su actualización. En caso de que el socio esté disconforme con la cantidad a reembolsar o con el aplazamiento, podrá impugnarlo por el procedimiento establecido en dicha ley.

A parte de las aportaciones de capital, las cooperativas poseen otros medios de financiación, como son cuotas de ingreso o periódicas no reembolsables que serán fijadas por los estatutos sociales, teniendo en cuenta que las cuotas de ingreso se integrarán en la reserva obligatoria.

Las cuantías de las cuotas de ingreso deberán estar determinadas por los estatutos y, en caso de no estarlo, no podrán exceder del resultado de dividir la reserva obligatoria por el número de socios, o número de aportaciones, según vengán determinadas las cuotas por socio, o por módulos de participación.

Otra forma de financiación es que la asamblea general al aprobar la distribución de los resultados, acuerde que la parte de los mismos a distribuir a los socios, se destine a un fondo de retornos acreditados a éstos. El acuerdo de constitución de este fondo determinará el

destino del mismo, el plazo para su restitución al socio y la retribución que devengará para éste, que en ningún caso podrá ser superior a la máxima prevista para el capital social.

Asimismo, la asamblea general puede acordar cualquier otro tipo de financiación voluntaria por parte de socios y asociados que no tenga que ver con el capital social como puede ser emitir obligaciones, emisión de títulos participativos que pueden tener consideración de valores mobiliarios en los términos que establezca la legislación aplicable etc.

Los bienes o fondos entregados por los socios para la gestión cooperativa o la utilización de sus servicios, no constituyen aportaciones sociales, ni tampoco integran el patrimonio cooperativo, salvo que estatutariamente se establezca lo contrario.

Existe posibilidad de que la cooperativa desarrolle operaciones propias de su actividad con terceros no socios si los estatutos así lo prevén.

Respecto a qué son ingresos ordinarios cooperativos, la ley determina que se pueden considerar como tal los siguientes:

- Los obtenidos de la venta de productos y servicios de los socios y de la cooperativa, en el cumplimiento de su objeto social.
- Los obtenidos de la venta o suministro de productos o servicios a los socios.
- De las operaciones realizadas en cumplimiento de acuerdos de intercooperación con otras cooperativas.
- Los obtenidos de naturaleza financiera obtenidos, bien en inversiones en empresas cooperativas, bien en empresas participadas mayoritariamente por las mismas, cuando se trate de entidades que realicen actividades preparatorias, complementarias, auxiliares o subordinadas a las de la propia cooperativa, y asimismo, los que se produzcan como consecuencia de una prudente y eficaz gestión de la tesorería de la cooperativa, para la realización de la actividad cooperativizada.
- Subvenciones corrientes y las de capital imputable al ejercicio económico.
- En las cooperativas de crédito y cooperativas con sección de crédito, los intereses y otros rendimientos obtenidos en el mercado financiero o de sus socios, en los términos establecidos por la legislación sectorial aplicable.
- Cuotas periódicas satisfechas por los socios.
- Plusvalías obtenidas por la enajenación de elementos del inmovilizado material destinados al cumplimiento del fin social, cuando se reinvierta la totalidad de su importe en nuevos elementos de inmovilizado, con idéntico destino, dentro del plazo

comprendido entre el año anterior a la fecha de la entrega o puesta disposición del elemento patrimonial y los tres años posteriores, siempre que permanezcan en el patrimonio de la cooperativa hasta que finalice su período de amortización.

Respecto a los ingresos extra cooperativos serán los resultantes de la realización de operaciones propias de la actividad cooperativizada con terceros no socios.

De todos los ingresos, tanto cooperativos como extra cooperativos, se deducirán los siguientes gastos:

- Gastos necesarios para la obtención del ingreso.
- Gastos generales necesarios para el funcionamiento de la cooperativa.
- Intereses devengados a favor de sus socios y asociados.
- Las cantidades destinadas a amortizaciones.
- Los gastos que genere la financiación externa de la cooperativa.
- Las otras deducciones que permitan hacer la legislación aplicable.

Los gastos o deducciones explicados se imputarán proporcionalmente a las cifras de ingresos ordinarios cooperativos y extra cooperativos.

Los excedentes netos resultantes de operaciones con socios se destinarán, antes de la consideración del Impuesto sobre Sociedades, al menos en un 5% al Fondo de Formación y Promoción Cooperativa y, como mínimo, en un 20% a la Reserva Obligatoria, hasta que ésta alcance la cifra de capital social suscrito en la fecha de cierre del ejercicio.

El resto podrá aplicarse a las reservas voluntarias, a la participación de los trabajadores asalariados o distribuirse entre los socios en concepto de retornos, en proporción a su participación en la actividad de la cooperativa en el correspondiente ejercicio económico. La distribución de retornos podrá hacerse mediante pago en efectivo, incorporación a capital o creación de un fondo de retornos en los términos establecidos.

De los beneficios obtenidos con terceros no socios, el 50% como mínimo, se destinará, una vez deducidas las pérdidas de ejercicios anteriores y antes de la consideración del impuesto sobre sociedades a la Reserva Obligatoria o al Fondo de Formación y Promoción Cooperativa. El resto podrá destinarse a reserva voluntaria.

En lo que respecta a la imputación de pérdidas, los estatutos deberán fijar los criterios de compensación de dichas pérdidas derivadas de la actividad de los socios en la cooperativa y podrán imputarse:

- A los socios en proporción a la actividad cooperativizada por cada socio en el ejercicio económico. Si el socio tuviera una actividad inferior a la que está obligado estatutariamente, la imputación se realizará en proporción a dicha actividad mínima.
- A la reserva voluntaria.
- A reserva obligatoria.

La liquidación de la deuda de cada socio derivada de la imputación de las pérdidas anteriores se puede satisfacer de las siguientes formas:

- Pago en efectivo durante el ejercicio en el que se han aprobado las cuentas del ejercicio anterior.
- Cargo a retornos que le puedan corresponder al socio en los cinco ejercicios siguientes, pero si transcurriese dicho plazo y no se compensarán, el socio tendría el plazo de un mes para satisfacer dichas pérdidas.
- Fondo de retornos en el porcentaje que fije la asamblea general.
- Pago mediante la reducción proporcional de las aportaciones voluntarias del socio al capital social.
- Pago mediante reducción proporcional del importe desembolsado de las aportaciones obligatorias al capital social.
- Cargo a cualquier crédito que el socio tenga con la cooperativa pudiéndolo fraccionar en cinco años.

Las pérdidas extra cooperativas y extraordinarias se imputarán a la reserva obligatoria y a las reservas voluntarias. Si el importe de éstas fuese insuficiente para compensar las pérdidas, antes de imputarse a capital, la diferencia podrá recogerse en una cuenta especial para su amortización en los diez años siguientes.

Si la cooperativa ha establecido que destinará la totalidad de sus resultados a patrimonio irrepartible, imputará las pérdidas a reservas irrepartibles.

Si por la imputación de pérdidas la reserva obligatoria fuera inferior a la cifra establecida, que debe ser la misma que el capital social estatutario, la cooperativa deberá reponerla de inmediato con cargo a las reservas voluntarias, si existiesen, o el resultado positivo de los siguientes ejercicios económicos.

La reserva obligatoria se debe mantener para la consolidación, desarrollo y garantía de la cooperativa y su importe debe ser como mínimo igual al capital estatutario por lo que, hasta que no se alcance dicho importe no se podrá dar otro destino a los excedentes obtenidos.



Se destinará a la reserva obligatoria:

1. Cuotas de ingreso.
2. Excedentes y beneficios que acuerde la asamblea general.
3. Asignación por regularización del balance.
4. Deducciones sobre las aportaciones obligatorias en caso de baja o expulsión de socios.

La reserva obligatoria es irrepartible entre los socios. Una vez compensadas las pérdidas que legalmente puedan imputársele, podrá destinarse a:

1. Actualizar el capital que se restituye al socio en caso de baja, fusión o liquidación.
2. Favorecer el acceso de los terceros a la condición de socios.
3. Favorecer acceso de socios a otras cooperativas.

Además, se debe tener en cuenta que la cooperativa deberá constituir y dotar los fondos que, por la normativa, se establezcan con carácter obligatorio en función de su actividad o calificación.

Respecto a la reserva voluntaria, será de libre disposición y que tendrá carácter de repartible, destinándose a las finalidades que los estatutos hayan determinado o, si los estatutos lo permiten, a las que acuerde la asamblea general.

Si se reparte entre los socios, se hará en proporción a la participación de éstos en la actividad cooperativizada durante los últimos cinco años o período menor si la cooperativa fuera de constitución más reciente.

Cuando el destino de la distribución de esta reserva entre los socios sea su incorporación a capital, su régimen se asimilará al de los retornos incorporados a capital social.

En lo que se refiere al fondo de formación y promoción cooperativa, tendrá como fines la formación de los socios y trabajadores de la cooperativa en los principios y técnicas cooperativizadas, económicas y profesionales; la promoción de las relaciones intercooperativas, la difusión del cooperativismo y la promoción cultural, profesional y social del entorno local o de la comunidad en general.

A tal efecto la dotación del fondo podrá ser aportada total o parcialmente a una unión o federación de cooperativas. Dicho fondo es irrepartible e inembargable excepto por deudas contraídas con el cumplimiento del mismo.

Hasta el momento de su gasto o inversión sus recursos se conservarán en efectivo o materializados en bienes de fácil liquidez.

## **4.7 Disolución y liquidación de una cooperativa**

En lo que se refiere a la escisión de una cooperativa, la Ley Valenciana de Cooperativas establece que puede consistir en:

- Disolución sin liquidación mediante la división de su patrimonio en dos o más partes. Cada una de éstas se traspasará en bloque a cooperativas de nueva creación o será absorbida por otras ya existentes, o se integrará con las partes ya escindidas de otras cooperativas en una de nueva creación. En estos dos últimos casos se denominará escisión-fusión.
- División en una o más partes del patrimonio de una cooperativa, sin la disolución de ésta, y el traspaso en bloque de la parte o partes segregadas a otras cooperativas de nueva constitución o ya existentes.

En ambos casos, la memoria del consejo rector y el informe de los auditores de cuentas independientes, deberán referirse a la situación previsible en cada uno de los patrimonios resultantes y en los derechos de los socios.

Por otra parte, la asamblea general puede acordar la cesión global del activo y del pasivo a uno o varios socios o terceros, fijando condiciones para la cesión. Este acuerdo se puede adoptar por mayoría simple y se podrá realizar por un experto independiente que redacte un informe sobre la valoración que se proponga ceder.

El acuerdo de cesión también se publicará en el “Diari Oficial de la Generalitat Valenciana” y en un diario de gran difusión del ámbito de actuación del cedente y cesionario, con expresión de la identidad de este último. En el anuncio se hará mención al derecho de los acreedores de la cooperativa cedente y de los acreedores del cesionario o cesionarios a obtener el texto íntegro del acuerdo de cesión y a oponerse al mismo según el régimen que señala a continuación.

Dentro del mes siguiente al último anuncio citado, los acreedores de la cooperativa cedente y del cesionario o cesionarios, podrán oponerse a la cesión en las mismas condiciones y con los mismos efectos previstos para el caso de fusión.

En el caso de disolución, cuando la cooperativa quede disuelta (a excepción de los casos de fusión y escisión), entrará en liquidación por las causas siguientes:

1. Cumplimiento del plazo fijado en los estatutos sociales, salvo que la asamblea general acuerde la prórroga, cuya escritura pública deberá presentarse en el Registro de Cooperativas antes de la expiración del plazo.

2. Finalización del objeto social o imposibilidad de realizarlo.
3. Paralización de los órganos sociales o de la actividad económica de la cooperativa durante dos años consecutivos.
4. Reducción del número de socios por debajo del mínimo legal necesario para constituir la cooperativa, si no se restablece en el período de un año.
5. Reducción de la cifra de capital social por debajo del mínimo establecido en los estatutos, si se mantiene durante un año, salvo que se reduzca la cifra estatutaria. Asimismo, será causa de disolución la reducción del capital social por debajo del capital mínimo legal, no se restituye en el mismo plazo.
6. Fusión y escisión total.
7. Acuerdo de la asamblea general con el voto favorable de dos tercios de los socios presentes y representados.
8. Acuerdo de la asamblea general adoptado, como consecuencia de la declaración de la cooperativa en situación concursal, con el voto favorable de la mayoría simple de los socios presentes y representados.
9. La descalificación de la cooperativa de acuerdo con esta ley.
10. Cualquier otra causa establecida en esta ley o en los estatutos sociales.

Si una cooperativa ha fijado un plazo de duración determinada, se disolverá de pleno derecho a su cumplimiento, a no ser que con anterioridad se hubiera acordado e inscrito su prórroga en el Registro de cooperativas.

Cuando proceda, los administradores convocarán la asamblea general en el plazo de dos meses a contar desde que se aprecie la existencia de causa de disolución. Si la asamblea no fuera convocada o no se reuniese en el plazo estatutariamente establecido, o, reunida la asamblea, no pudiera adoptarse el acuerdo de disolución o se adoptase un acuerdo contrario a la misma, los administradores deberán solicitar la disolución de la cooperativa. Asimismo, la podrá solicitar cualquier interesado.

El acuerdo de disolución o la resolución judicial que la declare, deberá inscribirse en el Registro de Cooperativas, en el plazo de un mes del correspondiente acuerdo, y publicarse en el Diari Oficial de la Generalitat Valenciana y en un diario de gran difusión en el territorio del domicilio social o ámbito de actuación. También se hará constar en el Registro de Cooperativas, mediante nota marginal, la resolución administrativa firme que constate alguna causa de disolución.

Las cooperativas disueltas conservarán su personalidad durante el procedimiento de liquidación y deberá actuar añadiendo a su denominación social la mención “en liquidación”.

En cualquier momento, la asamblea general podrá adoptar un acuerdo de reactivación de la cooperativa, siempre que se elimine la causa que motivó la disolución y aún no se haya distribuido el haber social líquido. El acuerdo de reactivación se adoptará con los requisitos y la mayoría establecidos para la modificación de los estatutos sociales.

Los acreedores sociales podrán oponerse al acuerdo de reactivación, en las mismas condiciones y con los mismos efectos previsto en esta ley para la fusión.

La liquidación correrá a cargo de los socios liquidadores, que en número de tres o cinco deberá elegir la asamblea general en el mismo acuerdo de disolución o en el plazo de un mes desde la entrada en liquidación. En caso contrario, liquidadores, socios o no, serán designados por el Consejo Valenciano del Cooperativismo a solicitud del cualquier acreedor o socio.

Durante el período de liquidación se mantendrán las convocatorias y reuniones de la asamblea general, que se convocará por los liquidadores, quienes la presidirán y darán cuenta de la marcha de la liquidación.

A los liquidadores se les aplicarán las normas sobre incompatibilidad, responsabilidad y retribución de los miembros del consejo rector; a los designados por la asamblea general, se les aplicarán además las correspondientes a elección y revocación del órgano de administración.

Los liquidadores actuarán de forma colegiada, adoptarán los acuerdos por mayoría, procederán a realizar inventario y balance inicial de la liquidación así como de los bienes sociales y al pago de las deudas. Además, siempre que sea posible, intentarán la venta en bloque de la empresa o de unidades de producción de la cooperativa. La venta de los bienes inmuebles se hará pública subasta, salvo que la asamblea general apruebe expresamente otro sistema válido.

A continuación, satisfarán a cada socio el importe de su cuota o aportación líquida actualizada, en su caso, comenzando por las aportaciones voluntarias y siguiendo con las aportaciones obligatorias.

Asimismo, cualquier socio de la cooperativa en liquidación que tenga un proyecto de incorporarse a otra cooperativa, podrá exigir que el importe proporcional del haber líquido sobrante de la liquidación, calculada sobre el total de los socios, se ingrese en la reserva obligatoria de la cooperativa a la que se incorpore, siempre que así lo hubiera solicitado con

anterioridad a la fecha de la convocatoria de la asamblea general que deba aprobar el balance final de liquidación. El importe atribuido a dicho socio no podrá superar nunca la cantidad que sea exigible a éste en concepto de cuota de ingreso o, en los casos de fusión, de cuota patrimonial.

Por último, si en el plazo de dos años desde la adopción del acuerdo de disolución, no se hubiera terminado el proceso de liquidación, los liquidadores consignarán judicialmente el importe de los créditos pendientes de pago y destinarán el resto del haber líquido irrepartible a los fines señalados en dicha ley. El incumplimiento de la obligación de destinar el resto del haber líquido irrepartible a dichos fines, será sancionado administrativamente.

El último paso después de la disolución y de la liquidación es la extinción de una cooperativa, lo que ocurrirá con su cancelación en el Registro de Cooperativas, mediante documento público que incorporará el acuerdo de la asamblea general de la cooperativa en que se apruebe el balance final de liquidación y las operaciones de ésta.

Los antiguos socios responderán solidariamente de las deudas sociales no satisfechas hasta el límite de lo que hubieran recibido como cuota de liquidación, sin perjuicio de la responsabilidad de los liquidadores en caso de dolo o culpa.

Los antiguos liquidadores podrán formalizar actos jurídicos en nombre de la cooperativa extinguida con posterioridad a su cancelación registral, cuando sea exigible para la formalización de actos de fecha anterior a la cancelación de la cooperativa. En defecto de liquidadores, cualquier interesado podrá solicitar la formalización de actos de fecha anterior a la cancelación de la cooperativa. En defecto de liquidadores, cualquier interesado podrá solicitar la formalización por el juez del último domicilio que hubiese tenido la cooperativa.

Por último, se debe tener en cuenta que a la cooperativa le serán de aplicación los procedimientos concursales previstos en la legislación concursal estatal.

## **4.8 Conclusión**

Una vez analizada y resumida la ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana se puede destacar que en la misma, se ha tratado de recoger las necesidades de regulación de las cooperativas valencianas en la actualidad, creando a su vez leyes que favorezcan su creación y promoción para que continúen teniendo un peso relevante en el tejido empresarial valenciano.

Asimismo, resume la esencia de qué es una cooperativa, sus funciones y su lugar en la sociedad valenciana, teniendo con este análisis una visión más cercana de dichas sociedades, lo que permite comprender mejor la cooperativa objeto de estudio en este trabajo.

## **5. Análisis LOTT y ROTT**

### **5.1 Introducción**

Las cooperativas mixtas de transporte, aparte de regirse por la Ley Valenciana de Cooperativas, lo hace también por la Ley 16/1987, de 30 de Julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres (llamada en adelante LOTT) y por el reglamento de la misma, la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres publicada en el BOE el 08-10-1990 (en adelante, la ROTT).

Tanto en la ley como en el reglamento, si bien sí se hace alusión a las cooperativas de transporte en algunos de sus artículos, es principalmente a los socios de dichas cooperativas, a los que van dirigidos. Se debe tener en cuenta que, una cooperativa, existe por y para sus socios, para facilitar su trabajo y conseguir que prosperen, tal y como la propia palabra lo dice, “cooperando entre ellos”.

Es por ello que es necesario destacar los puntos principales de dicha ley y su reglamento que afecten tanto a la cooperativa, como a sus socios. Es necesario recordar que si un socio no cumple con lo establecido tanto en la LOTT como en la ROTT, las penalizaciones afectan, no sólo al socio en cuestión, sino también a la cooperativa ya que es ésta quien recibe las comunicaciones correspondientes, y debe de ayudar a resolver el conflicto con dicho socio.

De la LOTT, tan sólo se va a destacar las premisas principales para las cooperativas, ya que el resto, se repite de forma más concisa en la ROTT, por lo tanto posteriormente, se realizará un análisis algo más extenso del reglamento en todo lo relacionado al transporte de mercancías por carretera.

### **5.2. LOTT**

#### **5.2.1 Introducción**

La Ley 16/1987, de 30 de Julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres (llamada LOTT) surgió debido a la necesidad de actualizar la legislación vigente hasta el momento ya que, desde 1.947 hasta que se aprueba esta ley, no se habían realizado modificaciones ni creado nuevas leyes que pudieran, realmente, regular la situación del transporte terrestre en el contexto en el que se encontraba en 1987.

Se debe tener en cuenta que en el sector del transporte, no existía, hasta ese momento, una continuidad en la normativa publicada, por lo que supone un punto de inflexión a partir del

cual las normas del transporte comienzan a ser, no sólo medidas para solucionar situaciones ya acaecidas sino, también, para que sirvan en situaciones futuras a corto y medio plazo.

La LOTT establece normas de aplicación general para los transportes terrestres pretendiendo que llegue al mayor ámbito posible. Se parte de la idea de que el mantenimiento de un sistema común de transporte resulta absolutamente imprescindible.

Destacar de esta ley que, en lo que respecta al transporte de mercancías por carretera, intenta que la empresa de transportes actúe en el mercado con la mayor autonomía posible, permitiendo la intervención administrativa tan sólo en las circunstancias estrictamente necesarias.

Asimismo, la LOTT permite que, en el transporte de mercancías por carretera, puedan utilizar la misma autorización administrativa para cargas completas y fraccionadas, dejando la mayor atención administrativa a la tractora y no al remolque o semirremolque. Por último, permite la utilización de la colaboración de otras empresas para atender a crecidas puntuales de la demanda.

## **5.2.2 Ámbito de aplicación de la LOTT**

Para poder realizar un correcto estudio de la LOTT, conviene saber primero, quién se debe regir por ella. Así pues, son las siguientes actividades las que deben cumplir la LOTT:

- Transportes de viajeros y mercancías, es decir, aquellos realizados por vehículos automóviles que circulen sin camino de rodadura fijo, y sin medios fijos de captación de energía, por toda clase de vías terrestres urbanas e interurbanas, de carácter público, y asimismo, de carácter privado, cuando el transporte que en los mismos se realice sea públicos.
- Actividades auxiliares y complementarias del transporte, considerando dichas actividades a las agencias de transportes, la de transitario, los centros de información y distribución de cargas, las funciones de almacenaje y distribución, la agrupación y facilitación de las llegadas y salidas a través de estaciones de viajeros o de mercancías, y el arrendamiento de vehículos.
- Los transportes por ferrocarril.
- Los transportes que se lleven a cabo en trolebús.

Dado que en la cooperativa de transporte, los socios se dedican al transporte de mercancías y la misma ofrece actividades auxiliares al transporte, se debe regir por dicha ley y el reglamento de la misma.



Además, la Ley será de aplicación directa, en relación con los transportes y actividades auxiliares o complementarias de los mismos, cuya competencia corresponda a la Administración del Estado.

### **5.2.3 Cooperativas de transporte y su relación con la LOTT**

Según la LOTT, la Administración promoverá la agrupación y cooperación entre sí de los pequeños y medianos empresarios de transporte, protegiendo el establecimiento de fórmulas de colaboración y, especialmente, de cooperativas.

Así pues, los títulos habilitantes para la realización de los servicios y actividades de transporte regulados en esta Ley podrán ser otorgados directamente a las entidades cooperativas de trabajo asociado, siempre que éstas cumplan los requisitos generales exigidos para dicho otorgamiento.

Destaca también que los transportistas poseedores de los títulos habilitantes regulados en esta Ley, deberán transmitirlos a las entidades cooperativas de trabajos asociados de las que formen parte, y en su caso posteriormente recuperarlos, cuando se produzca su baja en las mismas, con sujeción a los requisitos que se determinen por la Administración. Se establecerán, en todo caso, condiciones especiales para la recuperación de las autorizaciones habilitantes para el transporte discrecional que hubieran sido transmitidas por sus socios a la cooperativa, cuando éstas hubieran servido de base para el otorgamiento y realización de servicios regulares de los que sea adjudicataria la propia cooperativa.

Por otra parte, la ley indica quiénes pueden crear una cooperativa de transporte, siendo según la misma, las personas habilitadas para la prestación de servicios discrecionales de transporte de mercancías o de viajeros. Además, se considera las funciones de captación de cargas o contratación de servicios y comercialización para sus socios como parte de las actividades que pueden realizar las cooperativas.

Dichas cooperativas contratarán la prestación de los referidos servicios discrecionales en nombre propio, debiendo los mismos ser efectuados en todo caso, sin más excepciones que los supuestos de colaboración entre transportistas legalmente previstos, por alguno de sus socios que cuente con el correspondiente título administrativo que habilite para la referida prestación. En este caso, en el contrato de transporte con el usuario, aparecerá como porteador la cooperativa, y las relaciones de ésta con el socio poseedor del título habilitante que materialmente realice el transporte, se regirán por las normas y reglas reguladoras de la cooperativa.

#### **5.2.4 Requisitos para que una cooperativa obtenga la capacitación profesional**

Para la realización de dichas actividades, las cooperativas deberán estar inscritas en la correspondiente sección especial que a este efecto existirá en el Registro General regulado en la ley, debiendo cumplir, asimismo, las condiciones especiales que se determinen por la Administración.

La Administración establecerá los requisitos que habrán de reunir las sociedades de comercialización, y en su caso reglas específicas de funcionamiento de las mismas. Las cooperativas de transportistas y las sociedades de comercialización deberán cumplir el requisito de capacitación profesional exigible para la actividad de agencia de transporte.

Las obligaciones y responsabilidades administrativas que la Ley atribuye al transportista corresponderán al socio titular de la correspondiente autorización, que materialmente realice el transporte. La cooperativa asumirá las obligaciones y responsabilidades administrativas que la Ley atribuye a los intermediarios.

Hay que destacar que, dentro de la LOTT, se establece que las funciones de mediación entre los usuarios del transporte y los transportistas, únicamente podrán ser realizadas por las agencias de transporte debidamente autorizadas.

No tendrán consideración de actividades de mediación a efectos de lo dispuesto en el punto anterior las realizadas por:

- Los transportistas que utilicen la colaboración de otros para hacer frente a excesos de demanda o para realizar transporte combinado, en ambos casos de conformidad con lo previsto en esta Ley.
- Los almacenistas distribuidores.
- Los centros de información y distribución de cargas.
- Los transitarios.
- Las personas que contraten el transporte de mercancías que no sean de su propiedad cuando dicho transporte hubiera podido llevarse a cabo por las mismas en régimen de transporte privado complementario.
- Las cooperativas y las sociedades comercializadoras.

## **5.3. ROTT**

### **5.3.1 Introducción**

La ROTT concreta los principios y las reglas contenidos en la LOTT, realizando una masiva derogación de las anteriores normas reglamentarias. Dicho reglamento será aplicable a los transportes de competencia estatal, aunque las funciones ejecutivas sobre las mismas hayan sido delegadas a las Comunidades Autónomas.

Se establece que la ROTT, al igual que la LOTT a la que complementa, será de aplicación en relación con los transportes terrestres y con las actividades auxiliares y complementarias del transporte por carretera.

Además, contiene las disposiciones que son comunes a los distintos tipos de transporte por carretera y a las actividades auxiliares y complementarias del mismo. Destacan en este sentido las premisas para ejercer la actividad del transporte, las reglas en lo que respecta a la capacitación profesional, la honorabilidad y la capacidad económica así como las exigencias para la realización del transporte internacional.

Por su parte, también rige las responsabilidades en el cumplimiento del contrato de transporte. Sin duda, este punto es importante para saber qué deberes tiene una cooperativa así como los socios de la misma en calidad de transportistas.

Resaltar que, entre otras premisas importantes, la ROTT confirma que la responsabilidad de los porteadores de mercancías por las pérdidas o averías que sufran éstas, estará limitada como máximo a la cantidad de 4,5€/kg salvo que se exprese lo contrario. La responsabilidad de los porteadores por los retrasos en la entrega de las mercancías no podrá exceder salvo pacto en contrario, del precio de transporte. Evidentemente, dichas limitaciones de responsabilidad no serán de aplicación cuando el daño se produzca mediando dolo del transportista.

Por otra parte, si se dictan límites superiores o condiciones de responsabilidades diferentes a las establecidas por dicho reglamento, el transportista podrá percibir una cantidad adicional sobre el precio del transporte en correspondencia al aumento de responsabilidad pactado.

Además, en la ROTT se concreta que los servicios de transporte por carretera de carga completa, las operaciones de carga así como las de descarga, serán por cuenta respectiva del cargador o remitente y del consignatario. Por ello, los costes generados por las referidas operaciones no estarán comprendidos en el precio de transporte. Cuando se hubiera pactado

que el porteador asumiera la realización de tales operaciones, éstas habrán de ser retribuidas con independencia del referido precio.

En cambio, en los servicios de carga fraccionada, las operaciones de carga y descarga, serán por cuenta del porteador quien será asimismo el responsable de los daños ocasionados como consecuencia de las deficiencias que se produzcan en las operaciones que le corresponde realizar.

Es relevante conocer que la ROTT tiene vigencia directa cuando se trate de transportes de competencia estatal e, incluso, en los casos que hayan sido delegados a las Comunidades Autónomas.

Asimismo, regula la inspección del transporte terrestre y establece las reglas relativas a la obligación de colaborar con la inspección con los agentes de tráfico correspondientes.

En general se puede decir que la ROTT supone una ampliación y mejora de aquellos aspectos más importantes del transporte por carretera que se regulan en la LOTT.

### **5.3.2 Requisitos generales para el transporte de mercancías**

En la ROTT, se explican las disposiciones de aplicación general a los transportes por carretera y a las actividades auxiliares y complementarias de los mismos, por lo que se puede considerar una de las partes más importantes de la ROTT respecto a su aplicación a las cooperativas de transporte así como a los socios y transportistas que la componen y se dedican al transporte de mercancías.

Para poder realizar el ejercicio de las actividades de transporte de mercancías será necesario el cumplimiento de los requisitos de capacitación profesional, capacidad económica y honorabilidad regulados en la ROTT.

El cumplimiento del requisito de capacitación profesional será reconocido a las personas que tras justificar la posesión de los conocimientos necesarios obtengan el correspondiente certificado expedido por la Administración, además de a aquéllas a la que dicho certificado les sea expedido.

Para la obtención del certificado de capacitación profesional será necesario superar las pruebas que establezca el Ministro de Transportes, Turismo y Comunicaciones, las cuales podrán ser distintas para cada modalidad de certificado y se celebrarán con una periodicidad al menos anual. Dicho Ministro determinará asimismo, los programas, composición de Tribunales, ejercicios, sistemas de formación, y demás condiciones aplicables.

No habrán de realizar las citadas pruebas los ciudadanos de otros Estados de la Comunidad Económica Europea, que cumplan las condiciones establecidas en la normativa de dicha Comunidad para el reconocimiento recíproco entre los Estados miembros de la capacitación profesional ni los de otros Estados con los que existan Tratados o Convenios internacionales sobre dicha cuestión.

Asimismo, podrán quedar exentas de la realización de dichas pruebas las personas que se encuentren en posesión de los títulos académicos o profesiones que justifiquen la posesión de un conocimiento suficiente de las materias incluidas en los programas.

En la ROTT se describen las condiciones que deben cumplir las empresas que realicen las actividades para tener así el requisito de capacitación profesional:

- Si son empresas individuales, la persona física titular de las correspondientes autorizaciones o concesiones administrativas, deberán tener reconocida la capacitación profesional para el ejercicio de la actividad de que se trate.
- Si se trata de Sociedades o de Cooperativas, o de Empresas individuales cuyo titular no cumpla el requisito de capacitación profesional, al menos una de las personas que realicen la dirección efectiva de la Empresa titular de las correspondientes autorizaciones o concesiones administrativas, tenga reconocida la capacitación profesional para el ejercicio de la actividad de que se trate.

Otro de los requisitos es el de la honorabilidad se entenderá que la poseen las personas en quienes no concurra ninguna de las circunstancias siguientes:

- Haber sido condenadas, por sentencia firme, por delitos dolosos con pena igual o superior a seis meses, en tanto no se haya extinguido la responsabilidad penal.
- Haber sido condenadas, por sentencia firme, a las penas de inhabilitación o suspensión, salvo que se hubieran impuesto como accesorias y la profesión de transportista no tuviera relación directa con el delito cometido, durante el tiempo por el que se hubiere impuesto la pena.
- Haber sido sancionadas por la comisión de infracciones en materia de transportes en los términos señalados.
- Incumplimiento muy grave y reiterado de las normas fiscales, laborales, de Seguridad Social, seguridad vial o medio ambiente.

Se considera que las personas que dirigen una empresa han perdido el requisito de honorabilidad cuando ésta haya sido sancionada mediante resoluciones que pongan fin a la vía administrativa.

Por otra parte, el plazo que se considerará perdido el requisito de honorabilidad será de cinco años en un tipo de infracciones y de tres por la comisión de dos o más infracciones en el período de 366 días tipificadas.

La pérdida de honorabilidad no se producirá cuando las personas en cuestión justifiquen que las correspondientes infracciones no les son personalmente imputables de forma directa, ni en base a las funciones y responsabilidades que, como directivos de la empresa, les corresponden. Dicha justificación no podrá apreciarse en ningún caso en relación con las personas a través de las que la empresa cumpla el requisito de capacitación profesional.

A efectos del cumplimiento del requisito de capacitación profesional, así como el de honorabilidad, se entenderá que realizan la dirección las personas que de forma real llevan a cabo dicha dirección en la práctica.

Además, la capacidad económica consistirá en disponer de los recursos financieros y materiales necesarios para garantizar la correcta puesta en marcha y la buena gestión de la empresa y también supone un requisito general para el transporte de mercancías por carretera.

Las empresas que realicen las actividades de agencia de transporte de mercancías, de transitario y de almacenista-distribuidor deberán disponer de un capital desembolsado y reservas de, al menos, 60.000 euros.

El Ministro de Fomento podrá elevar las referidas cantidades hasta el triple cuando las circunstancias del mercado determinen que sólo las empresas con una capacidad económica superior a la anteriormente señalada resultan idóneas para desenvolverse con eficacia.

Por último, el cumplimiento del requisito de capacidad económica podrá ser exigido en el momento de solicitar los correspondientes títulos habilitantes, en el del otorgamiento de éstos o en el de la fecha de comienzo del ejercicio efectivo de la actividad.

Por otra parte, serán necesarios los títulos habilitantes para realizar el transporte en cada uno de los casos. Dado que se está estudiando a las cooperativas de transporte de mercancías, tan sólo se va a centrar la atención en todo lo que esté relacionado con las mismas o con los socios que pertenecen a éstas.

Así pues, para la realización de transporte de mercancías, tanto público como privado, así como para las actividades auxiliares y complementarias del transporte, la ROTT establece que será necesaria la obtención del correspondiente título administrativo habilitante para el mismo. Dichos títulos tendrán forma de autorización administrativa otorgada a la persona física o jurídica titular de la actividad.

Para el otorgamiento de dichos títulos, la ROTT establece que será necesario acreditar ante la Administración competente, los siguientes requisitos:

- Ser persona física, o bien persona jurídica, debiendo revestir en ese caso la forma de sociedad mercantil, sociedad anónima laboral o cooperativa de trabajo asociado.
- Tener la nacionalidad española, o bien la de un Estado de la Comunidad Económica Europea o de otro país extranjero con el que, en virtud de lo dispuesto en los tratados o convenios internacionales suscritos por España, no sea exigible el citado requisito.
- Poseer las necesarias condiciones de capacitación profesional, honorabilidad y capacidad económica en la forma y condiciones establecidas en este Reglamento, salvo en los casos expresamente exceptuados conforme a lo previsto en el mismo.
- Cumplir las obligaciones de carácter fiscal establecidas por la legislación vigente.
- Cumplir las obligaciones laborales y sociales exigidas por la legislación correspondiente, debiendo justificarse la afiliación en situación de alta de la empresa en el régimen de la Seguridad Social que corresponda, así como las demás circunstancias exigidas por la normativa laboral y social.
- Cumplir en cada caso las condiciones específicas necesarias para la adecuada prestación del servicio o realización de la actividad que expresamente se establezcan en la normativa vigente en relación con las distintas clases o tipos de títulos habilitantes.

Según la ROTT, si la Administración tuviera constancia del incumplimiento de los requisitos señalados, procederá de oficio a dejar en suspenso los correspondientes títulos habilitantes, o sus copias, en la medida en que se produzca un desajuste entre aquellos y la circunstancia real de la empresa, comunicándolo a su titular. Dicha suspensión, que implicará la entrega a la Administración de la documentación referida a los títulos afectados, se mantendrá hasta que se subsane el incumplimiento constatado. No obstante, si dicha subsanación no se ha producido con anterioridad, el órgano competente procederá a la anulación definitiva de los correspondientes títulos.

Mientras una empresa tenga suspendido algún título habilitante, o copias de éste, no podrá obtener nuevos títulos o copias de la misma clase. Esto es importante ya que en el caso de una cooperativa, debe comprobar siempre que tanto ella misma como todos los socios que la conforman y poseen título (caso de socios ordinarios, no trabajadores), cumplen siempre los requisitos. Así pues, en el caso de que alguno de ellos no lo cumpla en algún momento por alguna circunstancia, la cooperativa corre el peligro de que le paraliquen su actividad normal o la entrada y salida de vehículos a la misma.

### **5.3.3 La regulación de las cooperativas en la ROTT**

La ROTT regula a las cooperativas de transporte y explica sus características principales. Asimismo, establece que los títulos habilitantes para la realización de los servicios y actividades de transporte regulados en este reglamento podrán ser otorgados directamente a las entidades cooperativas de trabajo asociado.

Las personas que formen parte de cooperativas de trabajo asociado de transporte o de actividades auxiliares o complementarias del transporte por carretera, no podrán obtener personalmente, mientras formen parte de ellas, títulos administrativos habilitantes correspondientes a la actividad que realice la cooperativa, debiendo transmitir a ésta todos los que, en su caso, anteriormente poseyeran o bien renunciar a los mismos.

Las cooperativas de trabajo asociado tendrán la consideración de empresas transportistas o de la actividad auxiliar o complementaria a la que en cada caso estén dedicadas, correspondiéndoles los mismos derechos y obligaciones que al resto de las empresas.

Dichas cooperativas deberán transmitir a los socios que dejen de formar parte de ellas los títulos habilitantes que, en su caso, aquéllos les hubiesen aportado en el momento de su incorporación, siempre que éstos así lo soliciten y se cumplan, en el momento del abandono, todos los requisitos legal y reglamentariamente exigidos para que resulte posible la transmisión por parte de la cooperativa del título habilitante de que se trate a favor del socio que la abandona y éste cumpla todas las condiciones exigidas para adquirir su titularidad. En caso contrario, el socio que deja de formar parte de la cooperativa tendrá derecho a ser compensado por parte de ésta, en los términos que, señalen sus propios estatutos.

Por otra parte, la ROTT describe a las cooperativas de transportistas. En este caso, las personas que formen parte de dichas cooperativas, independientemente de los servicios comercializados a través de éstas, podrán realizar otros que contraten por sí mismas, sin



perjuicio de la obligatoriedad de las reglas sobre este tema, establecidas en los estatutos de la correspondiente cooperativa o sociedad de comercialización.

El capital social de las cooperativas de transportistas y de las sociedades de comercialización habrá de ser superior a las siguientes cuantías:

- Cooperativas con un número de socios no superior a 15: 10.000 euros.
- Cooperativas con un número de socios superior a 15 pero no superior a 30: 30.000 euros.
- Cooperativas o sociedades con un número de socios superior a 30: 60.000 euros.

La participación de cada uno de los socios en dicho capital no podrá guardar una desproporción con la capacidad de carga de los vehículos amparados por autorizaciones de las que sean titulares.

Los socios de las cooperativas de transportistas deberán ser en todo caso titulares de autorizaciones de transporte, no pudiendo ser, por el contrario, dichas entidades, titulares de dichas autorizaciones.

Los Estatutos de las cooperativas de transportistas habrán de ser visados por el órgano competente de la Administración de Transportes debiendo inscribirse las mismas en la Subsección que a tal efecto existirá en el Registro General de Transportistas y de Empresas de Actividades Auxiliares y Complementarias del Transporte por carretera.

#### **5.3.4 La agencia de transporte**

La ROTT define las normas y leyes a las que las agencias de transporte de mercancías deben atenerse. Si bien la cooperativa de transporte no es agencia, los socios que la forman trabajan para diferentes agencias de transportes, por lo cual, es conveniente conocer las disposiciones básicas a las que se atienden.

La ROTT define las agencias de transporte de mercancías como empresas individuales o colectivas dedicadas a intermediar en la contratación del transporte de mercancías como organizaciones auxiliares interpuestas entre los cargadores y los transportistas.

Las agencias de transporte de mercancías actuarán como comisionistas en nombre propio y deberán, por tanto, realizar su actividad contratando el transporte, tanto con el transportista como con el cargador, en su propio nombre, ocupando la posición de transportista frente al cargador, y de cargador frente al transportista. Estarán incluidas en la actividad de las

agencias todas las funciones previas de información, oferta, gestión y organización, necesarias para la contratación del transporte.

La contratación de las agencias deberá realizarse con transportistas legalmente autorizados para realizar el transporte en el ámbito y modalidad concreta de que se trate, quedando en su caso contrario sujetas a las responsabilidades que corresponda.

Las agencias de transportes de mercancías podrán realizar sus funciones interviniendo en la contratación de toda clase de servicios de transporte por carretera, tanto internos como internacionales, pudiendo, asimismo, llevar a cabo su intervención en relación con los transportes realizados en modos distintos a la carretera, respetando las normas específicas que regulen éstos.

Además, las agencias de transportes de mercancías están autorizadas para intervenir en las operaciones de transporte público de mercancías que con uno o con varios destinatarios se efectúen en relaciones de tráfico de cualquier ámbito territorial.

Para ejercer la actividad de agencia de transporte de mercancías será necesaria la obtención de la autorización administrativa que habilite para ello. Dichas autorizaciones no estarán sujetas a limitaciones cuantitativas, debiendo realizarse el mismo a favor de todas las empresas que lo soliciten y que cumplan los requisitos exigibles. Asimismo, estas autorizaciones tendrán una duración indefinida.

Una vez obtenida la autorización correspondiente, las agencias podrán abrir sucursales o locales auxiliares en lugares distintos de aquel en que se encuentre domiciliada dicha autorización, siendo suficiente la comunicación al órgano competente.

Un aspecto a destacar sobre las agencias de transporte de mercancías es que, los precios que apliquen serán libres, atendiendo a la libertad de precios de mercado, tanto para ofrecer sus servicios a terceros, como en los precios con los que retribuyen a los transportistas que decidan prestar sus servicios a las mismas.

### **5.3.5 El visado**

El visado de las autorizaciones sirve para que la Administración constate el mantenimiento de las condiciones que originariamente justificaron el otorgamiento de las mismas y que son los requisitos para su validez, además de aquellos otros que, aun no siendo exigidos en un principio, son también obligatorios.

El visado deberá realizarse con la periodicidad que al efecto determine el Ministro de Transportes, Turismo y Comunicaciones, teniendo en cuenta las circunstancias que concurran en los distintos tipos de transporte por carretera o actividades auxiliares o complementarias del mismo para las que las distintas autorizaciones habiliten. En el caso de los transportes de mercancías suele tener una periodicidad de dos años.

Por último destacar que podrá realizarse de forma independiente y diferenciada, y con plazos distintos, el visado tendente a verificar el cumplimiento de las condiciones que deban reunir las correspondientes Empresas, y el relativo al control de los requisitos exigibles en relación con los vehículos, locales o instalaciones.

### **5.3.6 Juntas**

La ROTT define quiénes son las Juntas Arbitrales del Transporte y sus funciones. Dichas Juntas se encargan de resolver las controversias de carácter mercantil surgidas en relación con el cumplimiento de los contratos de transporte terrestre y de las actividades auxiliares y complementarias del transporte por carretera. Tan sólo estarán excluidas de sus competencias las controversias de carácter laboral o penal. También informarán i dictaminarán a petición de la Administración o de las personas que justifiquen un interés legítimo, sobre las condiciones de cumplimiento de los contratos de transporte terrestre y de las actividades auxiliares y complementarias de transporte por carretera.

La localización geográfica y el ámbito territorial de las Juntas Arbitrales de Transporte serán determinados por las correspondientes Comunidades Autónomas en las que estén situadas y la competencia de las mismas vendrá determinada por el lugar de origen o destino del transporte o el de celebración del correspondiente contrato, a elección del peticionario o demandante, salvo que expresamente y por escrito se haya pactado la sumisión a una Junta concreta.

### **5.3.7 Inspección de transporte terrestre**

La ROTT se especifica quiénes son los servicios de Inspección del Transporte Terrestre. Dicha función inspectora por carretera será desempeñada por el personal adscrito a las distintas Administraciones Públicas.

Se destaca que dichos servicios de Inspección, además de sus funciones de control de cumplimiento de la legalidad vigente, asesorarán y colaborarán con las Empresas de transporte para facilitar el cumplimiento de dicha legalidad.

La estructura orgánica de los Servicios de Inspección del Transporte Terrestre será determinada por las referidas Administraciones Públicas. Los miembros de la Inspección del Transporte Terrestre, en casos de necesidad para un eficaz cumplimiento de su función, podrán solicitar, a través del Gobernador civil o el Delegado del Gobierno, el apoyo de las Unidades o Destacamentos de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y Policías de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales.

La ROTT indica que todos los titulares de los servicios y actividades a los que se refiere este reglamento, los titulares de empresas en cuyas instalaciones se realicen actividades de transporte terrestre o relacionadas con éste así como quienes ocupen la posición de cargador o remitente, mero expedidor o destinatario o consignatario de un transporte de mercancías, los usuarios de un transporte de viajeros y, en general, las personas afectadas por sus preceptos, vendrán obligadas a facilitar al personal de la Inspección del Transporte Terrestre, en el ejercicio de sus funciones, el acceso a sus vehículos e instalaciones y la inspección de la carga o pasaje transportados a bordo de aquéllos, así como el examen de los documentos, libros de contabilidad, facturas, títulos de transporte y datos estadísticos que estén obligados a llevar y cualquier otro extremo o información relativos a las condiciones de prestación de servicios realizados que resulte necesaria para verificar el cumplimiento de las obligaciones contenidas en la legislación de transportes.

Los Servicios de Inspección podrán recabar la documentación precisa para el mejor cumplimiento de su función en la propia empresa o bien requerir su presentación en las oficinas públicas correspondientes. En las inspecciones llevadas a cabo en la carretera, el conductor tendrá la consideración de representante de la empresa en relación con la documentación que existe obligación de llevar a bordo del vehículo y la información que le sea requerida respecto del servicio realizado.

Cuando la documentación que se solicite sea la acreditativa del cumplimiento de las obligaciones relativas a los tiempos de conducción y descanso de los conductores, la empresa no podrá excusarse de aportarla por la ausencia del empresario o la persona responsable de su llevanza o custodia.

Este punto de la ROTT es muy importante para las cooperativas de transporte ya que especifica que tienen la obligación de facilitar a los Servicios de Inspección todos los discos o lecturas de tacógrafos de los viajes realizados por los socios que se les solicite así como colaborar a identificar vehículos de las cooperativas si han cometido alguna infracción etc.

### **5.3.8 La regulación de las sanciones en el transporte**

Sin duda, uno de los puntos de más relevancia, tanto, para las cooperativas de transporte, sus socios cooperativistas como para el resto de agentes que intervienen en el mundo del transporte: “Régimen sancionador y de control de los transportes por carretera y de las actividades auxiliares y complementarias de los mismos”.

Se debe tener en cuenta que, dado que la cooperativa es la titular de las tarjetas de transporte con las cuales los socios cooperativistas ejercen su actividad, cualquier infracción que éstos cometan a nivel de tráfico y transporte, irá relacionada con una sanción que recibirá la cooperativa en cuestión y por lo tanto, deberá hacerse cargo de la misma en nombre del socio que ha cometido la infracción (sin importar si después el socio paga dicha sanción a la cooperativa o al acuerdo que llegue con la misma). Así pues, es importante conocer las infracciones y sanciones a las que pueden estar sujetas, no sólo las cooperativas de transporte, sino, también, las de los socios cooperativistas ya que afectan a la sociedad cooperativa y pueden paralizar la actividad de entrada y salida de vehículos en la misma. Es por ello que en el anexo se realiza una explicación de las faltas tipificadas y las sanciones correspondientes según la ROTT.

Por último, se debe tener en cuenta que, la ROTT dictamina que la responsabilidad de un determinado sujeto no excluirá la que legalmente corresponda a otro. La responsabilidad administrativa se exigirá a las personas físicas o jurídicas, independientemente de que las acciones u opiniones de que dicha responsabilidad derive hayan sido materialmente realizadas por ella o por el personal de su empresa, sin perjuicio de que puedan deducir las acciones que a su juicio resulten procedentes contra las personas a los que sean materialmente imputables las infracciones, y repercutir, en su caso, sobre las mismas dicha responsabilidad. Además, se indica que no se incurrirá en la responsabilidad prevista en este Reglamento cuando las acciones y omisiones se hayan producido como consecuencia de fuerza mayor, caso fortuito, o actuación determinante e insalvable de terceros, circunstancias cuya concurrencia, salvo que sea apreciada de oficio, deberá ser probada por quien las alegue.

### **5.3.9 Documentos de control**

Los documentos de control son algo que todo socio cooperativista debe conocer, llevar consigo, cumplimentar y depositar donde se le requiera ya que, los vehículos destinados a la realización de transporte por carretera deberán tener instalado y llevar en funcionamiento durante su prestación el tacógrafo, el limitador de velocidad, así como otros mecanismos o

instrumentos de control reglamentariamente exigidos o que resulte obligatorios de conformidad con las disposiciones contenidas en los convenios internacionales suscritos por España o en la normativa directamente aplicable en la Unión Europea.

Durante la realización de los servicios y actividades reguladas en este reglamento, deberán llevarse a bordo del vehículo, debidamente cumplimentados, los documentos de control administrativo que, en su caso, se establezcan. En los transportes internacionales se emplearán los documentos de control establecidos en los convenios suscritos por España.

Los vehículos en que los servicios se realicen deberán, por su parte, encontrarse señalizados mediante los rótulos y distintivos que, para la exacta identificación de las características del servicio o del título habilitante a cuyo amparo se prestan, sean exigidos por la normativa en vigor.

Las personas que realicen los servicios y actividades, previstos en este reglamento deberán cumplimentar y conservar en su domicilio empresarial, durante el plazo que se establezca, la documentación de carácter administrativo o estadístico que, en su caso se convenga.

Así pues, las cooperativas de transporte deben conservar tanto los discos como la lectura del tacógrafo digital de cada uno de sus socios excepto los de los últimos 28 días ya que estos los debe llevar el socio encima del camión. Este tema es de gran relevancia ya que las cooperativas deben detectar en la lectura de dichos documentos si el socio realiza cualquier tipo de infracción y sancionarlo atendiendo a cada caso en concreto. En el caso contrario, la cooperativa se vería expuesta también a sanciones en cualquier inspección de transportes a la que se someta, así como a la paralización de su actividad.

### **5.3.10 Conclusión**

En este resumen de la LOTT y la ROTT se ha querido mostrar, a través de las leyes y reglamentos de transportes, no sólo cuáles son las normas que deben cumplir transportistas, cooperativas de transporte, empresas intermediarias etc., sino también cuáles son las situaciones a las que se pueden enfrentar todos los intervinientes del sector de transporte y cuál es la trayectoria que suelen seguir las actividades de cada uno de ellos.

## **6. La fiabilidad de la información y el gobierno corporativo de la empresa**

### **6.1 El gobierno de la empresa y la transparencia empresarial**

Los gobiernos de los diferentes países están tratando de homogeneizar las normas contables (un ejemplo de ello son las NIIF de aplicación en el territorio de la UE) y crear códigos de buen gobierno que regulen las prácticas empresariales. Las prácticas de buen gobierno se adoptan de distinta manera según el entorno. Los códigos elaborados en los países de ley civil o donde la protección legal es más débil recogen más medidas de buen gobierno que los países de ley común o con mayor protección legal de los inversores.

En este capítulo, se va a proceder a realizar un estudio acerca del gobierno de la empresa y su relación con la transparencia de las entidades. Qué características debe tener un gobierno de una entidad para garantizar una total transparencia y cuáles son los rasgos que definen los gobiernos actuales de las empresas, tanto en España, como en aquellos países más relevantes en lo que a poder empresarial se refiere.

#### **6.1.1 La fiabilidad de la información financiera en el siglo XXI**

La contabilidad financiera se emplea para poder generar información útil en las empresas que lleve a informar sobre las operaciones realizadas a lo largo de los años, controlar dichas operaciones y proporcionar datos a los usuarios acerca de cómo se encuentra la empresa financieramente hablando y cuál ha sido su evolución.

Las prácticas contables se remontan a tiempos muy antiguos, ya que desde siempre el ser humano ha querido tener anotados cuáles eran sus posesiones, situaciones, ingresos, gastos...

Hasta hace poco se consideraba un sistema infalible que reflejaba la imagen fiel de la empresa. Sin embargo, tras ciertos escándalos contables, se ha demostrado que no siempre representa la realidad sino que existen muchas formas de distorsionarla. Según el Plan general de Contabilidad de 2007, la información contable debe ser:

- **Comprensible:** la información ha de ser fácil de entender por los usuarios.
- **Relevante:** debe contener la información verdaderamente significativa.
- **Fiable:** ausencia de errores significativos en la información suministrada.

- Comparable: la información debe ser consistente y uniforme en el tiempo y entre las distintas empresas.
- Oportuna: la información debe producirse en el momento que sea útil para los usuarios.

Lamentablemente, en la actualidad, muchos de estos principios no se cumplen. Por ejemplo, es muy difícil comparar las cuentas anuales de empresas que proceden de diferentes países puesto que la información se dispone y se contabiliza, en determinadas ocasiones, de forma diferente, lo que puede llevar a equivocaciones a la hora de realizar un estudio comparativo con entidades de diferentes nacionalidades.

Es por esto que en Europa se han adoptado las normas internacionales de contabilidad, las llamadas NIC, que pretenden homogeneizar la contabilidad de los países miembros de la Unión Europea y conseguir que el principio de comparabilidad se cumpla.

Otro de los principios que se ha puesto en entredicho es, como ya se ha comentado anteriormente, la fiabilidad de las cuentas anuales. Y es que, “la contabilidad puede reflejar lo que quiere el contable, y no ser la expresión más genuina de la realidad” (Estefanía, 2003).

Algunos empresarios, según se ha descubierto en los últimos años, han manejado las cifras de sus cuentas anuales a su antojo para representar aquello que deseaban, distando de la imagen real y fiel que deben tener las cuentas anuales de las empresas, esto es lo que se llama “contabilidad creativa” (también denominada contabilidad imaginativa, ingeniería contable e incluso “Mickey Mouse Accounting”). Así, se ha descubierto como a través de engaños contables de la misma familia se pueden hinchar artificialmente los resultados de una empresa, ofreciendo beneficios irreales y niveles de endeudamiento muy por debajo de los verdaderos; o cómo se utilizan las cuentas de la empresa para los intereses de algunos propietarios o máximos ejecutivos; o como se realizan compraventas falsas; o cómo se evaden impuestos, etcétera (Estefanía, 2003).

Estas prácticas de fraude contable se han dado en la mayoría de países de muy diversas formas. El profesor Oriol Amat ha contabilizado catorce técnicas de maquillaje en la Bolsa española, muchas extensibles a lo sucedido en otros países: aumentar o reducir gastos (provisiones, amortizaciones, reestructuraciones empresariales...); considerar como gasto la I+D o activarla; contabilizar gastos con cargo a reservas en lugar de llevarlos a su cuenta de resultados; endeudarse a través de compañías que no se consolidan; contabilizar transacciones haciendo estimaciones optimistas o pesimistas sobre el futuro; generar resultados



extraordinarios con la finalidad de mejorar las cuentas, o viceversa; considerar los resultados extraordinarios como si fuesen ordinarios, o al revés, reconocimiento anticipados de ingresos o diferimiento del reconocimiento de gastos; ventas ficticias; compensar pérdidas de activos y pasivo, o de ingresos y gastos; transacciones a precios fuera del mercado, irreales y/o con la finalidad de engañar con compañías que no se consolidan; y no aportar información de filiales con la excusa de que constituye información de alto valor estratégico o por otros motivos (Amat, 2002).

Debido a este tipo de artimañas, los casos de corrupción empresarial se han ido multiplicando. Algunas de estas manipulaciones se podían detectar a través de un estudio de las cuentas anuales. Sin embargo, otras de ellas tan sólo era posible detectarlas a través de un estudio profundo de los libros contables, que es lo que deben realizar las empresas de auditoría.

Aunque se supone que las empresas de auditoría deberían realizar un análisis de las empresas para evitar que realizaran este tipo de prácticas, estas también han participado en la trama de corrupción. Existe una desconfianza en lo que a controles externos empresariales se refiere: las empresas auditoras deberían haber descubierto muchas de las irregularidades y fraudes que ocurrían, sin embargo, no lo hicieron. Esto ha provocado que las auditorías se encontraran en una de sus mayores crisis, acentuada también con un conflicto de intereses derivado de ejercer labores de auditoría y consultoría para los mismos clientes, así, mientras que la factura de las primeras disminuía, aumentaba las segundas.

Así pues, se puede decir que el empleo de la contabilidad creativa junto con la “vista gorda” de las empresas de auditoría, hizo que la corrupción corriera a sus anchas por muchas empresas de diferentes países.

El caso más destacado fue el de la empresa Enron, la séptima empresa norteamericana y la mayor comercializadora de energía del país, que el 2 de diciembre de 2001 se declaraba en suspensión de pagos.

Fue un verdadero escándalo ya que se suponía la empresa líder en desregulación y ejemplo público de beneficios administrados, había sido alabada por la prensa especializada y presentaba unos informes de auditoría satisfactorios, firmados por la más grande de las empresas auditoras hasta entonces, Arthur Andersen. Enron se había convertido, hasta este momento, en un gigante con 3.500 compañías subsidiarias y afiliadas en todo el mundo, creando una estructura tan compleja que era imposible averiguar qué había en su interior. Sin embargo, se suponía que esta complejidad no tendría que haber pasado desapercibida para el

auditor de la compañía que nunca llamó la atención sobre las sospechosas transacciones empleadas para encubrir pérdidas y presentar beneficios ficticios (Bueno, 2004).

Cuando se destapó la realidad, se encontró que había un deterioro de las acciones, ocultación de información, ruina de sus empleados y jubilados mientras los ejecutivos principales vendían sus acciones y se hacían planes de inversión externos a la empresa. En 2001, ciento cuarenta y cuatro altos ejecutivos de Enron se embolsaron casi 750 millones de dólares en sueldos, bonos, otras remuneraciones en efectivo y *stock options*. Al presidente de la compañía, Ken Lay, le correspondieron 152 millones; al consejero delegado 35 millones, esto contrasta con los cuatro mil quinientos empleados que se quedaron sin trabajo tras recibir en conjunto una indemnización de 43 millones de dólares.

Como este tipo de fraude, fueron destapándose muchos más, no sólo en Estados Unidos, sino en gran cantidad de países, y sobre todo, en el continente Europeo: en España, casos como el de Gescartera, en el que los organismos supervisores fallaron al no detectar el continuo vacío del balance de las sociedades, también el de la Comunidad de Madrid en el que apareció una trama inmobiliaria que parecía recorrer los dos grandes partidos políticos; en Francia, asuntos como el del Crédit Lyonnais o la petrolera Elf Aquitaine; en Alemania, las acusaciones al ex canciller Helmut Kohl por permitir donaciones empresariales ilegales a su partido político, la CDU; en Italia donde el presidente de la nación Silvio Berlusconi mantiene abiertos diversos procesos por corrupción etc.

Destacar que no sólo ocurren este tipo de escándalos en el sector empresarial, sino que en el sector público se han dado también muchos casos de contabilidad creativa (sobre todo en la Unión Europea cuando los países preparaban su puesta a punto para entrar a formar parte en la Unión Monetaria Europea).

La demanda de reformas se dirige pues tanto a los poderes públicos, para que la acojan en forma de cambios legislativos, como a las propias sociedades, para que al amparo de la autonomía privada y de las facultades de autorregulación de sus órganos la adopten en sus decisiones. Dicha demanda de reforma está reclamando un mejor gobierno de las sociedades, fundamentalmente de aquellas que cotizan en Bolsa o aquellas cuya tipología carece de una regulación específica total y aprovecha los vacíos legales para lucrarse.

Ante este panorama, surgió la Responsabilidad Social corporativa (RSC) como una herramienta para sanear a las empresas (tanto públicas y privadas). La RSC nace como una respuesta a la imagen empresarial degradada, supone la integración de la cultura y la ética en la filosofía de gestión de las empresas, poniendo especial atención en tres ámbitos: el medioambiental

(aceptación de respeto al medio ambiente como instrumento de gestión), el social (que requiere de las compañías una mayor implicación en la sociedad en la que desarrollan su actividad) y el económico (basado en un crecimiento razonable, ordenado y sostenible que abandona la necesidad del beneficio a muy corto plazo y las contabilidades creativas, por un crecimiento sólido y dirigido al largo plazo, como medio básico para fomentar la continuidad de la empresa y la creación de valor real para ésta y para sus interlocutores sociales (*stakeholders*) (Rivero, 2005).

Destacar que la RSC no es una moda, cada día un mayor número de empresas empieza a incorporarlo en su gestión para obtener un beneficio más a largo plazo y gestionar adecuadamente los riesgos que se derivan de tipo social en su entorno. Quizá dentro de no tan pocos años, el realizar una memoria de RSC sea obligatorio para cualquier tipo de empresa, sea cual sea su forma jurídica o su tamaño.

Las empresas están comprendiendo que deben ser responsables de todo lo que hagan sus *stakeholders* y de todo lo que la empresa hace y les repercute a estos. También se trata de garantizar una transparencia empresarial, es decir, el hecho de que los inversores, los socios y los propios mercados puedan conocer la realidad de las empresas; cómo se gobiernan, cuáles son los procesos que siguen en la toma de decisiones, en qué invierten sus excedentes, cuál es su verdadera situación económica y financiera...

Evidentemente, las medidas para generar una gestión socialmente responsable son difíciles, ya que se basa sobre todo en manipular intangibles de la empresa, por lo tanto, se puede decir que se trata de una medida a cumplir a largo plazo. (Tortosa, 2008)

Dentro de la RSC, una de las herramientas que ha irrumpido con más fuerza es la creación del gobierno corporativo. Mediante el término de gobierno corporativo, se engloban todas aquellas actividades y términos que deben cumplir las compañías para tener un comportamiento económico y un grado de información que les requiera la sociedad, realicen una contabilidad rigurosa y transparente, un crecimiento ordenado, una creación de valor y una gestión responsable en las situaciones de crisis. Asimismo, dentro del gobierno corporativo también se encuentra un correcto funcionamiento del consejo de administración que posea cierta independencia del resto de la empresa, que se realicen auditorías externas que estén verificadas y no sean manipuladas. En definitiva, crear un auténtico valor de gestión empresarial que cubra todos los estándares éticos ya que, la sociedad no sólo reclama productos y servicios de buena calidad a las empresas, sino que, también, una correcta gestión y un comportamiento ético y responsable.

Para poder lograr estos objetivos los gobiernos de los diferentes países han elaborado una serie de códigos éticos y han creado nuevas leyes que permitan que los gobiernos de las empresas estén regulados y cumplan una serie de características que garanticen la transparencia empresarial.

Así pues, se puede decir que actualmente se encuentra en la “era corporativa” habiendo pasado de una época de crecimiento y expansión de los principales ejecutivos en detrimento de los trabajadores y a través de la corrupción a una era en la que las empresas buscan crecer económicamente sin olvidar crecer como ente que pertenece a una sociedad y que debe procurar el bien de ésta y de todos los agentes que la componen.

### **6.1.2 Antecedentes**

¿Dónde han nacido esas iniciativas de garantizar la transparencia en los gobiernos de las empresas? ¿Cuáles fueron sus antecedentes? El movimiento surgió en Estados Unidos a finales de la década de los setenta como consecuencia de la observación del funcionamiento de los consejos de administración de las empresas cotizadas. Son dos los antecedentes principales los que han justificado esta revisión de la misión o de la función del consejo y sus consejeros. El primero hace referencia al proceso de análisis realizado en 1932 por Verle y Means con el que demostraron la existencia genérica de una separación en la gran empresa norteamericana (que después se ha ido observando en compañías de otros países) de la propiedad y el control o administración de los negocios. Y el segundo antecedente se vincula con las crisis financieras de empresas relevantes, especialmente en entidades de crédito y en compañías de las telecomunicaciones, que han impactado en la opinión pública, en los inversores institucionales, en los accionistas y en los mercados (como ya se ha comentado en párrafos anteriores) (Bueno, 2004).

Así pues, dichos antecedentes han sido los impulsores de la creación de los códigos de buen gobierno. Pero, ¿qué significa un código de buenas prácticas?, ¿qué se entiende por gobierno corporativo? Aunque no existe una definición exacta, se puede decir que el código de buen gobierno se trata de “un conjunto de recomendaciones sobre la apropiada estructura de los órganos de buen gobierno y del adecuado comportamiento de los miembros de los mismos órganos” (López y Liduina, 2007).

Los códigos de buenas prácticas tratan de mejorar el gobierno corporativo cuando el funcionamiento de los mercados y el entorno legal resultan insuficientes para garantizar una gestión de la empresa orientada hacia la creación de valor para los propietarios.

A lo largo de este capítulo, se va a realizar un estudio del gobierno de la empresa, cuáles son sus puntos débiles y fuertes, y cuál debería ser la fórmula que garantizara un gobierno transparente y de total confianza para todos los agentes que interactúan en la empresa.

### **6.1.3 ¿En qué consiste? ¿Motivos de su existencia?**

Los últimos acontecimientos acaecidos en grandes empresas se pueden interpretar como una destrucción de la confianza entendida como capital social, lo que provoca una reducción de los recursos productivos de los países afectados. Se ha ido creando un clima de desconfianza sobre la credibilidad de los intereses perseguidos por los gestores de las empresas y sobre la calidad y la fiabilidad de las cuentas anuales de la empresa, auditadas o no. Esto se debe al abuso de la “contabilidad creativa” que se orienta a reconocer un valor, en principio inexistente, pero no explicado en las cuentas. También la aparición del capital intelectual, utilizado en ocasiones para justificar que el “valor oculto” de la empresa puede dar lugar a dichas “prácticas creativas” y a ese clima de mayor desconfianza, a lo que hay que añadir la relación del consejo y el papel de los consejeros.

Si se centra en la finalidad del gobierno de una empresa, vemos que se trata básicamente de lograr la máxima eficiencia del uso de los activos para asegurar así la creación de valor para los propietarios de los recursos financieros. Dicho gobierno está caracterizado por las relaciones existentes entre los distintos agentes que confluyen en la empresa: directivos, accionistas de referencia, accionistas minoritarios, socios y empleados (aunque también se pueden incluir agentes externos que intervienen directamente en la empresa como son los clientes, proveedores, *stakeholders* y administraciones públicas).

Al relacionarse tantos grupos de diferentes condiciones y con diversas aspiraciones, surgen conflictos que afectan a la propia empresa. Se pueden distinguir distintos conflictos, entre los más significativos se encuentran: entre directivos y accionistas (en el caso de las cooperativas se puede traducir a conflictos entre socios y el consejo de la misma), entre accionistas de control y minoritarios, entre accionistas y directivos y empleados, actividades de auditoría y consultoría, y banca de inversión y de gestión de patrimonios. Ante los problemas de conflictos de intereses siempre surgen dos tipos de medidas (Bueno, 2004):

- Centrar los esfuerzos en facilitar el funcionamiento de los mercados y no en sustituirlos, suprimiendo algunos blindajes existentes en las sociedades.
- Basarse en la regulación por medio de leyes y la justicia para tratar de regular las conductas desleales de directivos y administradores, y al mismo tiempo, sustituir la

autorregulación y los servicios externos demasiado viciados (conflicto provocado por los servicios externos de auditoría y consultoría), así como de banca de inversión y análisis y gestión de patrimonios.

En el caso español, se tiende a seguir la segunda medida, y ello ha llevado a la regulación mediante más normas y Códigos de Buen Gobierno para afrontar todos estos conflictos, tal y como se verá en puntos posteriores de este capítulo.

Los sistemas de gobierno corporativo ayudan a solventar estos conflictos a los que se ha referido anteriormente mediante medidas internas (sistema de retribución de los directivos, consejo de administración, accionistas de referencia...) y externas a la empresa (legislación existente, funcionamiento del mercado de directivos, de productos y servicios...)

Sin embargo, se debe recordar que el uso de unas u otras medidas, depende principalmente del país en concreto en el que se encuentre, su sistema institucional y la legislación del mismo. Así pues, se observa una notoria diferencia entre el sistema anglosajón y el europeo.

Los sistemas de control de mercado que predominan en Estados Unidos y Reino Unido, caracterizados por el funcionamiento eficiente de los mercados de capitales y el control de los directivos bajo la amenaza de su sustitución por equipos directivos competidores a través del cambio de la propiedad. Este sistema se caracteriza porque la propiedad está muy diluida, con fuerte peso de los inversores institucionales. El control lo ejerce el consejo de administración con participación de los consejeros externos, los mercados de capitales son líquidos y el mercado ejerce un gran poder de control. La defensa de los derechos de propiedad está más desarrollada que la protección de los acreedores y los grandes grupos, no como ocurre en el caso europeo (LaPorta, López de Silanes, Shleiffer y Vishny, 1999). Por otra parte, en los sistemas predominantes en Europa y Japón, el control se encuentra en manos de grandes accionistas, banca, compañías de seguros o grupos de accionistas que actúan como uno solo. En este sistema, el consejo de administración está formado principalmente por consejeros internos y por consejeros externos de bancos y grupos empresariales que participan en múltiples consejos. Además, el mercado de capitales presenta una escasez de liquidez, poca capacidad de control y se establecen relaciones a largo plazo prestatario-prestamista. Por otro lado, no tienen mercados de control activos porque no los necesitan, e incluso, a veces, no se aceptan por razones socio-políticas. Su gestión no tiene que afrontar normalmente OPA hostiles, y los bancos y los accionistas de referencia son fundamentales en el control corporativo con base en las participaciones accionariales y las delegaciones de derechos políticos que les han otorgado pequeños inversores (Baums, 1993; Kester, 1997).

Ambos sistemas poseen deficiencias:

- El mercado anglosajón mediante la reducción en la actuación del mercado respecto al control corporativo ha aumentado la importancia de los inversores institucionales. Asimismo, ha habido un abuso por parte de los directivos y de los accionistas de referencia que están provocando cambios legales y que se exija el cumplimiento de códigos de buen gobierno.
- El sistema europeo y japonés, necesita una mayor presión de control del mercado y una menor utilización de códigos y leyes para regirse ya que si no, es difícil que se consiga la maximización del valor de la empresa.

En los dos sistemas se ha planteado el enfoque de los *shareholders*, que se centra en los conflictos entre accionistas (mayoritarios y minoritarios), directivos y consejos de administración principalmente. Aunque también se expone el planteamiento de *stakeholders* basados en la creación de riqueza para los partícipes de la empresa, sin embargo, es el primero desde el que se ha partido.

#### **6.1.4 Los agentes que intervienen en las empresas y afectan al gobierno de las mismas**

A continuación, se va a estudiar detalladamente los diversos agentes que interaccionan dentro de la empresa y los conflictos existentes entre ellos:

##### **6.1.4.1 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

La propiedad y el gobierno influyen en la competitividad de la empresa ya que inciden muy directamente en cómo se toman las decisiones más importantes de la misma y afectan al funcionamiento de la economía. En muchos países, la presumible crisis de gobierno que han sufrido las empresas (que se ha visto en los pobres resultados para sus accionistas) se ha atribuido precisamente a un deficiente funcionamiento del consejo de administración.

En el consejo de administración, los accionistas (o consejo rector y socios en el caso de las cooperativas) eligen a un conjunto de personas para que, en su nombre, supervisen al equipo directivo y ratifique sus decisiones más importantes. Así pues, se puede decir que es un órgano intermedio que regula las relaciones entre accionistas y directivos, que, en algunas situaciones extremas puede incluso sustituir al equipo directivo en alguna de sus funciones (Bueno, 2004).

Aunque el consejo tenga una importante misión, en diversas ocasiones, se enfrenta a muchas dificultades para realizarla. Entre sus miembros se distinguen: los directivos o internos que

tienen un empleo permanente en la empresa, y los consejeros no ejecutivos o externos, que en teoría, son los que deben realizar la labor de supervisión puesto que se entiende que son ajenos a los beneficios de la empresa (Bueno, 2004). Sin embargo, muchas veces estos consejeros externos no son eficaces a la hora de llevar a cabo sus funciones, por diversos motivos. Primero, porque si no tienen unos intereses financieros significativos en la empresa, la repercusión personal de una mejora en los resultados de la empresa será muy pequeña y en general, son personas muy ocupadas con lo que realizar la supervisión supone perder un tiempo muy valioso que no les reporta apenas beneficio, así pues, el tiempo que invierten en informarse sobre la marcha de la organización será muy escaso. Segundo, porque tal vez los consejeros externos deben su condición de consejeros a que fueron propuestos por el equipo directivo, dependiendo también de la decisión de los directivos actuales de su continuidad futura en el consejo, en estas condiciones, es difícil que realicen una supervisión efectiva. En el caso de las cooperativas, la diferencia radica en que tanto los miembros del consejo rector que son los que toman las decisiones diarias del funcionamiento de la cooperativa, como el resto de socios que conforman la entidad y que participan en la toma de decisiones en la asamblea general y resto de asambleas, tienen, en un principio, los mismos intereses y beneficios, por lo que, en teoría, deben tener unas metas y objetivos comunes. Sin embargo, en muchas ocasiones esto no es así, y puede que haya un distanciamiento entre el consejo rector y el resto de socios o bien que se formen diversos grupos de socios con metas e intereses diferentes al resto, lo que provoque enfrentamientos o dé lugar a estafas y engaños, en cuyo caso, el peligro de malas prácticas tanto del consejo rector (que podría equipararse al consejo de administración de las empresas reguladas por el código mercantil) o por el resto de socios es igual de probable que en el resto de entidades.

A partir de ese análisis se han impulsado iniciativas tendentes a reforzar el papel del consejo, como mecanismo que debe velar por los intereses de los accionistas ejerciendo una estricta supervisión del equipo directivo. Las más destacadas iniciativas son “los códigos de buenas prácticas de gobierno empresarial”, entre los que destacan, a nivel internacional, el Comité Cadbury en el Reino Unido que se considera pionero y el más influyente sobre los códigos posteriores. A nivel nacional, conviene resaltar tanto el Código Aldama y el Olivencia, y, recientemente, el Código Conthe (Bueno, 2004).

Los códigos de buenas prácticas recomiendan cambios en los consejos, de manera que aumente en los mismos la presencia de consejeros externos. Cabe destacar la recomendación del consejero independiente, no sólo ajeno al equipo directivo sino a cualquier relación



mercantil con la sociedad, y a quien se encarga la participación más activa en la supervisión del equipo directivo. Una segunda característica a subrayar de estos códigos es su apuesta por la maximización del valor de las acciones y la creación de valor para el accionista, como misión última de la empresa societaria. La supervisión, evaluación y retribución del equipo directivo se harán atendiendo a este objetivo (el tema de la remuneración se verá mejor a continuación cuando se explique el conflicto existente entre directivos y accionistas).

#### 6.1.4.2 CONFLICTO DE INTERESES ENTRE ACCIONISTAS Y DIRECTIVOS

Como ya se ha indicado anteriormente, el gobierno de las empresas se enfrenta a un problema provocado en parte, por la divergencia de intereses y la asimetría de información entre accionistas y directivos de la empresa. Este conflicto afecta tanto a las funciones de la empresa como a sus posibilidades de crecimiento.

Cabe recordar que muchos directivos, a lo largo de los últimos años, se han concedido compensaciones elevadísimas sin que hubiera relación con la creación de valor conseguida. Además, cada vez ganan más en comparación con el promedio de los empleados y han empleado una política de “retiros dorados” usando los activos de la empresa sin justificación económica o social.

A nivel nacional, se ha observado como máximos ejecutivos obtenían grandes sumas de dinero al abandonar sus cargos o negociaban generosas condiciones para dejar la empresa sin que hubiera mediado para ello la conveniente autorización de los accionistas. Esto era justificado como un intento de equiparar los intereses de los accionistas y los directivos. Estos últimos, tienen vinculada su vida profesional y su capital humano a la marcha de la empresa. Tanto sus éxitos como sus fracasos, afectan a su nivel de ingresos y a su reputación en el mercado laboral lo que supone una razón de peso que ratifica la aversión al riesgo de los mismos ya que no pueden diversificarlo tan fácilmente como los accionistas. Es por ello que echaban mano de las retribuciones para poder crearse un “colchón de seguridad” ante cualquier problema. Sin embargo, los accionistas de algunas empresas han empezado a actuar ante tantos excesos retributivos por parte de los directivos.

De todos es sabido que las retribuciones de los directivos tienen como objetivo atraerlos hacia la empresa, retenerlos en esta, y a su vez, minimizar costes de gobierno de empresa asegurándose de que trabajen para alcanzar los objetivos propuestos por los accionistas y no para los suyos propios.

¿De qué están compuestas dichas retribuciones? Estas poseen una parte fija (una especie de seguro para los directivos que es invariable), un salario variable (bonus a un año...depende de si consiguen ciertos resultados) y una retribución diferida. Suele haber problemas en cuantificar ciertas remuneraciones (sobre todo la parte diferida y el bonus) para que supongan un incentivo a la creación de valor empresarial.

Por ejemplo, en la actualidad, el sistema de retribución del salario diferido en términos de opciones sobre acciones ha sido un incentivo sin riesgo para los directivos y sin relación significativa para el valor de la empresa. En vez de incentivarlos a maximizar los beneficios de los accionistas, les ha llevado, en muchas ocasiones, a tomar decisiones contrarias al incremento del valor de la empresa (Bueno, 2004).

En las cooperativas, los miembros del consejo rector, tienen también ciertos beneficios siempre que estos sean aprobados por la asamblea general, como por ejemplo, el Presidente y el Secretario pueden tener una retribución por sus funciones en la entidad, y los vocales pueden disfrutar de algunas deducciones en lo que se refiere a gastos cooperativos en los que incurren todos los socios. Puede haber distintos grupos de socios dentro de la cooperativa que traten de influir sobre el consejo rector en la toma de decisiones a través de propuestas a presentar en las asambleas para beneficiar la situación del consejo y conseguir que la cooperativa siga el rumbo que estos desean.

Esto explica la manipulación de información financiera o la presión sobre auditores y reguladores para que consideren o no determinados gastos como imputables al ejercicio, así como la generación de falsas expectativas. A parte de esto, se ha demostrado que las opciones sobre acciones como salario diferido no han tenido ningún efecto positivo en cuanto a la eficiencia empresarial.

Por todo ello, que se hace necesario contar con sistemas de remuneración de directivos que cumplan con la doble función de incentivar a los mismos y hacer que estos y los accionistas confluyan hacia la búsqueda de unos mismos intereses que supongan la creación de un mayor valor empresarial a la vez que se disminuye la aversión al riesgo de los directivos para que no se vean condicionadas las decisiones de inversión (Bueno, 2004).

#### 6.1.4.3 CONFLICTOS ENTRE ACCIONISTAS DE REFERENCIA Y DIRECTIVOS

Con el pretexto de defender la empresa, así como la conservación de unos supuestos intangibles de la misma que pudieran desaparecer con el cambio de la propiedad, en España se han extendido los blindajes y la defensa de los intereses de unos pocos.

La existencia de estos blindajes se presenta como una protección de los accionistas frente a una oferta de compra inadecuada, dando por hecho que estos son incapaces de valorar la bondad o no de la oferta.

Es por todo esto que se justifica la limitación del derecho a voto a un porcentaje determinado (que es el que suele tener el grupo de control), se limita la posibilidad de ser consejero o presidente a los que llevan un mínimo de años como accionistas o consejeros, al no ser que la propuesta sea realizada por un grupo mayoritario del consejo. Cualquier modificación de los estatutos requiere, al menos, un porcentaje de capital social con derecho de voto, que será imposible reunir sin el acuerdo del grupo de control.

El modelo de separación entre propiedad y control justifica un modelo empresarial basado en la premisa de que un gran número de pequeños inversores que aportan fondos para financiar los activos tangibles e intangibles, son susceptibles a la expropiación de su capital por parte de los directivos con amplios poderes de decisión en la gestión cotidiana de la empresa. Implícitamente en esta premisa está otra según la cual el resto de propietarios de recursos tienen protegidas las contrapartidas pactadas en los contratos, bien legalmente o bien a través del ejercicio de la opción de salida y empleo alternativo de los recursos al coste de oportunidad. Es por ello que la opción de los blindajes parece suponer un apoyo a los pequeños accionistas frente directivos y demás.

La justificación de los blindajes se basa en una serie de razones (alguna como la expuesta en el párrafo anterior), aunque la mayoría de ellas pueden ser debatidas (Bueno, 2004):

- Garantiza la estabilidad de la gestión de la sociedad y evita políticas que conlleven a un despilfarro de tiempo y recursos en tácticas defensivas. Por el contrario, se olvida de que existen una serie de derechos de la propiedad que sirven para ejercer presión a la dirección en busca de la eficiencia, o proceder a la sustitución en casos de mala gestión o cuando se busca el propio interés y no el de la empresa.
- Las barreras pretenden favorecer los proyectos de inversión a largo plazo decisivos para el funcionamiento de la empresa. Se supone que permite aligerar las políticas de inversión y por tanto, los directivos pueden tomar decisiones que generan valor añadido a medio y largo plazo, disminuye su aversión al riesgo.
- También se considera que los blindajes protegen a los accionistas frente a los ataques hostiles (Ofertas Públicas de adquisición...) pero cabría ver qué es realmente perjudicial para el accionista. En muchas ocasiones, estas opciones de compra, suelen

ser beneficiosas para pequeños accionistas. Además, son de aceptación voluntarias y, de haber hostilidad, lo es frente a la dirección actual de la empresa y no contra los accionistas.

- Con estas barreras, los grupos pueden controlar las empresas con paquetes reducidos, lo que facilita liquidez del título de los accionistas al limitar los derechos de voto. Sin embargo, esas limitaciones proporcionan una situación óptima a los grupos de control ya que pueden obtener beneficios privados sin incurrir en el coste de salida que pudiera implicar la desinversión.
- Asimismo, la imposición de blindajes se justifica como una protección del interés local o nacional. Aunque esta justificación contrasta con las ganas de expansión y globalización de las mismas empresas que tratan de poner barreras en su propio territorio.

Cabe decir, que la experiencia ha demostrado que los directivos y los grupos de control utilizan las medidas de blindaje para proteger sus beneficios privados, no para servir a los intereses de los accionistas.

Destacar que empresas españolas han iniciado el proceso de eliminar las medidas de blindaje y de hacer públicas las remuneraciones del consejo.

#### 6.1.4.4 CONFLICTO ENTRE ACCIONISTAS DE REFERENCIA Y ACCIONISTAS MINORITARIOS

Los accionistas de referencia son personas físicas, familias, empresas o grupos financieros con participaciones significativas en el capital de una empresa, y, por consiguiente, con capacidad para supervisar la dirección, corregir conductas oportunistas y, si procede, impulsar el cambio de la dirección. No obstante, el problema surge cuando los accionistas mayoritarios utilizan su participación en la empresa para obtener beneficios privados.

El conflicto de interés, surge cuando los accionistas son proveedores de *inputs* o receptores de *outputs* (físicos, financieros o de información) en condiciones que no son las adecuadas del mercado, o buscan el beneficio propio de sus negocios mediante relaciones indirectas. También cuando crean blindajes que impiden el cambio de control y dirección, facilitando la obtención de rentas de control y eliminando la necesaria presión y tensión creativa en la empresa.

En España, predomina la propiedad de las empresas por grandes grupos de inversión, bancos, familias etc. Ello hace que el pequeño accionista tenga poco peso en las decisiones tomadas y que el accionista de referencia sea crucial para el funcionamiento de la empresa y el control

directivo. Esto exige evitar que se dediquen a obtener beneficios privados por parte de los accionistas de referencia y se requiere crear un marco que especifique las responsabilidades y compensaciones ante conductas desleales que propicie la máxima transparencia y que evite el conflicto de intereses, que, a su vez, puede traducirse en conductas oportunistas y en la obtención de beneficios privados (Salas, 2002).

Así pues, en las empresas en las que la propiedad está concentrada en su mayoría en los accionistas de referencia, debería reclamar, para disminuir el riesgo de la obtención de rendimientos privados por los grupos de control, que se incentiven cambios de propiedad y control, respetando a los minoritarios para que no se vean perjudicados por el cambio, lo que significa introducir más mercado.

En conclusión, las medidas a tomar sería suprimir los blindajes y las ofertas competidoras, facilitar los cambios de control, incentivar el mercado e incrementar la transparencia del mismo, eliminando o dificultando la posibilidad de obtener beneficios por parte de los accionistas de referencia.

#### 6.1.4.5 CONFLICTOS DE INTERÉS EMPLEADOS VS. ACCIONISTAS

La participación de los empleados en el gobierno de la empresa se basa en la cogestión, que surgió como un componente político de la democracia económica para dar un tratamiento más equitativo a las relaciones capital-trabajo lo que permite que los empleados y los sindicatos tengan una posición relevante en la supervisión de la empresa. Esto es algo típico del modelo de gestión alemán para aminorar la influencia directa de los accionistas y es especialmente decisiva en el caso de división del accionariado y siempre que se traten temas de empleo, reestructuración de negocios o empresa (Bueno, 2004).

Esto constituye un ejemplo de iniciativa dirigida a reforzar el poder institucional de los trabajadores dentro de la organización; con ello se coloca en un plano similar al del otro gran colectivo de interesados, los accionistas, y se les permite intervenir con su voz y voto en decisiones claves para el futuro de la empresa y para el suyo en particular. Otros órganos de representación de los trabajadores a nivel de empresa, como los comités de empresa, a los que se reconoce, cuanto menos, derechos consultivos sobre determinadas decisiones, se interpretan en el mismo sentido, aunque el comité queda desligado de los órganos que habitualmente representan los intereses de los accionistas como es el consejo de administración.

La cogestión se ha justificado porque facilita el éxito en la producción de calidad, que requiere la predisposición de los trabajadores para invertir en capital humano especializado en la empresa. Como contrapartida, los empleados reciben un alto grado de protección en el trabajo, que permite la defensa de las *quasi-rentas* de la especialización y el derecho de influir en la determinación de las decisiones de carácter social y personal.

Por ejemplo, en Alemania con su participación en los Comités de Personal del Consejo de Supervisión, los empleados participan en la aprobación del sistema de remuneración de los directivos. (Höpner, 2001)

Se puede destacar una gran diferencia entre el modelo centroeuropeo inmerso en el lugar de trabajo como fuerza legitimadora, y el mundo anglosajón en el que existe una elevada movilidad y un mercado de directivos. De igual forma, este limitado papel de mercado de trabajo favorece en un contrato implícito con la empresa, una orientación hacia los beneficios a largo plazo en lugar hacia el éxito a corto plazo. Así pues, aparecen dos comportamientos diferenciados: en uno se destaca los valores de la cooperación y en otro la competencia.

#### 6.1.4.6 CONFLICTO DE INTERÉS AUDITORÍA VS. CONSULTORÍA

Muchas veces se aprovechan las posibilidades que ofrecen las normas para obtener una imagen sobre los estados contables de la empresa que sea la deseada, a pesar de que no sea la real. Actualmente, en España, una de cada tres empresas presenta salvedades en sus informes de auditoría.

Los grandes inversores institucionales demandan, desde hace tiempo, unas normas contables estándar y exigen, una revisión de la actual situación de la información contable de las empresas.

Según Bueno, los problemas se centran en tres puntos: la búsqueda de unas normas contables estándar que reflejen la realidad de la empresa actual, la acción de los auditores y su conflicto de intereses y la actuación de las comisiones de auditoría de los consejos de administración. (Bueno, 2004)

Existe la necesidad de un cambio en los modelos contables para poder presentar la realidad de las empresas del siglo XXI, ejemplo de intento de crear nuevos modelos contables son las NIC europeas que permiten que todos los estados europeos se rijan por unas normas contables comunes.

Con esto se pretende superar los malos ejemplos de contabilidad creativa y manipulación contable, lo cual va a implicar un cambio en los principios contables y en las reglas de cálculo de los resultados.

El conflicto de interés en la información contable está unido al auditor y su vinculación con la dirección de la empresa y su papel de consultor. Por ello se exige informar de las relaciones del auditor con las entidades, detallando los servicios que presta.

Para recuperar la confianza en la realidad de los estados financieros de las empresas, es importante que los auditores estén regulados y controlados para garantizar sus buenas prácticas. Para ello, las auditorías deben limitar los servicios de consultoría a sus clientes, hacer rotar al socio responsable (cosa que en España ocurre en raras ocasiones) y establecer un régimen sancionador.

Es por ello que el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), para garantizar la transparencia empresarial, se ha hecho cargo de la supervisión pública de los auditores y la Ley de Medidas de Reforma del Sistema financiero reforzó la independencia y la responsabilidad del auditor, mediante el establecimiento de una rotación obligatoria del auditor responsable cada siete años y exigió que se informe de los honorarios facturados, a cada cliente por auditoría de cuentas y otros servicios.

#### **6.1.5 El problema del gobierno de la empresa: dos perspectivas diferentes**

La perspectiva financiera y la estratégica sitúan el problema del gobierno de la empresa en dos ámbitos distintos. El primero se basa en entidades con grandes volúmenes de inversiones que necesita elevados fondos monetarios para financiarlos y que suelen proceder de pequeños inversores para poder así diversificar riesgos. La gestión de estas inversiones se delega en un consejo directivo, a primera vista, competente, pero que muchas veces no establece de forma clara cuáles son sus retribuciones personales respecto a la variación del valor económico de los activos que gestionan y que pertenecen a los inversores. Así pues, bajo esta perspectiva, el principal problema para el gobierno de una empresa respecto a la transparencia empresarial es que los directivos gestionen los recursos de manera que maximicen la riqueza de los accionistas.

Sin embargo, desde una perspectiva estratégica, el problema de los gobiernos de las empresas está relacionado con la estrategia competitiva elegida por la entidad y la asignación de los recursos necesarios para obtener las ventajas competitivas a lo largo del tiempo. Cuando se refiere a recursos, no sólo está haciendo referencia a los recursos de capital físico, sino,

especialmente, al capital humano, por lo que la solución de integración vertical no resuelve el problema de propiedad. Para mantener el incentivo de invertir en los recursos que proporcionan ventajas competitivas se deben proteger de las *quasi-rentas* correspondientes y que el gobierno mantenga una distribución de poder igualitaria. A continuación se presenta una tabla en la que se resume lo dicho anteriormente:

**Tabla 6.1: Perspectiva financiera y estratégica**

MECANISMOS DE GOBIERNO	MODELO FINANCIERO	MODELO ESTRATÉGICO
Consejo de Administración	-Maximizar el valor de mercado de las acciones.  -Asignación eficiente de los recursos disponibles.	-Maximizar la creación de riqueza neta total y su crecimiento en el tiempo.
Accionistas	-Conseguir un equilibrio entre supervisión del equipo directivo y asignación eficiente de riesgos.	-Protección de inversiones específicas.  -Facilitar contratos implícitos.
Estructura financiera	-Restringir y limitar el cash flow libre.	-Intervención selectiva.
Mercado de control	-Competencia entre equipos directivos que se disputan el control sobre los activos de la empresa.	-Transferencia de bloques accionariales entre accionistas significativos.
Mercado de productos	-Competencia que disciplina la conducta del equipo directivo.	-competencia que evita equilibrios ineficientes entre "interesados".
Mercado de directivos y trabajadores	-Mercados externos activos que revalorizan el capital humano dedicado a mejorar los beneficios de los accionistas.	-Mercados externos inactivos.  Refuerzo para la inversión en capital humano específico y el compromiso a largo plazo con la organización.

Fuente: Salas (2002)



### **6.1.6 El gobierno de la empresa: diferencias entre países**

Si se comparan distintos países, vemos que existen diferencias a la hora de solucionar los conflictos empresariales y armonizar la cooperación dentro del gobierno de las empresas.

En este mundo globalizado en el que diversos países se disputan mercados a escala mundial, es interesante observar cuáles son las diferencias en lo que respecta a los patrones de propiedad y el gobierno según el país de origen de las empresas ya que ello influirá en la competitividad de las entidades puesto que incide directamente en cómo se toman las decisiones más importantes dentro de ellas.

El entorno político-institucional donde se desenvuelve la empresa, y sobre todo, la legislación a la que se rige, serán determinantes en la elección de su sistema de gobierno. Es por ello que, las mayores diferencias se dan entre empresas que proceden de áreas geográficas muy distintas.

Países con un alto desarrollo económico como Estados Unidos, Alemania y Japón, poseen diferencias muy significativas en lo que se refiere a la propiedad y gobierno de sus grandes empresas. Estos tres países, al ser los más importantes en concentración empresarial y desarrollo económico, y representar el mundo anglosajón, el europeo y el asiático, serán los que se van a analizar a lo largo de este capítulo, comparándolos también con el sistema de gobierno de la empresa español.

#### **6.1.6.1 DIFERENCIAS ENTRE PROPIEDAD Y GOBIERNO**

Alemania se distancia de Estados Unidos y Japón en lo que respecta a las empresas que cotizan en bolsa y su importancia relativa en el conjunto de la economía, aunque ni Estados Unidos ni Japón son los países en los que la capitalización bursátil es mayor en relación al PIB. En Alemania y Japón, la titularidad de las acciones se reparte sobre todo entre empresas, bancos y particulares mientras que en Estados Unidos, son los fondos de pensiones y los particulares los que poseen una mayor titularidad de las acciones. Además, la concentración accionarial es inferior en Estados Unidos respecto a Japón y Alemania.

Si se habla de propiedad, en Alemania y Japón está más concentrada y los mercados son menos líquidos que en Estados Unidos donde la propiedad es más dispersa y el mercado financiero muy líquido, donde los inversores tratan de optimizar la cartera de títulos.

El consejo de administración y la junta de accionistas serán menos importantes cuando la propiedad esté concentrada. Alemania tiene un consejo estructurado en dos niveles, uno encargado de la función de supervisión y el otro encargado de la gestión corriente de la

empresa; en el órgano de supervisión están representados también, los trabajadores. En Japón, sin embargo, el consejo está dominado por directivos, sin representación formal de los trabajadores, mientras que en Estados Unidos suele haber una fuerte presencia de consejeros externos que serán independientes cuando no existan accionistas significativos.

Asimismo, en los países en los cuales los accionistas significativos ocupan un lugar destacado, la legislación parece abstenerse de regular e intervenir en el funcionamiento societario. Sin embargo, cuando el accionariado está más disperso y hay más poder en manos de los directivos, el derecho societario suele ser más riguroso en cuanto a la protección de los derechos de los inversores y exigirá más responsabilidades al equipo directivo.

Así pues, existe, tal y como ya se ha dicho a lo largo de este capítulo, una gran diferencia en los sistemas de gobierno de las empresas según al país que pertenezcan y no tanto según el tipo de entidad que sea. Es decir, existe menos variabilidad entre patrones de gobierno dentro de un mismo país que entre países.

A continuación se presenta un cuadro en el que se observan las diferencias más acusadas acerca del patrón de gobierno de los tres países que se han ido comentando:

**Tabla 6.2 Evidencia empírica de los patrones de gobierno**

PATRONES DE GOBIERNO: EVIDENCIA EMPÍRICA			
	Alemania	Japón	Estados Unidos
Retribución de los directivos	Moderada	Baja	Alta
Consejo de Administración	Dirección/ supervisión	Principalmente internos	Principalmente externos
Propiedad (accionistas)	Concentrada: familias, empresas, bancos	Menos concentradas: bancos, empresas, familias	Difusa: ausencia de empresas entre los accionistas.
Mercado de capitales	Baja liquidez	Algo líquido	Muy líquido
Mercado de control	Poco activo	Poco activo	Muy activo
Bancos	Universales	Bancos principales	-
Proporción empresas cotizadas	Baja	Media/ alta	Alta
Orientación derecho sociedades	Protección accionistas minoritarios y acreedores	Protección acreedores	Protección accionistas frente dirección

Fuente: Salas (2002)

En cuanto a España, es un país cuyo mercado bursátil está poco desarrollado si se compara con Alemania, Japón y Estados Unidos. Los titulares de las acciones de las empresas cotizadas

pertenecen sobre todo al sector no financiero, destacando la alta proporción que representan los titulares extranjeros. Así pues, el tipo de titularidad español se parece mucho al de los países de su entorno, Francia, Italia e, incluso, Alemania, y se aleja de los países anglosajones.

#### 6.1.6.2 DIFERENCIAS DERIVADAS DE LA MAYOR O MENOR PRESENCIA DE GRUPOS EMPRESARIALES

La existencia de grupos significa que el sector de empresas de la economía se controla a sí mismo, todo lo contrario que la situación en la que las personas y las instituciones del mercado de capitales son los titulares de las acciones. Aparecen, pues, distintos tipos de control empresarial (Salas, 2002):

- Personalista: aquellos en los que a veces ni siquiera es posible separar empresa y empresario o propietario. Existe una elevada relación entre la propiedad y la gestión de las entidades.
- Jerarquizado: separa a la empresa de sus propietarios, accionistas individuales e institucionales, y separa también a unas empresas de otras.
- Reticular: distingue entre la gestión de la empresa y la propiedad de los recursos de la misma pero existe una estructura de relaciones contractuales que dificulta el desligar unas empresas de otras.

No se puede decir que un tipo de control empresarial sea mejor que otro ya que cada uno de estos tres presenta una serie de ventajas e inconvenientes.

Se suele dar el caso de tipos de control personalista y reticular en Japón y países centroeuropeos mientras que el tipo jerarquizado es más propio de los países anglosajones.

Destacar que en Francia y Alemania, desde hace una década aproximadamente, se ha incrementado las participaciones accionariales cruzadas. Las más grandes y prestigiosas corporaciones se hallan mutuamente conectadas a través del intercambio de consejeros. En España, desde que comenzó el proceso de privatización de las empresas, se está produciendo algo similar a lo que ocurre en Francia.

#### 6.1.6.3 ¿HASTAS QUÉ PUNTO INFLUYE EL TIPO DE GOBIERNO EMPRESARIAL EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LOS PAÍSES?

Evidentemente, el gobierno de la empresa no actúa sólo sino que forma parte de un todo en combinación con la competencia en los mercados de productos y los mercados de capitales.

Las diferencias en el gobierno de la empresa tenderán a ser menos determinantes de la eficiencia cuando la supervivencia de la empresa es difícil si no se maximizan los beneficios, lo que exige minimizar también los costes de producción.

Serán menos importantes las diferencias en el sistema de gobierno cuando las empresas operen en mercados donde la demanda crece y se exigen más fondos financieros que los que la empresa genera internamente.

Sin embargo, serán más importantes cuando las empresas operen en mercados poco competitivos que les permitan subsistir durante largos períodos con recursos generados internamente. Así pues, los distintos modelos de gobierno han mostrado sus limitaciones a la hora de evitar el despilfarro de recursos cuando las restricciones financieras y la competencia dan lugar a unas condiciones más holgadas para las empresas.

Lo que sí que cambia según el sistema de gobierno empresarial que se posea será la forma en que las empresas financien sus inversiones. En todas las empresas, sin importar el país del que sean, se recurre primero a la autofinanciación como principal fuente de financiación para sus inversores. Sin embargo, en Japón, se utiliza más que en las entidades del resto de países la financiación bancaria. Por otro lado, Estados Unidos tiende a echar mano con mayor intensidad al mercado de la deuda.

Así pues, aunque no exista un sistema de gobierno mejor que otro, sí que parece que, según la situación en que se encuentre la empresa, convendrá más un cierto tipo de gobierno empresarial. Cuando los países se encuentran en estados iniciales de desarrollo y las inversiones requieren un fuerte control, la propiedad concentrada y la presencia de bancos serán favorables. Sin embargo, cuando las economías estén más desarrolladas y las industrias existentes realicen una mayor inversión en I+D, será mejor una propiedad más dispersa y que se financie por medio del mercado bursátil.

#### 6.1.6.4 CONCLUSIÓN

Como se ha visto en este punto, existen diferencias sustanciales entre los gobiernos de los diferentes países. Existen tres modelos muy diferenciados: el alemán, el japonés y el anglosajón.

Los tres modelos han demostrado su efectividad en conseguir niveles de vida altos en los países en los que se han aplicado. Por lo tanto, no se puede afirmar taxativamente que el modelo dominante de gobierno influya en la eficiencia económica.

### **6.1.7 El consejo de administración dentro del gobierno de la empresa**

En el consejo de administración se toman las decisiones claves para el funcionamiento de una empresa, por lo tanto, es un órgano esencial dentro del gobierno empresarial.

Si el gobierno de la empresa, tal y como se ha explicado en el punto anterior, posee características diferentes según el país, con el consejo de administración ocurre lo mismo. Es por esto que a continuación se van a estudiar las diferencias en los consejos de los tres países comentados anteriormente: Alemania, Japón y Estados Unidos, y por supuesto, se estudiará el caso español.

#### **6.1.7.1 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN EL MODELO ANGLOSAJÓN**

Tanto en Estados Unidos como en Reino Unido, el consejo de administración presenta una gran relevancia ya que es independiente de la junta de accionistas y del equipo directivo (sobre todo en sociedades de capital abierto). Existe además una gran libertad de entrada y salida de pequeños accionistas.

En el mundo anglosajón, el consejo de administración representa tan sólo los intereses de los accionistas porque se cree que es un consejo que debe ayudar a compensar los altos riesgos de expropiación de las inversiones que tienen los accionistas. Esto se debe a que el accionista, es el último beneficiario de la sociedad y en caso de problemas de pago por parte de la entidad, es el último en cobrar, además, no tienen garantizada la devolución del principal y los fondos propios no están sujetos a revisiones o negociaciones periódicas como sí ocurre con acreedores financieros o trabajadores. Por todo esto, se cree que los accionistas son un grupo desfavorecido frente a otros agentes que intervienen en la empresa, y que la misión del consejo de administración será velar por sus intereses. En este modelo, el consejo sólo deberá realizar labores de supervisión con suma eficacia y nunca hará actividades operativas.

Los consejos de administración suelen estar integrados en su mayoría por una gran parte de consejeros externos, muy diferenciados del equipo directivo de la empresa. Los consejeros externos no disponen de toda la información acerca de la empresa ya que, al ser externos a la empresa, no saben cómo es la vida cotidiana de la misma. Es por esto que la presencia del equipo directivo en el consejo de administración es precisa para aportar información de este tipo. Esto permite que los consejeros externos puedan realizar evaluaciones más independientes y tengan más información para llevarlas a cabo.

Sin embargo, en muchas ocasiones, el hecho de que estén presentes los consejeros internos (o equipo directivo) provoca que se desarrollen una serie de relaciones que haga que se oculten

las verdades ante la cortesía y las buenas apariencias. Todo esto provoca que se retrase la toma de decisiones correctivas y que no se obtengan unos resultados tan buenos como los que se tendrían si se produjeran reuniones con mayor franqueza.

En estos consejos, el máximo ejecutivo de la empresa es quien suele dictar el orden del día y distribuye la información entre los consejeros, lo que sitúa a los consejeros externos en desventaja respecto a los internos, y esto limita su función supervisora.

Además, los consejeros suelen actuar más intentando minimizar riesgos que optimizar resultados debido a la elevada responsabilidad que poseen y el miedo a sufrir denuncias por parte de los diversos agentes que componen la entidad.

Si el número de consejeros internos es muy elevado, los externos son minoría, con lo cual, se reduce la eficacia del consejo y, encima, los primeros están más protegidos respecto a los segundos.

Es por ello que en Estados Unidos la presencia mayoritaria de consejeros externos e independientes a la empresa está siendo cada vez más frecuente ya que se han dado cuenta de que permite obtener más garantías para los accionistas en lo que a la obtención de sus intereses se refiere.

Por lo tanto, si se quiere que la función de supervisión del equipo directivo sea adecuada, deberá dotarse a la empresa de un mayor número de consejeros independientes. De hecho, en las bolsas más importantes de Estados Unidos se exige a las compañías que cotizan en ellas que incorporen consejeros independientes y que les den el máximo protagonismo en los comités de auditoría y retribuciones. Además, los códigos de buen gobierno que tratan de velar por la transparencia empresarial como el Informe Cadbury en Reino Unido, recomiendan una mayor presencia de consejeros no ejecutivos. También, aunque no sea del modelo anglosajón, en los distintos informes de buen gobierno españoles se recomienda dicha actuación.

Existen dos modos de vincular la composición del consejo con los resultados de la empresa: (Salas, 2002)

- La "Vía fuerte" → establece una relación directa entre resultados de la empresa y composición del consejo. A los consejeros independientes se les supone poseedores de toda la información necesaria para intervenir de forma instantánea cuando se produce el mínimo fallo en la dirección de la empresa.

- La “Vía débil” → los consejeros externos están siempre en condiciones de inferioridad en relación con la información que disponen los equipos directivos y su intervención disciplinaria sólo se desencadenará cuando los resultados sean muy negativos. En esta situación la influencia de los externos en las conductas y resultados será visible sólo cuando la empresa se encuentre en dificultades. Los consejeros externos sólo penalizarán al equipo directivo cuando constatan que los pobres resultados de la empresa obedecen a una mala gestión.

También en muchas empresas estadounidenses está empezando a surgir una nueva tendencia que se trata en crear un grupo de consejeros independientes y profesionales, encargados de aconsejar a los consejos de administración de las entidades. En estos casos la elección de los consejeros la hacen los accionistas y no los directivos, con lo que se refuerza el vínculo entre unos y otros.

Cuanto mayores sean los incentivos para los consejeros, más eficaz será su trabajo. Por ejemplo, si se juegan su reputación, realizarán una supervisión muy activa del equipo directivo para que todo sea correcto y los accionistas vean resguardados sus intereses.

Así pues, para concluir con el consejo de administración anglosajón, decir que los consejeros tienen un papel en el consejo cuando éste asume una función supervisora. Los consejos dominados por externos asumen un protagonismo más destacado ante sucesos extraordinarios y en situaciones de crisis, consiguiendo incrementar el valor de las acciones. No obstante, si la elección de la estructura de gobierno es endógena, de manera que depende de la calidad intrínseca del equipo directivo, entonces encontrar que los accionistas se benefician de unos consejos controlados por externos puede ser consecuencia, de que estas empresas están mejor gestionadas.

#### 6.1.7.2 EL CONSEJO EN OTROS MODELOS DE GOBIERNO: ALEMANIA Y JAPÓN

En Alemania, el derecho mercantil contempla dos tipos de sociedades con responsabilidad limitada, la “*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*” (GmbH) y la “*Aktiengesellschaft*” (AG). La primera es una sociedad de capital cerrado que no cotiza en bolsa mientras que la segunda cotiza en el mercado de capitales. Las GmbH con más de 500 trabajadores y las AG tienen la obligación legal de dotarse de un consejo estructurado en dos niveles, uno el *Aufsichtsrat*, o consejo de vigilancia, encargado de funciones de supervisión y otro el *Vorstand*, o consejo de gestión, con responsabilidades en las decisiones cotidianas de la sociedad.



Los accionistas importantes ejercen su influencia a través del consejo de vigilancia, compuesto de entre 9 y 22 miembros y en el que están representados. La composición del consejo de vigilancia se divide en partes iguales entre representantes de los trabajadores (uno de los cuales proviene siempre del equipo directivo) y miembros elegidos por los accionistas entre personas que no son asalariados de la empresa.

Los consejeros externos en Alemania provienen casi siempre de otras empresas comerciales o financieras que mantienen importantes relaciones a largo plazo con la empresa en cuestión, con lo cual, no son tan independientes como se debiera. También se suele encontrar en el consejo representantes de accionistas familiares significativos. En Alemania, los consejeros son fieles representantes de inversores y otros colectivos que mantienen estrechas relaciones con la empresa. Además, están en condiciones de influir en la formulación de la estrategia empresarial a través de su influencia directa sobre el consejo de gestión.

En Japón, sin embargo, no existe una representación de los trabajadores en el consejo. La composición del consejo incluye a externos junto con miembros del equipo directivo de la empresa; entre los externos se encuentran representantes de los accionistas significativos. Además de la estructura formal del consejo, existen una serie de relaciones informales entre equipos directivos, acreedores financieros y accionistas importantes. La combinación del consejo y las relaciones informales sugieren una estructura de dos niveles, no muy distinta de la que funciona en Alemania, en la cual las reuniones entre grandes accionistas y representantes de banco, así como las reuniones de presidentes, actúan de forma similar a como lo hace el consejo de vigilancia.

Una característica propia de los consejos japoneses es que, en Japón, los consejeros ejecutivos fueron anteriormente directivos intermedios de la empresa, hasta que, a través de promociones internas llegan a puestos de consejeros. Ante esta situación, no se puede hablar de un consejo separado del equipo directivo y con posibilidades de ejercer una supervisión objetiva del mismo.

Así pues, aunque Alemania y Japón tengan una estructura de consejo parecida, en el país germano existe una mayor vigilancia y se encuentran representados los diferentes colectivos con intereses en situación de riesgo.

Entre los colectivos con representación en el consejo, la legislación alemana reconoce a los trabajadores de las grandes empresas, a quienes asigna una posición paritaria con los accionistas en dicho consejo. Con esto se pretende que los trabajadores protejan sus inversiones específicas y estén motivados a llevarlas a término.

En Japón, aunque no existe una representación formal de los trabajadores, el hecho de que se puedan cubrir las vacantes internas con promoción interna hasta el nivel más alto, permite que los trabajadores, de forma indirecta, puedan alcanzar una representación en el consejo. De ahí que una de las ventajas competitivas de las empresas japonesas sea su inversión en capital humano.

En lo que respecta a los intereses, así como el modelo anglosajón se basa en que el consejo debe proteger los intereses de los accionistas, el modelo alemán trata de proteger los intereses de la compañía en general; trata de compaginar y coordinar las acciones que permitan satisfacer las necesidades de los diferentes agentes que forman las empresas (trabajadores, clientes, proveedores y sociedad en general). Para esto el consejo debe tener una clara representación de todos los agentes, el problema es que ello ralentiza la toma de decisiones del consejo.

Por último, en lo que se refiere a la penalización de los directivos cuando la rentabilidad bursátil de las acciones decrece, es similar tanto en Japón como en Alemania, a la que se practica en el modelo anglosajón.

#### 6.1.7.3 EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EN EL CASO ESPAÑOL

En España, según el derecho de sociedades, tan sólo hay un órgano encargado del consejo de administración, a diferencia de lo que ocurre en el caso alemán.

Según el tipo de compañía del que se trate, los tipos de consejos serán diferentes. Cuando se refiere a las sociedades anónimas, la ley establece una separación entre la junta general de accionistas y el consejo, siendo éste último el encargado de poseer las competencias de dirección de la marcha de la empresa, mientras que los poderes de la junta se limitan al nombramiento de los consejeros, la valoración de su gestión y su posible destitución.

Por otra parte, en las sociedades de responsabilidad limitada, no se suele producir una separación de funciones. Además, en las sociedades anónimas se reconoce al accionista el derecho a estar representado en el consejo en proporción a su capital, mientras que la de responsabilidad limitada queda exenta de esta restricción.

Por último, los consejeros en la sociedad anónima pueden, en el caso de generarse vacantes, nombrar a los que les sustituyen entre los accionistas de la empresa, mientras que, en las sociedades de responsabilidad limitada, el nombramiento lo realiza la junta exclusivamente.

En el caso de las cooperativas, son el consejo rector y el director de la cooperativa los encargados del giro, gestión y tráfico de la misma teniendo a su vez el control contable, la

publicidad y el control del grupo de socios; se trata de consejos muy diferentes al de las sociedades anónimas o limitadas. Estos organismos son elegidos por la mayoría de los socios y se vota su renovación o continuación anualmente a través de la Asamblea General con lo que, en cierta medida, el desempeño de las funciones del consejo están más supeditadas a la mirada de los socios que los consejos de otro tipo de sociedades, se puede decir que el control de la responsabilidad de los mismos parece mayor aunque en muchos casos no se le da la utilidad que se debería, y en otros, el poder que poseen para tomar decisiones y acciones es superior al que en realidad tendría que ser.

Sin embargo, el derecho español también hace referencia a otro tipo de distinción: sociedades de capital abierto (sus acciones cotizan en los mercados de capitales y tienen un tamaño bastante grande), y sociedades de capital cerrado (son pocos accionistas y las transferencias se producen fuera del mercado de capitales organizado). A las cooperativas no se les puede incluir en estas clasificaciones ya que, además de no poseer acciones sino participaciones societarias, su fin no lucrativo hace que la mayoría no realice inversiones de este tipo.

Tradicionalmente la empresa española que cotiza en bolsa y posee un accionariado disperso se ha caracterizado por poseer un consejo pasivo y oscuro en el que se ha detectado una falta de independencia entre los consejeros no ejecutivos, una insuficiente representación de los accionistas minoritarios y poca dedicación a conflictos de interés entre otros defectos.

Las sociedades cerradas, con estructura accionarial concentrada, también presentan gran cantidad de errores. Entre ellos destacar el hecho de que una gran parte de las empresas familiares españolas no posee un consejo de administración y, las que lo tienen, no le dan la utilidad que debieran, tan sólo como un órgano puramente legal o para mejorar la imagen de la compañía.

Se puede decir que en el caso de las cooperativas se produce una mezcla de los problemas definidos en los dos párrafos anteriores, por un lado, existen cooperativas en las que muchos socios no se consideran fielmente representados y creen que la dedicación del consejo a sus intereses es insuficiente por no tener suficiente peso en la cooperativa, y por otro, en algunas cooperativas no sacan del consejo rector el máximo partido posible y es tan sólo un órgano para cumplir con los mínimos legales exigidos por la ley de cooperativas.

El hecho de que en las empresas familiares españolas, con una propiedad muy concentrada y distribuida entre personas que mantienen relaciones de parentesco, las decisiones se suelen tomar por parte del empresario o propietario de la empresa, aunque en un primer momento suele parecer que aporta agilidad a la toma de decisiones, supone una excesiva influencia por

parte del propietario que conlleva a una especie de dictadura en la que el resto de miembros del consejo no se atreve a dar una opinión diferente que les pueda perjudicar en sus relaciones posteriores. Es por esto que se debiera introducir la figura del consejero independiente para que aporte nuevos puntos de vista.

Respecto al capital social, son las empresas bajo control familiar las que poseen una mayor parte del capital representado en el consejo. Más de un tercio de las empresas controladas por un grupo familiar tienen al menos el 50% de sus acciones representadas en el consejo. Cuando el grupo de control es otra empresa nacional o una empresa extranjera, el porcentaje de capital social representado es del 34% y del 23% respectivamente, porcentajes no muy distintos del 29% de representación entre las empresas bajo control público. La menor representación, 11% la encontramos entre las empresas controladas por instituciones financieras (Salas, 2002).

En cuanto al capital social de las cooperativas, estará integrado por las aportaciones de sus socios y, en su caso, de los asociados. Su importe deberá estar desembolsado como mínimo en un 25% en el momento constitutivo. Además, si la cooperativa anuncia su cifra de capital social al público, deberá referirlo a una fecha concreta y expresar el desembolsado.

El capital mínimo para constituir una cooperativa será de tres mil euros integrado con aportaciones obligatorias totalmente suscritas y desembolsadas.

Por otra parte, el importe total de las aportaciones de cada socio no podrá exceder del 45% del capital social en las cooperativas de primer grado y se acreditarán por títulos nominativos no negociables, por libretas de participación, o por anotaciones en cuenta que reflejarán las aportaciones realizadas, las cantidades desembolsadas, y las sucesivas variaciones de éstas. En el caso de anotaciones en cuenta, el extracto de las mismas deberá ser remitido al domicilio del socio al menos una vez al año. Suele ser habitual que los socios aporten un capital social equitativo lo que supone que no haya mucha diferencia de poder entre unos socios u otros, sin embargo, en los casos en los que algunos socios realizan una aportación sustancialmente superior a la del resto (aportaciones voluntarias de capital), sí que surge el peligro de que posean un mayor poder en la toma de decisiones en la asamblea general y que inclinen la balanza hacia su favor.

En lo que se refiere al número de consejeros medio que suele haber en las empresas españolas, es de once. Aunque este promedio está inflado por el alto tamaño medio de los consejos en las empresas públicas (dieciséis personas). Normalmente, en las empresas privadas españolas, no se supera los diez consejeros. En las cooperativas existe un número

mínimo de tres consejeros (presidente, secretario y vocal) y el máximo de quince, la mayoría de este tipo de entidades, al ser pequeñas, su consejo tiene el tamaño mínimo exigible.

En cuanto a la composición y rotación de los consejeros en las empresas españolas cotizadas, alrededor de la cuarta parte de los consejeros son internos y la rotación suele venir referida por una duración de mandato de nueve años aproximadamente (aunque esto varía según el sector al que pertenezca la empresa). Además, se ha notado una dependencia de la rotación de los consejeros respecto a la rentabilidad de los activos, si la rentabilidad se incrementa, la rotación de consejeros es menor que si ocurre el caso contrario. Es decir, en épocas de crisis se produce una mayor rotación de consejeros.

Tal y como especifica la Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana, el consejo rector de las mismas es elegido, ratificado o revocado por la asamblea general. Así mismo su mandato será entre tres y seis años, existiendo la posibilidad de reelección de dicho consejo o de alguno de los miembros que lo componían.

Si comparamos el consejo de administración español con el de Alemania, los países anglosajones y Japón, se ve lo siguiente (Salas, 2002):

- El tamaño medio de los consejeros españoles está en línea con el tamaño medio en las empresas de otros países de su entorno, especialmente si excluimos las empresas hasta hace poco de propiedad pública.
- La proporción de consejeros internos se encuentra en el límite inferior cuando se compara con la de empresas en otros países. En lo que respecta al plazo de permanencia de los consejeros en su puesto, el caso español es similar al resto de países.
- Unos pobres resultados financieros de las empresas aumentan significativamente la probabilidad de rotación en el consejo, afectando a consejeros internos y externos, si bien esa probabilidad no depende, en el caso de España, de la proporción de consejeros externos. De nuevo, los resultados españoles no difieren de los que se observan en otros países.
- Unos resultados financieros desafortunados desencadenan un aumento de la proporción de consejeros que abandonan el consejo que, en su significación estadística y magnitud, no difiere mucho de unos países a otros, a pesar de las marcadas diferencias en el modelo general de gobierno entre unos y otros países (países anglosajones frente al resto). Estas diferencias no parecen repercutir en su

eficacia para penalizar a los directivos cuando los resultados financieros de la empresa son insatisfactorios.

Así pues, se puede decir que, a pesar de que el consejo de administración español es algo arcaico en lo que a independencia respecto a los directivos y a integración de todos los agentes, esto no supone que existan muchas diferencias, respecto al resto de países, en rotación de consejeros, tamaño medio de consejos...

Aún así, el consejo de administración de las empresas españolas (sobre todo el de aquellas de gran tamaño y las de las entidades financieras), deben democratizarse para poder obtener una toma de decisiones más óptima y realista, alejada de manipulaciones y corrupciones. Es por esto que los códigos de buen gobierno que se van a estudiar a lo largo de este trabajo, ponen especial hincapié en la composición y normas por las que debe regirse un buen consejo de administración.

#### **6.1.8 Cómo debería ser un buen consejo de administración atendiendo a la transparencia empresarial**

El factor clave para que un consejo de administración sea el adecuado y atienda a la transparencia empresarial, es la independencia del mismo respecto al máximo ejecutivo de la compañía, de los accionistas más significativos y que mayor influencia poseen y de los suministradores, clientes... cuya opinión o decisión pueda favorecer en detrimento del resto.

Si un consejo es independiente, permite tomar decisiones que favorezcan a todos los agentes que intervienen en la empresa (incluyendo a los accionistas minoritarios) ya que no está influido por nadie, además, puede tomar sus decisiones teniendo en cuenta las opiniones de todos los miembros.

El consejo rector de las cooperativas, dado que es a su vez el máximo ejecutivo de la entidad y está formado por parte de los socios elegidos por medio de asamblea general por el resto de socios, no puede decirse que tenga que tener una independencia del ejecutivo de la entidad ya que ambos suelen ser lo mismo, menos en los casos en los que, al ser cooperativas con un importe neto de la cifra de negocios de más de tres millones de euros, deban tener un director de la cooperativa. En estos casos, sí que se debe demostrar que el consejo rector y el director son independientes y que, pese a que deben unir sus esfuerzos para conseguir que la cooperativa prospere y beneficie a todos sus socios en lo que a calidad de trabajo y ayudas se refiere (ya que el principio cooperativo establece que no es una entidad con ánimo de lucro y

su misión es facilitar el trabajo de los socios); la toma de decisiones del directivo no está supeditada a influencias del consejo rector ni viceversa.

Existen una serie de criterios que ayudan a definir la independencia de un consejo de administración (Bueno, 2004):

- La composición del consejo
- Sus comisiones
- La remuneración de sus miembros
- La compensación de poderes
- Las reuniones sin consejeros ejecutivos

A continuación se explica cada uno de estos criterios:

a) *La composición del consejo* son aquellas personas que forman el consejo de administración que tengan prestigio profesional, las competencias y la posibilidad de dedicación necesarios para poder aportar su opinión en una reunión entre iguales sobre los temas a discutir previstos en un orden del día en el que han podido influir. Los consejeros deben ser personas que aporten sus relaciones e imagen pública en un nivel de igualdad.

El consejo debe estar constituido por un número determinado de consejeros ejecutivos y de consejeros externos.

Los consejeros ejecutivos, tienen un mayor conocimiento de la compañía puesto que dedican todo su tiempo a la misma, sin embargo, parece adecuado que el número de estos en el consejo no sea muy elevado para no crear un grupo que tan sólo desee preservar sus propios intereses.

Así pues, el número de consejeros externos debe ser mayor que el de ejecutivos. Tal como indica el código de buen gobierno Olivencia que se verá posteriormente en otros puntos de este capítulo, convendría dividirlos en dos categorías: unos que representen una parte significativa del capital (dominicales) y los que representan a ningún accionista relevante y cumplen con los criterios de independencia. Según otro de los códigos que se estudiará más adelante, el Código Aldama, los consejeros que no representen a accionistas significativos pero no cumplan los criterios de independencia, irán en la categoría de "otros".

El número de consejeros dominicales debe estar en proporción con la participación del capital que el conjunto de accionistas relevantes posea (también han de cumplir con las características de valía y prestigio profesional).

Por otra parte, los consejeros independientes serán un número algo menor al que corresponde a los accionistas no significativos ya que una parte estará ocupada por los consejeros ejecutivos.

Aún así, existen una serie de características básicas que todo consejo independiente debe cumplir (Bueno, 2004):

- ❖ No tener relación familiar, de amistad o de recepción de favores con otro consejero o alto directivo de la empresa.
- ❖ No ser miembro del consejo de administración de una compañía donde lo es también uno de los consejeros ejecutivos de la misma. (consejeros cruzados)
- ❖ No haber tenido una relación profesional reciente durante los últimos años. Esto invalida a los consejeros que tuvieran posiciones ejecutivas en firmas de servicios profesionales que hayan prestado sus servicios a la empresa (auditores, consultores...), clientes, proveedores...así como ejecutivos de la propia compañía que se hayan retirado recientemente.
- ❖ Poseer prestigio profesional ya que, si el consejero no actuara en consonancia a ese prestigio, posiblemente, se dañaría su imagen, y esto es la mayor fuerza que impide a un profesional perder su independencia de criterio.
- ❖ La compensación que obtiene un consejero en una empresa no es sólo su retribución en términos económicos o en especie sino también los intangibles que obtienen al estar ligados a la compañía (visibilidad, prestigio, nuevas experiencias). Si hablamos de remuneración económica de un miembro del consejo de administración, ésta no debe ser importante sobre su renta anual. Se trata así de evitar que tenga dependencia de los ingresos provenientes de ese consejo y que, por consiguiente, pueda ver coartada su libertad de expresión en función de la necesidad que tenga de recibirlos. Así pues, la remuneración que se obtenga por pertenecer al consejo de administración no debe ser superior al 10-15% de los ingresos anuales por otros conceptos.
- ❖ Además, el nombramiento de los consejeros independientes debe ser realizado por la junta general de accionistas a proposición del consejo administración que



debe realizar una propuesta por parte de la comisión de nombramientos. Esta propuesta debe estar basada en un sistema preestablecido para la selección de consejeros independientes. La comisión debe tener diseñado un sistema por el cual se generen candidaturas de personas a ser evaluadas con criterios en función de la posición del consejo que se quiera cubrir. Así, es crucial que el proceso de selección se realice de manera confidencial para evitar herir susceptibilidades y, sobre todo, para no crearse enemistades.

- ❖ Límite a la reelección de un consejero de la compañía: que los cargos no se perpetúen directamente. Si una persona realiza de forma eficiente su trabajo, podrá volver a ocupar su cargo de nuevo tan sólo una vez más, cuando se lleven dos mandatos, no se podrá seguir en el puesto. Esto se realiza para evitar estancamientos, monotonía y que el consejero desarrolle una relación demasiado estrecha con la compañía, lo que puede llevar a favoritismos o pérdidas de independencia.
- b) *Comisiones*: deben estar basadas en el principio de que exista un órgano consultivo o de apoyo dentro del consejo de administración formado sólo por consejeros externos, e idealmente, en la proporción en que los dominicales e independientes están dentro del consejo. Estos órganos, deben estudiar y proponer decisiones al consejo de administración en aquellos temas que puedan generar conflictos de interés.

Las comisiones fundamentales en un consejo tienen que ser las de auditoría, de nombramiento y de retribuciones. En las de auditoría, los componentes de la comisión deben vigilar los riesgos de la compañía. Debe estar centrada en el conjunto de los riesgos que puede afrontar la compañía, algunos de los cuales serán detectados por la auditoría anual de cuentas. La comisión de nombramientos debe vigilar que las personas que sean nombradas para altas posiciones directivas, tengan el prestigio, imagen y condiciones profesionales necesarias para el cargo. También deben supervisar que los nombramientos tengan una lógica y no se hagan de forma arbitraria.

Es fundamental que los miembros de estas comisiones sean personas con experiencia en las materias a tratar en ellas. Además, se requiere que la persona que presida esta comisión tenga experiencia y conocimiento suficiente como para liderar el funcionamiento de la misma.

- c) *La remuneración no vinculante*: las retribuciones no deben convertirse en un elemento que pueda menoscabar la independencia de opinión de los consejeros, el elemento retributivo debe ser no vinculante para el conjunto de estos. Así, la retribución en su conjunto debe ser una cifra moderada y a ser posible, que no tenga relación directa con los resultados a corto plazo de la compañía.
- d) *Separación y compensación de poderes*: es una medida eficaz para evitar abusos por parte del máximo ejecutivo y poseer unos debates más moderados.
- e) *Las reuniones del consejo sin la presencia de consejeros ejecutivos*: las comisiones, por su propio sistema de funcionamiento, han de tener acceso a los directivos que traten los temas relacionados con la función de la comisión correspondiente. Si además el conjunto de todos los consejeros externos, miembros del consejo de administración, pueden tener reuniones con los altos directivos cuando se traten temas concretos que les afecten, o bien simplemente una revisión anual de cómo marcha la empresa, se favorecerá que puedan escuchar opiniones de los directivos de forma libre y sin la presencia de su máximo responsable, y además, fomentará una mayor conexión, conocimiento y confianza entre esos directivos de segundo nivel y los miembros del consejo de administración. Esto no quiere decir que se pretenda reducir la autoridad del primer ejecutivo, sino hacer más fluida y rica la información sobre la compañía y el conocimiento por parte de los consejeros de ésta.

Es por ello que, si se atienden a estos criterios explicados anteriormente, podremos disponer de consejos de administración que cumplan con las pautas de un buen gobierno y garanticen un mejor funcionamiento del mismo en cuanto a toma de decisiones, igualdad entre los distintos agentes...

Los códigos de buen gobierno ya recogen estos criterios, ejemplo de ello es el Código Olivencia que formula las siguientes recomendaciones sobre los consejos de administración (Bueno, 2004):

1. Función esencial, no delegable, de supervisión por el consejo.
2. Composición cualitativa del consejo.
3. Composición cuantitativa.
4. Cautelas para el caso de coincidencia en el presidente del consejo del cargo de primer ejecutivo.

5. Reforzamiento del cargo del secretario del consejo.
6. Composición cualitativa de la comisión ejecutiva y relaciones con el consejo.
7. Estructuración del consejo en comisiones de control, composición y funciones de éstas.
8. Información a los consejeros.
9. Funcionamiento del consejo.
10. Selección y reelección de consejeros.
11. Supuestos de dimisión obligatoria de los consejeros.
12. Edad límite para el desempeño del cargo de consejero.
13. Derecho de información del consejero.
14. Remuneración de los consejeros.
15. Concreción de los deberes de los consejeros y situaciones de conflicto de intereses.
16. Extensión de los deberes de lealtad a los accionistas significativos.
17. Relaciones del consejo con la junta general, delegación de votos, comunicación con los accionistas.
18. Información del consejo a los mercados.
19. Información financiera.
20. Relaciones del consejo con los auditores externos y preservación de su independencia.
21. Formulación de cuentas por el consejo e informes de auditoría.
22. Información pública anual por el consejo sobre sus reglas de gobierno.

En estas recomendaciones del código Olivencia se aprecia que el consejo de administración es la parte del gobierno en la que más se centran las regulaciones que pretenden garantizar un correcto y transparente funcionamiento del mismo, como se verá en puntos posteriores del presente capítulo.

### **6.1.9 Conclusión acerca del gobierno de la empresa y su relación con la transparencia empresarial**

Al finalizar este punto, se observa que la transparencia empresarial y el buen gobierno pasan por fomentar la figura del consejero independiente. Es por ello que se debe, en todos los códigos de buen gobierno, abogar por otorgar un papel relevante y operativo a los consejeros independientes en todos los consejos, sean del país que sean y se atengan al modelo que se atengan. Además, se debe crear y potenciar el funcionamiento de los comités de auditoría, nombramientos y retribuciones.

Cabe decir que se debe seguir insistiendo en mejorar la transparencia de las remuneraciones de los administradores y mejorar los sistemas de control interno así como otorgarles la máxima independencia.

Sin embargo, no es sólo el poseer un consejo con una representación de consejeros independientes, sino el tener un efectivo gobierno corporativo que permita devolver la confianza, transparencia y eficiencia a los agentes e instituciones del mercado, y, en especial, para alcanzar que los ciudadanos y la sociedad en general, sean sujetos activos que recuperen la confianza que han tenido dañada en las empresas del siglo XXI.

## **6.2. El gobierno corporativo**

### **6.2.1 Introducción**

Como ya se ha comentado en capítulos anteriores, los diversos escándalos financieros ocurridos a lo largo de la historia, y sobre todo durante este siglo, han provocado que la sociedad demande una mayor transparencia a las empresas y los mercados.

Al hablar de transparencia, se entiende el hecho de que los inversores, los accionistas y los propios mercados puedan conocer la realidad de las empresas: cómo se gobiernan, cuáles son los procesos que se siguen en la toma de decisiones, cuál es la situación económico-financiera, etc.

Por lo tanto, la transparencia empresarial es el eje central sobre el que gira un buen funcionamiento empresarial con lo cual no puede quedarse como un aspecto a regir solamente por las empresas sino que debe de ser contemplado en el derecho de sociedades como una obligación de los administradores, constituyendo así lo que se podría llamar el deber societario de informar.

Cuatro son los requisitos que debe cumplir la información a facilitar a los mercados: (Bueno, 2004)

1. La información debe ser completa y permitir que los inversores y accionistas se formen una imagen fiel de la sociedad, no sólo en cuanto a los datos económicos sino también, en relación a quiénes y cómo gobiernan la sociedad, cómo se toman las decisiones, los elementos de control...y, en general, cualquier información que permita conocer la situación de la sociedad en todo momento.
2. La información que se transmite a los mercados debe además ser correcta y veraz.
3. La información también tiene que ser simétrica y equitativa. Todos los accionistas e inversores, con independencia de su importancia o grado de participación en la sociedad, deben disponer de la misma información.
4. La información debe transmitirse en tiempo útil. Debe de estar todo actualizado.

La responsabilidad sobre el cumplimiento de todos estos requisitos recae, en última estancia, en el consejo de administración de las empresas. No obstante, se definen unas leyes y unos códigos que delimitan unos límites mínimos a cumplir por las entidades. Dentro de estas leyes y códigos se establece el hecho de que las empresas publiquen anualmente un “informe anual sobre el gobierno corporativo”, el cual está reglamentado en cuanto a estructura y contenido, y es evaluado y comparado el grado de transparencia de la sociedad que lo emite con el resto de empresas.

A parte de las leyes que regulan las sociedades que cotizan, el Parlamento aprobó una ley sobre transparencia en la que, siguiendo los criterios de las comisiones especiales creadas para formular este tipo de documentos, se estableció la obligación de:

- Elaborar un Informe Anual sobre gobierno corporativo.
- Disponer de una página web a través de la cual las sociedades cotizadas puedan informar a los mercados.
- Disponer de un Reglamento de la Junta General de accionistas donde se regule el derecho de información y de petición de información por parte de los accionistas, la posibilidad de ejercer el derecho de voto por correo postal o electrónico y cuantos otros elementos se definan reglamentariamente o estén incluidos en los estatutos.
- Disponer de un Reglamento del consejo de administración de carácter público e informado por la junta general.

- Deberes de lealtad y diligencia.
- Responsabilidades de los administradores.

Todas estas medidas junto a otras más serán comentadas en puntos posteriores de este capítulo de forma más extensa, para observar así cuáles son las medidas tomadas por vía legal para garantizar la transparencia empresarial.

Sin embargo, no sólo existen leyes que se deben cumplir sino también una serie de recomendaciones que se recogen en los códigos de conducta elaborados por los gobiernos de diferentes países y que las empresas a las que se destinan estos códigos, pueden rechazar o no tomar en consideración de forma libre; pero también se pueden aceptar. Dichos códigos ayudan a definir medidas de buen gobierno, reglas de corrección, conciencia social...de forma orientadora y como modelo de referencia para las empresas. La eficacia de dichos códigos se mide, sobre todo, por el apoyo social que reciben y el grado de cumplimiento de estos que realizan las empresas.

En España, existe una evolución a partir de los códigos de buen gobierno. Primero con la propuesta de código de las sociedades mercantiles elaborada por la Ponencia Especial de la Sección 2ª de la Comisión General de Codificación, presentada y publicada en 2002.

El contenido, a lo largo de 667 artículos más las Disposiciones adicionales, transitorias, finales y derogatoria, se extiende a un régimen jurídico especial de las sociedades cotizadas, inspirado, en la necesidad de convertir parte de esas normas voluntarias en normas legales y, en el reconocimiento de que algunas medidas sugeridas por los códigos de buena conducta precisan del grado de imperatividad que sólo una norma legal puede aportar (Bueno, 2004). Este primer código español de buen gobierno en el que se regula sobre todo el consejo de administración de las empresas entre otros, se denomina comúnmente el Informe Olivencia, que se explicará en detalle en puntos de este capítulo.

La segunda fase fue la remodelación del informe anterior y su ampliación con la creación del "Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y la Seguridad en los Mercados financieros y en las sociedades cotizadas", que es conocido como "Informe Aldama" (publicado el 8 de enero de 2003) y que también será estudiado en puntos de este capítulo. Dicho informe tiene como fin el mejorar el cumplimiento de las recomendaciones del código de buen gobierno y aumentar la transparencia y seguridad en los mercados financieros.

De la evolución de estos dos informes y con un intento de mejorarlos y renovarlos, ha surgido recientemente un nuevo informe, conocido comúnmente como el Código Conthe, que será detallado a lo largo de este capítulo.

Estos códigos de buen gobierno están siendo la consecuencia de posturas adoptadas respecto a las dos concepciones principales sobre la empresa: el modelo del accionista (*shareholders*), y el modelo de los grupos de interés social (*stakeholders*). En general, los códigos principales han adoptado el primer modelo pero dando, mucha importancia, al segundo, que van incorporando a su vez poco a poco.

Destacar que dichos informes de buen gobierno destacan la importancia del consejo de administración de las empresas como órgano que debe procurar el cumplimiento de las siguientes responsabilidades básicas e indelegables: (Bueno, 2004)

- Aprobar las estrategias generales o corporativas de la empresa.
- Nombrar, y en su caso, destituir, a los más altos directivos de la empresa, así como establecer sus sistemas de retribución.
- Controlar la actividad de gestión de la compañía y evaluar el desempeño de los directivos principales.
- Identificar los principales riesgos de la sociedad e implantar y evaluar un sistema adecuado de control interno.
- Determinar las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública, dando “cuenta y razón” del cumplimiento de las normas aceptadas de su código de buen gobierno corporativo.

A parte de los códigos de buen gobierno, la ley de transparencia de las sociedades anónimas cotizadas...existen otros documentos que tratan de regular el comportamiento del gobierno de las empresas para garantizar un correcto, transparente y seguro funcionamiento como son: las circulares de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), las órdenes del Ministerio de Economía, las directivas europeas de transparencia...todo ello se verá a lo largo de este capítulo.

Todas estas leyes, códigos de buen gobierno y otras disposiciones y principios son necesarios para impulsar que la actividad económica se desenvuelva dentro de un clima de confianza. Sin embargo, no se trata sólo de cumplir todas estas leyes y códigos sino que, la empresa, debe

estar formada por un conjunto de profesionales que sepan anteponer los principios éticos ante cualquier situación, buscando el bien de la empresa por encima de sus propios intereses.

## **6.2.2 Código Olivencia**

### 6.2.2.1 INTRODUCCIÓN

En los noventa aparecen en España los primeros escándalos financieros que involucran grandes sociedades y que producen una profunda conmoción en la sociedad, lo que lleva al gobierno, en 1997, a crear una comisión con el fin de elaborar un código de gobierno para sociedades cotizadas. Esta comisión que fue presidida por el profesor Olivencia, elaboró un código que fue presentado oficialmente en 1998 y en el que se insta a las empresas a, con carácter voluntario, cumplirlo, o explicar por qué no lo hace.

Se recomienda la adaptación de los principios de buen gobierno a las peculiaridades de cada sociedad, evitando la formalización de una simple apariencia. Además, se insta a la elaboración de un informe público anual sobre la aplicación de las reglas de gobierno del consejo, explicando aquellas que no se ajusten a las recomendaciones del código. (Bueno, 2004)

En el informe Olivencia se recomienda por primera vez, la necesidad de implantar un cierto grado de transparencia y unos principios de lealtad en el gobierno de las sociedades españolas.

El código de buenas prácticas redactado por la Comisión Olivencia se alinea desde el principio con la perspectiva financiera del gobierno empresarial, que tiene su referente más claro en los países anglosajones. En este sentido, el código parte de la premisa de una evolución de nuestro mercado de capitales que va a derivar hacia un incremento del capital flotante, con el consiguiente mayor riesgo de divergencia de intereses entre la propiedad y la gestión. (Salas, 2002)

El código Olivencia identifica el interés de la empresa con los intereses de los accionistas, en concordancia con lo que es habitual en los códigos de origen anglosajón. Se distancia así del informe Viénot, francés, que separa y antepone el interés de la empresa en su conjunto al de los accionistas. Más aún, el código español justifica su propuesta afirmando que, al asumir como criterio para la toma de decisiones la creación del valor para el accionista, se está actuando conforme al interés social y se está contribuyendo a la correcta asignación de los recursos. (Salas, 2002)



#### 6.2.2.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Según el código Olivencia, el consejo de administración se define como un instrumento de supervisión y control dirigido a alinear los planes de quienes gestionan la sociedad con los intereses de quienes aportan los recursos y soportan el riesgo empresarial, es decir, los accionistas. La función general de supervisión es la más característica del consejo. La finalidad última del consejo es la de crear valor para los accionistas y, según dicho código, debe tenerse siempre presente.

Si se habla del tamaño adecuado que debe tener un consejo de administración, el código Olivencia reconoce que es muy difícil establecer un tamaño ideal, por lo que sugiere un mínimo y un máximo para el número de consejeros, estableciendo entre 5 y 15 miembros el tamaño adecuado para un consejo. También invita a aquellos consejos que posean una dimensión elevada respecto a la recomendada, que se vayan reajustando progresivamente. En lo que se refiere a las cooperativas, la media suele ser de 3-5 socios en el consejo rector, con lo cual, se podría decir que cumplen la regla del código Olivencia, si bien se debe tener en cuenta que la mayoría de ellas tienen un tamaño tan pequeño que quizá tener 5 socios en el consejo rector es igual de excesivo que en sociedades anónimas con un consejo formado por veinte consejeros.

En lo que se refiere a las reuniones del consejo, el código establece que se celebrarán con la frecuencia necesaria para asegurar el cumplimiento de su misión. En todo caso, el consejo deberá reunirse al menos una vez al año, para evaluar su propio funcionamiento, teniendo muy en cuenta los informes de la Comisión de Cumplimiento. Las reuniones del consejo rector son mínimo semanalmente en las cooperativas, algo mucho más elevado que en el resto de sociedades, debido al carácter del consejo rector de las mismas que dista en parte de los consejos de administración del resto de sociedades. Así pues, este tipo de diferencias respecto al resto de empresas, pone de manifiesto la necesidad de tomar la propuesta del código Olivencia de adaptar los principios del gobierno corporativo a cada tipo de sociedad.

Destacar que deberá ser vinculante para el Presidente la solicitud de convocatoria cursada por los distintos consejeros. Asimismo, se recomienda otorgar una facultad subsidiaria al Vicepresidente.

En cuanto a los temas objeto de estudio por parte del consejo, el código establece que el consejo debería disponer de un catálogo formal de materias reservadas a su conocimiento. Se deberían incluir en la orden del día los distintos puntos de interés a tratar, a petición de los distintos consejeros.

Con respecto al acceso de la información por parte de los consejeros, se adoptarán las medidas necesarias para que dispongan de aquella información que necesiten, relevante y con antelación antes de las reuniones. Recibirán información histórica, financiera, de carácter cualitativo, así como previsional. (Bueno, 2004)

Estos tres últimos párrafos deberían ser aplicables totalmente en el caso de las cooperativas ya que es necesario que el presidente y el secretario tengan actualizada la información más relevante y concerniente a la cooperativa con el propósito de garantizar el mejor funcionamiento de la misma y proporcionar los mejores servicios al resto de socios.

En circunstancias especiales, los consejeros podrán acudir al asesoramiento de expertos externos. Además, el código indica que las compañías deberán facilitar la participación de todos los miembros en el consejo.

En lo que se refiere a la estructura del consejo de administración, deberán existir los elementos siguientes: la presidencia, la secretaría, las vocalías y las comisiones delegadas, distinguiendo, en este caso, la Comisión Ejecutiva y las comisiones delegadas de Control (Auditoría, Nombramientos, Retribuciones y de Cumplimiento).

#### 6.2.2.3 CONSEJEROS

El consejo se compone de dos grupos de consejeros: ejecutivos o internos y externos. Dentro de éstos distinguiremos entre los consejeros dominicales y los independientes. Desde el punto de vista de la efectividad y credibilidad de la función general de supervisión, es recomendable la presencia efectiva en el consejo de consejeros independientes. (Bueno, 2004).

El número de consejeros externos debe de ser mayoritario frente a los ejecutivos, según las recomendaciones del código. Dentro de los consejeros externos, la proporción entre dominicales e independientes, se establecerá teniendo en cuenta la relación existente entre el capital de los accionistas significativos y el capital flotante en manos de inversores ordinarios.

Esta regla deberá ser flexible, de modo que a medida que aumente el volumen de capitalización bursátil, o el número de accionistas significativos, se reducirán las exigencias relativas a la proporcionalidad estricta en la designación de consejeros prevista en la legislación de sociedades anónimas. (Bueno, 2004)

¿Quiénes son los consejeros dominicales? Aquellos que acceden al consejo por ser titulares o representar a los titulares de paquetes accionariales de la compañía, con capacidad de influir, por sí solos o por acuerdos con otros, en el control de la sociedad.

¿Y los consejeros independientes? Son los nombrados debido a su alta cualificación profesional, su experiencia y su competencia. Estos consejeros no deben tener vínculos significativos con el equipo de gestión y con los núcleos accionariales de control que influyen sobre éste (no deben tener relaciones familiares, profesionales...). El consejero independiente representará los intereses de los accionistas ordinarios. El que estos sean realmente independientes será obligación de vigilancia por parte de la Comisión de Nombramientos y el consejo de administración.

Respecto al tercer grupo de consejeros existente, los ejecutivos, el código Olivencia no los define de forma específica, pero afirma la necesidad de coordinación del consejo de la sociedad con los niveles ejecutivos que la dirigen en todo lo referente a su gestión.

En lo que se refiere a la formación de los consejeros, las sociedades deberán tener un programa de orientación para los nuevos consejeros en el que se les informe de sus obligaciones legales, reglas del gobierno, derechos, situación y entorno de la empresa.

Asimismo, los consejeros deben ser leales a la empresa, actuando como un representante legal de los accionistas y un correcto empresario. El código Olivencia establece unas reglas acerca de los deberes de los consejeros, en relación a:

- Situaciones de conflicto de intereses o casos en los que chocan su interés personal y el de la sociedad.
- Deber de confidencialidad en lo que se refiere al uso de información reservada de la empresa.
- Explotación de oportunidades de negocio y utilización de activos sociales que corresponden a la sociedad en beneficio propio.
- Obligación de revelar, por parte del consejero, situaciones personales o profesionales relevantes para su actuación ética y leal.

Estas reglas propuestas en el código Olivencia son también totalmente aplicables al consejo rector de las cooperativas, sobretudo en el caso de las figuras del presidente y el secretario.

En muchas empresas españolas, se daba el caso de que los consejeros no tenían edad de jubilarse, es decir, prolongaban su mandato hasta edades muy elevadas sin dar paso a la renovación del consejo. Es por ello, que el código Olivencia establece algunas medidas que permitan facilitar la sustitución de los consejeros más mayores. Así pues, recomienda retirarse

entre la edad de los sesenta y cinco años y los setenta, tanto para los consejeros ejecutivos como para el Presidente.

Asimismo, también se establece dentro del código cuál debe ser la duración del mandato de los consejeros. En lo que se refiere a los consejeros externos independientes, se recomienda la rotación interna del consejero en la adscripción a tareas específicas de control, aunque no se establece un plazo específico para su mandato.

En el caso de los consejeros ejecutivos y los consejeros externos dominicales, no recomienda ningún plazo de duración del mandato y permite su reelección aunque deberá ser evaluado su trabajo y elegido según su competencia, siendo valorado por los grupos de apoyo. La reelección deberá hacerse según su competencia y acumulación de experiencia, lo que convierte al consejero en una pieza más valiosa del consejo.

Sin embargo, la reelección en los consejeros independientes es más difícil ya que se supone que, al estar un mayor tiempo en el consejo, se va perdiendo su independencia, aunque, por otra parte, adquieren una mayor experiencia, así pues, el código recomienda evitar que estén adscritos siempre a la misma Comisión de Control.

En lo que se refiere a la dimisión de un consejero, se podrá realizar siempre que las causas estén establecidas en la ley o en los estatutos de la empresa y que sean transparentes.

Un tema que siempre ha levantado mucha polémica ha sido la retribución de los consejeros, el código Olivencia, aunque en un primer momento parte de otorgar libertad a las compañías, establece una serie de recomendaciones. El importe de la retribución del consejero se podrá establecer partiendo de la siguiente orientación:

- Las exigencias del mercado.
- La responsabilidad y grado de compromiso de cada consejero en el desempeño de sus funciones.

Dichas recomendaciones tratan de proporcionar unas retribuciones acordes con el trabajo realizado e intentan acabar con los sobresueldos que en muchas empresas se atribuyen los consejeros.

Se debe resaltar que en el caso de los miembros del consejo rector de las cooperativas no existe retribución alguna, de hecho la ley prohíbe que exista, sin embargo, sí que se permite realizar el pago de dietas y otros gastos necesarios para poder ejercer su función así como

algún pago en especie siempre que éste sea aprobado por la Asamblea General y su valor sea inmaterial.

#### 6.2.2.4 PRESIDENTE

La existencia de un presidente en el consejo es vital para garantizar su buen funcionamiento. El código Olivencia aclara que el presidente deberá ejercer su actividad de impulso y liderazgo dentro del consejo.

El código establece que las funciones del presidente serán las siguientes: convocar, formular el orden del día, dirigir las reuniones, velar porque los consejeros reciban la información necesaria y procurar que participen activamente y se comprometan en sus tareas (dichas tareas son aplicables en su totalidad a los presidentes de las cooperativas).

En lo que se refiere a la acumulación de cargos de presidente y de primer ejecutivo en la misma persona, el código Olivencia no se decanta por una postura concreta. No obstante, recomienda la adopción de unas medidas en caso de acumulación de cargos: (Bueno, 2004)

- a) Designación de un vicepresidente coordinador, de entre los consejeros independientes con facultades subsidiarias para convocar el consejo, incluir nuevos puntos en el orden del día y remitir información a los consejeros.
- b) Evaluación por parte del consejo de la labor del presidente como tal y como primer ejecutivo una vez al año.

Destacar que en las cooperativas la función del director de la misma y la del presidente, que se equipararía en este caso a primer ejecutivo y presidente en el resto de empresas, no pueden ser desempeñados por la misma persona.

#### 6.2.2.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Gran parte de la responsabilidad sobre el orden existente en el consejo de administración recae sobre la secretaría. El secretario, según recomienda el código Olivencia, ha de facilitar el buen desarrollo de las sesiones del consejo, prestando a los consejeros el asesoramiento y la información necesarios. Además, conservará la documentación y dejará constancia en los libros de actas del desarrollo de las sesiones y dará fe de sus resoluciones.

Lo mismo ocurre en el caso del secretario del consejo rector de las cooperativas, su papel, según la Ley valenciana de cooperativas es muy similar al que establece el código Olivencia ya que debe encargarse de redactar las actas de la asamblea, de las reuniones del consejo,

libramiento de certificaciones así como de prestar el mayor asesoramiento posible al resto del consejo.

#### 6.2.2.6 COMISIÓN EJECUTIVA

El código Olivencia recomienda que su composición refleje fielmente la composición del consejo de administración y se establezca también un equilibrio entre la existencia de los distintos tipos de consejeros.

Las relaciones entre la Comisión Ejecutiva y el consejo deberán estar presididas por el principio de transparencia. Así, el consejo de administración deberá tener constancia de los asuntos tratados y las decisiones adoptadas por la comisión. (Bueno, 2004).

#### 6.2.2.7 COMISIONES DELEGADAS DE CONTROL

El código establece que dichas comisiones tienen un papel informativo y consultivo, aunque excepcionalmente se les podría atribuir facultades de decisión. De estas comisiones depende, en gran parte, la función de supervisión del consejo de administración.

El informe Olivencia recomienda que se componga al menos de tres miembros, todos ellos consejeros externos, y que deban reflejar de manera razonable la relación entre consejeros dominicales e independientes. Se debe disponer al menos de dos comisiones: la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

#### 6.2.2.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Dicha comisión se debe encargar de seleccionar a los consejeros y los altos ejecutivos de la sociedad, procurando, según recomienda el código, que los seleccionados sean los más aptos para el perfil que se requiere.

Las funciones más destacadas de dicha comisión son: (Bueno, 2004)

- a) Formular y revisar los criterios de composición del consejo de administración y de selección de candidatos al mismo.
- b) Proponer al consejo los nombramientos de consejeros a designar por él o hacer suyas las propuestas para someterlas a la decisión de la junta de accionistas.
- c) Proponer al consejo los miembros para las comisiones delegadas.

#### 6.2.2.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Dicha comisión es la encargada de la propuesta, evaluación y revisión de las remuneraciones a los consejeros que deberá evaluar al menos una vez al año la política retributiva de los consejeros, tal y como recomienda el código Olivencia.

Además, el código invita también a dar información individualizada y detallada respecto a las retribuciones de los consejeros, siguiendo así el principio de transparencia.

Aquellas sociedades que implanten de manera gradual o por fases, o bien opten por la aplicación parcial del principio de transparencia, deberán explicar sus razones en la memoria anual de la sociedad.

#### 6.2.2.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

Ya que es fundamental para el correcto funcionamiento de las sociedades anónimas, el código advierte de la necesidad de dotarla de las siguientes competencias: (Bueno, 2004)

- Proponer la designación del auditor, condiciones del contrato, renovación o no...
- Revisar las cuentas de la sociedad, cumplimiento de la legalidad y aplicación correcta de los principios contables, así como informar de las propuestas de modificación de principios sugeridos por la dirección.
- Servir de canal de comunicación entre el consejo de administración y los auditores, arbitrando entre ellos en caso de discrepancias.
- Comprobar el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno.
- Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, velando por la claridad y precisión en la redacción de los informes de auditoría.

#### 6.2.2.11 COMISIÓN DE CUMPLIMIENTO

Dicha comisión es recomendada por el código Olivencia y tiene como objetivo evaluar la eficacia de las reglas de control y de decisión del consejo y vigilar su efectivo funcionamiento, revisando periódicamente los resultados con el fin de elevar al consejo las propuestas de reforma de su sistema de gobierno.

#### 6.2.2.12 JUNTA DE ACCIONISTAS

El código Olivencia establece una serie de medidas que permitan mejorar la efectividad de la junta de accionistas ya que suele estar sujeta a muchas limitaciones estructurales que le impiden, en muchas ocasiones, ejercer su función de control y decisión en las sociedades

cotizadas. Estas medidas podrían ser aplicables a su vez a las Asambleas realizadas por los socios de las cooperativas ya que en ellas se deben establecer las medidas para regular la actividad del consejo rector y participar a su vez en las decisiones más importantes.

Así pues, entre las medidas que recomienda el código, destacan:

- Hacer más transparente el mecanismo de delegación de votos.
- Acentuar la comunicación de la sociedad con sus accionistas.
- Estimular el papel de los inversores institucionales en la junta general.

Además, en lo que se refiere a la junta de accionistas como medio para informar al accionista, se propone lo siguiente:

- Se deberían promover medidas que faciliten la captación de delegaciones de votos por parte de grupos significativos de accionistas.
- Se deberían justificar detalladamente las propuestas de votación que se ofrecen en la solicitud.
- Se revelará la existencia de conflicto de intereses en el caso de existir.

#### 6.2.2.13 LOS INVERSORES INSTITUCIONALES

El código Olivencia recomienda establecer una política de comunicación con los inversores institucionales mediante contactos regulares. Además, recomienda a éstos revelar sus preferencias sobre la organización de los consejos de administración. También invita a promover o favorecer la adopción de dichas medidas por parte de las compañías destinatarias de sus inversiones.

#### 6.2.2.14 INDEPENDENCIA DEL AUDITOR

Este es un tema bastante peliagudo puesto que ha sido motivo de fraude por parte de algunas empresas en las últimas décadas.

Así pues, no sólo preocupa a los accionistas, sino al mercado en general que puede estar aceptando un informe favorable sobre una entidad cuando en realidad no lo sea, debido a relaciones entre auditor y empresa con beneficios para ambos.

El código Olivencia cree que garantizar la independencia del auditor se realizará mediante la buena reputación de la empresa auditora. Además, recomienda a los consejos de administración y a las Comisiones de Auditoría que verifiquen el grado de diversificación de la



auditora, desestimando contratar a aquellas empresas auditoras que perciban de la compañía un porcentaje superior al 10% de sus ingresos totales.

También se recomienda cautelas cuando la empresa auditora presta a la sociedad otros servicios profesionales, como los de consultoría, ya que se enturbia la independencia de la auditoría respecto de la empresa.

#### 6.2.2.15 DEBER DE INFORMAR

Se ha discutido mucho acerca del deber de hacer público por parte de las empresas sus informes de gobierno, las retribuciones de sus consejeros... Respecto a todo ello, el informe Olivencia recomienda que el consejo incluya en su información pública anual un informe sobre sus reglas de gobierno, comentado, en su caso, las razones por las que siguen o no siguen las pautas establecidas en el código.

Además, en lo que se refiere a la utilización de medios electrónicos para informar acerca de la empresa, el código Olivencia alienta a emplear nuevas fórmulas de comunicación ponderando y justificando los costes y la utilidad de cada una.

#### 6.2.2.16 PRINCIPIOS DEL CÓDIGO OLIVENCIA

El código Olivencia se basa en los principios de la responsabilidad, transparencia y eficacia principalmente. Todas las recomendaciones realizadas a lo largo de su informe están relacionadas siempre con dichos principios.

La transparencia pretende asegurar la elaboración y difusión por parte del gobierno de las sociedades, de una información exacta, objetiva e independiente frente a los grupos de interés, con el fin de asegurar el cumplimiento del “interés social” y dar “cuenta y razón” de cómo llevar a cabo la función de supervisión y control. (Bueno, 2004)

La eficacia pretende ser el exponente del buen gobierno del consejo, no sólo por la busca de la eficiencia económica, sino además, tratando de asegurar la creación de valor para el accionista.

Por último, la responsabilidad hace referencia a la misión otorgada al consejo frente a los accionistas, las instituciones, los mercados y el público en general, respetando siempre la normativa vigente.

Destacar que en el código no sólo se establecen dichos principios, sino que se concluye con cinco consideraciones generales y veinte recomendaciones, algunas de las cuales (las más relevantes) se han comentado en los apartados anteriores.

#### 6.2.2.17 CONCLUSIONES

Desde que se publicó el informe Olivencia, hasta la aparición del código Aldama, la adopción real del código fue bastante escasa ya que el amplio margen de autorregulación concedido no es suficiente para forzar el cambio de las sociedades cotizadas españolas.

Aún así, el código Olivencia ha supuesto una llamada de atención sobre algunos puntos clave en el buen gobierno corporativo, como la renovación de los consejeros, las limitaciones de la junta general de accionistas o la preocupación por la independencia de los auditores. Además, se ha reconocido la importancia de la transparencia informativa como obligación de suministrar al mercado información precisa y fiable sobre sus actividades y resultados.

Se puede decir, que la creación del código Olivencia, aunque no fue todo lo eficaz que se pretendía ya que muchas empresas obviaron sus recomendaciones, ha sido muy útil para establecer una serie de pautas que permitan a las empresas, de forma voluntaria, construir un gobierno de las sociedades adecuado y eficaz.

### **6.2.3 Código Aldama**

#### 6.2.3.1 INTRODUCCIÓN

A pesar de haber tomado medidas contra las estafas financieras, como es el caso de la creación del informe Olivencia en España, en el año 2001 surgieron a la luz otros escándalos financieros, especialmente en el mundo anglosajón. Estos escándalos obligan al gobierno norteamericano a revisar su sistema de control y de gobierno corporativo.

Mientras tanto, en la Unión Europea, reaccionan también ante dichos escándalos que tienen repercusiones en los mercados de todo el mundo. Así, en Francia, Reino Unido, Alemania e Italia, entre otros, ponen en marcha distintos procesos de revisión de los códigos de buen gobierno. Además, la propia Unión Europea constituye un grupo de expertos para estudiar estos temas a través de la Comisión Winter.

Ya que resultaba imposible realizar un código único para toda Europa, cada país miembro debe desarrollar su propio código. En España, en julio del 2002, el Gobierno crea una "Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y la Seguridad en los Mercados Financieros y en las Sociedades Cotizadas". Del trabajo de dicha comisión, surgió el 8 de enero de 2003 un informe que recoge un conjunto de recomendaciones aceptadas por todos y que en su conjunto pueden y deben permitir un avance sustancial en el gobierno corporativo de las sociedades y, sobre todo, en los principios de transparencia y seguridad. Dicho informe se basa, especialmente, en la protección de los derechos de los accionistas y la libertad de cada

empresa a organizarse como considere más conveniente para el correcto cumplimiento de sus funciones. Este informe se denominó informe Aldama.

Destacar que, a pesar de tener un carácter voluntario, el propio informe recomienda su aplicación a las sociedades emisoras de valores e instrumentos admitidos a negociación en los mercados organizados. Asimismo, aunque se centre en las sociedades cotizadas, sus recomendaciones pueden extenderse a aquellas empresas que acuden al mercado primario de valores para poder colocar sus valores al público con independencia de si posteriormente cotizan o no en el mercado secundario.

#### 6.2.3.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El informe Aldama establece que el consejo de administración tiene un papel importante en el establecimiento de los rigurosos mecanismos de dirección y control de la gestión que permita salvaguardar los intereses de los accionistas y los inversores. Destaca que todos los miembros deben unirse para defender la viabilidad de la empresa a largo plazo y la protección de los intereses generales de la sociedad.

El informe Aldama establece una periodicidad en lo que a las reuniones del consejo se refiere mensual para las sesiones ordinarias. Además, el consejo se reunirá cuando el presidente, o un número suficiente de consejeros, lo solicitaran, de acuerdo con sus estatutos y reglamentos. En este aspecto, coincide en lo que establece la Ley valenciana de cooperativas respecto a la periodicidad en la que debe reunirse el consejo rector que puede equipararse al consejo de administración de las empresas regidas por la legislación mercantil.

Dicho informe, enumera una serie de temas que deben tratarse en las reuniones del consejo: (Bueno, 2004)

- Seguimiento de las actuaciones de los ejecutivos y de la Comisión Delegada.
- Analizar específicamente el presupuesto.
- Revisar la marcha del plan estratégico y su grado de cumplimiento.
- Analizar los estados financieros trimestrales que haya que enviar a los órganos reguladores y de supervisión del mercado.

En cuanto a la información que establece el informe debe ser requerida por los consejeros: (Bueno, 2004)

- a) Son responsables de identificar y solicitar la información al secretario del consejo, salvo otra disposición reglamentaria o estatutaria.

- b) Deben hacer constar en acta las dificultades encontradas en el requerimiento de la información.
- c) Deben contar con los medios necesarios para el ejercicio eficaz de sus funciones, como pueden ser la comunicación con los responsables de las distintas áreas o requerir los servicios de profesionales externos.

En lo que respecta al tamaño del consejo de administración, así como en el código Olivencia se establecía un número máximo y mínimo entre el que debía encontrarse, en el informe Aldama tan sólo dice que se deberá contar con un número razonable de miembros para asegurar la operatividad y el trabajo de cada consejero.

La composición del consejo de administración vendrá dada por dos grupos de consejeros, al igual que en el código Olivencia, consejeros internos y externos. En cuanto a la presencia de éstos en la composición del consejo, se deberá tener en cuenta la estructura del capital social para el cumplimiento de los fines generales de protección de los accionistas minoritarios.

El informe Aldama recomienda que el consejo de administración, a través de los consejeros, represente el mayor porcentaje de capital posible.

Al igual que en el código Olivencia, se decanta por una mayoría de consejeros externos. Dentro de los externos, aboga por una participación muy significativa de los consejeros independientes, siempre que se tenga en cuenta la estructura accionarial de la sociedad y el capital representado en el consejo.

Si se habla de la estructura del consejo de administración, el informe Aldama se refiere al presidente del consejo de administración y a las comisiones delegadas del consejo, que serían la Comisión Ejecutiva o Delegada, las Comisiones de Auditoría y Control, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y, en su caso, la Comisión de Estrategia e Inversiones.

#### 6.2.3.3 CONSEJEROS

Al igual que se estableció en el código Olivencia, en el informe Aldama se identifican tres tipos de consejeros: consejeros internos o ejecutivos, consejeros externos dominicales y consejeros externos independientes. Aunque, presenta una salvedad respecto al código Olivencia, y es que pueden existir consejeros externos que no sean ni dominicales ni independientes.

Respecto a los consejeros internos o ejecutivos, el informe especifica que son aquellos que poseen funciones ejecutivas o directivas en la sociedad o en alguna de las participadas, o los que mantengan una relación contractual laboral, mercantil, o de otra índole con la sociedad, o

bien los que tengan capacidad de decisión en relación con alguna parte del negocio de la sociedad a través de un apoderamiento estable, conferido por el consejo de administración o por la sociedad. Si el apoderamiento fuese sólo para un acto concreto, no se considerará consejero ejecutivo.

Los consejeros dominicales serán aquellos propuestos por los accionistas con participación estable y significativa en el capital social de la empresa. Su régimen de incompatibilidades para mantener relaciones comerciales o profesionales con la sociedad y su grupo será semejante al de los consejeros independientes pudiendo afectar estas incompatibilidades a los accionistas por él representados.

Por último, los consejeros independientes, son los de reconocido prestigio profesional que sean elegidos como tales y reúnan las condiciones que aseguren su imparcialidad y objetividad de criterio, como son: (Bueno, 2004)

- No tener o haber tenido recientemente relación de trabajo, de carácter significativo, con la sociedad.
- No podrán tener relación de parentesco próximo con consejeros ejecutivos, dominicales o con la alta dirección.
- No podrán ser consejeros de otra sociedad que tenga consejeros dominicales en la sociedad de referencia.

Así como en el código Olivencia aparecen recomendaciones en lo que respecta a la formación de los consejeros, no ocurre lo mismo con el informe Aldama, el cual no especifica de una manera directa cuál debe ser el tipo de formación a recibir por estos, sin embargo, se sobreentiende que se seguirán las recomendaciones establecidas en el código Olivencia.

En cuanto al deber de lealtad de los consejeros, el informe Aldama diferencia entre el deber de diligencia y el deber de lealtad dentro de los deberes fiduciarios de los administradores, lo que supone estar sujetos a: maximizar la creación de valor y distribuir correctamente ese valor o beneficio.

La primera medida al respecto ya fue indicada en el código Olivencia, se trata de detallar las obligaciones básicas derivadas del deber de lealtad. A parte de esto, el informe Aldama propone enumerar diez deberes de lealtad y cinco deberes de diligencia que, al menos, deben orientar la conducta de los consejeros.

Entre algunos de los deberes de lealtad que aparecen en el informe, destacan:

- Evitar los conflictos de intereses entre los administradores o sus familiares y la sociedad.
- No desempeñar cargos en empresas competidoras de la sociedad o de su grupo.
- No utilizar con fines privados información no pública de la sociedad.
- No hacer uso indebido de los activos de la sociedad ni aprovecharse de las oportunidades del negocio que conozca por su condición de consejero.

En cuanto a los deberes de diligencia, resaltan:

- Dedicar con continuidad el tiempo y esfuerzo necesarios que exija la buena administración de la sociedad.
- Participar activamente en el órgano de administración y en sus comisiones o tareas asignadas.
- Oponerse a los acuerdos contrarios a la ley, a los estatutos o al interés social.
- Solicitar la información que considere oportuna para completar la que se le haya suministrado, en caso necesario.

En lo que se refiere a la duración del mandato de los consejeros, el informe establece que los consejeros externos, tanto los dominicales como los independientes, una vez elegidos por la junta general, deberán cumplir su mandato por el período estatutario para el que fueron nombrados, salvo causas justificadas y excepcionales.

En lo que respecta a la reelección, el informe propone para los consejeros externos no limitar la reelección de mandatos.

Asimismo, corresponde al consejo de administración proponer la renovación del mandato, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y serán elegidos por la junta general.

Así como el código Olivencia establecía recomendaciones acerca de la edad límite de los consejeros, en el informe Aldama no se establece ninguna recomendación al respecto, justificándolo por el incremento de la esperanza de vida existente en el país. Así pues, la sociedad es libre de decidir si va a establecer un límite de edad o no, y, en el caso de que lo haga, deberá reflejarlo en los estatutos o en el reglamento.

En cuanto al importe de la remuneración del consejero, aunque ha de ser una decisión a tomar por cada empresa, el informe realiza una serie de recomendaciones con carácter general a

pesar de considerar que cada consejo se autorregule con la finalidad de evitar situaciones abusivas.

Las recomendaciones son las siguientes: (Bueno, 2004)

- La cuantía de retribución determinada en razón de los resultados de la sociedad considerará las salvedades existentes en el informe del auditor externo si afecta a la cuenta de resultados significativamente.
- Las remuneraciones consistentes en entrega de acciones de la sociedad o sociedades del grupo, opciones sobre acciones, o referenciadas al valor de la acción, deberían limitarse a los consejeros ejecutivos.
- Si la cuantía pactada y aprobada por el consejo en cuanto a indemnización excede del salario acordado de dos años, el exceso será provisionado en el balance del año de aprobación, constando su importe separadamente.

Así pues, se observa que existen algunas diferencias en lo que a las recomendaciones sobre los consejeros se refiere, entre el código Olivencia y el informe Aldama.

#### 6.2.3.4 EL PRESIDENTE

La Comisión Aldama entiende que la figura del presidente debe mostrar un liderazgo neto y claro dentro del consejo. La separación de cargos de presidente y primer ejecutivo podría privar a la sociedad de ese liderazgo y dificultar la transmisión de información entre la dirección de la sociedad y el consejo. Por tanto, no se pronuncia a favor de la separación, pudiendo coincidir ambas figuras en la misma persona. La opción por una estructura de liderazgo, dual o unitaria, dependerá de las circunstancias de cada empresa. Esta situación no puede darse en las cooperativas ya que, como se ha explicado en el punto 3.2, no es posible que una misma persona ocupe el cargo de director de la cooperativa y de presidente a la vez.

Respecto a las cautelas que deben llevarse a cabo en el caso de acumulación de cargos, el informe Aldama se remite directamente al código Olivencia. Asimismo, no cabe destacar nada más acerca de las recomendaciones sobre la figura del presidente en el informe.

#### 6.2.3.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO

El informe Aldama se refiere a la figura del secretario del consejo como la encargada de facilitar la información requerida por el consejo y las personas que lo forman. Además, atenderá a la legalidad formal y material de las actuaciones del consejo, comprobará su regularidad estatutaria y el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los organismos

reguladores, y velará por la observancia de los principios o criterios de gobierno corporativo de la sociedad y las normas del reglamento del consejo. (Bueno, 2004).

Es una definición bastante similar a la del código Olivencia y es totalmente aplicable al secretario del consejo rector de las cooperativas.

#### 6.2.3.6 COMISIÓN EJECUTIVA

Según el informe Aldama, la Comisión Ejecutiva tiene carácter potestativo. El consejo delega en ella, total o parcialmente, el ejercicio de sus funciones para la adopción de acuerdos sobre la administración y gestión de la sociedad, de forma permanente. En lo que se refiere a la participación de los distintos consejeros, se recomienda que su composición sea similar a la del consejo.

#### 6.2.3.7 COMISIONES DELEGADAS DE CONTROL

La constitución de estas comisiones especializadas tiene como misión fortalecer la eficacia en el desarrollo de las funciones del consejo. Se pretende reforzar las garantías de objetividad y reflexión de sus acuerdos, pues en determinadas materias que no precisen una inmediatez o una remisión directa al pleno del consejo, las propuestas y acuerdos pasarán con antelación por un órgano especializado. El consejo de administración designará sus miembros y ante él darán cuenta de su actividad. (Bueno, 2004)

Procedería constituir las comisiones que se citan a continuación, sin perjuicio de cuantas otras puedan constituir las sociedades, o del desglose en varias comisiones de las que a continuación se citan: Comisión de Auditoría y Control; de Nombramientos y Retribuciones, y, en su caso, de Estrategia e Inversiones. (Aldama y Miñón, 2003)

#### 6.2.3.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

La función de dicha comisión es la de informar al consejo cuáles son los nombramientos, ceses del consejo y reelecciones. Dicha comisión debe informar de todas las propuestas que el consejo eleve a la junta de accionistas para el nombramiento y cese de consejeros. Además, sus miembros se designarán por el consejo de administración de entre los consejeros externos y siguiendo las proporciones que estos tienen en el consejo.

#### 6.2.3.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

Es la encargada de informar al consejo acerca de las retribuciones de los consejeros y sobre sus cargos, así como de la política general de retribuciones e incentivos para los mismos y también para la alta dirección.



Los consejeros ejecutivos no pueden ser miembros de esta comisión, con lo cual, serán miembros los consejeros externos, siguiendo la misma proporción que en el consejo de administración.

En el informe Aldama, al igual que se dijo anteriormente en el código Olivencia, se insiste en la recomendación de hacer públicas las remuneraciones individualizadas de cada consejero, desglosándolos en la medida de lo posible al máximo, siguiendo así, el principio de transparencia. También establece que la remuneración recibida por cada consejero deberá aparecer en la memoria anual, incluyendo la entrega de opciones, acciones...

#### 6.2.3.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CONTROL

Ya no se trata tan sólo de una recomendación con libertad a seguir, sino que la existencia de una Comisión de Auditoría en las sociedades cotizadas se refleja en la Ley de medidas de reforma del sistema financiero (ley 44/2002, del 22 de noviembre).

Los miembros que formen parte de dicha comisión, que deben ser externos, serán elegidos por el consejo de administración, siendo el presidente de dicha comisión un consejero independiente. Así pues, los consejeros ejecutivos, aunque pueden acudir a la comisión a prestar información, no podrán ser miembros.

El informe Aldama recomienda que la Comisión de Auditoría debería tener dentro del reglamento del consejo su propio reglamento, que debería contemplar los siguientes aspectos: (Bueno, 2004)

- Informar las cuentas anuales y los estados financieros semestrales y trimestrales que vayan a presentarse a los órganos reguladores y al mercado.
- Tendrá acceso pleno a la auditoría interna y a informar durante el proceso de selección, designación, renovación y remoción de su director.
- Poderes para informar y proponer acerca de la selección, designación, renovación y remoción del auditor externo, al igual que las condiciones de contratación, no pudiendo ser delegadas estas funciones a la gerencia ni a ningún otro órgano.
- Elaborar un informe anual, que irá incluido en el informe de gestión, sobre las actividades de la Comisión de Auditoría y Control.

#### 6.2.3.11 COMISIÓN DE ESTRATEGIA E INVERSIONES

Esta comisión no se contemplaba en el código Olivencia. Su función es la de proponer e informar al consejo de administración de todas aquellas decisiones estratégicas, inversiones y

desinversiones, que sean de relevancia para la sociedad. Sus miembros serán designados por el consejo y, al contrario que en otras comisiones, pueden ser tanto externos como internos.

#### 6.2.3.12 JUNTA DE ACCIONISTAS

La principal novedad del informe Aldama corresponde a la junta de accionistas. El informe resalta el papel a desempeñar por la junta como órgano de decisión y control y pone en relieve su utilidad en cuanto a medio de defensa de los intereses de los accionistas.

Expone la necesidad por parte de las sociedades de tomar medidas que logren una participación más efectiva y eficaz del accionista, facilitando tanto la participación del accionista en la toma de decisiones de la sociedad como el derecho del accionista a la información necesaria para la toma de decisiones a la hora de ejercitar su derecho de voto en la junta. (Bueno, 2004)

#### 6.2.3.13 LOS INVERSORES INSTITUCIONALES

El informe Aldama recomienda que los inversores institucionales hagan pública su decisión de participar o no en las decisiones de la sociedad. Además, deben definir la postura que adoptan en los acuerdos de las sociedades en las que han invertido, así, junto con un esfuerzo por parte de la sociedad también, se hará más participativa y activa la presencia de los inversores institucionales en la sociedad.

#### 6.2.3.14 INDEPENDENCIA DEL AUDITOR

En este tema, el informe Aldama se remite a la Ley de medidas de reforma del sistema financiero. Dicha ley establece sobre la independencia del auditor que será necesario que se cambie el socio y el equipo que vigila las cuentas de una misma empresa cada siete años, además, deberán declarar sus honorarios tanto los recibidos por el trabajo de auditoría como por otros servicios distintos. También se refuerzan las incompatibilidades, un ejemplo de ello es que el auditor no puede mantener relaciones con un cliente ni venderle determinados servicios.

#### 6.2.3.15 DEBER DE INFORMAR

Así como en el código Olivencia se animaba a la utilización de los medios electrónicos para la información, en el informe Aldama se recomienda casi de forma “obligatoria”. Es por ello que establece que deberán utilizar adecuadamente y de forma regular los medios electrónicos de comunicación a través internet. Además, las empresas que coticen en bolsa deberán tener una

página web en la que proporcionarán información a los accionistas, inversores y mercado en general.

Asimismo, la página web de la empresa debe ser utilizada también para avisar a los accionistas de la convocatoria de la junta, formular propuestas y alternativas relativas a los puntos del orden del día y facilitar que todas estas propuestas sean conocidas por todos los accionistas con suficiente antelación a la celebración de la junta.

El consejo debería elaborar un informe anual sobre la estructura y prácticas del gobierno corporativo de la sociedad en donde se expongan ordenadamente aspectos relativos a: (Aldama y Miñón, 2003)

- Estructura de propiedad de la sociedad.
- Estructura de la administración de la sociedad.
- Operaciones vinculadas y operaciones intragrupo.
- Sistemas de control del riesgo.
- Funcionamiento de la Junta General de Accionistas.

Así pues, se observa una mayor rigurosidad en lo que respecta a las recomendaciones sobre la publicidad y el deber de información en el informe Aldama respecto al código Olivencia, lo que supone una notable mejoría en las recomendaciones que deberían aplicarse plenamente también a las sociedades cooperativas.

#### 6.2.3.16 PRINCIPIOS DEL INFORME ALDAMA

El informe se basa en los principios de transparencia y deber de informar, junto a la seguridad y al deber de lealtad. Si comparamos con el código Olivencia vemos que tan sólo el principio de transparencia se mantiene en ambos.

La transparencia se concibe como una medida complementaria de la autorregulación que asegurará la correcta y necesaria transmisión de información para la toma de decisiones. Las características que ha de poseer la información para lograr la transparencia serán: completa, correcta, equitativa, simétrica y en tiempo útil. (Bueno, 2004)

El deber de información exige que las sociedades comuniquen a través de un informe, qué reglas se adoptan y cuáles no, y el grado de cumplimiento de las adoptadas.

El principio de seguridad es complementario a la transparencia y trata de reconocer determinados deberes y responsabilidades que permitan reforzar determinadas situaciones, como las relativas a los conflictos de intereses.

Por último, respecto al deber de lealtad, el informe Aldama resalta la necesidad de intervención legislativa en materia de responsabilidad de los administradores, y concretamente por infracción del deber de lealtad.

Destacar que dicho informe, dedica el último de los seis apartados en los que se compone, a realizar recomendaciones sobre el principio de autorregulación y sobre la conveniencia de un soporte normativo adicional.

#### 6.2.3.17 CONCLUSIÓN

Para finalizar este punto, destacar que la aportación más novedosa del informe Aldama fue la de recomendar el publicar un informe anual de buen gobierno que expusiera las prácticas del gobierno corporativo de la sociedad, lo que supone un incentivo para que las empresas cotizadas adopten actitudes conforme a las reglas del buen gobierno, ya que, de otro modo, sufrirían penalizaciones del mercado.

Muchas de las recomendaciones del informe Aldama se convirtieron en ley con la modificación de dos textos que databan de finales de los ochenta: la Ley de mercado de valores con la que el ejecutivo incorpora la obligación de comunicar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y depositar en el Registro mercantil cualquier celebración, prórroga o modificación de un pacto que tenga por objeto el ejercicio del derecho de voto en las juntas de accionistas o que restrinja o condicione la libre transmisión de acciones o de obligaciones convertibles. Asimismo, las empresas tienen que aprobar un reglamento de la junta y otro del consejo de administración y se especifican los deberes de transparencia, lealtad y diligencia para los administradores. Respecto a la segunda ley modificada, la Ley de sociedades anónimas, se hace posible que los votos en las juntas se puedan realizar por vía postal o electrónica, y se permite a los accionistas que formulen por escrito preguntas en las reuniones.

Así pues, se puede decir que, como el gobierno otorgó rango de ley a algunas de las recomendaciones del informe Aldama, la aplicación de las recomendaciones de éste fue muy superior a la ocurrida con el código Olivencia.

## 6.2.4 Código Conthe

### 6.2.4.1 INTRODUCCIÓN

El 25 de julio de 2005, el gobierno creó un grupo especial de trabajo para asesorar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en la armonización y actualización de las recomendaciones de los informes Olivencia y Aldama sobre el buen gobierno de las sociedades cotizadas. La publicación de este informe ha sido denominada, comúnmente, como el código Conthe ya que el presidente de la CNMV que ha participado en su elaboración es D. Manuel Conthe.

En este caso, al elaborar sus recomendaciones, se han dirigido, especialmente a: el gobierno de las sociedades con acciones cotizadas en bolsa, sin perjuicio de trabajos adicionales para adaptar el código a emisores de renta fija, a las relaciones de las empresas con otros grupos de interés que no sean sus accionistas y a recomendaciones cuya aplicación sea voluntaria, sin mezclarla con deberes jurídicos o preceptos legales imperativos.

Asimismo, mientras se actualizaban las recomendaciones de los códigos Olivencia y Aldama, se han tenido siempre en cuenta las recomendaciones internacionales formuladas con posteridad, entre las que destacan: las recomendaciones y propuestas de la Comisión Europea y la recomendación del Comité de Supervisores Bancarios de Basilea.

### 6.2.4.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

La primera recomendación que realiza el código Conthe acerca del consejo de administración es la siguiente: que el consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.

Además, se recalca la necesidad de que el consejo vele por los intereses de todos los agentes y grupos de interés que intervienen en la empresa (*stakeholders*) y los cuáles se complementan en lo que a la satisfacción de necesidades de unos y otros se refiere. Algo que sin duda debería aplicarse también en el caso del consejo rector de las cooperativas ya que deben representar a todos los socios y tratar de tomar las medidas necesarias para satisfacer las diferentes necesidades que puedan surgir a los mismos.

Asimismo, el código resalta la función del consejo como órgano de decisión y aprobación, y recomienda que realice el control del cumplimiento por parte de la sociedad de los objetivos de la empresa además de su aprobación del plan estratégico y la organización de la misma

(dicha descripción debe ser totalmente aplicable también al consejo rector de las cooperativas).

Se recomienda que el consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el consejo delibera y vota sobre ella. (Conthe, 2006)

En lo que respecta al tamaño del consejo, sigue los pasos del informe Aldama y el código recomienda que el consejo tenga la dimensión necesaria para garantizar un buen funcionamiento del mismo, aunque, al igual que se dijo en el código Olivencia, el intervalo más adecuado recomendado es entre 5 y 15 miembros, como ya se ha indicado en el punto 3.2 en el que se trataba el código Olivencia, para las cooperativas se debe disminuir el número a una media de 3-5 consejeros.

Respecto al desarrollo de las sesiones, el código Conthe deja claro que un consejo que no se reúna a menudo y caiga en el absentismo no podrá ejercer sus funciones correctamente. Asimismo, los consejeros que no asistan frecuentemente estarán incumpliendo con sus obligaciones. Es por ello que se recomienda que el consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.

Además, se insta a que las no asistencias de los consejeros a las reuniones aparezcan en el informe anual de gobierno corporativo y que si alguno de ellos en alguna reunión tiene alguna propuesta o duda que no han sido resueltas, consten en acta para solucionarlo en siguientes sesiones.

Por otra parte, para que el consejo no caiga en la rutina y deje de realizar sus funciones eficientemente, se establecen evaluaciones periódicas del mismo que le permitan hacer una especie de autocontrol. El código recomienda que el consejo en pleno evalúe una vez al año la calidad y la eficiencia del funcionamiento del mismo, el desempeño de las funciones del presidente y el primer ejecutivo y el funcionamiento de las comisiones, partiendo siempre de los informes que éstas emitan.

Respecto a la información que reciban los consejeros que será decisiva para un correcto desempeño de su trabajo, el código Conthe realiza una serie de recomendaciones: (Conthe, 2006)

- Que todos los consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del consejo. Y que, salvo que los estatutos o el reglamento del consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al presidente o al secretario del consejo.
- Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.
- Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

#### 6.2.4.3 CONSEJEROS

Respecto a la estructura del consejo, el código apuesta por una mayoría de consejeros externos, tanto dominicales como independientes, y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, siempre teniendo en cuenta el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad y la dificultad que entrañe el grupo societario. Asimismo, entre dominicales e independientes, se establece que la proporción de ambos refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por consejeros dominicales y el capital representado por consejeros independientes. Destacar que el código recomienda que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de los consejeros. Además, el código admite la existencia de consejeros externos que no sean ni dominicales ni independientes, siempre que se explique el por qué de su existencia en el consejo.

El código aconseja ciertas recomendaciones mínimas dirigidas a incrementar la transparencia sobre el nombramiento de los consejeros dominicales. Así pues, se recomienda que el carácter de cada consejero sea explicado por el consejo ante la junta general de accionistas que será quien deba efectuar o ratificar su nombramiento.

Una novedad del código Conthe respecto a sus predecesores, es el intento de conseguir una igualdad de género en el consejo. Para ello, se recomienda que se explique, en el caso de que el número de consejeras sea escaso o nulo, el por qué de esta situación y qué se va a hacer para corregirla cuando existan nuevas vacantes en el consejo.

Destacar también que, el código Conthe, para intentar que todos los consejeros dediquen el esfuerzo y tiempo necesario a las sesiones de la empresa, recomienda que los consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida. Además, recomienda que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejos de los que pueden formar parte sus consejeros.

El proceso de selección de los consejeros es también uno de los puntos más peliagudos que se tratan en el código. Evidentemente, la selección debe ser coherente, que permita tener un consejo representativo de los distintos agentes que intervienen en la empresa y que los consejeros sean grandes profesionales competentes y con amplia capacidad para desarrollar su función. Es por ello que, en el caso del nombramiento de los consejeros independientes, para evitar algún tipo de fraude o “enchufe”, el código recomienda que la Comisión de Nombramientos no sólo informe sino que proponga candidatos, para reforzar la independencia de los nuevos consejeros de los principales accionistas y de los consejeros ejecutivos.

Por ello, se recomienda: (Conthe, 2006)

- Que la propuesta de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el consejo a la junta general de accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el consejo:
  - a) A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes.
  - b) Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes consejeros.

Respecto a la rotación de los consejeros, sobre todo los independientes, el código establece que estos no permanecerán como tales durante un período superior a 12 años para evitar crear ciertas afinidades con los consejeros ejecutivos y con el resto de consejeros que hagan que pierda su imparcialidad y punto de vista objetivo.

En lo que se refiere al cese o dimisión de los consejeros, el código recomienda que: (Conthe, 2006)

- Los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representan venda íntegramente su participación en la empresa o cuando rebaje su participación de tal manera que exija reducir el número de consejeros dominicales.



- Que el consejo de administración no proponga el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en algunas de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones este código.
- También podrá proponerse el cese de consejeros independientes de resultados de Ofertas Públicas de Adquisición (OPA), fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.
- Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al consejo de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.
- Que si un consejero resultara procesado o se dictara contra el auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas (LSA), el consejo examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el consejo de cuenta, de forma razonada, en el informe anual de gobierno corporativo.
- Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al consejo puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el consejo.
- Y que cuando el consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, éste saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente. Esta recomendación alcanza también al secretario del consejo, aunque no tenga la condición de consejero.

- Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del consejo. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el informe anual de gobierno corporativo.

Un tema que ha levantado bastante polémica ha sido el de las retribuciones de los consejeros, el código establece que, siguiendo el principio de transparencia, deben publicarse las retribuciones percibidas por los consejeros de forma desglosada para que se identifique bien de dónde procede cada parte y evitar así, el riesgo de remuneraciones excesivas que tantas veces se ha dado a lo largo de la historia empresarial.

Por todo esto, el código recomienda que la política de retribuciones aprobada por el consejo, hable, al menos, de las siguientes cuestiones: importancia relativa de las retribuciones variables respecto de las fijas, evaluación de los resultados en los que se base cualquier derecho de remuneración en acciones, opciones sobre acciones y otro tipo de componente variable, primas, bonus y otros conceptos no satisfechos en efectivo y las condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan las funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos (duración, plazos y preaviso, cláusulas establecidas...). Destacar que las retribuciones variables deben estar convenientemente explicadas en las cláusulas de los contratos. Además, a los consejeros externos, el código recomienda que se les establezca un sistema de retribuciones en función de su dedicación profesional, cualificación y responsabilidad, pero no tan elevada que comprometa su independencia.

Asimismo, el código establece que en la memoria de las cuentas anuales aparezca el detalle de las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio, incluyendo dietas, remuneración en participación del beneficio, aportaciones a planes de pensiones a favor del consejero, indemnizaciones...

Por último resaltar que el informe de la política de retribuciones de los consejeros deberá ser sometido a votación en la junta general como punto separado de la orden del día y con carácter consultivo, para que las retribuciones sean conocidas por todos los accionistas. Con todo ello se intenta acabar con los fraudes que muchos consejeros realizan a las empresas y las retribuciones desorbitadas que actúan en detrimento del funcionamiento de la empresa.

#### 6.2.4.4 EL PRESIDENTE

El presidente está encargado de mantener el orden dentro del consejo y lograr un buen funcionamiento del mismo. Sin embargo, existe una cuestión sobre su papel que crea bastante polémica: determinar si es oportuno separar o acumular los cargos de presidente y de primer ejecutivo de la sociedad, lo que puede llevar a concentrar gran cantidad de poder en las mismas manos.

En esto sigue la estela del código Olivencia y propone que, cuando el cargo de presidente y primer ejecutivo coincidan, a uno de los consejeros independiente se le encomienden una función de coordinación de los consejeros externos.

A parte de esto, el código Conthe recomienda que la figura del presidente sea el responsable del eficaz funcionamiento del consejo, se asegure de que los consejeros reciban con carácter previo la información suficiente, se estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las reuniones, y debe organizarse con los presidentes del resto de comisiones relevantes para la evaluación del consejo. Algo que sin duda debe aplicarse en su totalidad en el caso de las cooperativas.

#### 6.2.4.5 SECRETARÍA DEL CONSEJO

La secretaría debe facilitar el buen desarrollo de las sesiones del consejo, ocupándose sobre todo de prestar asesoramiento a los consejeros, conservar la documentación y dejar constancia en los libros de actas de las sesiones y sus acuerdos.

El código Conthe recomienda que el secretario del consejo vele de forma especial para que las actuaciones del consejo: (Conthe, 2006)

- Se ajusten a la letra y al espíritu de las leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores.
- Sean conformes con los estatutos de la sociedad y con los reglamentos de la junta, del consejo y demás que tenga la compañía.
- Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este código unificado que la compañía hubiera aceptado.

Y que, por último, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el reglamento del consejo.

#### 6.2.4.6 COMISIÓN EJECUTIVA

La Comisión Ejecutiva o delegada debe reflejar la composición del consejo por lo que el código establece que cuando exista una Comisión Ejecutiva o delegada, la estructura de participación de las diferentes categorías de los consejeros deberá ser similar a la del propio consejo, y su secretario será el mismo.

Por último, todos los consejeros deberán estar al corriente de los asuntos y las decisiones tratadas en la Comisión Delegada y deberán recibir una copia de las actas de las sesiones de la comisión.

#### 6.2.4.7 COMISIÓN DELEGADAS DE CONTROL

El código recomienda que dicha comisión y todas las restantes, estén compuestas exclusivamente de consejeros externos y presididas por un independiente, para poder así desempeñar mejor su tarea de supervisión y control del consejo. Además, los consejeros independientes miembros de estas comisiones serán elegidos por el consejo.

Destacar que hoy en día, si se realizan reuniones del consejo muy frecuentes y se trabaja eficazmente, no se hace necesaria la existencia de una comisión de control, aunque sigue existiendo en la mayoría de las empresas cotizadas.

Por último resaltar el hecho de que el código Conthe no considera necesaria la existencia de una Comisión de Estrategia e Inversiones por lo que no la menciona.

#### 6.2.4.8 COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS

Al igual que en el resto de comisiones, se recomienda que esté formada por consejeros independientes. A parte de esto, dicha comisión será la encargada de: evaluar las competencias y conocimientos necesarios para formar parte del consejo y definir así cuáles son las aptitudes que deben tener los candidatos, informar de los ceses y nombramientos de los altos directivos que el primer ejecutivo proponga al consejo, informar al consejo sobre las recomendaciones de la diversidad de género y examinar y organizar la sucesión del presidente y del primer ejecutivo (en su caso realizar propuestas para que la sucesión se haga de forma ordenada).

Asimismo, recomienda que cualquier consejero pueda solicitar a la comisión que tome en consideración, por si considera idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejo.

#### 6.2.4.9 COMISIÓN DE RETRIBUCIONES

La Comisión de Retribuciones deberá proponer al consejo de administración la política de retribución de los consejeros y los altos directivos, las retribuciones individuales de los consejeros individuales y las condiciones de los contratos de los mismos, las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos y vigilar el cumplimiento de la política retributiva de la sociedad.

Para finalizar, el código establece que la comisión debe consultar al presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, toda aquella duda que tenga, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y los altos directivos.

#### 6.2.4.10 COMISIÓN DE AUDITORÍA

El código considera que el Comité de Auditoría debe supervisar la función de auditoría interna de la sociedad y ejercer importantes funciones en materia de gestión de riesgos. A fin de establecer vías de contacto más estrechas y directas entre el Comité de Auditoría y los accionistas, recomienda que sea el propio presidente del Comité de Auditoría quien informe a la junta general sobre las reservas o salvedades que existan en el informe de los auditores externos. (Conthe, 2006)

Evidentemente, el código recomienda que los miembros del comité tengan conocimientos contables, financieros e incluso de gestión para poder realizar adecuadamente su trabajo.

Además, como novedad, el código recomienda que las sociedades cotizadas manden al Comité de Auditoría el establecimiento y seguimiento de mecanismos internos que permitan que sus empleados puedan denunciar irregularidades, sobre todo del ámbito financiero y contable, y se proteja la identidad del denunciante, incluso, se permita su anonimato.

#### 6.2.4.11 JUNTA DE ACCIONISTAS

El código apuesta por defender los intereses de todos los accionistas, es por ello que una de sus principales recomendaciones es la de que los estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista y que no exijan un cierto grado de antigüedad para el acceso a determinados cargos o el reforzamiento de los quórum de votación por encima de los estándares legales en algunos ámbitos de decisión. Además, se recomienda que las sociedades no posean restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

En el caso de existir un grupo de sociedades, se caracterizan porque están sometidas a una misma dirección, y su estrategia general suele ser maximizar el poder del grupo, lo que no implica siempre maximizar el interés de todas las sociedades que lo integran. En muchas ocasiones, los accionistas externos que tan sólo participan en las sociedades filiales y no en la dominante, ven mermados sus intereses respecto a los del grupo. Es por ello que el código Conthe propone la recomendación de que en el caso de que coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente, ambas definan públicamente las áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, las de la sociedad dependiente con el resto de sociedades del grupo y cuáles son los mecanismos que se utilizarán en caso de conflicto de intereses entre las sociedades del grupo.

La junta general de accionistas tiene la potestad, establecida por la Ley de las Sociedades Anónimas, de aprobar ciertos acuerdos: fusión, escisión, transformación, cambio de objeto social... Sin embargo, existen otros acuerdos que no están delimitados si deben ser aprobados previamente por la junta o son aprobados directamente por el consejo de administración. Es por ello que el código Conthe establece una serie de recomendaciones al respecto.

Recomienda que aunque no lo exijan de forma expresa las leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la junta general de accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad, y en particular, las siguientes: (Conthe, 2006)

- La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante “filialización” o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas.
- La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social.
- Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Asimismo, para garantizar la transparencia de la que se hablaba en el informe Aldama, se recomienda que se hagan públicas las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la junta general de accionistas en el momento de publicación del anuncio de la convocatoria de la junta. De esta manera, se intenta garantizar la transparencia en el proceso de toma de decisiones.

Por último, destacar las recomendaciones referentes a la protección del derecho a voto por parte de los accionistas. Se insta a que los accionistas voten separadamente aquellos

asuntos que sean independientes (nombramientos o ratificación de consejeros, modificaciones de artículos o estatutos sustancialmente independientes...).

#### 6.2.4.12 DEBER DE INFORMAR

La sociedad debe informar, según la legislación, de las participaciones accionariales que poseen los consejeros en la sociedad. Sin embargo, el código Conthe recomienda también que se haga público a través de la página web de las sociedades y que se actualice constantemente la información personal y biográfica de los consejeros de la entidad, si pertenecen o no a otros consejos, la categoría del consejero (si es dominical se debe decir el accionista con el que tengan vínculos), la fecha del primer nombramiento y posteriores, así como las opciones y acciones de la compañía de las que sea titular.

#### 6.2.4.13 PRINCIPIOS DEL CÓDIGO CONTHE

Los principios básicos que se destacan en este código unificado de recomendaciones sobre buen gobierno para las sociedades cotizadas son:

- **Voluntariedad:** no incluye ninguna recomendación que sea en España un deber jurídico, ni reitera otros preceptos legales aplicables. Es por ello que omite recomendaciones que, aunque son obligatorias en otros países, aquí, al estar reguladas por la legislación, no son necesarias en el código, ya que sería redundante. A pesar de dicha voluntariedad, las sociedades cotizadas deberán explicar si cumplen o no dichas recomendaciones cuando aprueben el informe anual del gobierno corporativo del ejercicio anterior (y si no las cumplen, enunciar el por qué de ello). Asimismo, aunque las sociedades tengan libertad para cumplir o no con las recomendaciones, deberán respetar los conceptos que en ellas aparecen.
- **Generalidad:** el código tan sólo manifiesta recomendaciones generales. Al tratarse de recomendaciones para las sociedades cotizadas en general, no contiene consejos específicos para algún tipo de sociedad cotizada en concreto.
- **Definiciones vinculantes:** las sociedades, como ya se ha comentado anteriormente, son libres de seguir o no las recomendaciones del código, pero al informar sobre si las cumplen o no, deberán respetar el significado que el código atribuye a los conceptos que emplea para formularlas.
- **Evaluación por el mercado:** serán los accionistas, inversores, y mercado en general, los que deberán evaluar el cumplimiento de las recomendaciones por parte de las sociedades cotizadas. Nunca será la CNMV la encargada de realizar dicha valoración

puesto que entonces, el código dejaría de ser de cumplimiento voluntario ya que supondría un punto a favor para las sociedades que lo cumplen en detrimento de las que no lo hacen y no sería justo.

Destacar que los principios cambian respecto a los existentes en los anteriores códigos, dándose por supuesto que aquellos se cumplen de forma implícita por las sociedades cotizadas españolas.

#### 6.2.4.14 CONCLUSIÓN

Cabe recordar, que lo establecido en el código Conthe, al igual que ocurría con los otros códigos, es de carácter voluntario, son recomendaciones y no obligaciones. En este código se ha pretendido actualizar las recomendaciones de los códigos Olivencia y Aldama, teniendo siempre en cuenta las presentes recomendaciones internacionales formuladas con posterioridad al informe Aldama, entre las que destaca la versión actualizada de los principios de gobierno de la Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE).

Por último destacar que, aunque han sido objeto de crítica por parte de muchos empresarios y entendidos en la materia, se han mantenido las siguientes recomendaciones: la recomendación de que los estatutos no contengan limitaciones del derecho a voto ni otras medidas anti OPA, las recomendaciones de que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, el que los consejeros independientes constituyan al menos la tercera parte del consejo, la recomendación acerca de la diversidad de género, y sobre todo, que se deba informar de forma detallada y separada de las retribuciones de los consejeros y que deban ser objeto de la votación consultiva de la junta general de accionistas.

El código es relativamente nuevo, con lo cual, los frutos de su aplicación por parte de las empresas no serán inmediatos, sino que se tendrá que esperar unos años para ver la eficacia del mismo y compararla con la de sus antecesores, aunque, de todas formas, supone un paso adelante en la lucha contra la corrupción en los gobiernos de las empresas.

#### **6.2.5 La Ley de transparencia de las sociedades anónimas cotizadas**

A continuación se va a realizar un breve resumen de aquellos puntos más destacados de la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modificaron la Ley 24/1988, de 28 de julio del Mercado de Valores (LMV) y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas aprobado por real decreto-ley 1564/1989 del 22 de diciembre (LSA) con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas. (Mateu de Ros, 2004)



Resaltar que dicha ley tiene como antecedentes el código Olivencia y el informe Aldama, sobre todo en lo que se refiere al fomento de la transparencia y la seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas. A su vez, esta ley ha sido junto a dichos informes, un antecedente para la elaboración del código Conthe.

La ley de transparencia, añadía a su título “de las sociedades anónimas cotizadas” para resaltar que su regulación será de aplicación a las sociedades anónimas cuyas acciones estén admitidas a negociación en un mercado oficial de valores.

Sin embargo, muchos de los principios que en ella se establecen, son aplicables, y deberían serlo de forma obligatoria, para el resto de sociedades.

Destacar que los principales puntos que fueron objeto de esta reforma fueron los pactos parasociales, la existencia obligatoria de un reglamento de la junta general, de un reglamento del consejo de administración, de un informe de gobierno corporativo y de una página web corporativa, además de la tipificación de los deberes de los administradores en supuestos conflictos de interés en el ejercicio por delegación del derecho de voto en las juntas generales.

La ley de transparencia está volcada en el principio de transparencia (artículos 113, 115, 116 y 117 LMV, artículo 112 LSA) pero, con buen criterio, no se limita a subrayar la importancia del mismo y la imperatividad de algunas de sus consecuencias más relevantes, sino que además incorpora principios éticos y orgánico-funcionales. (Mateu de Ros, 2004)

La transparencia exigida por esta legislación se traduce en los medios de información perceptiva que habían sido comentados en párrafos anteriores: (Mateu de Ros, 2004)

- El reglamento de la junta general (artículo 113 LMV) y el reglamento del consejo de administración (artículo 115 LMV).
- La información sobre operaciones vinculadas en la memoria del ejercicio (artículo 114.2 LMV).
- El informe anual de gobierno corporativo (artículo 116 LMV y orden de 26 de diciembre de 2003) que se comunica a la CNMV y se publica como hecho relevante. Además, obliga a que su contenido y estructura sean determinados por el Ministerio de Economía o por la CNMV, debiendo ofrecer una explicación detallada de la estructura del sistema de gobierno de la sociedad y de su funcionamiento en la práctica. Además, la ley detalla cuál es el contenido mínimo: la estructura de propiedad de la sociedad, la estructura de administración de la sociedad, las operaciones vinculadas de la sociedad con sus accionistas, administradores y cargos

directivos, el funcionamiento de la junta general y el grado de seguimiento de las recomendaciones del gobierno corporativo.

- Los instrumentos de información a los accionistas, incluida la página web corporativa (artículo 117 LMV y orden ministerial de 26 de diciembre de 2003) que permita difundir toda aquella información relevante.
- La ampliación del derecho de información de los accionistas en relación con la junta general (artículo 112 LSA).

Además obliga a las sociedades cotizadas a hacer público con carácter anual el informe de gobierno corporativo y que dispongan de una página web para atender el ejercicio del derecho de información por parte de los accionistas y para difundir la información relevante de la sociedad.

La obligación de hacer público con carácter anual un informe de gobierno corporativo se extiende también (aparece en la disposición anual segunda de la Ley 26/2003) a las cajas de ahorro que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores en virtud de lo dispuesto en la disposición anual segunda de la nueva ley.

La ley establece que el principio de transparencia no sólo se debe aplicar a las relaciones externas y con los accionistas sino también en las relaciones internas entre los distintos órganos de la sociedad, entre los directivos y empleados de la empresa. Por ejemplo, la ley obliga a que las comisiones del consejo de administración informen puntualmente al consejo plenario de las decisiones adoptadas y de los asuntos tratados por las mismas, o, también, que los órganos directivos de la empresa deban rendir cuentas de su actividad al consejo o a las comisiones del consejo competentes.

Otro de los principios que resalta la ley es el de lealtad ya que trata de evitar las situaciones de conflicto de intereses directo o indirecto que los administradores puedan tener con la sociedad. Regula los deberes de conducta de los administradores de las sociedades anónimas y lo extiende a todas las sociedades de este tipo, aunque no coticen o emitan valores negociables. Para ello modificó el artículo 127 de la LSA y se añadieron los artículos 127 bis, ter y quater, que regulan los deberes de los administradores, tanto el deber de lealtad comentado líneas anteriores, como el de fidelidad, el deber de diligente de la administración y el deber de secreto.

Respecto al deber de secreto de los administradores, la ley de transparencia le da una nueva redacción al artículo 127 de la LSA y establece que los consejeros deberán guardar secreto de

las informaciones con carácter confidencial y están por ello obligados a guardar reserva de las informaciones, datos, informes o antecedentes que conozcan como consecuencia de su trabajo, sin que las mismas puedan ser comunicadas a terceros o ser objeto de divulgación cuando pudieran tener consecuencias perjudiciales para el interés social.

Además, realiza una nueva redacción del artículo 133 de la LSA con lo que regula la responsabilidad de los administradores, para prever la responsabilidad personal frente a la sociedad, frente a los accionistas y frente a los acreedores del administrador de hecho por los daños que cause por actos contrarios a la ley o a los estatutos o por los realizados incumpliendo los deberes que la ley impone a los que formalmente estén en el cargo de administrador. Es decir, emprende la reforma de diversos preceptos de la LSA referidos a los deberes fiduciarios de los administradores, regulación aplicable a todas las sociedades anónimas. (Arroyo, 2001)

Algo que después se remarca en el código Conthe y que aquí se añadió al artículo 105 de la LSA es el hecho de permitir el voto de las propuestas sobre los puntos comprendidos en el orden del día de cualquier clase de junta general mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier medio de comunicación a distancia y se modificó asimismo el artículo 106 de la LSA para permitir que la representación para las juntas generales se confiera por medios de comunicación a distancia.

Se dio una nueva redacción del artículo 112 de la LSA que regula del derecho de información de los accionistas, derecho que se amplía de forma notable, ya que, además del derecho a solicitar de los administradores informaciones o aclaraciones acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día de la junta general hasta el séptimo día anterior al previsto para la celebración de la junta, los accionistas pueden solicitar dichas aclaraciones o informaciones y formular preguntas por escrito acerca de la información accesible al público que se hubiera facilitado por la sociedad a la CNMV desde la celebración de la última junta general. Durante la celebración de la junta los accionistas pueden solicitar verbalmente aclaraciones e informaciones, debiendo ser proporcionada la información, si no fuera posible en ese momento, dentro de los siete días siguientes al de la terminación de la junta.

Respecto al cumplimiento de la ley, la disposición transitoria primera de la ley explica que debían cumplir todos los aspectos organizativos y estatutarios en un plazo de doce meses desde su entrada en vigor. Además, la disposición transitoria segunda señala que el informe de gobierno corporativo de las cajas de ahorro se debía elaborar por primera vez en relación al ejercicio económico de 2004.

La disposición transitoria tercera abría un plazo de tres años para la comunicación de los pactos parasociales previos a la nueva ley, plazo que se adelantaba en caso de formulación de OPA, siempre que afecten a más del 5% del capital social de la entidad o de los derechos de voto, establece la ineficacia de los pactos parasociales anteriores a dicha ley que no sean objeto de comunicación en el plazo establecido y tipifica una causa de nulidad de pleno derecho. (Mateu de Ros, 2004)

La ley financiera (Ley 44/2002 de 22 de noviembre, reforma del sistema financiero) introdujo, varios meses antes de la entrada en vigor de la ley que se está comentando en este punto, la institución de un comité de auditoría como órgano necesario de las sociedades anónimas cotizadas en España. Se trataba de la primera exigencia jurídica que surgía directamente de los informes y códigos existentes, todos los cuales, de manera unánime, subrayaban la importancia de ese órgano colegiado interno. Destacar que la ley de transparencia no modifica la regulación introducida por la ley financiera puesto que se considera conveniente lo expuesto en esta última.

Además, en la disposición adicional segunda de la ley de transparencia establece el régimen legal del Comité de Auditoría tanto para las cajas de ahorro como para las sociedades anónimas cotizadas y para otras entidades emisores de valores admitidos a negociación en mercados oficiales. También establece que las funciones del Comité de Auditoría de las cajas de ahorros que emitan valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales de valores, pueden ser admitidas por la Comisión de Control. Asimismo, las competencias mínimas del Comité de Auditoría de las cajas de ahorro son idénticas a las fijadas para el Comité de Auditoría de las sociedades anónimas cotizadas, con las adaptaciones necesarias.

Así pues, esto son los puntos más destacados de una ley que ha reforzado el gobierno corporativo español y ha servido de gran refuerzo a los códigos e informes existentes, no sólo para las sociedades anónimas cotizadas, sino también se puede aplicar, en cierta medida, al resto de empresas.

### **6.2.6 Órdenes del Ministerio de Economía**

Para regular de forma más contundente el gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas, no sólo se emplearon los códigos y las leyes vistas anteriormente, sino que el Ministerio de Economía redactó una serie de órdenes que permitieran una mayor regulación del asunto a tratar.

A continuación se van a estudiar dos de las órdenes más relevantes en lo que a gobierno corporativo.

#### 6.2.6.1. ORDEN ECO/3722/2003

La orden ministerial ECO/3722/2003 del 26 de diciembre, en cumplimiento de la habilitación contenida en los artículos 82.5, 116 y 117 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores y en la disposición adicional tercera de la Ley 26/2003, de 17 de julio, completa la regulación, de forma que el contenido y estructura del informe anual de gobierno corporativo e instrumentos de información de las sociedades cotizadas y de otras entidades se establecen sobre los aspectos y extremos que en la misma se contienen, que tienen la consideración de vinculantes, y se exigen con el carácter de mínimos, siendo de obligado cumplimiento por las entidades a que se refiere en cuanto que sujetas a los deberes de transparencia en la transmisión al mercado, inversores y accionistas de la información sobre las prácticas de gobierno.

Esta disposición se convierte en una herramienta de regulación más empleada para reformar el sistema financiero en España. Junto con la Ley de transparencia de las sociedades anónimas comentada en el punto anterior, la Ley 44/2002 del 22 de noviembre y la Ley 62/2003 del 30 de diciembre de dicho año con la intención de tomar nuevas medidas fiscales, administrativas y de orden social, se pretende incrementar la regulación en cuanto a gobierno corporativo se refiere, así como aumentar la eficacia y la competencia de la legislación existente para acabar con el fraude empresarial.

Así pues, esta orden redacta una serie de normas, entre las que destacan las que se van a explicar a continuación. Lo primero que establece la orden es el contenido que debe tener el informe de gobierno corporativo: cuál es la estructura de la sociedad (identidad de los accionistas que cuenten con participaciones significativas directas o indirectas, relaciones existentes de índole laboral, familiar, contractual o societaria que exista entre los accionistas significativos y la sociedad, participaciones accionariales de las que sean dueños miembros del consejo, titularidad dominical de las acciones, existencia de pactos parasociales y el porcentaje de autocartera que posea la sociedad). Asimismo, también indica que debe expresar cuál es la estructura de la administración de la sociedad: consejo de administración, miembros del mismo, tipos de consejeros existentes, las reglas de la organización y funcionamiento del consejo, existencia de miembros del consejo que sean a su vez miembros de sociedades que posean una participación importante en dicha sociedad, y, muy importante, remuneración de los consejeros.

Sin embargo, el informe de gobierno corporativo, no debe poseer sólo información estructural sino que se deben detallar las operaciones vinculadas y las operaciones intragrupo, explicándose en la orden qué operaciones son consideradas vinculadas y cuáles intragrupo.

También indica la necesidad de señalar si existen sistemas de control de riesgo relacionado con las actividades desempeñadas en la empresa. No sólo debe explicar cuáles son los sistemas de control empleados en la sociedad, sino también justificar por qué se utilizan y por qué esos y no otros.

El informe de gobierno corporativo, según la orden ministerial, tiene que presentar a su vez una explicación del funcionamiento de la junta general de accionistas y cómo se desarrollan sus sesiones. La información mínima a contener es la existencia y descripción del reglamento de la junta general, cuáles son los derechos de los accionistas en la junta, relación de los acuerdos adoptados por la junta durante el ejercicio y los datos de asistencia en las sesiones anteriores.

Por último en lo que a contenido del informe corporativo se refiere, se debe comentar cuál es el grado de cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno y, cuando no se sigan, explicar el motivo.

Por otra parte, la orden ministerial establece que la Comisión Nacional del Mercado de Valores tiene que detallar cuál es el contenido y la estructura del informe de gobierno corporativo, ofreciendo modelos o impresos que pueden ser utilizados por las empresas para presentar sus informes.

La sociedad anónima tiene la obligación de publicar el informe de gobierno corporativo como hecho relevante. Además, la CNMV es la encargada de comprobar que el informe posee la información necesaria y se ajusta a la normativa dispuesta al respecto.

La orden comenta que el informe se tiene que poner a disposición de los accionistas y debe ser accesible por vía telemática, a través de la página web de la sociedad, para atender el ejercicio por parte de los accionistas, del derecho de información establecido en artículos de la LSA.

Asimismo, según lo publicado en la disposición adicional tercera de la Ley 26/2003 del 17 de julio, se faculta a la CNMV para realizar las adaptaciones que considere precisas al contenido y estructura del informe anual de gobierno corporativo de las entidades que emitan valores que se negocien en mercados oficiales de valores, con excepción de las cajas de ahorros. Todo esto se tiene que hacer con arreglo a lo establecido en la orden ministerial que se está comentando.

La orden comenta en su disposición tercera que los emisores de valores deberán difundir a través de sus páginas webs los hechos relevantes previamente comunicados a la CNMV así como mantenerlos junto con otras publicaciones el tiempo que la Comisión Nacional del Mercado de Valores determine.

También la orden establece cuáles son las partes necesarias y obligatorias a incluir en las páginas web de las sociedades cotizadas:

- a. Los estatutos sociales.
- b. El Reglamento de la Junta General.
- c. El Reglamento del Consejo de Administración y en su caso los reglamentos de las Comisiones del Consejo de Administración.
- d. La memoria anual y el reglamento interno de conducta.
- e. Los informes de gobierno corporativo.
- f. Los documentos relativos a las Juntas Generales ordinarias y extraordinarias, con información sobre el orden del día, las propuestas que realiza el Consejo de Administración, así como cualquier información relevante que puedan precisar los accionistas para emitir su voto, dentro del período que señale la CNMV.
- g. Información sobre el desarrollo de las Juntas Generales celebradas, y en particular, sobre la composición de la Junta General en el momento de su constitución, acuerdos adoptados con expresión del número de votos emitidos y el sentido de los mismos en cada una de las propuestas incluidas en el orden del día, dentro del período que señale la CNMV.
- h. Los cauces de comunicación existentes entre la sociedad y los accionistas, y, en particular, las explicaciones pertinentes para el ejercicio del derecho de información del accionista, con indicación de las direcciones de correo postal y electrónico a las que pueden dirigirse los accionistas.
- i. Los medios y procedimientos para conferir la representación en la Junta General, conforme a las especificaciones que establezca la CNMV.
- j. Los medios y procedimientos para el ejercicio del voto a distancia, de acuerdo con las normas que desarrollen ese sistema, incluidos en su caso, los formularios para acreditar la asistencia y el ejercicio del voto por medios telemáticos en las Juntas Generales.

k. Los hechos relevantes, de acuerdo con lo dispuesto en esta Orden Ministerial.

Para concluir el comentario de dicha orden ministerial, destacar que comenta que los administradores son los responsables de mantener la información actualizada en la página web de la sociedad y coordinar su contenido con lo que resulte de los documentos depositados e inscritos en los correspondientes Registros públicos. Además se informa de la necesidad de adaptarse a estas normas en un plazo de un mes desde que entraron en vigor.

### **6.2.7 Circulares**

A continuación se va a realizar una breve explicación de dos de las circulares que permiten concretar y desarrollar todo lo establecido en la ley de transparencia y en las órdenes ministeriales vistas anteriormente.

Con las circulares se pretende realizar una explicación más detallada sobre todo lo que deben cumplir las sociedades cotizadas (y también puede ser aplicable a las cooperativas) en lo que respecta a la realización del informe de gobierno corporativo y a la materialización de la transparencia empresarial.

#### **6.2.7.1 CIRCULAR 1/2004**

En esta circular publicada el 29 de marzo del 2004 por el BOE se detalla el contenido y estructura del informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas y de otras entidades emisoras de valores admitidas a negociación en mercados secundarios oficiales estableciendo un modelo. Este modelo exige un pronunciamiento concreto sobre distintas cuestiones relacionadas con el gobierno corporativo, pero no impide que las entidades puedan voluntariamente añadir cualquier otra información, aclaración o matiz relacionados con las prácticas de gobierno corporativo en la medida que resulten relevantes para la comprensión del informe, tal como se indica en el apartado G de los anexos I y II incluidos en dicha circular.

Por otro lado, se concretan diferentes aspectos relativos al contenido mínimo de información que debe incluirse en las páginas web de las sociedades anónimas cotizadas, así como las especificaciones técnicas y jurídicas relativas a este instrumento de información, concretando y desarrollando de este modo la Ley 26/2003 y la Orden del Ministro de Economía referida.

El objeto de la circular es que el informe anual de gobierno corporativo que las sociedades anónimas cuyas acciones se negocian en un mercado secundario de valores elaboren, se deberá ajustar en cuanto al contenido y la estructura, al modelo establecido por dicha circular. También determina diferentes modelos para las demás entidades emisoras de valores



admitidos a negociación que no sean cajas de ahorro ni corporaciones de derecho público. Este punto hace preguntarse si sería posible el confeccionar un modelo de informe de gobierno corporativo aplicable a las empresas cooperativas.

Evidentemente, esta circular también expresa cuál es toda la información que las sociedades deben incluir tanto en el informe anual de gobierno corporativo como en la página web de las sociedades anónimas cotizadas, ya sea con carácter obligatorio como voluntario. La circular expresa que la información otorgada por las sociedades debe ser veraz, clara, íntegra, contrastable y correcta.

Asimismo, la circular dispone que la responsabilidad y elaboración del informe de gobierno corporativo corresponda al órgano de administración de la sociedad, y tan pronto como lo aprueben debe ser comunicado a la CNMV como hecho relevante. También establece la circular que, una vez recibido el informe de la CNMV indicando que todo es correcto, se debe poner el informe de gobierno corporativo a disposición de los accionistas e inversores a través, entre otros, de la página web de la sociedad.

En lo que se refiere a la remisión del informe por parte de la empresa a la CNMV, la circular establece que se hará por vía telemática a través del sistema CIFRADO/CNMV u otro similar que establezca la CNMV. Para saber que la CNMV ha recibido correctamente el informe, ésta enviará a la sociedad por vía telemática un mensaje de incorporación correcta del informe anual de gobierno corporativo.

Por otra parte, la circular detalla cuál debe ser el contenido mínimo obligatorio de las sociedades cotizadas. Entre las disposiciones que establece la circular encontramos:

1. Las sociedades anónimas cotizadas han de tener una página web con nombre de dominio Internet registrado. En la página de inicio de la web debe aparecer un apartado específico, fácilmente reconocible y de acceso directo en la que, bajo el nombre “información para accionistas e inversores” debe incluirse toda la información exigida por la ley de transparencia, la orden ministerial ECO/3722 y lo establecido en dicha circular.
2. Destacar que la circular establece que el acceso a la información del gobierno corporativo dentro del apartado “información para accionistas e inversores” no debe estar a más de 3 “clicks”, es decir, tres pasos de navegación, desde la página principal.
3. Asimismo, explica que los contenidos deben estar jerarquizados y estructurados con títulos concisos y explicativos de modo que permitan una accesibilidad directa y

- rápida. Además, los títulos han de ser claros y significativos, y el lenguaje debe estar adaptado a la comprensión de un inversor medio.
4. Por otra parte, la circular detalla que todas las páginas deben estar redactadas al menos en castellano y que se deben poder imprimir.
  5. Además, si la página web ofrece versiones distintas para plataformas (PDA, teléfono móvil...) sus contenidos y presentación deben ser lo más homogéneos posibles.
  6. La circular explica que cuando existan discrepancias entre la información contenida en la página web y la de los registros públicos de la CNMV, la sociedad debe corregirlo lo más rápidamente posible.
  7. La circular permite que las páginas webs de las sociedades puedan contener enlaces que lleven al Registro Mercantil, los registros de la CNMV y otros registros públicos en los cuales tanto accionistas como inversores puedan contrastar la información de la página web.
  8. Respecto al contenido de las páginas web de entidades extranjeras que coticen en España, deberá estar adaptado a las especificaciones propias de su país de origen.

Así pues, esta es la información más destacada de la circular 1/2004 acerca del contenido de los informes de gobierno corporativo de las sociedades cotizadas y de cómo se debe presentar en su página web para así homogeneizar un poco la forma de acceder a la información y de presentarla para todas las sociedades. Se debe tener en cuenta que debido al reducido tamaño de la mayoría de las cooperativas y a que no suelen disponer de unos medios económicos muy elevados (exceptuando las grandes cooperativas españolas), existen ciertas dificultades a la hora de intentar aplicar algunos de los puntos establecidos en estas circulares.

### **6.2.8 Directiva Europea de Transparencia**

La directiva 2004/109/CE del Parlamento Europeo y del Consejo del 15 de diciembre de 2004 trata sobre la armonización de los requisitos de transparencia relativos a la información sobre los emisores cuyos valores se admiten a negociación por un mercado regulado. Dicha directiva modifica la anterior, la directiva 2001/34/CE.

Esta directiva ha de ser compatible con las funciones y cometidos que el Tratado y los Estatutos del Sistema Europeo de Bancos Centrales (SEBC) y el Banco Central Europeo confieren al SEBC y a los bancos centrales de los estados miembros.

Así pues, dicha directiva se basa en el principio de homogeneización de los informes financieros anuales e intermedios de las empresas de la Unión Europea, con inclusión del principio de ofrecer una imagen fiel de los activos y pasivos así como de la situación financiera y los resultados del emisor. Además, la presente directiva introduce informes financieros semestrales más exhaustivos en el caso de los emisores de acciones admitidas a negociación en un mercado regulado para poder permitir a los inversores evaluar con fundamento la situación del emisor.

Por otra parte, esta directiva se ha creado con la intención de mejorar la transparencia en las políticas de remuneración de las sociedades, incluidas las prestaciones en especie a los miembros del consejo de administración de las sociedades anónimas cotizadas. En este tema y otros, la directiva apremia a los estados miembros para que controlen y regulen las sociedades de sus países en lo que a transparencia de información financiera se refiere.

La directiva introduce la obligación de publicar una declaración intermedia de gestión durante el primer semestre del ejercicio y una segunda declaración durante el segundo semestre.

Según informa dicha directiva, cada uno de los estados miembros debe designar una autoridad competente única que asuma la responsabilidad final de supervisar el cumplimiento de las disposiciones adoptadas por la directiva.

La presente directiva establece requisitos en relación con la divulgación de información periódica y continua sobre los emisores cuyos valores estén ya admitidos a negociación en un mercado regulado situado o que opera en un estado miembro. Además, ésta no se aplica a las participaciones emitidas por los organismos de inversión colectiva con excepción de los de tipo cerrado, ni a las participaciones adquiridas o cedidas en tales organismos.

Evidentemente, la directiva informa que los estados miembros pueden someter a los emisores a unos requisitos más estrictos de los fijados en la directiva. Además, indica también que el estado miembro puede someter a un accionista o a una persona física o jurídica a requisitos más estrictos que los que aparecen en la directiva.

En lo que se refiere a la información periódica que deben emitir las empresas, la directiva establece que las sociedades deben hacer público su informe financiero anual durante los cuatro meses siguientes de que finalice el ejercicio y deben asegurar que lo mantienen a disposición pública durante al menos cinco años.

Según la directiva, el informe financiero anual de una sociedad cotizada procedente de un estado miembro debe comprender:

- Los estados financieros auditados.
- El informe de gestión.
- Las declaraciones efectuadas por los responsables en el seno del emisor, cuyo nombre y cargo se debe indicar claramente.

Destacar que la directiva reitera que el informe de auditoría, firmado por la persona o personas responsables de auditar los estados financieros, se revelará íntegramente al público junto con el informe financiero anual.

Además, la directiva establece que el emisor de las acciones u obligaciones debe hacer público un informe financiero semestral sobre los primeros seis meses del ejercicio, tan pronto como sea posible después de que finalice el período correspondiente, como muy tarde, a los dos meses de que esto ocurra. Al igual que el informe financiero anual, éste debe estar al menos cinco años a disposición pública. Respecto a qué información debe llevar dicho informe, la directiva expone lo siguiente:

- Estados financieros resumidos.
- Informe de gestión intermedio que debe incluir, al menos, una indicación de los acontecimientos importantes ocurridos en el primer semestre del ejercicio y su incidencia en los estados financieros resumidos, junto con una descripción de los principales riesgos e incertidumbres para el semestre restante del ejercicio en cuestión.
- Declaraciones efectuadas por los responsables en el seno del emisor, cuyo nombre y cargo se indicará claramente, sobre si se cumple el reflejo de una imagen fiel de la empresa a través de los estados financieros.

En lo que se refiere a la información sobre participaciones importantes, la directiva expone que el estado miembro de origen, debe garantizar que, cuando un accionista adquiere o cede acciones de un emisor cuyas acciones están admitidas a negociación en un mercado regulado y llevan aparejados derechos de voto, dicho accionista debe notificar al emisor la proporción de derechos de voto del emisor usurpada por el accionista como resultado de la adquisición o cesión cuando esa proporción alcance o franquee, por encima o por debajo, los umbrales del 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 50% y 75%. Esto también se aplica a cualquier persona física o jurídica que tiene derecho a adquirir, ceder o ejercer derechos de voto en una serie de casos concretos (votos vinculados, acuerdos...).

Para proteger a los accionistas frente a fraudes empresariales, la directiva expone que los emisores de acciones admitidas a negociación en un mercado regulado deben garantizar el mismo trato a todos los accionistas que se encuentren en las mismas condiciones. Además, el emisor tiene que asegurarse que todos los mecanismos y la información necesaria para permitir que los accionistas ejerzan sus derechos están disponibles en el estado miembro de origen y de que se preserva la integridad de los datos.

Por otra parte, la directiva establece que la obligación de secreto profesional se debe aplicar a todas las personas que trabajan o han trabajado para la autoridad competente y para las entidades en las que las autoridades competentes pueden haber delegado ciertas funciones. La información cubierta por el secreto profesional no puede divulgarse a ninguna otra persona o autoridad excepto en virtud de las disposiciones legales, reglamentadas o administrativas de un estado miembro.

Por último destacar que la directiva propone la existencia de una comisión asistida por el Comité europeo de valores que debe aprobar el reglamento interno de la misma y pueden renovar las disposiciones establecidas en dicha directiva.

Esto es a grandes rasgos lo que la directiva europea de transparencia propone con la intención de lograr una homogeneización y unas normas comunes para todos los estados miembros en lo que a protección de la transparencia empresarial se refiere.

### **6.2.9 Conclusiones**

Desde regulaciones europeas pasando por leyes nacionales, órdenes ministeriales, circulares y llegando a los códigos de buen gobierno, se puede decir que desde hace una década más o menos hacia aquí, existe una necesidad de regular el comportamiento de las empresas para que no cometan fraudes y se proteja así a los accionistas e inversores, que está creciendo cada vez más.

Los diferentes medios de regulación, cada uno distinto y más o menos específico, suponen una guía, y en algunos casos una obligación, para las empresas, que permiten conseguir una homogeneización de la forma de proceder de las sociedades desde el punto de vista ético y legal.



## **7. El gobierno cooperativo y la necesidad de aplicación de normas de buen gobierno**

### **7.1 Introducción**

Como ya se ha comentado en el capítulo del gobierno de la empresa, la proliferación de los escándalos financieros, económicos y sociales ligados a la corrupción empresarial han hecho mella en la opinión pública mundial. Además, se ha puesto de manifiesto la necesidad de tener un buen gobierno corporativo en las empresas que evite la malversación de fondos de cierta alta dirección que pueda arruinar a empresas enteras y a todos los agentes relacionados con estas.

Esta situación ha llevado a crear diferentes modelos de gobierno corporativo para aplicar a las empresas a través de los cuales puedan realizar una correcta gestión y revisión de sus respectivos gobiernos. Sin embargo, la mayoría de estos modelos han estado dirigidos para entidades financieras (los bancos y las cajas de ahorro están obligados a publicar un informe de gobierno corporativo anualmente junto con la presentación de las cuentas del ejercicio) y también para multinacionales y grandes empresas.

¿Qué ocurre en el caso de las cooperativas? No existe ninguna obligatoriedad específica para este tipo de empresas de publicar un informe de gobierno corporativo anual, y existe muy poco control en lo que a la gestión de sus gobiernos se refiere. A todo esto se tiene que sumar que, cada vez más, la situación actual provoca que las cooperativas deban ser más competitivas frente al resto de empresas a la vez que tienen que atender las necesidades de los socios respetando siempre los Principios Cooperativos. Estos principios sirven de base para el gobierno de las cooperativas y se basan en la participación y decisión democrática de todos los socios.

No obstante, a pesar de los principios cooperativos que deben guiar a las cooperativas por la correcta gestión, cuanto más crecen las cooperativas, más compleja es su actividad económica y los directivos asalariados aumentan su protagonismo con lo que, en muchas ocasiones, los socios y el Consejo Rector, son incapaces de controlar o ser conscientes de lo que realmente ocurre en estas.

Es por todo esto que, en este punto, se va a tratar quiénes son los agentes principales en los órganos de decisión de las cooperativas, cómo interactúan entre ellos, cuáles son sus problemas principales y cuáles deberían ser los puntos a aplicar en los gobiernos de las

cooperativas españolas para tener un correcto informe de gobierno corporativo que muestre su gestión real.

## **7.2 Los principales órganos de decisión en los gobiernos corporativos y sus problemas**

El modelo de gobierno en las cooperativas es muy diferente al que poseen las empresas mercantiles, sobre todo, por el hecho de que las decisiones se toman democráticamente a través del principio de “1 voz = 1 voto” (esto ocurre en las cooperativas de primer grado). Es a través de este sistema con el que se pretende que los socios participen de forma activa en la gestión de la cooperativa.

Así pues, los socios gestionan y deciden democráticamente a través de la Asamblea General en la cual se votan todas las decisiones, entre ellas, la elección de los socios que representan y gestionan toda la cooperativa en el Consejo Rector. Por su parte, el Consejo Rector es responsable ante los socios y debe tomar las decisiones de gestión y organización en nombre de estos. Además, en las cooperativas de mayor tamaño, existen directivos y administradores que son los encargados de ejecutar las decisiones de los socios y deben conseguir unos buenos resultados económicos.

Por lo tanto, existen tres grandes órganos que deben trabajar juntos para lograr unos resultados óptimos, a todos los niveles, en la cooperativa: la Asamblea General (que se puede entender como la totalidad de los socios), el Consejo Rector (máximo órgano de representación en las cooperativas) y los directivos.

En teoría, estos tres órganos deberían trabajar conjuntamente por conseguir los mismos objetivos para la cooperativa. Sin embargo, en muchas ocasiones, existe un conflicto de intereses entre las partes.

Se debe tener en cuenta que estos conflictos surgen a partir del crecimiento económico de las cooperativas puesto que, esto conlleva un aumento y mayor heterogeneidad de su base social, la necesidad de incorporar profesionales asalariados (directivos), la edificación de entramados de sociedades de 2º grado, filiales, etc., todo lo cual altera significativamente el número y la naturaleza de los actores del juego político interno a las cooperativas así como el escenario de su proceso democrático de decisión, aumentando su complejidad (Chaves y Soler, 2004).

A continuación se realiza un resumen de cuáles son los fallos principales en los gobiernos cooperativos a través del estudio de sus agentes:



### **7.2.1 La Asamblea General**

La Asamblea General es el órgano soberano de la cooperativa y se rige por tomar decisiones democráticamente, ya que, cada socio posee un voto. Además, el principio básico en la Asamblea General es el derecho de información del socio cooperativo sobre su posición en la cooperativa, así como la situación de la misma. La transparencia debe ser el valor fundamental en este tipo de gobiernos. Si existe una buena base social participativa e implicada en la buena marcha de la cooperativa, será un buen comienzo para tener un buen gobierno cooperativo.

El problema de las asambleas generales es que, cuanto mayor tamaño tiene la cooperativa, existe una mayor fragmentación y dispersión del voto, lo que puede provocar un mayor control de la empresa por sus directivos. Además, cuando un socio no puede acudir a la Asamblea General tiende a delegar el voto a favor de algún familiar o del presidente, lo que suele incrementar el poder de élite de la directiva.

En algunas ocasiones, se tienden a crear diferentes grupos de socios dentro de la cooperativa, de manera informal, que representados por sus líderes, tratan de intentar conseguir sus intereses aunque estos sean perjudiciales para la cooperativa en general o para el resto de los socios.

Asimismo, el hecho de que sea muy difícil lograr una participación activa del socio en la Asamblea y que el nivel de asistencia de los socios en las asambleas anuales tiende a decrecer con la edad y el tamaño de la cooperativa, favorecen el aumento de poder de los directivos y del Consejo Rector.

Si los socios no son conscientes de la importancia de participar en la Asamblea, tanto asistiendo como dando opiniones e implicándose en la toma de decisiones, al final, convierten la Asamblea General en un trámite formal disfrazado de reunión en el que tan sólo se ratifican los acuerdos ya adoptados por los directivos, el Consejo u otros subgrupos con influencia.

Según Chaves y Soler (2004), desde una perspectiva individualista, la del socio, la participación activa no está exenta de costes:

- a) Costes asociados a la identificación, creación y adhesión a partidos políticos de socios (o pequeños grupos informales con ideas similares dentro de ellos).
- b) Costes ligados al esfuerzo exigido para conseguir información.
- c) Costes asociados a la falta de conocimientos y habilidades para proceder y valorar la información, y para urdir propuestas y defenderlas ante otras personas.

La información y la formación del socio son esenciales para que participen activamente. Es necesario invertir en ello si se desea que los socios aporten su visión a la gestión de la cooperativa y ayuden a que esta crezca.

Por último, dependiendo de si existe un único tipo de socio o varios, la facilidad de adoptar acuerdos en relación a la viabilidad económica y social de la cooperativa varía. Existe mucha diferencia entre las cooperativas que todos los socios son ordinarios de las que integran también otro tipo de socios como los de trabajo, los de servicio, etc. En muchas ocasiones, que existan diferentes tipos de socios, provoca que aparezcan distintas necesidades o intereses entre unos y otros, lo que puede conllevar, asimismo, problemas en la toma de decisiones dentro de la Asamblea General.

### **7.2.2 El Consejo Rector**

El Consejo Rector debe ser el órgano que represente, articule, proteja y concilie los diferentes intereses de los socios, que elabore las políticas de la empresa, controle la gestión de la cooperativa (incluyéndose aquí, el control de la actividad de los directivos), así como que genere valor añadido en la empresa.

Los socios que conforman el Consejo Rector, deben ser elegidos democráticamente por el resto de socios de la Asamblea General y deben renovarse periódicamente (el período de renovación es diferente según lo acordado por cada cooperativa y establecido en sus Estatutos Sociales).

Es importante saber que el Consejo Rector desempeña un papel clave en el equilibrio de la organización ya que conecta las inquietudes de los socios (transmitidas a través de la Asamblea General) y el equipo directivo (encargado de la gestión).

Realmente, la mayoría de los consejos de las cooperativas se centran en evaluar, aprobar y revisar la dirección estratégica de la empresa y, en ocasiones, proponer políticas o puntos de vista alternativos. En muy pocas cooperativas el Consejo Rector toma decisiones realmente relevantes frente actuaciones no deseadas del equipo de dirección, pese que para el buen gobierno de una cooperativa, el Consejo Rector debería ser capaz de realizar dichas acciones.

Dado que generalmente los consejos rectores han de llevar a cabo simultáneamente varias funciones, han de enfrentarse a algunos importantes dilemas (Cornforth, 2004):

- a) Un primer dilema deriva de la necesidad de compatibilizar su función de representación democrática de los socios, con su función instrumental de generación

de valor en la empresa, al objeto de mejorar el nivel de desempeño económico. Esta última función exige profesionalidad, la primera, no.

- b) Un segundo dilema radica en decidir sobre cuál ha de ser la función principal del consejo rector, si ha de prevalecer la función de control y supervisión o bien la función instrumental de mejora del desempeño de la cooperativa, dependiendo de cual prevalezca, las aptitudes óptimas del Consejo Rector serán diferentes.
- c) Un tercer dilema deriva de compatibilizar la función instrumental de colaboración con la dirección, al objeto de mejorar el desempeño decisional estratégico, con la función de control de la gestión de los directivos; la primera puede empañar la segunda, quedando atrapados miembros del Consejo Rector por los directivos.

A parte de estos dilemas, uno de los principales problemas del Consejo Rector es que, en muchas ocasiones, no representan los intereses de la mayoría de los socios. Si en las asambleas en las que se debe elegir el Consejo Rector existe una escasa participación, los consejeros elegidos pueden no ser representativos, y con ello pueden surgir problemas de confianza.

Además, la apatía de los socios en las asambleas puede llevar a que los cargos de los miembros del Consejo Rector y de los directivos se prolonguen en el tiempo y que, al salir siempre los mismos como candidatos y posteriormente, elegidos, no haya rotaciones en los “puestos de mando”, y las cooperativas queden básicamente dominadas por unos puntos de vista exclusivos, sin que entren nuevas visiones e ideas.

Por otra parte, en muchas cooperativas de zonas rurales o de localidades y regiones pequeñas, los miembros del Consejo Rector están ligados a la vida política de la zona que optan por pertenecer a los altos mandos de las cooperativas como trampolín para su carrera política, tomando decisiones que muy pocas veces son cuestionadas por el resto de socios.

Por lo tanto, la falta de capacidad técnica de los miembros del Consejo Rector para desempeñar con eficacia la tarea de supervisión de las decisiones tomadas por los directivos, que los miembros del consejo tengan fuertes vínculos con los directivos asalariados y que utilicen en muchas ocasiones su poder para beneficio propio, provoca verdaderos errores en el gobierno de las cooperativas que puede suponer un gran lastre para el futuro de las mismas.

### **7.2.3 Los directivos**

En lo que a empresas mercantiles se refiere, se suele indicar que el verdadero problema de su gobierno se encuentra en los directivos asalariados y los propietarios, dado que, el conflicto de intereses entre ambos, ha provocado, en muchas ocasiones, el hundimiento de la empresa.

Este problema se da también en las cooperativas ya que, entre la apatía participativa de los socios, el hecho de que el Consejo Rector sea muchas veces incapaz de poder controlar las decisiones de los directivos y que estos últimos no se ven condicionados por el control de mecanismos externos (por ejemplo: mercado de capitales), muchas de las decisiones tomadas son, más en beneficio propio de los directivos, que por el bien de la cooperativa.

En muchas ocasiones, los directivos asalariados en las cooperativas son incompetentes, pero la escasa involucración de socios en general y Consejo Rector en particular, no permite detectar si los directivos que posee la cooperativa son, realmente, los correctos para la gestión de la misma.

Otras veces, los directivos asalariados, tienen más interés en los planes de expansión de la cooperativa y en sus oportunidades de progreso personal, que en el bienestar de los socios. Además, en algunos casos, el Consejo Rector también es consciente de dicha situación e, incluso, se aprovecha de ella.

Además, a medida que crece y se consolida una cooperativa, el directivo, no sólo cobra mayor protagonismo en el proceso de toma de decisiones y aplicación de las mismas, sino que se convierte en una pieza fundamental en la cooperativa.

De todas formas, no conviene generalizar ya que, se entiende que, realmente, los directivos se juegan su empleo y, lo más probable es que no estén interesados en tomar decisiones que puedan dañar la viabilidad de la cooperativa.

### **7.3 La importancia de un balance social en las cooperativas**

Para que un gobierno de una cooperativa sea considerado un buen gobierno, deben confluír y cumplirse muchos objetivos a la vez, siendo entre ellos los más importantes:

1. Debe satisfacer las necesidades de los socios.
2. Cumplir y desarrollar las reglas cooperativas.
3. Se deben cumplir los objetivos económico-financieros que permitan tener un nivel aceptable de rentabilidad económica.

El problema de la mayoría de gobiernos corporativos es que se centran en cumplir los objetivos económico-financieros y se olvidan de los otros dos objetivos principales, tal y como se ha explicado en el punto anterior.

Es por eso que en las cooperativas se hace necesario el Balance Social como instrumento para medir el desempeño social de las cooperativas. Algo que, a la hora de la verdad, son muy pocas las cooperativas que llegan a utilizarlo y publicarlo.

Los parámetros básicos del balance social pueden ser aplicados a todo tipo de cooperativas y se resumen de forma concisa en este cuadro:

**Tabla 7.1 Parámetros del Balance Social en las Cooperativas de Crédito**

<b>Objetivos sociales</b>	<b>Criterios de valoración</b>
1. Satisfacción de las necesidades de los socios	1. Inclusión financiera social 2. Inclusión financiera territorial 3. Satisfacción con la calidad del servicio
2. Mantenimiento y creación de empleo	1. empleo directo e indirecto
3. Promoción de la educación y del cooperativismo	1. Fondo de Educación y Promoción Cooperativa: magnitud y estructura
4. Desarrollo de actividades en pro de la comunidad	1. Dividendo social: Fondo de Educación y la Promoción Cooperativa

Fuente: Chaves y Soler, 2004.

Así pues, las cooperativas debería realizar el balance social en el que indiquen el cumplimiento de los objetivos sociales arriba indicados, basándose siempre en los criterios de valoración expuestos en el cuadro y que a continuación, se explican de forma más desarrollada.

#### **7.4 Satisfacción de las necesidades de los socios**

Las cooperativas existen por y para los socios, así pues, su principal objetivo debe ser la satisfacción de las necesidades de estos en el ámbito social, en conseguir un buen desarrollo en el territorio en el que se encuentran y en mejorar la calidad de sus servicios.

Es por esto que las cooperativas deben asignar, al menos un porcentaje del 10% de los excedentes al Fondo de Educación y Promoción Cooperativa, a la formación y ayuda de los socios o invertirlo en su entorno geográfico (a través de actividades formativas en la zona, ayudas a entidades no gubernamentales, etc.). Las cooperativas, como entidades de economía social, son muy importantes en las zonas en las que actúan (sobre todo si son zonas rurales desfavorecidas).

Por último, el grado de satisfacción de los socios con la calidad del servicio prestado por la cooperativa es muy importante y se considera uno de los principales indicadores de la eficiencia social.

Dado que la cooperativa existe por y para sus socios, los trabajadores que en ella se encuentren, así como directivos y resto de órganos de decisión deben de centrar sus esfuerzos en mejorar el servicio que se ofrece a los socios, tratando superar la calidad de sus servicios año tras año e intentando incorporar otros nuevos servicios que aporten valor añadido a la cooperativa y que, no sólo satisfagan a los socios actuales, sino que supongan una llamada para posibles nuevos socios.

## **7.5 Mantenimiento y creación de empleo**

Incluso en estos años de crisis económica en la que el índice de desempleo es el más elevado desde hace bastantes años, las cooperativas, como es el caso en las valencianas, han sido capaces de seguir creando empleo y que se destruya el mínimo posible.

De hecho, las cooperativas suelen contribuir a crear empleo en mayor medida que las empresas privadas capitalistas. No sólo crean empleo directo de los trabajadores (y en el caso de cooperativas de trabajo también socios trabajadores), sino que también ayudan a los socios autónomos a mantener y mejorar su trabajo y estos, a su vez, pueden proporcionar trabajo a terceros.

## **7.6 Promoción de la educación y del cooperativismo**

Las cooperativas destinan parte de su dividendo al Fondo de Educación y Promoción cooperativa, lo que les permite llevar a cabo, directa o indirectamente, actuaciones en beneficio de la colectividad, de acuerdo con los principios que definen institucionalmente a estas entidades y con su carácter de organizaciones de economía social.

Así pues, el Fondo de Educación y Promoción cooperativa sirve para desarrollar una importante labor social. Éste debe ser utilizado, no sólo para poder invertir en innovaciones tecnológicas o mejorar la formación del equipo humano, sino también para difundir la economía social cooperativa y ayudar en el entorno en el que se encuentran.

Sin duda, es importante que las cooperativas destinen gran parte de este fondo también a la formación de los socios para que estos tengan verdadera conciencia de lo que es ser un socio cooperativista y se impliquen en el gobierno de la cooperativa con un mayor ahínco.

Sin embargo, la realidad es que la mayoría de las cooperativas utilizan esos fondos para formación técnica de sus trabajadores en áreas concretas y no en fomentar una educación cooperativa. Además, gran parte de los recursos suele adoptar más un carácter asistencial que formativo. Por último, se debe tener en cuenta que en muchas ocasiones se limitan al mínimo legal exigido, desaprovechando, estos fondos como motores impulsores de la economía social.

Es por todo esto por lo que las cooperativas deben presentar en su balance social si realmente están utilizando correctamente el Fondo de Educación y Promoción cooperativa para trabajar por mejorar la formación cooperativa de sus socios, trabajadores, directivos así como ayudar a los diferentes agentes locales, regionales y de cualquier ámbito, permitiendo así una mayor colaboración entre todos para desarrollar la economía social.

## **7.7 Informe de buen gobierno en las cooperativas**

Después de analizar en los puntos anteriores los agentes principales del gobierno de las cooperativas y sus conflictos de intereses así como la necesidad de que las cooperativas publiquen el balance social y lo que se debe incluir en este, resulta bastante obvio que sería beneficioso para el funcionamiento y control del gobierno cooperativo, la publicación de un informe de aplicación de normas de buen gobierno corporativo.

La transparencia en la información es un pilar básico para conseguir un buen gobierno en cualquier organización, y por supuesto, también en las cooperativas. Si en estas entidades se desea que se tomen decisiones correctas y consensuadas, es necesario que todas las partes con poder de decisión (socios, Consejo Rector y directivos) dispongan de la información. Si parte de la información sólo la poseen los directivos y el Consejo Rector, ¿cómo van a ser los socios capaces de cuestionar decisiones o proponer ideas en una Asamblea General con una información sesgada?

Así pues, los socios deben conocer, no sólo las Cuentas anuales e informe de gestión (que deben ser forzosamente aprobados por la Asamblea General y deben estar disponibles a los socios en la sede de la cooperativa al menos quince días antes de que se produzca la asamblea), sino también, cuáles han sido las actuaciones del gobierno de la cooperativa. Es por esto por lo que toma relevancia la elaboración de un informe de buen gobierno en las cooperativas.

Por lo tanto, si se atiende a lo estudiado en el capítulo del gobierno corporativo y las claves más esenciales de los diferentes modelos de informes de gobierno corporativo (Informe

Aldama, Olivencia, Conthe...) existen una serie de elementos básicos que deberían ser publicados en un informe de gobierno corporativo de una cooperativa (Chaves y Soler, 2004):

1. Cuentas anuales e informe de gestión (proporcionado por la mayoría de las cooperativas ya que así lo exige la ley de cooperativas para que dichas cuentas puedan ser aprobadas por la Asamblea General)
2. Remuneración de los miembros del Consejo Rector: supone un perfecto elemento de control del Consejo Rector y, al ser un dato, normalmente, muy privado en las cooperativas, el que los socios lo conozcan puede hacerles plantearse e involucrarse más en la gestión y evaluar más detalladamente la toma de decisiones del consejo.
3. Número de miembros en el Consejo Rector: lo más común es que esté compuesto por Presidente, Vicepresidente, Secretario y Vocales (el número de vocales puede ser desde uno a un número definido por la propia cooperativa). La recomendación para un buen gobierno corporativo es que el Consejo Rector debe tener el número de miembros necesario para poder representar la mayoría base social.
4. Edad media del Consejo Rector: pese a que los informes de gobierno corporativo no indican la edad ideal para un Consejo Rector, sin duda, la edad media supone un indicador de si se trata de un consejo joven (que se sobreentiende suele tener mayor iniciativa y ganas de realizar nuevas actividades pese a su poca experiencia) o un consejo más antiguo (con gran experiencia, tiende a ser mucho más conservador).
5. Sexo de los miembros del Consejo Rector: al igual que para los informes de buen gobierno de las entidades financieras y las mercantiles se indica el porcentaje de hombres y mujeres en el Consejo de Administración, debería ser correcto que en los informes de buen gobierno de las cooperativas también se indicara, ya que, en la mayoría de los consejos de las cooperativas la presencia de consejeros mujeres es muy escasa.
6. Nivel de estudios de los miembros del Consejo Rector: dado que es el órgano de gobierno que debe tomar las decisiones principales en las cooperativas, es importante conocer su nivel de formación, tanto en el sector en el cual la cooperativa desempeña su actividad como en lo que a estudios acerca del mundo cooperativo se refiere.
7. Renovación de los miembros del Consejo Rector: cada cooperativa decide en sus estatutos cada cuánto tiempo se renuevan los miembros del Consejo Rector. Este punto es importante ya que, si un miembro lleva mucho tiempo dentro del consejo tiende a acomodarse y a buscar más el interés propio que el de la mayoría de socios de la cooperativa, y si un miembro lleva muy poco tiempo, no habrá tenido tiempo de



- tomar la suficiente experiencia para poder participar de forma constructiva en la toma de decisiones.
8. Periodicidad de las reuniones del Consejo Rector: para una cooperativa de un tamaño mediano, el consejo debe reunirse al menos una vez al mes para estar al corriente de todo lo que ocurre y la situación de la empresa para poder tomar las decisiones correctas de acuerdo dicha situación.
  9. Miembros de la alta dirección: tanto los socios como los agentes externos de la cooperativa deben conocer quiénes son los cargos de la alta dirección encargados de ejecutar las decisiones tomadas por el Consejo Rector y la Asamblea General.
  10. Edad de los miembros de la alta dirección: al igual que con el Consejo Rector, es importante conocer la edad de los altos directivos ya que ésta influye en la experiencia de los mismos así como en las ganas de innovar o arriesgar en la toma de decisiones.
  11. Remuneración de los altos directivos.
  12. Sexo de los directivos: al igual que ocurre con los consejos, la mayoría de directivos suelen ser hombres aunque se entiende que, al igual que en el resto de entidades, cada vez hay más presencia de mujeres.
  13. Nivel de estudio de los directivos: se entiende que la mayoría de directivos, al ser asalariados que ocupan un alto puesto, deben poseer formación universitaria en las áreas de Administración y Dirección de Empresas, Economía u otras similares. Pero también es conveniente saber qué formación poseen en lo que respecta al cooperativismo ya que, en la mayoría de casos, tienden a realizar sus funciones como si se encontraran en una empresa mercantil, dejando de lado el carácter social de las cooperativas.
  14. Antigüedad de los directivos: la permanencia de los directivos suele ser elevada, aunque también se dan muchos casos de directivos que utilizan las cooperativas como trampolín para acceder a un puesto en una mercantil de mayor relevancia.
  15. Balance social cooperativo que valore el cumplimiento de las obligaciones sociales y las iniciativas en materia social (porcentaje destinado al Fondo de Educación y Promoción Cooperativo, incremento de plantilla...) tal y como se ha explicado en el punto anterior.
  16. Tipos de socios de la cooperativa: es conveniente indicar cuál es el número total de socios y cuántos tipos de socios existen en la cooperativa (ordinarios, trabajadores, de servicio etc.). Esto permite que, cuando los socios lean el informe, sean conscientes de

que, aparte de socios como ellos, en la cooperativa existen otros tipos que pueden tener intereses diferentes a los suyos.

17. Posibilidad de syndicar el voto: en algunas cooperativas, cuando van incrementando su tamaño, existe la posibilidad de crear grupos o pequeñas asociaciones de socios que agrupen las opiniones y puntos de vista de diferentes socios para, si un socio no puede acudir a la Asamblea General, delegue su voto en alguien que tenga realmente, las mismas inquietudes que él, aparte de que existan grupos lo suficientemente fuertes para querer participar de forma activa en las asambleas. En un informe de gobierno corporativo de una cooperativa debería indicarse si la cooperativa dispone de esta posibilidad.
18. Porcentaje de asistencia a la Asamblea General: resulta interesante en un informe de buen gobierno de una cooperativa saber cuál ha sido la participación de los socios en la Asamblea General ya que es un indicador principal de la involucración de estos en el gobierno de la cooperativa.
19. Propuestas para incrementar la participación en la Asamblea General: resulta de lo más conveniente que las cooperativas traten de motivar a los socios para que asistan y participen en la Asamblea General ya que, cuantas más ideas se aporten, más soluciones y estrategias nuevas encontrarán las cooperativas.

Si se incluyen todas estas premisas se puede obtener un informe de buen gobierno adecuado a las cooperativas y que englobe todas las cuestiones principales que no pueden ser descubiertas a simple vista o con tan sólo leer las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión. Es muy importante que crezca el interés por el buen gobierno corporativo entre las cooperativas, aunque no estén obligadas jurídicamente, ya que llevará a una rápida detección y resolución de los conflictos de intereses así como ayudará a mejorar y a crecer, no sólo económica y financieramente, sino también socialmente que es una de las funciones básicas de las cooperativas.

## **8. Olitranscoop S.Coop.V: análisis de la empresa objeto de estudio**

### **8.1. Presentación de la empresa**

La empresa objeto de estudio se denomina Olitranscoop S.Coop.V y tiene domicilio social en el Paseo Alcalde Juan Sancho nº15, en la localidad valenciana de Oliva. Se trata de una cooperativa polivalente de trabajo asociado, de transportes, de servicios y cooperativa de transporte mixta cuyo ámbito territorial es la provincia de Valencia.

La cooperativa nació el 18 de julio de 2007, por lo que se trata de una empresa relativamente joven. El motivo de crear dicha empresa fue que, en esa época, el transporte de mercancías por carretera se encontraba en el punto más alto tanto en lo que respectaba a su volumen de actividad como de cifra de negocios y, dado que la mayoría de empresas de transporte habían decidido desde hacía unos años dejar de tener a los transportistas en nómina para contratar sus servicios como externos, había una gran cantidad de autónomos transportistas en busca de cooperativas de las que poder formar parte y realizar así su actividad de transporte de mercancías por carretera.

Así pues, dado que dos de los socios fundadores ya habían formado una pequeña cooperativa de transportes en la localidad de Xeraco y otro tenía una asesoría en Oliva en la cual llevaban, cada vez más, cuentas de nuevos autónomos transportistas que anteriormente habían sido transportistas asalariados de agencias de transportes, decidieron unir sus experiencias y crear esta cooperativa de transportes, trabajo asociado y cooperativa de transporte mixta.

Las razones para que los socios crearan la cooperativa, se pueden resumir en las siguientes ideas:

- Dar una salida a todos aquellos nuevos autónomos transportistas que habían sido siempre trabajadores por cuenta ajena en empresas de transportes y, ahora, debían comenzar a desempeñar su actividad por cuenta propia sin tener mucha experiencia en ello.
- Estimular y fomentar el cooperativismo en el transporte para que, a través de la cooperativa, se pudiesen obtener muchas ventajas para los autónomos que ellos por su cuenta, no podrían conseguirlas.
- Aprovechar la fuerte actividad del transporte que durante esa época había por la zona (sobre todo por el auge de la construcción y por el transporte de fruta, especialmente

naranja, que ha sido en la provincia de Valencia uno de los motores tradicionales de transporte de mercancías).

- Realización y promoción personal, afrontar nuevos retos y estímulos.

La sociedad fue creada por cinco socios fundadores que realizaron una aportación de capital de 600€ cada uno para constituir un capital mínimo de 3.000€ de aportaciones obligatorias totalmente suscritas y desembolsadas con el que la cooperativa comenzó a funcionar.

En el momento de constitución de la cooperativa se estableció que el capital social estaría integrado por las aportaciones de los socios, tanto obligatorias como voluntarias. El importe máximo de la aportación total que puede realizar un socio no podrá superar el 45% del total del capital existente.

Todos los socios, al igual que realizaron los socios fundadores, deben realizar una aportación de capital obligatoria de 600€. Además, los socios trabajadores y aquellos socios que no disponen de título y ejercen la actividad a través de la cooperativa con vehículos aportados por ellos mismos, deberán aportar al capital social de la entidad, el vehículo con el que van a realizar su actividad. Esta entrega del vehículo se considera una aportación no dineraria de capital a la empresa y si se extingue la relación del socio en la cooperativa, se le será devuelto su vehículo así como la aportación monetaria de capital. Asimismo, la cooperativa estableció en su momento una aportación voluntaria de otros 600€ por socio a fondo perdido y que en la Asamblea General celebrada en julio de 2011 se ha incrementado a 1.200€ para los nuevos socios.

Por su parte, en el momento de creación de la cooperativa, se constituyó el Consejo Rector de la misma formado por tres de los cinco socios fundadores:

- Presidente de la Cooperativa: Carles Ballester Faus
- Secretario de la Cooperativa: José-Cornelio Vidal García
- Vocal: José Miralles Salvá

Posteriormente, en la Asamblea General realizada en julio de 2010, se realizó un pequeño cambio en los miembros del Consejo Rector, quedando como se refleja a continuación:

- Presidente de la Cooperativa: Carles Ballester Faus
- Secretario de la Cooperativa: José Miralles Salvá
- Vocal: Vassil Velitchkov Bechev

Olitranscoop S.Coop.V tiene por objeto social:

- a) Facilitar el desarrollo de la actividad de transporte de mercancías ajenas por carretera con vehículos, desarrollada por los socios, personas físicas o jurídicas transportistas, que permita mejorar el resultado de su actividad, mediante la consecución de economías de escala, fruto de una comercialización conjunta de artículos y prestación de servicios relacionados con la actividad de sus socios; tales como, instalación de unidades de suministro de combustible y lubricante, aparcamiento de vehículos, lavadero de vehículos; y, en general, crear, organizar y desarrollar cuantas actividades auxiliares a la realizada por los socios convenga, para el mejor beneficio de los mismos.
- b) La realización de la actividad de transporte público de mercancías por carretera, con vehículos propios de la Cooperativa, vehículos aportados por los socios y/o vehículos alquilados por la Cooperativa a terceros.
- c) Intervenir, cuando sea necesario, en la contratación del transporte público de mercancías, entre los usuarios y los socios transportistas, así como la realización de actividades de operador de transporte, almacenista y distribuidor, así como otra actividad que sea complementaria al transporte.
- d) Asimismo, dentro del objeto social se establece que Olitranscoop S.Coop.V podrá, a su vez, realizar la actividad cooperativizada explicada en los puntos anteriores con terceros no socios.

La entidad posee actualmente una media de 100 socios cooperativistas si bien se debe tener en cuenta que dicha cifra varía constantemente dado que, dada la naturaleza de la actividad de la cooperativa, se encuentra continuamente admitiendo nuevos socios así como, dándose de baja antiguos socios (la mayoría de las bajas se deben a la imposibilidad por parte del autónomo de seguir con su actividad dada la grave situación que atraviesa el sector del transporte y la economía en general en la actualidad).

Respecto a los trabajadores asalariados no socios de la cooperativa, se han ido incrementando desde la creación de la misma, habiendo pasado de dos trabajadores en sus inicios a ser actualmente, en 2011, 8 trabajadores.

Actualmente, la entidad tiene una cifra de negocios aproximada de 22 millones de euros, si bien se debe tener en cuenta que dentro de este importe se encuentra la facturación a los clientes de transporte que a su vez, es facturada por los socios ordinarios (socios que no son de trabajo) a la cooperativa.

Y es que, aparte de los proveedores básicos para el mantenimiento de la cooperativa, el grueso de proveedores son los propios socios ordinarios de la cooperativa, que facturan a la misma los transportes de mercancías realizados por estos y, la entidad, factura dichos viajes a los clientes finales.

Respecto a los clientes de la empresa, son básicamente las agencias y empresas de transporte, tanto nacionales como internacionales, para las que los socios prestan sus servicios. Sin embargo, ha sido a partir de 2011 que, al crear la cooperativa una agencia de transporte dentro de la misma con objeto de proporcionar viajes a mejores precios a sus socios, se han empezado a tener clientes finales y no sólo agencias y empresas de transportes.

Así pues, se puede decir que estos son los rasgos generales de la empresa objeto de estudio de este proyecto y que, a continuación, en el resto de puntos de este capítulo, se va a realizar un análisis más exhaustivo de las características más relevantes de la misma.

## **8.2. Misión, visión, valores y objetivos de la empresa**

### **8.2.1 Misión**

La misión de Olitranscoop S.Coop.V es desarrollar la actividad del transporte de mercancías por carretera con vehículos a través de los socios de la cooperativa a unos precios competitivos y con unos servicios de calidad en logística y entrega de la mercancía que satisfagan el cliente así como ofrecer a los propios socios las mejores condiciones para poder ejercer su actividad y que se fomente el crecimiento de la cooperativa.

### **8.2.2 Visión**

Olitranscoop S.Coop.V debe ser una cooperativa de transportes líder en cuanto a los servicios y ventajas que aporta a los socios y que estos últimos tengan un verdadero sentimiento de socio y aporten mayor valor a la misma. A su vez, su visión es ser una empresa referente en el transporte de mercancías por carretera tanto para sus clientes, como para sus competidores y proveedores (entendiendo a estos últimos como socios o, en los casos en los que no haya socios disponibles para realizar el servicio, se contraten agentes externos).

### **8.2.3 Valores corporativos y principios impulsores**

En Olitranscoop S.Coop.V se cree en el trabajo en equipo. Al ser una cooperativa, dentro del término equipo engloba tanto a los socios cooperativistas, al Consejo Rector como a los trabajadores asalariados no socios. Todos forman el equipo que debe trabajar duro y

esforzarse para conseguir los objetivos establecidos y fomentar un verdadero espíritu de equipo.

No se debe olvidar que, como toda cooperativa, uno de sus máximos valores es la toma de decisiones de forma democrática, dado que son los socios los que deben decidir mediante la asamblea los puntos relevantes en el funcionamiento de la entidad.

Además, se apuesta por la exigencia de máxima calidad en todas las tareas desempeñadas en la empresa para llegar a ser una entidad líder en el ámbito de las cooperativas de transporte y se fomenta la comunicación tanto con los clientes, como con los socios y trabajadores de la empresa para satisfacer las expectativas de todos ellos.

De forma resumida, se puede indicar que estos son los principios y valores claves de la cooperativa:

- Trabajo en equipo y espíritu de equipo.
- Comunicación fluida con todos los agentes que intervienen en la actividad.
- Calidad en los servicios prestados.
- Satisfacción de las expectativas de los grupos de interés (socios, clientes, trabajadores...)
- Formación y mejora continua

#### **8.2.4 Objetivos estratégicos e indicadores clave**

En coherencia con lo descrito anteriormente, la cooperativa espera conseguir una posición reconocida, tanto entre el resto de cooperativas de transporte a nivel autonómico y nacional como en el sector del transporte en general, que le permita desarrollar su actividad de la forma más eficiente posible y ofreciendo siempre la mayor calidad. Es por ello que los objetivos planteados por Olitranscoop S.Coop.V son los siguientes:

- Que la cooperativa posea una imagen reconocida en el sector del transporte tanto como agencia como de cooperativa de transportes.
- Que los socios y los trabajadores estén orgullosos de formar parte de la cooperativa, es decir, que haya un verdadero sentimiento de empresa.
- Incrementar las ofertas de la cooperativa para los socios de la empresa lo que les permita obtener servicios relacionados con su actividad a precios más competitivos.
- Desarrollo de políticas dedicadas a mejorar e incrementar los servicios prestados a los socios cooperativistas así como la formación en economía social de los mismos.

- Aumentar los beneficios de la cooperativa en un 20% en los próximos 5 años con miras a invertirlos en nuevos servicios para los socios y mejoras en gestión empresarial y marketing de la empresa.
- Aprovechar la ventaja competitiva de las cooperativas de no tener ánimo de lucro para desviar el margen de beneficio obtenido a los socios (a través de mejoras e incrementos de servicios como en el punto anterior o con reparto de beneficios en última instancia, para estos).
- Obtener nuevas formas de financiación y mejorar la tesorería actual.
- Mejorar el control de gastos.
- Conseguir la captación de nuevos socios cooperativistas así como de nuevos clientes para la agencia de la cooperativa.
- Invertir en los programas de gestión de la cooperativa y en formación de los trabajadores de la misma.

Para medir si se está teniendo éxito en los objetivos planteados anteriormente, se plantean los siguientes indicadores estratégicos:

- Satisfacción de clientes, empleados y socios (a través de encuestas de satisfacción de los servicios prestados a los socios, a los clientes y al personal de la empresa y buzones de sugerencias y propuestas)
- Hacer reuniones periódicas con socios y trabajadores de tipo corporativo para que se cree un verdadero sentimiento de empresa y se limen las posibles asperezas que pudieran surgir.
- Incrementar la labor de marketing de la empresa a través de creación de una página web, anuncios tanto en revistas y periódicos como en puntos de interés donde intervienen los agentes relacionados y fomentando la colaboración con otras empresas.
- Establecer relaciones y negociar ofertas con proveedores para poder proporcionar a los socios más opciones e ir revisándolas periódicamente.
- Realizar reuniones con la empresa informática para mejorar los programas de gestión de la cooperativa acuerdo con las necesidades que ésta posee.
- Importe de la facturación anual.
- Beneficio sobre la facturación anual.
- Tasa de rentabilidad obtenida.
- Control del nivel de endeudamiento.



- Incrementar las negociaciones con entidades de crédito y realizar reuniones periódicas en las que se puedan mejorar las condiciones que tiene la entidad con éstas.

### **8.2.5 Competencia y estrategia de la empresa: aplicación del modelo “Las Cinco Fuerzas de Porter”**

La estructura del sector en el que opera una empresa es un pilar fundamental para la obtención de beneficios de la misma así como para definir cuál debe ser su estrategia a seguir. Es por esto que, en este punto, se va a realizar un análisis del entorno competitivo en el cual opera Olitranscoop S.Coop.V utilizando el modelo de “Las Cinco Fuerzas de Porter”.

Este modelo fue bautizado con ese nombre por estar basado en la consideración principal de cinco elementos del entorno o área competitiva: la amenaza de entrada de los competidores potenciales, la amenaza de entrada de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre los competidores actuales. (Dalmau, 1999)

Las empresas deben combinar y complementar entre ellas las cinco fuerzas que se engloban dentro de este modelo para poder tener óptimos rendimientos y resultados así como tener unas directrices que le marquen el camino a seguir para encontrar el éxito empresarial.

Así pues, a continuación se va a proceder a aplicar el modelo de Porter a la cooperativa para tener una definición clara de cuál es su competencia y cuál debe ser la mejor estrategia que deba utilizar.

Pero, antes de realizar dicho análisis, es necesario tener en cuenta que, tal y como se explica a lo largo de los capítulos 2 y 3 uno de este trabajo, el sector en el que ejerce su actividad las cooperativas de transportistas y de transportes de trabajo asociado (así como las mixtas) está compuesto por diversos agentes que se pueden considerar, a su vez, competidores, clientes y proveedores entre ellos:

- Otras cooperativas (tanto de transportistas como de transporte de trabajo asociado o mixtas): como regla general, estas entidades son competidoras entre sí dentro del entorno en el que trabajan, no sólo compiten por obtener viajes a precios competitivos y mejores servicios para sus socios, sino que compiten entre ellas por conseguir atraer a nuevos socios que deseen formar parte de éstas. Aún así, existe la posibilidad de que, en algunos casos, hayan cooperativas que sean clientes de otras. Por ejemplo, un socio de una cooperativa puede realizar viajes como proveedor para otra cooperativa y, en ese caso, la entidad que desempeña el servicio se convierte en

un proveedor y la que lo recibe un cliente, aunque normalmente sean competidores directos.

- Agencias y otras empresas de transporte: principalmente son clientes de las cooperativas ya que los socios de éstas les realizan viajes para las agencias o empresas de transporte en general. Pero, cuando una cooperativa tiene agencia a través de la cual proporciona viajes a los socios (sobre todo en el caso de las de trabajo asociado), las agencias y empresas de transporte no sólo son clientes, sino que también son competidores directos por obtener cargas y viajes con los clientes finales. Además, si la cooperativa, en un momento determinado, no tiene socios para realizar un viaje y en sus estatutos se refleja que pueden contratar servicios de terceros, las agencias y demás empresas de transporte de un tamaño más pequeño, pueden convertirse en sus proveedores y prestarles el servicio. Por último resaltar que, en ocasiones, estas empresas proporcionan a las cooperativas materias primas (tarjetas de gasoil, remolques etc....) que se descuentan de la liquidación final del viaje realizado, por lo tanto, en esos casos también están actuando como proveedores.
- Socios cooperativistas: los socios de las cooperativas son los desempeñan el servicio del transporte para la cooperativa y ésta, proporciona dicho servicio al cliente en cuestión. Por lo tanto, se puede entender que éstos son los proveedores principales en la prestación del servicio de transporte.
- Clientes finales: evidentemente, cuando el viaje se realiza para una empresa final que ha solicitado el servicio de transporte, se trata de un cliente tal cual.

#### 8.2.5.1 COMPETIDORES POTENCIALES

El hecho de que un sector sea interesante y obtenga buenos beneficios, provoca que aparezca un mayor número de competidores potenciales a los cuales les resulte atractiva la situación y amenacen con entrar a formar parte del mismo. Se debe tener en cuenta que, cuantos más competidores nuevos entren en un sector, se suele incrementar la capacidad productiva y la oferta con lo cual, al haber más oferta, se tiende a disminuir los precios y por lo tanto a reducir los márgenes de beneficios para las entidades que en él operan.

Actualmente, el sector del transporte es un sector muy saturado, con muchos competidores de diferentes tamaños y que sigue teniendo principalmente, los mismos clientes históricamente relevantes. Es por ello que, tanto una cooperativa de transporte como cualquier otra empresa de transporte, se encuentra una gran cantidad de barreras de entrada en el mismo.

Una de las barreras de entrada más importantes que se pueden encontrar los competidores potenciales en este sector es la economía de escala. Las cooperativas de transportistas y de transporte de trabajo asociado, si desean tener unos costes competitivos, deben tener una gran cantidad de socios ya que, a mayor número de socios en las cooperativas, menor coste final ha de soportar cada uno de ellos. Existen una serie de costes fijos elevados para poner en marcha una cooperativa de estos tipos que, evidentemente, son más soportables cuantos más socios tenga la entidad. Además, si la cooperativa desea ampliar sus servicios y ser más competitiva (por ejemplo, tener un surtidor de gasoil para sus socios o un taller...), se trata de una serie de costes tan elevados que sólo descienden como coste unitario por socio (ya que se ha de tener en cuenta que las cooperativas repercuten los costes entre todos sus socios equitativamente) cuantos más socios tengan y mayor volumen de producción estos desempeñen.

Asimismo, no sólo las cooperativas se caracterizan por tener una economía de escala sino que, las empresas de transporte en general (agencias, empresas de logística...) también poseen unos costes muy elevados al iniciar la actividad que evidentemente, descienden de forma unitaria cuanto mayor volumen de viajes y servicios desempeñen.

No sólo las economías de escala suponen una barrera de entrada para los competidores potenciales en el sector del transporte sino también, como se ha comentado anteriormente, el requerimiento de capital inicial para poder tener una tarjeta de transporte y poder comenzar la actividad es bastante elevado y supone un muro que frena la entrada de nuevos competidores. Esta inversión inicial que se requiere, no sólo de capital tal cual sino también de una serie de títulos y capacitaciones para desempeñar la actividad, es cada vez más costosa y se da sobre todo en las cooperativas ya que, por ejemplo, en el caso de una agencia de transporte, esta inversión inicial es mucho menor. Se debe tener en cuenta que el sector de transporte de mercancías por carretera necesita factores de producción elaborados mediante otras actividades económicas y un determinado contenido tecnológico (vehículos, GPS, combustibles...). Su repercusión en los costes de producción en el transporte es relevante, incluso como consecuencia de circunstancias ajenas al proceso productivo.

Por lo tanto, si se entiende como competidor potencial a cualquier futura cooperativa de transporte o de trabajo asociado sí que el requerimiento de capital es una barrera de entrada muy importante, pero si tenemos en cuenta como competidores potenciales a las agencias de transporte (dado que en muchas ocasiones lo son), en este caso, la barrera de entrada es menor ya que para poder crear una agencia de transporte los requisitos son algo más sencillos.

Por otra parte, la prestación de servicio de transporte, tanto como cooperativa a través de sus socios o como agencias u otras empresas de transporte por carretera, es fácilmente copiable y cada vez menos diferenciable lo que supone una ventaja para los competidores potenciales. Se debe tener en cuenta que es un sector que ofrece un servicio muy explotado y que cada vez cuesta más innovar en él, con lo cual, en este aspecto, los competidores potenciales pueden prestar dicho servicio fácilmente y les puede resultar atractivo plantearse convertirse en una dura competencia por el cliente. Además, los costes de cambio de proveedor en los que debe incluir un cliente que solicite los servicios de transporte, no son relevantes lo que supone un aliciente para los competidores potenciales.

De todas formas, aunque sea un servicio fácilmente copiable, existen grandes empresas de transporte por carretera a nivel nacional e internacional (tanto mercantiles como cooperativas) con una imagen de prestigio y una fuerte identidad de marca que poseen clientes con los cuales mantienen una larga relación y que, difícilmente, cambiarían a un nuevo proveedor, con lo cual, esto supone una barrera de entrada para los competidores potenciales y a su vez, una dificultad añadida para las pequeñas empresas o cooperativas como la que se está analizando, que deben esforzarse mucho por hacerse un hueco en este mercado.

Hay que tener en cuenta que las grandes empresas de transporte poseen fuertes herramientas para rivalizar y reaccionar agresivamente ante cualquier competidor potencial, sobretodo, jugando a bajar los precios por kilómetro para ser más competitivos cuando saben que empresas de menor tamaño no podrán asumir dicho riesgo. No sólo eso sino que, normalmente, las grandes empresas de transporte por carretera tienen una relación tan estrecha con sus proveedores y sus clientes que pueden influir para cerrar las puertas a nuevos competidores, por ejemplo, negociando con un proveedor (para el cual el volumen de facturación con una determinada empresa de transporte es muy elevado), que no trabaje con otras empresas del sector...etc.

Por último, existe una fuerte regulación por parte de las Administraciones Públicas (Ministerio de Fomento, Tráfico...) en el sector de transporte por carretera. Las cooperativas de transportistas o las de transporte de trabajo deben realizar un visado cada dos años de todas las tarjetas de transporte de las cuales son titulares y se les requiere una información muy específica para realizar un control de las mismas. Asimismo, existen gran cantidad de controles desde Tráfico a través de inspecciones de transporte (inspecciones de tacógrafo, revisión de documentación etc.) que cada vez se realizan más asiduamente para todo tipo de empresas del sector de transporte lo que sin duda, supone un punto poco atractivo para la entrada de

nuevos competidores. Y, además, se deben solicitar diferentes autorizaciones para desempeñar el transporte de mercancías por carretera según sea nacional, intracomunitario o fuera de la Unión Europea.

En resumen, se puede decir que el sector del transporte por carretera posee, actualmente, una gran cantidad de barreras de entrada que frena la aparición de competidores potenciales, además, se debe tener en cuenta que, la situación que atraviesa actualmente nuestra economía ha afectado gravemente al sector del transporte. Se ha incrementado alarmantemente el precio del gasoil que es la principal materia prima para este servicio y los precios por kilometraje en el transporte prácticamente llevan congelados desde 2008 y al haber una parada de demanda en muchos sectores, se solicitan menos servicios de transporte lo que está provocando que cada vez hayan menos beneficios, estén cerrando muchas empresas del sector, y, la mayoría de las entidades que resisten, están absorbiendo los clientes de las empresas que han caído para poder sobrevivir. Por todo esto, hoy por hoy el sector del transporte no resulta atractivo para nuevos competidores.

#### 8.2.5.2 PRODUCTOS SUBSTITUTIVOS

Para el transporte de mercancías existen cuatro medios principales: marítimo, ferrocarril, por carretera o aéreo. Actualmente, se puede integrar el transporte de mercancías por carretera con otros medios de transporte sin que se manipulen las mercancías al cambiar de un modo al otro lo que supone una gran ventaja para los clientes en lo que se refiere al transporte de sus productos.

Pero, a pesar de esta integración, es conveniente analizar si existe la posibilidad de que uno de los otros medios sustituya al transporte de mercancías por carretera en algunos desplazamientos en el futuro.

En España el transporte interurbano de mercancías se realiza en su mayoría por carretera, seguido, a cierta distancia, por el marítimo y el ferrocarril. Sin duda, los precios del transporte de mercancías por carretera para este tipo de transporte de distancia corta son mucho más competitivos que el resto de medios y, a través de las carreteras, se puede acceder a zonas dentro del país que con los otros tipos de transporte no sería posible.

Sin embargo, el transporte internacional con origen y destino España realizado por carretera sigue siendo muy inferior al transporte de mercancías por vía marítima, aún así, el transporte por carretera es el segundo medio más importante en el ámbito internacional y el que ha experimentado una mayor subida.

Así pues, pese a que en el transporte interurbano parece que a largo plazo no exista amenaza de producto sustitutivo, no ocurre lo mismo en el internacional o el de largas distancias ya que, el transporte por vía marítima tiene un gran volumen de actividad sobretodo con el mercado africano y el asiático que es uno de los más activos actualmente. Evidentemente, el coste del transporte de mercancías a estos lugares es más competitivo por vía marítima y se puede transportar una cantidad mayor de productos. Es por ello que el transporte de mercancías por carretera suele tener un menor impacto en estos destinos y actúa como complemento del transporte marítimo.

En realidad, el destino principal del transporte de mercancías por carretera español es Europa. Es en este continente donde se centra la mayoría de la actividad y son los viajes intracomunitarios los que suelen proporcionar mejores ingresos a las empresas de transporte de mercancía por carretera. Por lo tanto, interesa saber si existe una verdadera posibilidad de que sea sustituido este tipo de transporte por otro medio en el mercado europeo.

Actualmente, no existe medio con precios más competitivos para desempeñar el transporte de mercancías al mercado europeo (sobretodo en Europa Central que es con la que más volumen de actividad se tiene) ni tampoco otros medios pueden acceder a lugares que sí lo hace el transporte de mercancías por carretera.

Pero, desde hace unos pocos años se está planteando la posibilidad de crear un “corredor mediterráneo” que permitiera, a través del transporte ferroviario, transportar mercancía conectando las Comunidades Autónomas de Andalucía, Murcia, Comunitat Valenciana y Cataluña y, posteriormente, desde esta última, a diversos puntos de Europa.

Esto sí supone una amenaza de sustitución puesto que Andalucía, la Comunitat Valenciana y Cataluña son las comunidades autónomas que más toneladas expiden y reciben y, junto con Madrid, las autonomías que mayor volumen histórico de transporte de mercancías por carretera presentan.

Si se conectan a través del ferrocarril estas comunidades, se conseguiría un medio de transporte mucho más rápido y que seguramente se convertiría en el más solicitado por los clientes finales ya que, no hay atascos como en las carreteras, la velocidad del ferrocarril es mayor que la de un camión y sobre todo, no deben realizarse tantas pausas reglamentarias como ocurre en el transporte de mercancías por carretera.

De este modo el transporte de mercancías se reduciría a tan sólo transporte interurbano y de apoyo donde el ferrocarril no puede acceder, pero los viajes intracomunitarios que suponen un

volumen muy importante para la mayoría de las empresas de transporte de mercancías y su principal fuente de ingresos, desaparecería.

Por lo tanto, pese a que el llamado “corredor mediterráneo” es todavía un proyecto a largo plazo, las empresas del sector del transporte de mercancías por carretera deben seguir muy de cerca todas las actuaciones en torno a este proyecto puesto que puede suponer el fin de muchas de ellas o que deban adaptarse y centrarse en el transporte interurbano.

#### 8.2.5.3 CLIENTES: EL PODER DE NEGOCIACIÓN

Hay que tener en cuenta que los clientes siempre van a intentar conseguir los precios más bajos por los mejores servicios y, dependiendo del poder de negociación que tengan, podrán conseguirlo en mayor o menor medida. Así pues, es muy importante saber a qué compradores se les desea ofrecer el producto para crear una estrategia de mercado.

En el caso del sector de transporte existe una gran cantidad de competidores entre agencias de transporte y cooperativas de transporte que buscan los mejores viajes, por lo tanto, el sector está tan fragmentado que los clientes tienen mucha variedad donde poder elegir y por tanto, suelen influir en gran medida en el precio final de los viajes.

Además, existe una fuerte concentración del volumen de negocio puesto que coexisten determinados clientes nacionales e internacionales principales y muy relevantes por los que las empresas competidoras del sector de transporte de mercancías por carretera suelen pelear por prestar sus servicios y estos clientes ejercen un importante poder de negociación.

Si a esto se le añade el hecho de que el servicio de transporte de mercancías está muy estandarizado, ya que cada vez es más difícil diferenciarse en dicho sector y lo único que suele jugar a favor de los competidores es el reconocimiento de marca, y los costes de cambio de un proveedor a otro son bastante bajos, se puede concluir que el cliente final tiene un gran poder de negociación y que por lo tanto, todos los competidores deben esforzarse muchísimo en contentarlos.

El único punto positivo para la empresa es que la probabilidad de que los clientes finales realizaran una integración hacia atrás es nula ya que los costes de transporte son bastante elevados para que el cliente los asuma y la tendencia de las empresas ha sido siempre de externalizarlos, nunca volverlos a integrar en su servicio, lo que, sin duda, supone para las empresas de transporte y cooperativas de transportistas y de trabajo asociado una posibilidad para ampliar sus servicios e intentar buscar formas de diferenciarse y hacerse más atractiva para el cliente final.

#### 8.2.5.4 PROVEEDORES: EL PODER DE NEGOCIACIÓN

Al igual que los clientes pueden ejercer un gran poder de negociación, puede ocurrir lo mismo con los proveedores. Según la capacidad que tengan para subir precios y reducir sus costes ofreciendo servicios de distinta calidad, influirán de una manera u otra en el sector.

Cuando se habla de proveedores en el caso de las cooperativas de transportistas o las de transporte de trabajo asociado, se puede referir a dos tipos: a los socios de la misma dado que son quienes desempeñan el servicio para la cooperativa y esta lo factura al cliente final, o a los proveedores de los elementos necesarios para desempeñar la actividad (gasoil...).

Si se refiere a los socios como proveedores del servicio de transporte de mercancías por carretera, debemos tener en cuenta que no tienen un fuerte poder para fijar los precios más altos ya que es la cooperativa la que busca los viajes y negocia los precios con el cliente final y, aunque ellos tienen derecho a decidir y opinar sobre el servicio a desempeñar, suelen admitir el viaje que les toque sin presionar en el precio.

Además, normalmente, los socios no suelen ejercer individualmente una gran fuerza de negociación para los viajes, es por ello que deben aprovechar las asambleas y reuniones para poder ejercer la presión necesaria en la cooperativa para que ésta busque mejores viajes y los precios sean más altos. Asimismo, un socio como autónomo individual, no tiene un volumen de ventas en la cooperativa muy alto, es el volumen de la totalidad de los socios lo que importa, no sólo como proveedores de la cooperativa para dar los viajes al cliente final, sino como la verdadera razón de ser de la misma.

Y si la totalidad de los socios son los que ejercen el poder de negociación en la cooperativa (tanto como proveedor de la misma como por ser socios tal cual), es evidente que los socios, como proveedores, compañeros y competidores entre ellos, deben velar porque todos desempeñen el servicio con la mayor calidad posible sin dañar la imagen de la cooperativa. Así pues, en este caso, si un socio falla en un servicio, perjudica a la cooperativa entera dado que el cliente final entiende como su proveedor a ésta, es por eso que sí tiene un alto impacto la calidad del servicio desempeñada por los socios.

En lo que se refiere a los proveedores como tal (no socios), destacan sobre todo las gasolineras. El gasoil es la materia prima necesaria para poder realizar el transporte y, ya no sólo las gasolineras sino las entidades superiores a ésta y los mercados financieros en general, son las que deciden el precio del gasoil. El poder de negociación de estos es el más elevado ya



que, actualmente, no existen productos substitutivos al gasoil para los camiones con lo cual el servicio de transporte de mercancías por carretera depende totalmente de éste.

Realmente existe un grupo muy concentrado de proveedores de gasoil y tienen demasiada fuerza de negociación sobre el precio del crudo. Las cooperativas, los autónomos y otras empresas de transporte de mercancías por carretera, estudian los diferentes proveedores para tener tarjetas de gasoil con aquellos que ofrezcan un mayor descuento por litro de gasoil consumido aunque, en realidad, la mayoría tienen unos precios muy similares y no se puede influir sobre las subidas del crudo.

Es por ello que, el poder de negociación de los proveedores de gasoil es tan elevado que presionan con sus precios al alza en la actividad del transporte de tal forma, que se puede considerar una de las causas por la cual el sector está actualmente atravesando una fuerte crisis económica.

#### 8.2.5.5 COMPETIDORES ACTUALES: RIVALIDAD

Los competidores actuales son el resto de cooperativas de transportistas o de transporte de trabajo asociado y agencias u empresas de transporte de mercancías por carretera. Las primeras, por desempeñar el mismo servicio que la empresa en cuestión y las segundas, porque, aunque no sean cooperativas, son empresas que trabajan en el mismo sector y que compiten con éstas por conseguir los mejores viajes con los clientes más importantes por lo tanto, si obtienen estos viajes las agencias, las cooperativas, o bien deben buscar otros viajes, o bien deben convertirse en proveedores de estas agencias o empresas de transporte para realizar el servicio a las mismas.

En el sector del transporte de mercancías por carretera existe un gran número de competidores de diversos tamaños y tipos, tanto de cooperativas como de agencias o empresas de transporte en general, lo que produce que la rivalidad entre estos sea bastante agresiva y que las empresas de mayor tamaño ejerzan bastante presión a través de guerras de precios y ofreciendo servicios extras contra lo que, entidades de menor proporción, no pueden competir.

Las cooperativas de transportistas o de transporte de trabajo asociado, compiten entre sí, no sólo por los viajes, sino, principalmente, por atraer un mayor número de socios. Evidentemente, cuanto más socios posee una cooperativa, más servicios puede ofrecerles a estos y, a su vez, se convierte más atractiva para socios potenciales. Así pues, la mayoría de cooperativas compiten, o bien ofreciendo servicios que otras no poseen, o bien, a través de

precios de entrada a la cooperativa y mantenimiento de ésta muy económicos y atractivos para los nuevos socios.

Destacar que se trata de un sector estancado en lo que al crecimiento del mismo se refiere. La cuota de mercado está repartida desde hace años y, en los últimos tres ejercicios económicos, debido primero al estallido de la burbuja inmobiliaria y después a la crisis económica actual, se ha reducido mucho el mercado y los competidores deben realizar políticas cada vez más agresivas para poder conseguir algo de éste.

Asimismo, el servicio de transporte de mercancías por carretera, si bien se puede mejorar ofreciendo formas de control de dónde se encuentra la mercancía en cada momento, modernos sistemas de comunicación y otras prestaciones, suele ser un servicio que se caracteriza por tener una falta de diferenciación.

Por último, existen una serie de grandes empresas con bastante prestigio y credibilidad a nivel nacional y europeo que pueden arriesgarse sacrificando margen de beneficios para conseguir ampliar su cuota de mercado frente a la competencia. De hecho, son estas entidades las que tienen los suficientes medios para aguantar el escenario económico actual y se aprovechan de las cuotas de mercado que dejan las empresas y cooperativas que van cerrando debido a la crisis.

Así pues, no sólo existe una competencia muy agresiva debido a la saturación del sector, los elevados costes fijos y la falta de diferenciación sino que también, las empresas de mayor tamaño están realizando una estrategia de competencia muy dura para sobrevivir y no perder cuota de mercado, sino ganarla, que está acabando con gran cantidad de pymes del sector. Sin duda alguna, todas estas actuaciones y la situación actual del mercado pueden suponer un cambio futuro en la estructura del sector ya que, de seguir así, puede que en unos años, este sector se caracterice por estar formado tan sólo por empresas de fuerte tamaño y que apenas queden pymes o cooperativas pequeñas.

### **8.3. Descripción de la actividad y funcionamiento de la empresa**

En este apartado se realizará una breve explicación de la actividad desempeñada por la cooperativa, teniendo siempre en cuenta que en el capítulo dos de este proyecto, al realizar un estudio del sector de las cooperativas de transporte y trabajo asociado se describe a su vez los puntos esenciales de la actividad de este tipo de empresas.

En la presentación de la empresa ya se ha realizado una explicación de las condiciones básicas de entrada a la cooperativa para un socio: aportación de 600€ de capital (retornable al año de

haberse dado de baja de la cooperativa) y 1.200€ de reserva voluntaria (son a fondo perdido y hasta 2010 eran 600€ pero se modificó en la Asamblea General de 2011). Por su parte, el socio aporta el vehículo a la cooperativa con el cual va a desempeñar su actividad de transporte.

Como se ha comentado en puntos anteriores, uno de los motivos para la creación de la cooperativa fue para dar cobijo a muchos transportistas autónomos que habían sido antiguos transportistas asalariados de empresas de transporte que, tras recibir sus correspondientes indemnizaciones, dejaron de ser trabajadores para convertirse en autónomos y prestar su servicio a las agencias de transporte a través del régimen cooperativo.

Para poder ejercer la actividad de transporte, se debe ser titular, como mínimo, de una tarjeta de transporte, y los requisitos para conseguirla son bastante específicos y costosos tal y como se explica en el capítulo 3 en el estudio del sector del transporte de mercancías por carretera y en el capítulo 5 cuando se especifica la legislación en el sector de transporte. Así pues, la motivación de muchos autónomos para formar parte de la cooperativa es la de, al no tener tarjeta de transporte propia, poder ejercer la actividad del transporte a través de la cooperativa que sí es titular de dichas tarjetas.

Desde que se creó en 2007 hasta 2010, Olitranscoop S.Coop.V era una cooperativa mixta de transportes y trabajo asociado en la cual, existían, a parte de los socios de servicios, dos tipos de socios bastante diferenciados y por tanto, la cooperativa realizaba a su vez una actividad diferenciada para cada uno de ellos:

### **8.3.1 Socios ordinarios autónomos**

Los socios ordinarios autónomos son transportistas autónomos como los descritos en los párrafos anteriores cuya motivación principal para convertirse en socios de la cooperativa es el hecho de tener una entidad a través de la cual prestar sus servicios.

Estos socios, aparte de realizar la entrada económica de capital cuando se dan de alta de socios de la cooperativa, aportan el vehículo a la cooperativa como capital e instrumento de trabajo cuando ingresan en ella y, en el momento en el que deciden dejar de ser socios, se les es devuelto.

El socio, dado que es un transportista autónomo, escoge las empresas para las cuales desea realizar los viajes, y Olitranscoop S.Coop.V, es la encargada de facturar a dicha empresa el viaje realizado por el socio (ya que es la cooperativa la que realmente es titular de la tarjeta de transporte) mientras que, por su parte, el socio, factura dicho viaje a la cooperativa por el mismo importe. Así pues, la cooperativa, una vez cobra los servicios prestados al cliente, paga

al socio. Normalmente, se realiza una liquidación cooperativa en la cual, al ingreso que debe percibir el socio por el viaje, se le descuentan los gastos cooperativos que tenga pendientes (cuota cooperativa y otros) y se le paga la diferencia. Por lo tanto, Olitranscoop S.Coop.V realiza liquidaciones por viajes a dichos socios.

Destacar que la entidad también posee una colaboración con la asesoría de uno de los socios fundadores con lo cual, aquellos socios autónomos que deseen que les lleven los papeles dicha asesoría, poseen un descuento especial.

La cooperativa se esfuerza por ofrecer a los socios ventajas en lo que respecta a la realización de su actividad como pueden ser las siguientes:

- Uno de los grandes problemas de la mayoría de los socios autónomos es que, en la situación actual de crisis económica, tener tarjetas de gasoil a su nombre es muy complicado ya que las condiciones para otorgar dichas tarjetas son cada vez más exigentes y no poseen garantías para cubrirlas. Muchos de estos socios realizan viajes para diferentes empresas de transportes que poseen tarjetas de transportes pero no las ceden al transportista autónomo por no cumplir sus requisitos. Así pues, en muchas ocasiones, Olitranscoop S.Coop.V se convierte en intermediaria, al tratarse de una empresa con garantías y credenciales, las empresas de transporte aceptan cederle la tarjeta de gasoil al autónomo siempre que el contrato de cesión vaya a nombre de la cooperativa.
- La misma operativa ocurre en lo que a alquiler de remolques, contratos de leasings de tractoras y otro tipo de operaciones se refiere. La cooperativa supone un respaldo para que el socio pueda tener acceso a los elementos necesarios que le permitan desempeñar sus servicios.
- Utilizar la ventaja de “la unión hace la fuerza”, busca acuerdos con empresas para obtener precios competitivos en servicios necesarios para los socios (precio más barato por ser de Olitranscoop S.Coop.V en lavaderos de tractoras, en gasolineras, telefonía móvil, mejores condiciones en determinados bancos etc....)

### **8.3.2 Socios trabajadores**

Estos socios normalmente no poseen un vehículo propio sino que se alquila una tractora para que puedan realizar los viajes. Se trata de socios trabajadores autónomos, modalidad explicada en el capítulo 4 cuando se analiza la legislación cooperativa. Este tipo de socio

también realiza la aportación económica de capital en su entrada a la cooperativa al igual que los socios ordinarios.

Los socios trabajadores actúan como si fueran trabajadores, en el sentido de que, los socios realizan los viajes para las empresas correspondientes y la cooperativa factura el viaje a dichas entidades pero el socio no factura nada a la cooperativa como en el caso anterior y, además, reciben una retribución mensual llamada anticipo cooperativo.

El socio junto con el vehículo con el que trabaja forma una unidad de explotación. Todos los ingresos y gastos relacionados con dicha unidad de explotación van a nombre de la cooperativa y esta, a final de mes, realiza una liquidación de dichos ingresos y gastos, siendo el importe resultante, el anticipo cooperativo que se le paga al socio.

Básicamente, estos son los dos tipos de socios que formaban la cooperativa y que influían en la actividad diaria de ésta. Sin embargo, a partir de 2011, y tras un proceso paulatino que se comenzó a producir en el último trimestre de 2010 y se finaliza a finales del primer trimestre de 2011, dejan de haber socios trabajadores como tal en la cooperativa y ésta modifica sus estatutos y se convierte en cooperativa de transportes (ya no trabajo asociado). La desaparición de este tipo de socios viene motivada por diferentes aspectos entre los que destacan:

- La oferta de viajes de transporte de mercancías por carretera es cada vez más escasa y los precios por kilómetro no han crecido en los últimos dos años.
- A su vez, el precio del gasoil es cada vez más alto lo que provoca que los gastos de realizar el viaje sean cada vez mayores.

Así pues, la mayoría de liquidaciones mensuales de los socios trabajadores salían negativas (los ingresos recibidos por la unidad de explotación eran inferiores a los gastos provocados por ésta) y, si anteriormente un socio que un mes tenía una liquidación negativa lo podía compensar en el mes siguiente por mejora de precios, no ocurría lo mismo desde el último semestre de 2010 hasta la actualidad. Por lo tanto, surgió el problema de que, la cooperativa no podía soportar todos los meses unas liquidaciones negativas ya que estaban provocando pérdidas que perjudicaban a todos los socios de la cooperativa (fuesen del tipo que fuesen) y, a su vez, los socios trabajadores al tener liquidaciones negativas, no podían tener retribuciones de las mismas. Es por esto, que, poco a poco, socios trabajadores decidieron darse de baja de la cooperativa y buscar trabajo como asalariado en empresas de transporte, mientras que otros socios trabajadores decidieron convertirse en socios ordinarios y, con ayuda de la cooperativa, adquirir vehículos para poder trabajar como autónomos e intentar encontrar una

salida. Finalmente, a partir de junio de 2011, Olitranscoop S.Coop.V, ha dejado de tener socios trabajadores, ahora todos son socios ordinarios o de servicio.

Se debe tener en cuenta que la cooperativa nació a finales de 2007, con lo que se trata de una entidad muy joven que todavía se encuentra en proceso de aprendizaje y crecimiento. Es por esto que, si bien los tres primeros años de vida de Olitranscoop S.Coop.V han servido para comenzar la actividad y conocer el mundo del transporte, es en el cuarto año, en 2011, donde la entidad ha empezado un proceso de crecimiento.

Para ello en 2011, Olitranscoop S.Coop.V se da de alta también como agencia de transportes y contrata un comercial para poder proporcionar viajes a los socios cooperativistas. La decisión de comenzar dicha actividad viene motivada por la bajada de precios de los viajes lo que estaba haciendo que muchos de los socios no puedan cubrir sus gastos y estuvieran abandonando la actividad. Así pues, la entidad cree que, si se eliminan los intermediarios y se realizan viajes directamente desde la cooperativa, se pueden obtener mejores precios dado que se eliminan los costes de los intermediarios, y los socios pueden conseguir mejores resultados que les permitan mantenerse en el mercado.

Asimismo, la cooperativa ha alquilado varias tractoras y remolques para que, los socios que decidan trabajar con la agencia creada pero les falte alguno de estos elementos, puedan realizar su actividad con los de la cooperativa.

Lo mismo con tarjetas de gasoil y de autopista, la cooperativa ha adquirido a título propio algunas de estas para que los socios que realicen viajes para la agencia de la cooperativa y no dispongan de ellas, puedan hacer uso de estas.

Posteriormente se realiza una liquidación del ingreso percibido por el viaje menos los gastos derivados del mismo (incluyendo los de los explicados en los dos párrafos anteriores), y el resultado es el beneficio que obtiene el socio autónomo por el viaje realizado. Con todo esto se pretende que los socios que no estaban obteniendo los resultados esperados con agencias fuera de la cooperativa, consigan mejores números a través de ésta. Esta medida permitirá no sólo lo dicho anteriormente, sino también la entrada de nuevos socios que busquen una oportunidad.

Así pues, se puede decir que básicamente, el funcionamiento principal de la cooperativa es el explicado anteriormente. También cabría destacar que, para sufragar los gastos de funcionamiento de la entidad, se ha establecido una cuota fija mensual para todos los socios

que anualmente, se revisa y se adapta a la situación de la entidad, aprobándose a través de la Asamblea General.

## **8.4. Recursos humanos**

Una vez se tiene una descripción del funcionamiento esencial de la empresa, conviene analizar cómo se organizan sus recursos.

### **8.4.1 Organigrama y descripción de funciones**

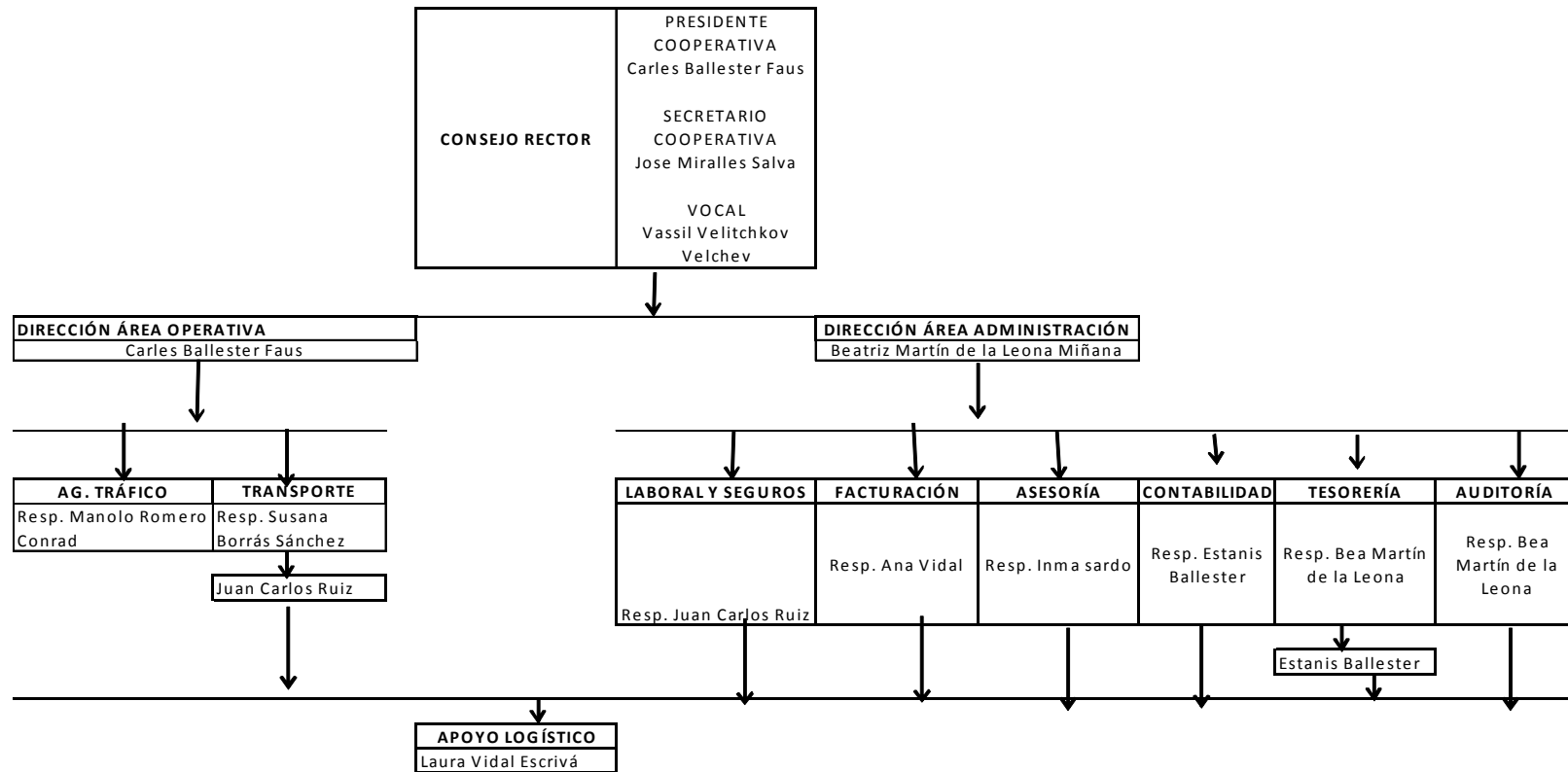
Comenzar explicando el organigrama de la entidad en el cual se encuentran claramente divididos el área de administración en la que se desarrollan las actividades ordinarias de la entidad y el área operativa en la cual se gestionan las actividades de tráfico y de agencia de transportes.

Si bien la cooperativa tiene una gran cantidad de socios (hasta principios de 2011 tenían socios ordinarios y trabajadores y, a partir de dicha fecha, socios ordinarios y de servicios), los socios se dedican siempre al transporte de mercancías por carretera, siendo tan sólo los trabajadores asalariados los que llevan la gestión de la cooperativa, el trabajo de administración y desarrollan las actividades estratégicas.

Asimismo, la cooperativa empezó tan sólo con dos trabajadores asalariados en 2007, incrementándose poco a poco hasta tener la estructura que se comenta a continuación a mediados de 2011. El incremento de los trabajadores ha sido paulatino durante todos los ejercicios y siempre motivado por cubrir funciones necesarias para el funcionamiento de la cooperativa o que supusieran un valor añadido o una mejora en la prestación de servicios de la misma por y para sus socios.

A continuación se muestra el Organigrama actual de la entidad para explicarse posteriormente el funcionamiento de cada uno de sus departamentos y la evolución que estos han tenido en los años de existencia de la cooperativa.

Tabla 8.1 Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración Propia



Como se puede apreciar, existen dos áreas totalmente diferenciadas: la parte operativa y la parte de administración. Pero, sobre estas, se encuentra siempre la supervisión del Consejo Rector formado por el Presidente, el Secretario y el vocal. Dicho Consejo Rector se reúne una vez por semana para debatir todos los acontecimientos acaecidos durante dicho período, aprobar o denegar, según el caso, las altas y bajas solicitadas por socios y revisar la actividad de la entidad. Además, los trabajadores responsables de cada área les remiten, si es el caso, las incidencias, dudas, mejoras o toma de decisiones que se consideran responsabilidad del Consejo Rector.

En lo que respecta al área de Dirección Operativa, se trata de la parte de transportes y tráfico, las cuales tienen un contacto directo con los socios y se encargan de controlar e intentar que el trabajo desempeñado por los socios se haga de la forma correcta, cumpliendo las legalidades, así como captando los clientes externos de mayor calidad para que los socios obtengan de estos unos buenos resultados. Toda ésta área se encuentra supervisada por el gerente Carles Ballester que es, también, el Presidente de la Cooperativa. Se divide esta área, a su vez, en dos partes:

- Agencia de transportes: éste departamento se ha creado en 2011. La cooperativa se dio de alta como agencia de transportes durante 2011 para poder ofrecer viajes a sus socios sin tener que pasar por los intermediarios y que, de este modo, el diferencial que se ganan normalmente las agencias externas, fuera para la cooperativa y el propio socio. De esta forma, los socios que desean prestar sus servicios directamente a la agencia de la cooperativa obtienen un mayor margen que para una empresa externa. Para esta actividad se contrató, en mayo de 2011, a un comercial, Manolo Romero, como asalariado de la cooperativa. Dicho comercial se encarga de buscar viajes de transporte de mercancías por carretera para los socios que solicitan sus servicios, intentando siempre obtener los mejores precios. Además, no sólo busca los viajes sino que controla todo el proceso desde que el socio carga la mercancía en un lugar determinado hasta que la deposita en el sitio final así como la vuelta a la base. Se trata de conseguir que no hayan incidencias, u ocurran las menos posibles, en el desempeño del transporte para prestar un servicio de calidad al cliente final y fidelizar de este modo a los clientes necesarios para que los socios puedan volverles a prestar sus servicios cuando así se necesite.
- Departamento de transporte: este departamento se creó en 2008 y surge de la necesidad de atender al socio tanto en el proceso de alta como de baja de la

cooperativa así como gestionarle toda la documentación necesaria que deba pasar por el Ministerio de Transportes. Comenzó con una trabajadora, Susana Borrás y, posteriormente, en 2009, se incorporó Juan Carlos Ruiz como apoyo de ésta en el tema de control y seguimiento del cumplimiento de la legalidad en la conducción de los socios y la gestión de multas. Este departamento es por el que primero pasa un socio al entrar en la cooperativa y el último al darse de baja de la misma. Las funciones principales son:

- Alta de un socio en la cooperativa: para ello se le solicita la documentación como que se encuentra dado de alta como autónomo, su identificación (DNI, pasaporte, NIE...) y los certificados de estar al corriente de Hacienda y la Seguridad Social. Asimismo, dado que al entrar un socio a la cooperativa aporta un vehículo con él, es necesario obtener la documentación del vehículo (ITV, permiso de circulación, impuesto de circulación pagado...) y, a partir de ahí, este departamento se encarga de gestionar el documento de transmisión en el cual el camión pasa a estar a nombre de la cooperativa como una aportación no dineraria de capital. Esto se denomina “afectación del vehículo a la cooperativa” y para ello es necesario enviar toda la documentación al Ministerio de Transportes que son quienes aprueban la solicitud de entrar el vehículo en la cooperativa y darle a la misma la tarjeta de transportes para el vehículo en cuestión. Sin dicha tarjeta de transportes es imposible desempeñar el servicio de transportes de mercancías por carretera, de ahí su relevancia. Por último se encarga de controlar la aportación dineraria de capital y reservas que debe realizar el socio al entrar y transmitir dicha información al departamento de tesorería y contabilidad para que conste el registro de ello.
- Baja del socio en la cooperativa: existen diferentes tipos de bajas, voluntaria, obligatoria, renuncia etc.... En este departamento se encargan de gestionar el proceso de baja del socio de la cooperativa, diferente según el tipo de baja que sea, y de la “desafectación del vehículo en la cooperativa” (dar de baja el vehículo que se encontraba como aportación de capital no dineraria y comunicar dicha baja al Ministerio de Transportes para que dicho vehículo deje de constar como perteneciente a Olitranscoop). Así pues, una vez se ha dado de baja el vehículo y el socio con las liquidaciones correspondientes, el

departamento de transporte se encarga de devolver la Tarjeta de Transportes al Ministerio.

- Obtención de licencias: en este departamento se encargan de gestionar todos los trámites necesarios con el Ministerio de Transporte para que los vehículos obtengan la Licencia Comunitaria (que les permita realizar el transporte de mercancías por carretera por la Unión Europea) así como licencias especiales para viajar a determinados países (por ejemplo para realizar transporte de mercancías por carretera en Marruecos es necesario la obtención de un documento denominado "Bilateral").
- Control, seguimiento y otros: el departamento de transportes también se encarga de controlar los documentos que aportan los socios de los viajes realizados (los llamados CMR's o documentos de control), revisar los tacógrafos de los socios (comprobar que no exceden el número de horas de viaje a lo permitido por la ley, que no cometen infracciones...), gestionar el tema de las multas (recurirlas si es el caso...) contestar a las encuestas de transporte solicitadas por el Ministerio de Fomento y otras tareas varias derivadas de la relación de la cooperativa con el Ministerio de Fomento y Transportes.

Por otra parte se encuentra el área de administración que se divide en tantos departamentos como funciones de administración se realizan en la empresa. En muchas ocasiones un mismo trabajador es responsable de diferentes áreas o participa en algunas áreas como responsable y en otras como ayudante y, existe una persona encargada de la dirección de toda el área de administración en general. Así pues, las diferentes secciones dentro de dicha área son:

- Departamento de Laboral y Seguros: en 2009 se contrataron los servicios de la Asesoría Ballester Vidal para que gestionaran los temas de laboral de la cooperativa y posteriormente, la entidad facturaba a la cooperativa por los servicios prestados. Dado que resultaba más económico contratar a un trabajador que los servicios prestados por la asesoría, finalmente, se decidió contratar a la persona que se encontraba en la asesoría desempeñando dicha función como trabajador de la cooperativa. Así pues, en 2010 se contrató a Juan Carlos Ruiz para que, no sólo realizara las nóminas y revisara los asuntos laborales de los trabajadores asalariados de la cooperativa (revisiones médicas, gestión de la

prevención de riesgos laborales etc....) sino también, para que pudiera ofrecer sus servicios como asesor laboral a todos aquellos socios ordinarios autónomos que quisieran contratar algún trabajador para desempeñar el servicio de transporte por carretera. Así pues, de esta forma, la cooperativa podía prestar un servicio adicional a los socios ordinarios que así lo desearan a un precio más económico que en una asesoría normal y, a su vez, controlar que ningún socio realizara el transporte de mercancías con un trabajador que no esté contratado legalmente. Además, en 2009 se aprobó por Asamblea que para el ejercicio 2010 los seguros de las tractoras afectadas a la cooperativa debían pasar obligatoriamente por la cuenta de la cooperativa por dos razones: como medida para controlar que ningún socio realizara el servicio de transportes en un vehículo no asegurado y para poder aprovecharse de las ventajas que ofrecen las aseguradoras cuando se asegura a una flota entera, es decir, el seguro que deben pagar los socios por su tractora es mucho más económico que si se contratan cada seguro por separado. Por lo tanto, de esta forma la cooperativa gana en control de que los socios cumplan con la legalidad (tanto en el tema laboral como en el de los seguros) y los socios consiguen unas tarifas más económicas. El encargado de laboral se asignó también como encargado de esta área de seguros y gestiona las negociaciones con las aseguradoras, controla los vencimientos de los seguros etc.

- Departamento de Facturación: en este departamento se encargan de facturar los viajes al cliente final así como de controlar que los socios ordinarios facturen el viaje a la cooperativa. Además, facturan todas las cuotas mensuales de los socios cooperativistas para cubrir los gastos generales así como cualquier otro trabajo extra realizado por la cooperativa al socio y que sea necesario facturarle (Por ejemplo: las gestiones que realiza el departamento de laboral a los socios ordinarios que solicitan sus servicios, los seguros...). Por otra parte, si las empresas de gasoil o de alquiler de remolques u otros servicios factura a nombre de la cooperativa el gasto de un socio concreto, ésta se lo debe refacturar al socio para que pueda deducírselo en Hacienda ya que son socios ordinarios autónomos (en el caso de los socios trabajadores esto no ocurría así, los gastos son soportados por la cooperativa).
- Departamento de Asesoría: al igual que se internalizó el departamento de laboral, ocurrió lo mismo con el departamento de asesoría. En 2011 se contrató a una trabajadora para que prestase los servicios de asesoría (llevar los módulos a los

socios ordinarios, presentar declaraciones de Hacienda etc.) a aquellos socios ordinarios que así lo desearan a cambio de un precio bastante económico. Así como el tema de laboral y el de seguros sí se obliga a los socios a que pase por la cooperativa para poder controlar que siguen los pasos legales, en el tema de asesoría, los socios son libres de contratar los servicios, o bien a la cooperativa, o bien a otras empresas externas que ellos consideren. Asimismo, la encargada de prestar los servicios de asesoría factura a través de la cooperativa las tarifas por dichos servicios a los socios que estos deben pagar a la entidad.

- Departamento de Contabilidad: se encarga de llevar la contabilidad diaria así como la presentación de los impuestos mensuales y anuales correspondientes de la entidad.
- Departamento de Tesorería: este departamento surgió a finales de 2010 ya que el departamento de contabilidad no tenía bastante capacidad para poder absorber todo el trabajo y había cierto desvío entre cobros y pagos así como saldos pendientes. Así pues, desde esta área se controlan los cobros de los clientes y el pago al socio correspondiente, el cobro de los saldos pendientes de los socios por los servicios que la cooperativa les presta así como gestión y control de la morosidad. También se encarga de la negociación con entidades bancarias y del estudio de nuevas formas de financiación y de obtención de rentabilidad.
- Departamento de Auditoría: este departamento se creó a mediados de 2010 para realizar una revisión de la contabilidad, realizar una auditoría interna, confección de las Cuentas Anuales así como gestionar y contactar con los auditores externos para llevar a cabo la auditoría de la entidad.

A parte de los departamentos divididos según las funciones realizadas existe un apoyo logístico por parte de una trabajadora que realiza ayuda complementaria determinada en los departamentos que así lo necesiten.

#### **8.4.2 Método de selección de personal**

Dado que se trata de una cooperativa relativamente joven y con un equipo de trabajadores pequeño, el proceso de selección es bastante sencillo. Normalmente se buscan candidatos conforme se van encontrando necesidades por cubrir en la entidad.

El departamento de laboral posee una base de datos en la cual se van almacenando todos los currículum que se reciben (bien por vía carta ordinaria, porque los entregan en mano

personalmente...) y se clasifican según el perfil de cada uno de los candidatos (nivel de estudios, edad, funciones que podrían desempeñar...).

Cuando existe la necesidad de ocupar un puesto de trabajo, se consulta la base de datos y si se tiene algún candidato que se adapte al perfil se realizan entrevistas por el departamento de laboral. Si no se encuentra el candidato deseado se publica una oferta en el SERVEF indicando el perfil de la persona que se está buscando y concertando también una serie de entrevistas con los candidatos.

Una vez se tienen entrevistados a los candidatos, el departamento de laboral selecciona a aquellos que se consideren más idóneos para el puesto y estos, realizan una última entrevista con el Presidente de la Cooperativa. Una vez finalizadas estas entrevistas se reúnen el departamento de personal y el presidente y eligen al candidato que cumple mejor las condiciones que la entidad está buscando.

Dado el marco de crisis económica actual, no se ha contratado a nadie desde mayo de 2011 cuando se contrató al comercial de transportes. El proceso de selección se encuentra totalmente paralizado y no existen previsiones de contratación para el ejercicio 2012.

#### **8.4.3 Retribuciones**

En lo que respecta a las retribuciones que reciben los trabajadores, están calculadas dependiendo de lo estipulado en el convenio así como teniendo en cuenta la experiencia en la función a desempeñar por el trabajador y la formación que éste tenga. Por lo tanto, se trata de retribuciones fijas sin ningún incentivo extra.

Normalmente, el departamento laboral es el que indica al Presidente cuál es el salario adecuado a percibir por el futuro trabajador y éste, en la entrevista final con el candidato, es el encargado de proponerle el salario.

No existen condiciones especiales en las retribuciones de ningún trabajador, la única peculiaridad es que el comercial, sí que tiene una parte de retribución fija y una parte variable que depende del volumen de viajes de transporte de mercancías puedan conseguir para los socios de la cooperativa mensualmente. La parte fija es superior a la variable, siendo ésta última un complemento para incentivar la búsqueda de clientes para la agencia e la cooperativa y que oscila entre un 0% y un 8% de incremento salarial dependiendo de los clientes facturados pertenecientes a la agencia cada mes. Se debe tener en cuenta que la agencia es relativamente nueva por lo que este complemento variable está sujeto a revisión según evolucione la situación de la misma.

En lo que respecta a las revisiones salariales tan sólo se aplica el incremento estipulado según el IPC anualmente y lo relativo a la antigüedad en la entidad. Aún así, al ser una cooperativa pequeña, existe un trato muy abierto y cercano entre los trabajadores y el departamento de laboral y el Presidente de la cooperativa con lo cual, cualquier tema relacionado con las revisiones salariales se les puede consultar y son estudiables.

#### **8.4.4 Formación**

En lo que se refiere a la formación, tan sólo se ofrece a los trabajadores asalariados puesto que los socios ordinarios son autónomos y son ellos mismos los que gestionan toda la formación que quieran recibir.

Aún así, si algún socio está interesado en realizar algún curso de formación, el departamento de laboral puede gestionarle la matriculación o la información al respecto pero debe ser por iniciativa del socio, no es la cooperativa la que ofrece cursos a los socios.

Respecto a la formación ofrecida a los trabajadores, está gestionada por la empresa de prevención UMIVALE, la cual organiza acciones formativas con una periodicidad anual. Con esta formación se intenta conseguir una formación en materia de riesgos laborales en la empresa para los socios.

A parte de esto, también se pone a disposición de los trabajadores una serie de cursos ofrecidos por la fundación tripartita los cuales son bonificados en las cotizaciones.

Se puede concluir que si bien la formación es bastante escasa por parte de la cooperativa, dado el tamaño de la misma y la situación de crisis económica actual parece razonable que la entidad no realice por ahora una mayor inversión en formación.

#### **8.4.5 Opinión de los trabajadores**

Para poder tener una visión más amplia de la situación de los trabajadores asalariados de la cooperativa (no socios), se han distribuido unas fichas y unas encuestas a los trabajadores con la intención de conocer la opinión de los mismos así como poder realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de los valores, actitudes, aptitudes y capacidades de estos. (Ver anexo 8.4.5)

##### **8.4.5.1 CONCLUSIONES DE LAS FICHAS**

El propósito de las fichas es conocer cuál es el tipo de perfil del trabajador de la cooperativa y su relación con la entidad. Una vez analizado se observan las siguientes características.

8.4.5.1.1 Años de antigüedad en la organización

Los años de antigüedad en la cooperativa se han obtenido a través de la ficha que debían cumplimentar. En la siguiente tabla se muestra la antigüedad de los trabajadores asalariados de la cooperativa que aparecían dados de alta a finales de 2011:

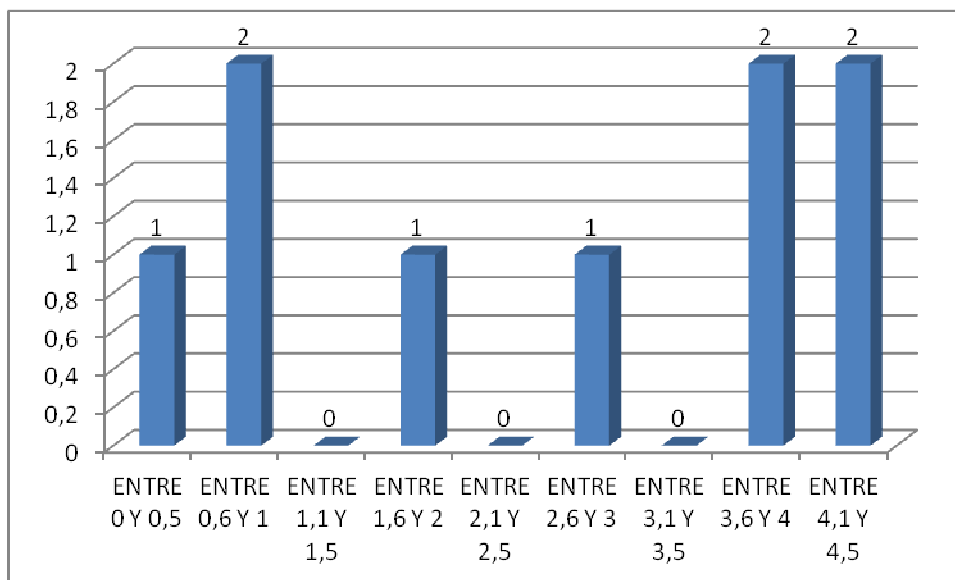
**Tabla 8.2 Estadísticos de la “antigüedad de la organización”**

Antigüedad en la organización	
PROMEDIO	2,68
MÁXIMO	4,30
MÍNIMO	0,50

Fuente: Elaboración Propia

En lo que se refiere a la experiencia laboral en la cooperativa es aproximadamente de 2 años y medio, dado que la entidad es relativamente joven, la experiencia máxima en la empresa es de 4 años y 3 meses (desde que se creó la cooperativa) y la mínima es de 6 meses (coincide con la apertura de la agencia de transportes dentro de la cooperativa y la contratación del agente comercial). Esto muestra que en relación con la juventud de la entidad, la antigüedad en la organización de los trabajadores es bastante elevada.

Gráfico 8.1 Distribución por intervalos según antigüedad de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, si observamos el gráfico anterior se aprecia que la mayoría de los empleados se encuentra dentro de los intervalos de entre 0,6 y 1 año, entre 3,6 y 4 años y entre 4,1 y 4,5



años, habiendo un empate en todos ellos. Entre estos intervalos suman un total de 6 trabajadores, el 66% del total de los empleados en la cooperativa. Dado que la cooperativa tan sólo tiene 4 años y medio y tiene pocos trabajadores, parece lógico que hayan trabajadores que lleven desde el principio y que, poco a poco, se hayan ido agregando nuevos trabajadores según las necesidades que se tengan. Además, el promedio de experiencia en la cooperativa y la distribución en ésta se considera normal dada su corta edad y su progresivo crecimiento. Desde finales de 2007 hasta finales de 2011 se ha estado contratando personal siendo las mayores contrataciones los tres primeros meses de vida de la cooperativa a finales de 2007 y en 2008.

Por otra parte, destacar que no se ha marchado ningún trabajador por decisión propia ni tampoco ha sido despedido desde que se creó la cooperativa, lo que se puede traducir que tanto la entidad como los trabajadores mantienen una relación correcta y necesaria.

Además, todos han desempeñado la labor que realizan actualmente desde que entraron en la entidad, lo que indica que se han ido contratando los trabajadores según la necesidad de cubrir un determinado puesto de trabajo.

#### *8.4.5.1.2 Antigüedad en el sector*

En lo que respecta a la experiencia o antigüedad en el sector de los trabajadores, se aprecia que la media es de 5,92 años, el doble de experiencia que la que se tiene en la cooperativa que es de 2,68 años. Además, el máximo de experiencia en el sector es de trece años y el mínimo de 1 año, tal y como se aprecia en la siguiente tabla.

**Tabla 8.3 Estadísticos de la Antigüedad del Sector**

<b>Antigüedad en el sector</b>	
PROMEDIO	5,92
MÁXIMO	13,00
MÍNIMO	1,00

Fuente: Elaboración Propia

Por lo tanto, se puede concluir que muchos trabajadores tienen bastante experiencia en el sector lo que, sin duda, supone un punto positivo para el crecimiento de la entidad.

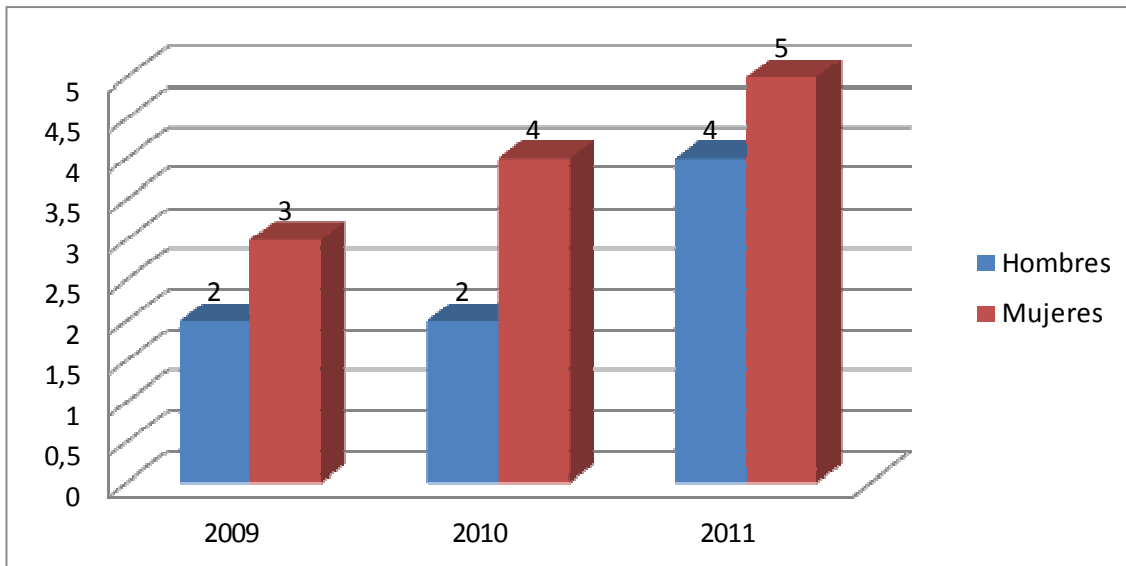
#### *8.4.5.1.3 Diversidad de género*

Se trata de una cooperativa en la que existe una equidad de género de los trabajadores ya que de los nueve (uno de ellos, aparte de ser el Presidente de la cooperativa realiza las funciones de gerente), cuatro son hombres y cinco son mujeres.

En lo que respecta a la gerencia y Consejo Rector sí son todo hombres pero, en las dos grandes áreas de la entidad (área de administración y área operativa (transporte)), los supervisores son una mujer y un hombre respectivamente.

De los datos obtenidos en la encuesta se realiza el siguiente gráfico en el que se muestra la diversidad de género de los trabajadores y su evolución en los últimos tres ejercicios:

Gráfico 8.2 Evolución de la diversidad en los últimos tres años



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el gráfico que siempre, a lo largo de todos los ejercicios, el número de mujeres es superior al de los hombres, siendo la diferencia más notable en 2010. El resto de ejercicios siempre la diferencia es de un empleado de sexo femenino más que empleados masculinos hay.

En lo que respecta a los socios, no existe dicha equidad sino que de la totalidad de los mismos, tan sólo entre un 10% y un 20% son mujeres aunque existe una tendencia creciente a la existencia de socias debido, sobre todo, a que muchos hombres prefieren que sea la mujer la socia de la cooperativa y él ser contratado como trabajador por ella para realizar el transporte de mercancías por carretera.

#### 8.4.5.1.4 Edad media de los trabajadores

Tras los resultados obtenidos en las fichas rellenas por los empleados, se puede saber cuál es la edad media de los trabajadores, que en este caso es de 34 años tal y como se muestra en la siguiente tabla, lo que demuestra que la entidad está formada por un equipo relativamente

joven. El trabajador más mayor tiene 40 años y el más joven 20, siendo la edad de 39 años la más común en la entidad.

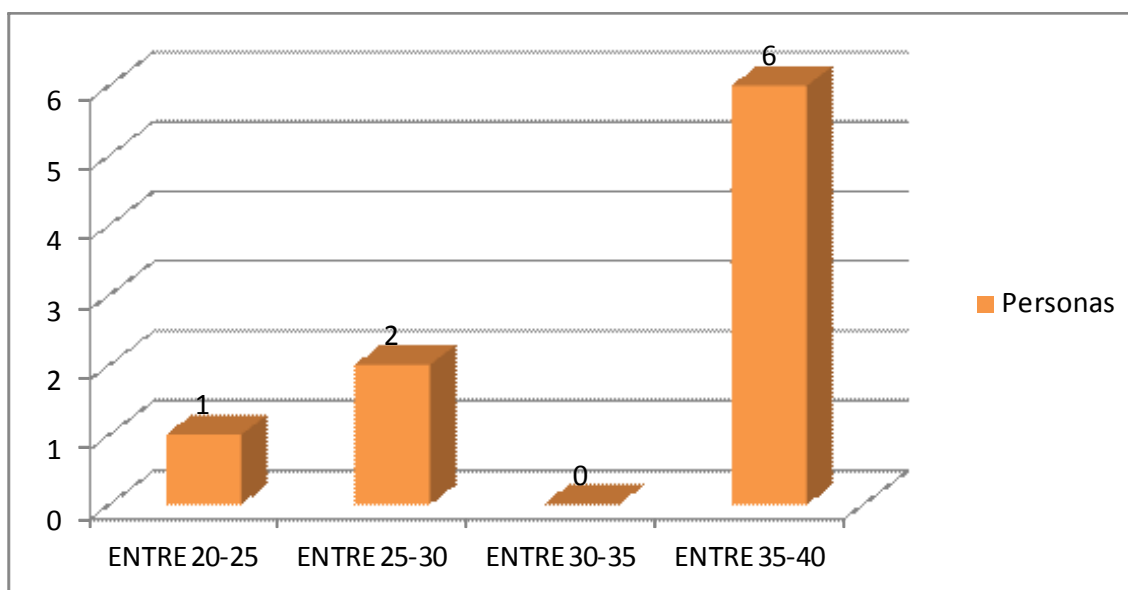
**Tabla 8.4 Estadísticos de la edad media de los trabajadores**

EDAD DE LOS TRABAJADORES	
MEDIA	33,44
MODA	39
MÁXIMA	40
MÍNIMA	20

Fuente: Elaboración Propia

A partir de estos datos se elabora el siguiente gráfico en el que se clasifica a los empleados según la edad que tienen, en intervalos de 5 años. Se aprecia que el 67% de los trabajadores tienen entre 35 y 40 años mientras que no existe ningún trabajador entre 30 y 35 años siendo el resto de trabajadores menores de 30 años y mayores de 20.

**Gráfico 8.3 Clasificación de los empleados por intervalos de edad**



Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.1.5 Trabajadores con experiencia en el extranjero

Destacar que tan sólo uno de los nueve trabajadores ha trabajado en el extranjero lo que muestra que la mayoría tienen una formación y una experiencia a nivel nacional. Quizás, debido a que en el sector de transporte de mercancías por carretera se tiene un contacto continuo con otros países, deberían apostar por trabajadores con una mayor experiencia en el

extranjero en este sector o que, para futuras vacantes, se tuviera en cuenta que se cumpliera dicha característica.

#### 8.4.5.1.6 Cambio de actividad

Asimismo, en la ficha se pregunta a los trabajadores si han cambiado de actividad a lo largo de su vida profesional o por el contrario, siempre se han dedicado a lo mismo. A continuación se presenta una tabla en la que se puede observar las conclusiones a dicha pregunta de forma numérica y porcentual:

**Tabla 8.5 Relación cambio/no de actividad de trabajadores**

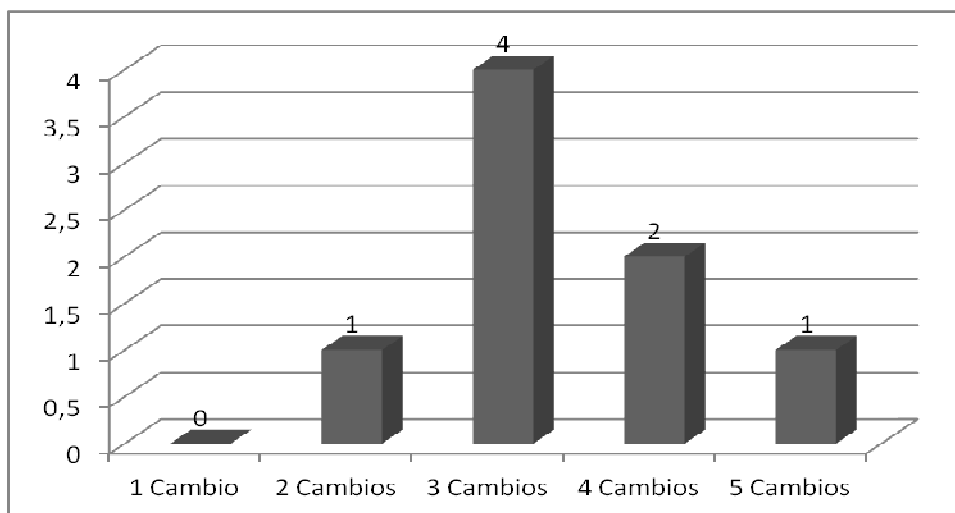
RELACIÓN CAMBIO/NO ACTIVIDAD TRABAJADORES		
	Trabajadores	Porcentaje
Han cambiado de actividad	8	89%
No han cambiado de actividad	1	11%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que el 89% de los trabajadores han cambiado de actividad a lo largo de su experiencia laboral mientras que, tan sólo un trabajador, ha realizado siempre el mismo tipo de actividad.

A partir de las respuestas de las fichas se extrae el siguiente gráfico en el que se aprecia de forma visual, de los empleados que han cambiado de actividad, el número de cambios realizados:

Gráfico 8.4. Empleados con cambio



Fuente: Elaboración Propia

Así pues, de los empleados que han realizado cambios en su actividad profesional a lo largo de su vida laboral, se aprecia que la mayoría han realizado unos tres cambios y que ninguno ha realizado tan sólo un cambio. Se estima que los trabajadores han experimentado bastantes cambios de actividad lo que significa que la experiencia en el campo concreto del sector de cooperativas de transporte en la actividad que actualmente desempeñan, es bastante baja para la mayoría.

Siguiendo con el número de cambios, en la siguiente tabla se aprecia la media de cambios que tienen los 8 empleados que han cambiado de actividad al menos una vez en su vida profesional:

**Tabla 8.6 Estadísticos de cambios en la actividad profesional**

Cambios en la actividad profesional	
PROMEDIO	3,38
MÁXIMO	5,00
MÍNIMO	2,00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla se observa que los empleados cambian por término medio de actividad más de 3 veces (3,38), lo que muestra una variación de actividad profesional bastante elevada. El máximo de cambios es de 5 y el mínimo es de 2, siendo la moda de 3.

#### 8.4.5.1.7 Formación reglada

Respecto a la formación de los empleados es muy variada dependiendo del puesto de trabajo, existe: formación profesional de grado medio y superior de administrativo, diplomaturas de relaciones laborales y de empresariales y licenciaturas de derecho, economía y administración y dirección de empresas.

En la siguiente tabla se muestra el porcentaje de personas con estudios superiores respecto al total de empleados de la cooperativa:

**Tabla 8.7 Relación empleados con/sin estudios superiores**

Relación empleados con/sin estudios superiores		
	Empleados	Porcentaje
Sin estudios superiores	3	33%
Con estudios superiores	6	67%

Fuente: Elaboración Propia

Así pues, el 67% de los empleados tienen estudios superiores lo que sin duda es un porcentaje bastante elevado con respecto al que se suele tener en las cooperativas de transporte. Además, los trabajadores que no tienen estudios superiores, tienen formación profesional de grado medio y/o superior con lo cual, existe un grado de estudios bastante alto en la entidad.

Se observa en el siguiente gráfico la relación entre empleados con y sin estudios superiores:

**Gráfico 8.5 Relación empleados con/sin estudios superiores**



Fuente: Elaboración Propia

Respecto al tipo de titulaciones superiores que poseen los trabajadores, a través de las fichas rellenadas por estos, se ha obtenido lo siguiente:

**Tabla 8.8 Formación Superior en términos relativos y absolutos**

Formación Superior	Empleados	Porcentaje
Licenciado en Administración y Dirección de Empresas	1	17%
Diplomado en Ciencias Empresariales	2	33%
Licenciado en Derecho	1	17%
Diplomado en Relaciones Laborales	1	17%
Licenciado en Económicas	1	17%
<b>Total empleados con estudios superiores</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que de los 6 empleados con estudios superiores, dos de ellos son diplomados en Ciencias Empresariales siendo el resto Licenciados en Económicas, ADE o Derecho y un Diplomado en Relaciones Laborales que es el encargado del Departamento de Laboral de la

entidad. Así pues, todos los estudios superiores son de Ciencias Sociales y están relacionados, algo lógico dado el trabajo que se puede desempeñar en la entidad.

En lo que se refiere a otros títulos oficiales como idiomas, formación ocupacional etc. El 44% de los trabajadores (4 de los 9 empleados) tienen algún título oficial. Y, de estos 4 trabajadores que poseen algún otro título oficial, 3 de ellos se trata de un título relacionado con idiomas (principalmente inglés y francés) mientras que el otro restante se trata de un título de adaptación pedagógica (CAP). Por otra parte, no hay ningún empleado que posea dos titulaciones superiores.

Dado que no existe ninguna titulación superior del sector de cooperativas de transportes, quizás si se debería realizar una inversión en formación de cursos y otros relacionados con éste para que los empleados tengan un mayor conocimiento del sector para el cual desempeñan su trabajo. Tan sólo uno de los 9 empleados tiene un curso especializado en el transporte sobre revisiones de discos y tacógrafos.

#### *8.4.5.1.8 Empleados con responsabilidades familiares*

En cuanto a la situación familiar de los trabajadores: sólo tres de ellos tienen cargas familiares (hijos, mayores, personas discapacitadas a su cargo...) mientras que el resto son en su mayoría solteros o sin cargas familiares. Así pues, que el 33% de los trabajadores tengan cargas familiares se trata de un porcentaje significativo de todo el personal pero indica que existen seis trabajadores sin cargas con lo que pueden prestar una mayor dedicación a la cooperativa.

#### **8.4.5.2 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA**

Para medir la satisfacción de los trabajadores en el puesto de trabajo así como el clima laboral, se les ha realizado una encuesta en la que deben puntuar una serie de ítems de la cual se arrojan los siguientes resultados:

##### *8.4.5.2.1 Valoración de la remuneración en comparación con la competencia*

En lo que respecta a la remuneración obtenida en la empresa en relación de la competencia, la encuesta muestra que, de una puntuación del 0 al 10, obtiene una media de 7, siendo el ítem mejor valorado por la gran mayoría de los trabajadores, lo que indica una satisfacción notable con sus retribuciones.

Si, a partir de la encuesta, se establecen unos intervalos, es más sencillo interpretar los resultados obtenidos. Así pues, los intervalos son: entre 0-1 (remuneración muy baja en relación con la competencia), entre 1-3 (remuneración bastante baja comparada con la

competencia), entre 3-5 (remuneración algo baja frente a la competencia), entre 5-7 (remuneración algo mejor que la competencia), entre 7-9 (remuneración bastante mejor que la competencia) y entre 9-10 (remuneración mucho mejor que la competencia).

Se presenta a continuación una tabla con los resultados obtenidos:

**Tabla 8.9 Valoración de la remuneración frente a la competencia**

Valoración remuneración frente a la competencia		
	Personas	%
Entre 0-1	0	0%
Entre 1-3	0	0%
Entre 3-5	0	0%
Entre 5-7	4	44%
Entre 7-9	4	44%
Entre 9-10	1	12%

Fuente: Elaboración Propia

Así pues, de la tabla se interpreta que ningún trabajador valora negativamente la retribución obtenida frente la competencia siendo para la mayoría entre algo mejor que la competencia y bastante mejor que la competencia. Destacar que un trabajador ha otorgado la puntuación máxima a la remuneración frente a la competencia, lo que sin duda, desvirtuaba la media obtenida.

En la siguiente tabla se presenta la media, la mediana, la moda y la desviación estándar en la valoración de la satisfacción en su puesto de trabajo.

**Tabla 8.10 Estadísticos de la Valoración de la remuneración frente a la competencia**

VALORACIÓN REMUNERACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA	
PROMEDIO	7
MODA	6
MEDIANA	7
DESV. ESTÁNDAR	1,5

Fuente: Elaboración Propia

Tal y como se comentó anteriormente, la media es de un 7 en la valoración de la remuneración frente a la competencia, lo que muestra que, en general los trabajadores consideran su salario



bastante bueno en relación a los competidores. Por otro lado, la valoración más común obtenida en este indicador ha sido el 6 y la desviación media de las cuestiones realizadas en la encuesta es de 1,5.

Finalmente, destacar que al no valorar ningún trabajador la remuneración obtenida por debajo de un 5, supone que consideran sus retribuciones mejores a las de la competencia y están contentos con ella.

#### *8.4.5.2.2 Ambiente de trabajo*

En la encuesta rellenada por los trabajadores, el ambiente de trabajo, si bien aprueba, lo hace de forma muy justa lo que indica que existen discrepancias entre los trabajadores o que no se encuentran a gusto con las funciones que desempeñan.

Así pues, a partir de la encuesta se han establecido unos intervalos para la interpretación de los resultados. Estos intervalos son: entre 0-1 (ambiente muy malo), entre 1-3 (el ambiente es bastante malo), entre 3-5 (el ambiente es malo), entre 5-7 (el ambiente es bueno), entre 7-9 (el ambiente es bastante bueno) y entre 9-10 (el ambiente de trabajo es óptimo).

Se observan los datos obtenidos en la siguiente tabla:

**Tabla 8.11 Valoración del ambiente de trabajo**

Valoración ambiente de trabajo		
	Personas	%
Entre 0-1	0	0%
Entre 1-3	0	0%
Entre 3-5	3	33%
Entre 5-7	3	33%
Entre 7-9	3	33%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que, la puntuación se encuentra concentrada en tres intervalos de forma equitativa: ambiente malo, ambiente bueno y ambiente bastante bueno. Nadie da una puntuación máxima ni tampoco mínima al ambiente pero sin duda, es menor que por ejemplo, la obtenida en la retribución. Aún así, el 66% aprueba el ambiente de trabajo. El 33% que considera que el ambiente es malo se debe a que no tienen una relación óptima con el gerente lo que, sin duda, les condiciona a la hora de valorar el ambiente de trabajo en general.

En la siguiente tabla se presenta el promedio, la media, la mediana y la desviación estándar de la valoración del ambiente de trabajo.

**Tabla 8.12 Estadísticos de la Valoración del ambiente de trabajo**

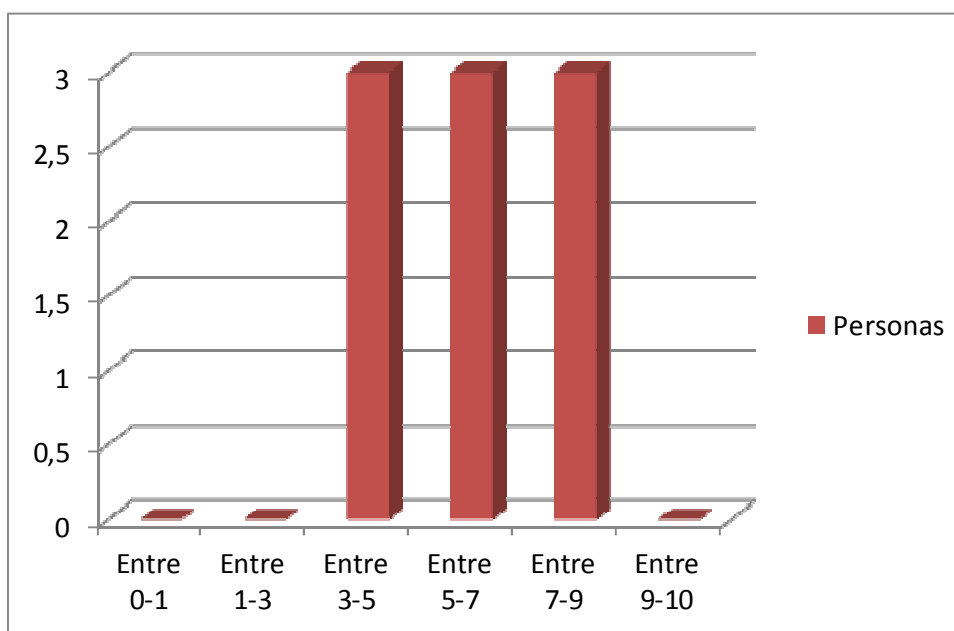
VALORACIÓN AMBIENTE DE TRABAJO	
PROMEDIO	5,67
MODA	4,00
MEDIANA	6,00
DESV. ESTÁNDAR	1,50

Fuente: Elaboración Propia

Se observa una media de valoración de 5,67 mientras que la puntuación más repetida es el 4, lo que indica un ambiente de trabajo un poco malo. Respecto a la desviación estándar es de un 1,5.

A continuación se observa gráficamente que, las valoraciones negativas, tienen una menor dimensión con respecto a las positivas:

**Gráfico 8.6 Clasificación en intervalos de la Valoración ambiente de trabajo**



Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.2.3 Satisfacción en la relación con el jefe

La satisfacción en la relación con el jefe, siendo éste el gerente que también es el Presidente de la cooperativa, obtiene la misma puntuación que el ambiente de trabajo lo que supone un indicador de que, quizás, el hecho de que el ambiente no sea del todo agradable para los trabajadores esté vinculado a la relación que estos tienen con el gerente.

A partir de la encuesta se han establecido unos intervalos para la interpretación de los resultados. Estos intervalos son: entre 0-1 (la relación es muy mala), entre 1-3 (la relación es bastante mala), entre 3-5 (la relación es mala), entre 5-7 (la relación es buena), entre 7-9 (la relación es bastante buena) y entre 9-10 (la relación es óptima).

**Tabla 8.13 Valoración acerca de la satisfacción en la calidad de la relación con el jefe**

Valoración satisfacción relación calidad-jefe		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	1	11%
Entre 3-5	2	22%
Entre 5-7	2	22%
Entre 7-9	3	33%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que existe un 11% que confirma que la relación es muy mala y otro 11% bastante mala. Además, no existe ningún trabajador que califique la relación con su jefe como óptima. Siendo el intervalo de la relación bastante buena la que más trabajadores tiene.

Así pues, es lógico que las personas que han considerado que el ambiente de trabajo es malo sean las mismas que puntúan la relación con su jefe por debajo de un cinco. Además, la relación con el jefe negativa se trata más de un problema de comunicación fácilmente solucionable que de algún tema serio más trascendental.

En la siguiente tabla se presenta el promedio, la media, la mediana y la desviación estándar de la satisfacción en la relación trabajador-jefe.

**Tabla 8.14 Estadísticos de la Satisfacción de la relación trabajador-jefe**

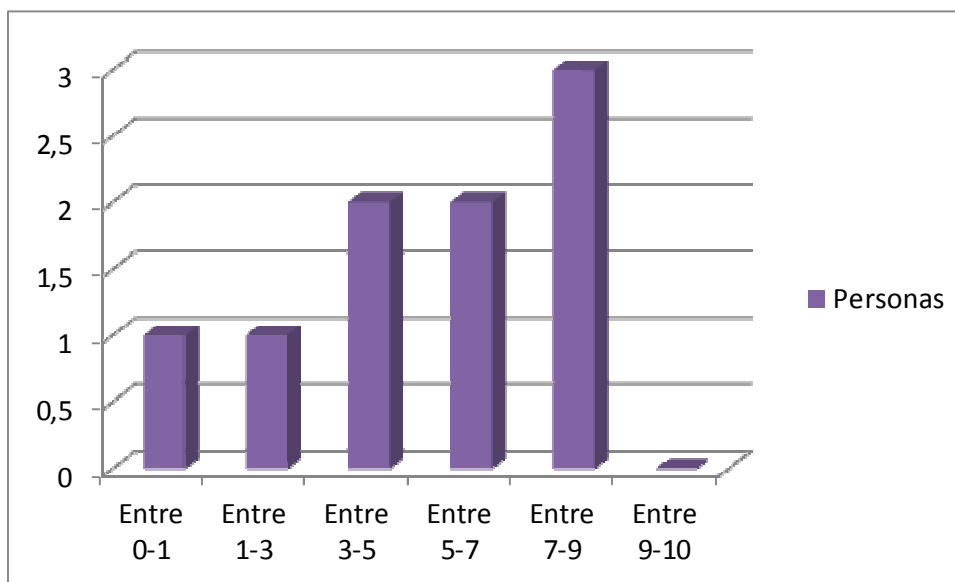
VALORACIÓN SATISFACCIÓN RELACIÓN TRABAJADOR-JEFE	
PROMEDIO	5,67
MODA	6,00
MEDIANA	6,00
DESV. ESTÁ	2,92

Fuente: Elaboración Propia

Se observa una media de valoración de 5,67 al igual que el ambiente de trabajo mientras que la puntuación más repetida es el 6, lo que indica una satisfacción algo buena con el jefe. Respecto a la desviación estándar es de un 2,92.

Para finalizar, se ha elaborado un gráfico en el que se observa que el intervalo entre 7 y 9 es el que posee una mayor concentración de valoraciones seguido por los intervalos de 5 y 7 y 3 y 5 que tienen la misma concentración.

**Gráfico 8.7 Clasificación por intervalos de la Valoración de la satisfacción en la relación trabajador-jefe**



Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.2.4 Clima social

En lo que se refiere al clima social-laboral de la cooperativa, que tiene que ver con la relación de los trabajadores con los socios cooperativistas y el trabajo, obtenemos en la encuesta

facilitada a los trabajadores un suspenso de media de un 4,89 y muestra puntuaciones muy dispares en los encuestados, yendo desde un 10 hasta un 0, lo que muestra que existen problemas sociales para determinados trabajadores mientras que otros, o no los tienen, o no los consideran relevantes.

Se establecen los siguientes intervalos: entre 0-1 (el clima social es muy malo), entre 1-3 (el clima social es bastante malo), entre 3-5 (el clima social es ligeramente negativo), entre 5-7 (el clima social es ligeramente bueno), entre 7-9 (el clima social es bastante bueno) y entre 9-10 (el clima social es óptimo).

El resultado obtenido se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 8.15 Valoración del clima social**

Valoración clima social		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	2	22%
Entre 3-5	2	22%
Entre 5-7	1	11%
Entre 7-9	2	22%
Entre 9-10	1	11%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia cómo las puntuaciones se reparten en todos los intervalos, habiendo, desde trabajadores que consideran el clima social muy malo, hasta trabajadores que lo consideran óptimo. Asimismo, los intervalos más repetidos (con igual frecuencia) son: que el clima social se considera bastante malo, ligeramente negativo y bastante bueno. En realidad los resultados son demasiado dispares para poder llegar a una conclusión pero se aprecia que no existe un clima adecuado y puede que parte de las puntuaciones más bajas estén relacionadas con la mala relación que algunos empleados tienen con el gerente de la entidad.

Así pues, si apreciamos la media, la moda, mediana y desviación estándar, observamos lo siguiente:

**Tabla 8.16 Estadísticos Valoración de la satisfacción en el clima social**

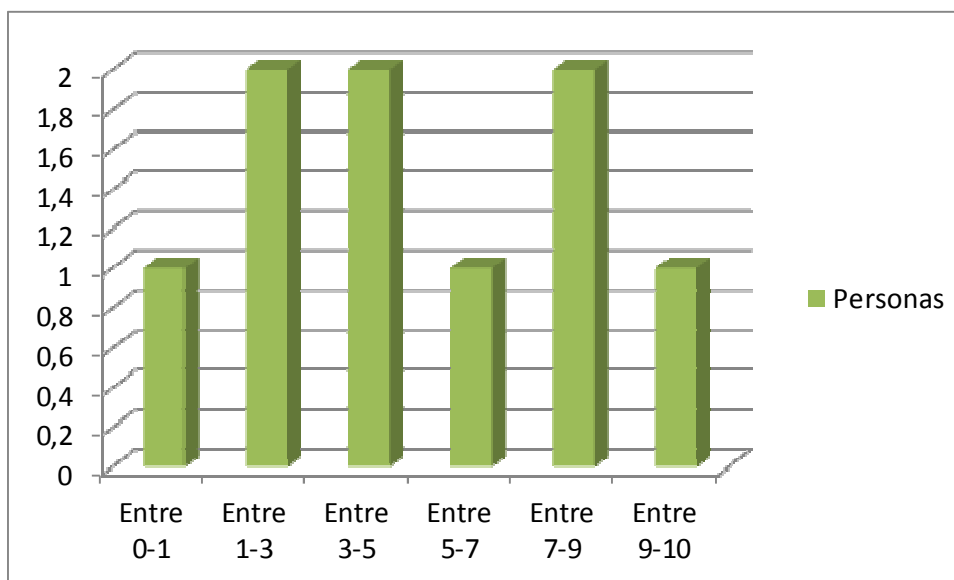
VALORACIÓN SATISFACCIÓN CLIMA SOCIAL	
PROMEDIO	4,89
MODA	4,00
MEDIANA	4,00
DESV. ESTÁNDAR	3,14

Fuente: Elaboración Propia

El promedio es un clima social ligeramente negativo, un casi aprobado, sin embargo, lo más repetido es un 4 lo que indica que no existe un buen clima en la entidad con respecto a la relación de trabajo con los socios cooperativistas. La desviación estándar es muy elevada, esto se debe a las puntuaciones tan dispares que hay sobre este tema.

Por último se ha elaborado el gráfico con las puntuaciones según intervalos en el que se muestra de forma visual la disparidad y poca concentración de la puntuación:

**Gráfico 8.8 Clasificación por intervalos de la Valoración del Clima Social**



Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.2.5 Valoración de los empleados de la cantidad y la calidad de las actividades de formación

Las puntuaciones más bajas en la encuesta las obtienen la cantidad de actividades de formación ofrecidas por la cooperativa a los empleados y la satisfacción de las mismas siendo

de una media de 2,56 y 2,44 lo que muestra un descontento claro por la mayoría de los trabajadores de la empresa en lo que respecta a las actividades de formación. Consideran que deberían realizarse más actividades de formación y más relevantes.

A partir de los datos obtenidos se han establecido unos intervalos para la interpretación de los resultados. En lo que respecta a la cantidad de formación: entre 0-1 (la cantidad es completamente inadecuada), entre 1-3 (la cantidad de actividades es bastante inadecuada), entre 3-5 (la cantidad es ligeramente inadecuada), entre 5-7 (la cantidad es ligeramente adecuada), entre 7-9 (la cantidad de formación es bastante adecuada) y entre 9-10 (la cantidad de formación es considerada muy adecuada).

A raíz de estos intervalos se obtiene la siguiente tabla:

**Tabla 8.17 Valoración de la cantidad de actividades de formación**

Valoración cantidad de actividades de formación		
	Personas	%
Entre 0-1	2	22%
Entre 1-3	3	33%
Entre 3-5	2	22%
Entre 5-7	2	22%
Entre 7-9	0	0%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que no existe ningún trabajador que considere que la cantidad de formación sea bastante o muy adecuada y que el 33% la considera bastante inadecuada. Además existe un 22% que la considera completamente inadecuada y el intervalo más alto con un 22% de porcentaje sobre el total es entre 5 y 7. Por lo tanto, el grueso de los empleados considera que no se tiene una cantidad de formación proporcionada por la cooperativa adecuada.

En la siguiente tabla se muestra la media, la moda, la mediana y la desviación estándar de los resultados obtenidos en lo que se refiere a la cantidad de formación proporcionada a los empleados:

**Tabla 8.18 Estadísticos para la Valoración de la Cantidad de la Formación**

VALORACIÓN CANTIDAD DE FORMACIÓN	
PROMEDIO	2,56
MODA	2,00
MEDIANA	2,00
DESV. ESTÁNDAR	1,88

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que la media es de una puntuación de 2,56 mientras que el valor más repetido es el de 2 y la desviación estándar de 1,88. Esto demuestra que la cooperativa suspende en lo que se refiere a la cantidad de formación que proporciona a los trabajadores, estos consideran que no es adecuada y que debería ser mayor.

En lo que se refiere a la calidad de formación: entre 0-1 (la calidad es completamente inadecuada), entre 1-3 (la calidad de actividades es bastante inadecuada), entre 3-5 (la calidad es ligeramente inadecuada), entre 5-7 (la calidad es ligeramente adecuada), entre 7-9 (la calidad de formación es bastante adecuada) y entre 9-10 (la calidad de formación es considerada muy adecuada).

A continuación se observan los datos obtenidos clasificados en estos intervalos:

**Tabla 8.19 Valoración de la calidad de actividades de formación**

Valoración calidad de actividades de formación		
	Personas	%
Entre 0-1	2	22%
Entre 1-3	3	33%
Entre 3-5	3	33%
Entre 5-7	1	11%
Entre 7-9	0	0%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que los intervalos con mayor grueso de puntuación son los que consideran que la calidad y la satisfacción en la formación es bastante y ligeramente inadecuada pero ningún trabajador puntúa la calidad de la satisfacción como bastante y muy adecuada. Además, tan sólo el 11% de los empleados le da el aprobado a la calidad de las actividades de formación.

Por otra parte, la media de la satisfacción en la calidad de la formación es de 2,44 que es incluso más baja que la obtenida por la cantidad de la formación que era de 2,56. Además la



puntuación más repetida es un 2 y la desviación estándar es de 1,74 tal y como se muestra en la tabla siguiente:

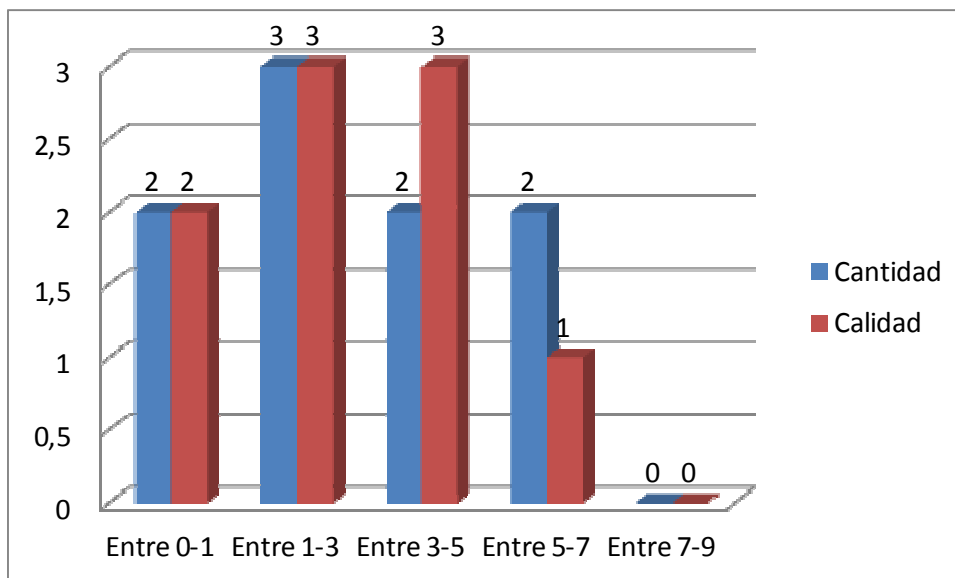
**Tabla 8.20 Estadísticos de la Valoración de la Calidad de la formación**

VALORACIÓN CALIDAD DE FORMACIÓN	
PROMEDIO	2,44
MODA	2,00
MEDIANA	2,00
DESV. ESTÁNDAR	1,74

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, si se compara gráficamente la puntuación obtenida por intervalos de la calidad y la cantidad de formación, se obtiene lo siguiente:

**Gráfico 8.9 Comparación por intervalos de los resultados de la valoración de la cantidad y la calidad de formación**



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que tanto en la cantidad como en la calidad de la formación, existe el mismo número de empleados que consideran que son completamente y bastante inadecuadas. Sin embargo, existen más trabajadores que consideran que la calidad de la formación es ligeramente inadecuada respecto a la cantidad, y ocurre al revés con el aprobado. Hay más trabajadores que aprueban la cantidad de la formación que la calidad. Se puede resumir que, en general, los trabajadores desean tener más y mejor formación.

#### 8.4.5.2.6 Definición de objetivos por grupo de trabajo

La definición de los objetivos por grupo de trabajo no queda clara para la mayoría de trabajadores ya que la media es de 3,11 en la encuesta pasada a los empleados. Sin duda, la gerencia de la entidad debe centrarse en redefinir los objetivos de los trabajadores y en tratarlo con estos de forma que todos los tengan claros.

A partir de la encuesta se han establecido una serie de intervalos para la interpretación de los resultados. Estos intervalos son: entre 0-1 (los objetivos no están definidos dentro de los grupos de trabajo), entre 1-3 (los objetivos están muy poco definidos dentro del grupo de los grupos de trabajo), entre 3-5 (los objetivos están poco definidos en los grupos de trabajo), entre 5-7 (los objetivos están ligeramente definidos), entre 7-9 (los objetivos están bastante definidos), entre 9-10 (los objetivos están perfectamente definidos).

A continuación se presenta una tabla con la clasificación en los intervalos en términos relativos y absolutos:

**Tabla 8.21 Valoración de la definición de objetivos por grupo**

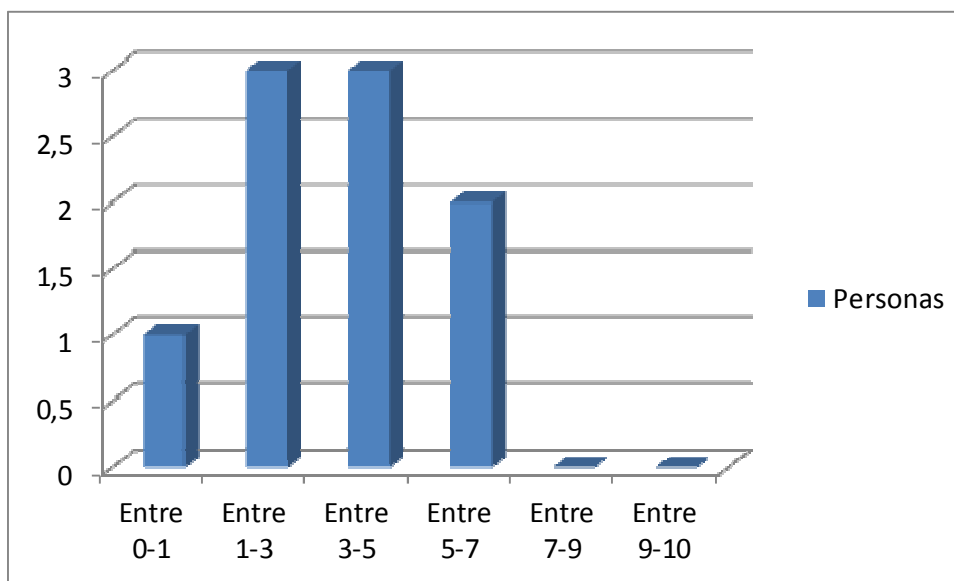
Valoración definición objetivos por grupo		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	3	33%
Entre 3-5	3	33%
Entre 5-7	2	22%
Entre 7-9	0	0%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Así pues, se aprecia que la mayoría de los trabajadores consideran que la definición de objetivos en la cooperativa está muy poco o poco definidos. Existe un 11% que considera que no están nada definidos y tan sólo un 22% aprueba la definición de objetivos aunque de forma bastante justa.

A continuación se observa de forma gráfica los resultados obtenidos:

Gráfico 8.10 Clasificación por intervalos de la Valoración de definición de objetivos por grupo de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, tal y como se muestra en la siguiente tabla, la media es de un 3,11 mientras que la puntuación más repetida es un 2, lo que indica que la mayoría opinan que los objetivos están muy poco definidos por lo que el gerente debería esforzarse más en que los trabajadores conozcan cuáles son los objetivos de la entidad y todos luchan por ellos.

**Tabla 8.22 Estadísticos de la Valoración de la definición de los objetivos por grupo de trabajo**

VALORACIÓN DEFINICIÓN OBJETIVOS POR GRUPO	
PROMEDIO	3,11
MODA	2,00
MEDIANA	3,00
DESV. ESTÁ	1,83

Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.2.7 Valoración escucha de los empleados

Los empleados podían también valorar de 0 a 10 la atención que se les presta a las ideas que proponen ellos mismos. Este ítem sí que aprueba de media la escucha de los empleados dentro del grupo de trabajo lo que demuestra que al menos, sí se sienten escuchados por sus superiores.

Los intervalos establecidos son: entre 0-1 (las ideas de los empleados no se valoran), entre 1-3 (las ideas de los empleados son muy poco valoradas), entre 3-5 (las ideas de los empleados se valoran poco), entre 5-7 (se valoran ligeramente las ideas de los trabajadores), entre 7-9 (se valoran bastante las ideas del personal), entre 9-10 (las ideas de los empleados son muy valoradas).

Se han obtenido los siguientes resultados de la encuesta:

**Tabla 8.23 Clasificación por intervalos de la Valoración de la escucha de los empleados**

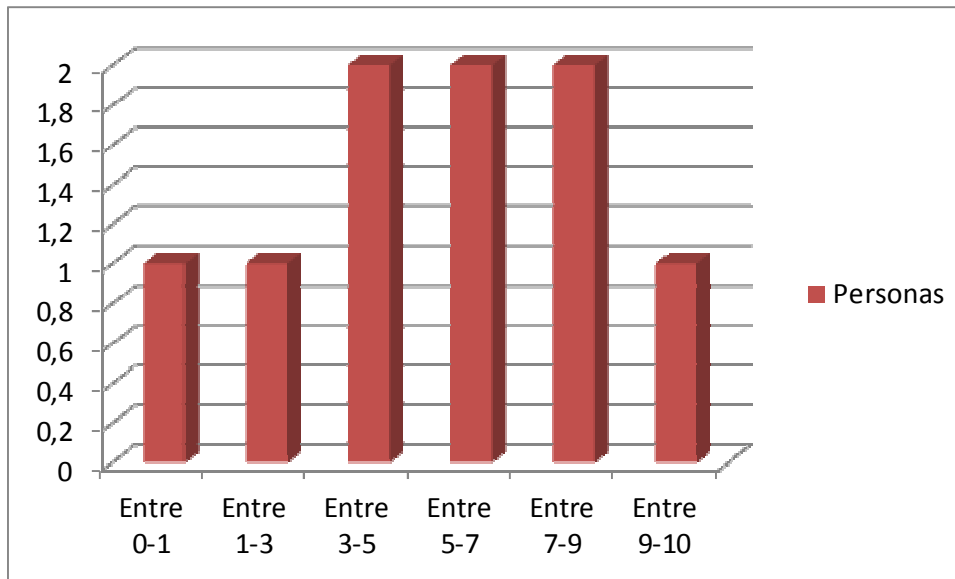
Valoración escucha de los empleados		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	1	11%
Entre 3-5	2	22%
Entre 5-7	2	22%
Entre 7-9	2	22%
Entre 9-10	1	11%

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que las opiniones son bastante dispares y están muy distribuidas a lo largo de todos los intervalos habiendo desde una persona que considera que las ideas de los empleados no se valoran hasta otra que considera que son muy valoradas. Los intervalos con más porcentaje de empleados (empatan todos con un 22%) son: que se valoran poco, que se valoran ligeramente y que se valoran bastante. Así pues, se puede decir que cada empleado de la entidad tiene una percepción bastante distinta de si se escuchan sus ideas respecto al resto de sus compañeros y, las personas que consideran que la escucha de los empleados es por debajo de un cinco, son las mismas que otorgan la peor puntuación a la relación con el jefe y al ambiente de trabajo.

Lo comentado en el párrafo anterior se puede apreciar gráficamente:

Gráfico 8.11 Clasificación por intervalos de la Valoración de escucha de los empleados



Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, tal y como se observa en la tabla siguiente, la media es de 5,11 y el valor más repetido es el 6 lo que indica que la mayoría de los trabajadores consideran que sus opiniones son ligeramente escuchadas. Además, la desviación estándar es muy alta, de 3,06, algo que coincide con la disparidad de puntuaciones obtenidas.

**Tabla 8.24 Estadísticos de la Valoración de la escucha de los empleados**

VALORACIÓN ESCUCHA DE LOS EMPLEADOS	
PROMEDIO	5,11
MODA	6,00
MEDIANA	6,00
DESV. ESTÁNDAR	3,06

Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.5.2.8 Experiencia de los trabajadores

La segunda puntuación media más alta en las encuestas es para el ítem de la experiencia de los trabajadores lo que significa que se consideran, tanto a ellos mismos como al resto, bien cualificados para el trabajo que desempeñan.

Se ha clasificado la puntuación de la experiencia de los trabajadores en los siguientes intervalos: entre 0-1 (consideran que el grupo de trabajadores no tiene experiencia), entre 1-3 (grupo con trabajadores con muy poca experiencia), entre 3-5 (grupo con trabajadores con

poca experiencia), entre 5-7 (grupo con experiencia), entre 7-9 (grupo con bastante experiencia) y entre 9-10 (grupo de empleados con mucha experiencia).

A partir de los datos obtenidos se elabora la siguiente tabla con los resultados por intervalos en términos absolutos y relativos:

**Tabla 8.25 Valoración de la experiencia de los empleados**

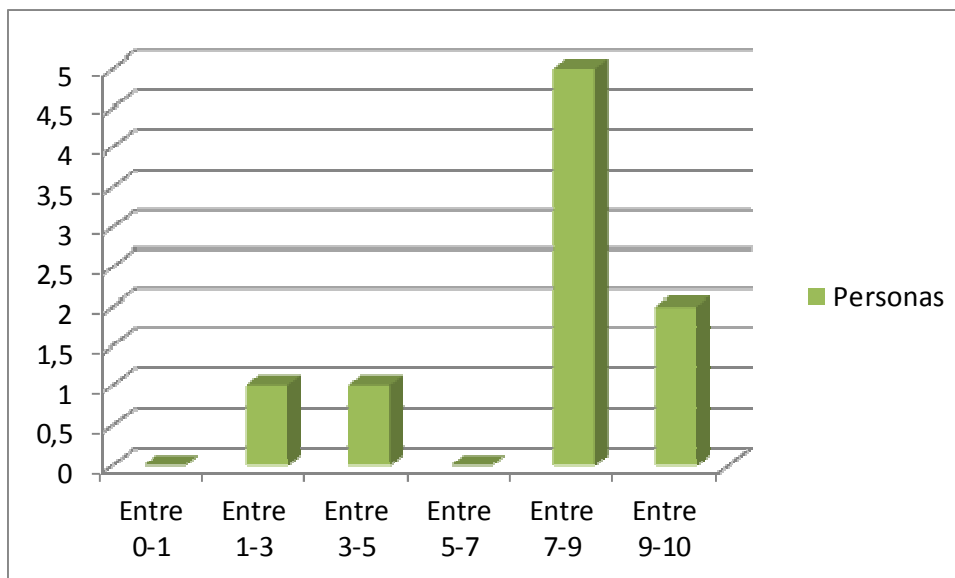
Valoración experiencia de los empleados		
	Personas	%
Entre 0-1	0	0%
Entre 1-3	1	11%
Entre 3-5	1	11%
Entre 5-7	0	0%
Entre 7-9	5	56%
Entre 9-10	2	22%

Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que el 56% de los trabajadores consideran que se trata de un grupo de trabajo con bastante experiencia. Destacar que ningún trabajador considera que no se tenga experiencia lo que, sin duda, es positivo. Además el 22% cree que los empleados tienen mucha experiencia.

Además, podemos observar de forma más visual lo anterior en el gráfico siguiente:

**Gráfico 8.12 Valoración de la experiencia de los empleados**



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, la media es de un 6,89 casi un 7, lo que indica que consideran que el grupo de trabajadores tiene experiencia. Además, tal y como se observa en la siguiente tabla, el valor más repetido es un 8, una puntuación bastante elevada. Por último, la desviación estándar es algo alta, 2,37.

**Tabla 8.26 Estadísticos de la Valoración de la experiencia de los empleados**

VALORACIÓN EXPERIENCIA DE LOS EMPLEADOS	
PROMEDIO	6,89
MODA	8,00
MEDIANA	8,00
DESV. ESTÁ	2,37

Fuente: Elaboración Propia

#### *8.4.5.2.9 Satisfacción con responsables directos*

En lo que respecta a la satisfacción de los trabajadores con sus responsables directos es superior en los resultados de la encuesta a la obtenida en la relación con el gerente que es a su vez el Presidente de la cooperativa, con una media de un 6. Otro indicador más de que existen dificultades de entendimiento más con los altos mandos que entre ellos o con los mandos directos. Así pues, es necesario que la cooperativa realice una reunión entre sus empleados y el Consejo Rector para limar las diferencias y generar un mejor ambiente de trabajo.

Se establecen una serie de intervalos para el estudio de las puntuaciones obtenidos: entre 0-1 (completamente insatisfechos con sus responsables directos), entre 1-3 (bastante insatisfechos), entre 3-5 (un poco insatisfechos con sus responsables directos), entre 5-7 (un poco satisfecho), entre 7-9 (bastante satisfecho) y entre 9-10 (completamente satisfecho con su responsable directo).

El intervalo en el que se concentra una mayor puntuación, el 33%, es entre 7-9, lo que significa que 3 de los 9 trabajadores de la cooperativa están bastante satisfechos en la relación con su responsable directo. Por otra parte, destacar que un trabajador se encuentra insatisfecho con su responsable directo.

A continuación se observan los resultados en la siguiente tabla:

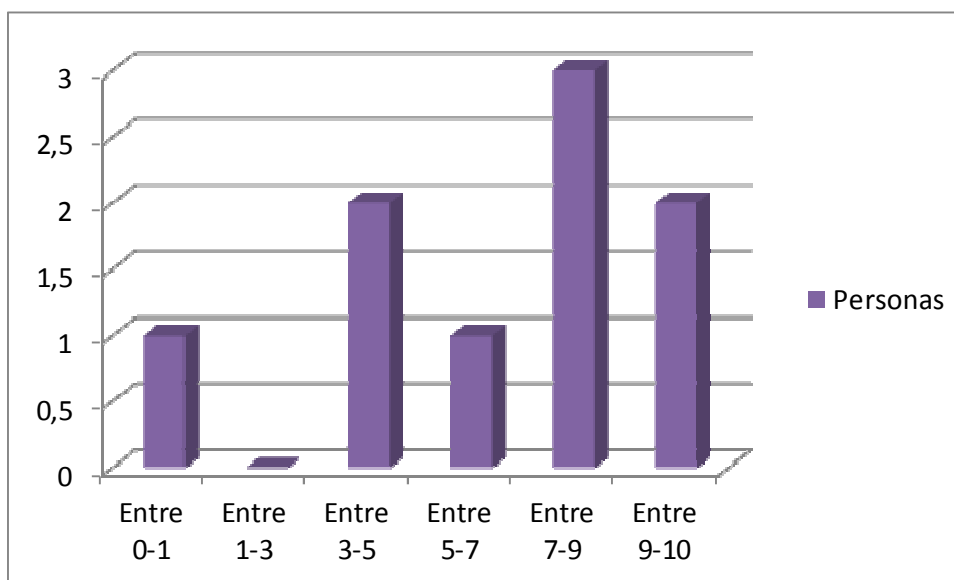
**Tabla 8.27 Valoración de la satisfacción con el responsable directo**

Valoración satisfacción con el responsable directo		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	0	0%
Entre 3-5	2	22%
Entre 5-7	1	11%
Entre 7-9	3	33%
Entre 9-10	2	22%

Fuente: Elaboración Propia

Además, se puede apreciar gráficamente:

Gráfico 8.13 Clasificación por intervalos de la Valoración de la satisfacción con el responsable directo



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, la media de la puntuación obtenida es de un 6 pero el valor más repetido es un 7 lo que indica que la mayoría se encuentra bastante satisfecho en la relación directa con su jefe. La desviación estándar es de 3,16 lo que indica una disparidad de opiniones.

#### 8.4.5.2.10 Conocimiento de la estrategia de la cooperativa

El hecho de que en la encuesta, el ítem del conocimiento de la estrategia de la cooperativa tenga de media un suspenso, 4,78, pone de manifiesto que la insatisfacción de los trabajadores con el Consejo Rector se debe a que no conocen realmente cuáles son las estrategias a seguir por la entidad o no las han entendido correctamente.



De los resultados de la encuesta, se han establecido una serie de intervalos: entre 0-1 (no conocen la estrategia de la cooperativa), entre 1-3 (desconocen bastante la estrategia), entre 3-5 (la desconocen ligeramente), entre 5-7 (conocen un poco la estrategia), entre 7-9 (conocen bastante bien la estrategia) y entre 9-10 (conocen la estrategia perfectamente).

Tal y como se observa en la tabla siguiente, el 44% de los empleados opina que conoce poco la estrategia. Además, existe un trabajador de los 9 que afirma no conocer la estrategia de la cooperativa y no existe ningún empleado que diga que conoce perfectamente la estrategia de la entidad.

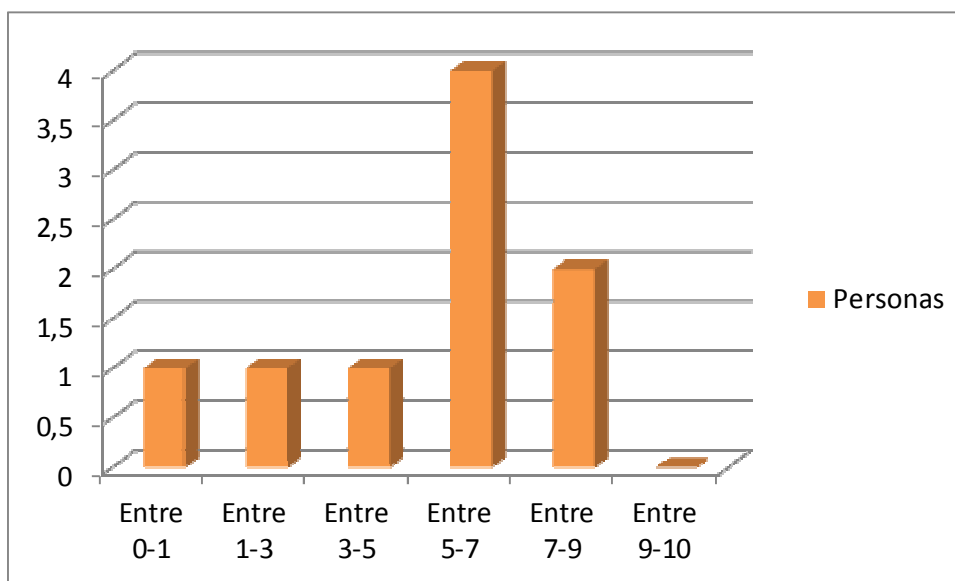
**Tabla 8.28 Valoración del conocimiento de la estrategia**

Valoración conocimiento de la estrategia		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	1	11%
Entre 3-5	1	11%
Entre 5-7	4	44%
Entre 7-9	2	22%
Entre 9-10	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, se recogen los resultados de forma más visual en el siguiente gráfico:

Gráfico 8.14 Clasificación por intervalos de la Valoración del conocimiento de la estrategia



Fuente: Elaboración Propia

La media obtenida es de un 4,78, la puntuación más repetida es de un 5 lo que indica que muchos consideran que conocen algo o bastante la estrategia de la entidad. Por otra parte, la desviación estándar es de 2,22 tal y como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 8.29 Estadísticos de la Valoración del Conocimiento de la estrategia**

VALORACIÓN CONOCIMIENTO DE LA ESTRATEGIA	
PROMEDIO	4,78
MODA	5,00
MEDIANA	5,00
DESV. ESTÁN	2,22

Fuente: Elaboración Propia

#### *8.4.5.2.11 Satisfacción puesto de trabajo*

Por último, uno de los ítems más importantes en la encuesta es el que se refiere a la satisfacción del puesto de trabajo que obtiene una media de aprobado, 5,56, lo que indica que, a pesar de todo, sí que están conformes con sus puestos de trabajo pero no satisfechos.

La puntuación, al igual que en el resto de ítems, podía oscilar de 0 a 10. Se ha clasificado en los intervalos siguientes: entre 0-1 (no se encuentra nada satisfecho en su puesto de trabajo), entre 1-3 (bastante insatisfecho en su puesto de trabajo), entre 3-5 (un poco insatisfecho con su puesto de trabajo), entre 5-7 (satisfecho), entre 7-9 (bastante satisfecho) y entre 9-10 (muy satisfecho).

A través de la siguiente tabla se aprecia en términos absolutos y relativos de la clasificación por intervalos de la valoración del puesto de trabajo:

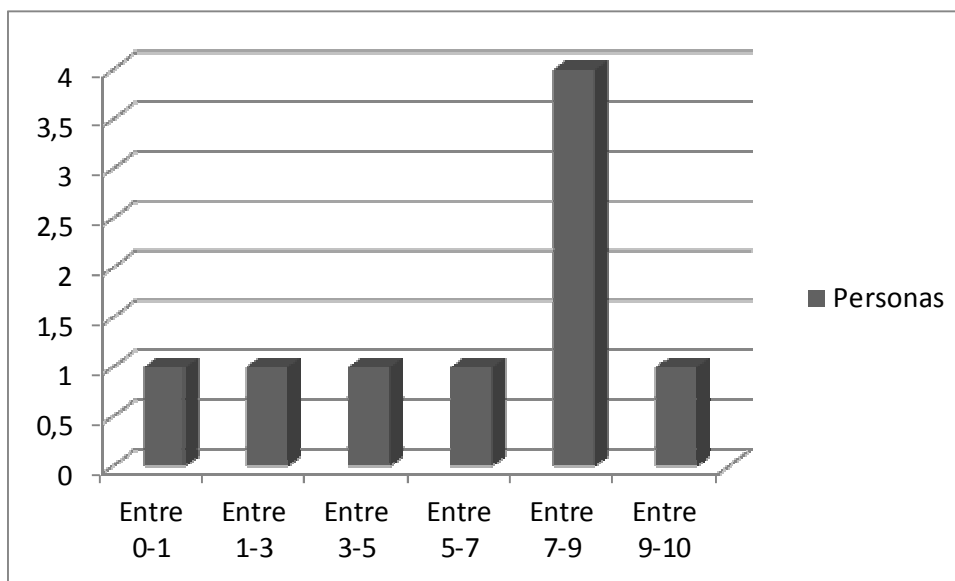
**Tabla 8.30 Valoración de la satisfacción del puesto de trabajo**

Valoración satisfacción puesto de trabajo		
	Personas	%
Entre 0-1	1	11%
Entre 1-3	1	11%
Entre 3-5	1	11%
Entre 5-7	1	11%
Entre 7-9	4	44%
Entre 9-10	1	11%

Fuente: Elaboración Propia

Así pues, el 44% de los encuestados se muestran bastante satisfechos con su puesto de trabajo y resulta curioso que el resto de empleados tienen una opinión bastante dispar ya que, excepto los 4 que se encuentran en el intervalo nombrado, el resto de los trabajadores cada uno se encuentra en un intervalo de puntuación diferente. Se observa mejor en el siguiente gráfico:

Gráfico 8.15 Clasificación por intervalos de la Valoración de la Satisfacción por el puesto de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Por último, la media obtenida es de 5,56, lo que puede definirse como que existe una opinión media de satisfacción en su puesto de trabajo. Aún así, la puntuación más repetida es más alta que la media, siendo de 7, tal y como se aprecia en la siguiente tabla. Por otra parte, la desviación estándar es de 3,13 debido a la fuerte distribución de las puntuaciones a lo largo de todos los intervalos.

**Tabla 8.31 Estadísticos de la Valoración de la satisfacción del puesto de trabajo**

VALORACIÓN SATISFACCIÓN PUESTO DE TRABAJO	
PROMEDIO	5,56
MODA	7,00
MEDIANA	7,00
DESV. ESTÁN	3,13

Fuente: Elaboración Propia

## **8.5 Estrategia de marketing de Olitranscoop S.Coop.v**

Para conocer la estrategia que debe seguir la empresa en el aspecto de marketing hay que centrarse en el “marketing mix”. Esta expresión se refiere al conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo (Kotler, 1992).

En la actividad del transporte en general, y en las cooperativas de transporte de trabajo asociado o las de transportistas en particular, converge el “marketing mix”: precio, producto, distribución y comunicación.

Pero, aparte de estas cuatro variables, al ser una empresa de servicio, hay que sumarle tres elementos más: las personas, el proceso y la patente, con lo que se encuentra en marketing de servicios o marketing de las 7P’s (De Andrés, 2007).

Si analizamos cada uno de los elementos que forman las 7P’s en la empresa que estamos estudiando, podemos saber cuál es la estrategia de marketing que está siguiendo y cuáles deberían ser las líneas a seguir en el futuro.

### **8.5.1 El precio**

En el punto en que se analiza el sector del transporte y la situación de las cooperativas ya se comenta que el precio es uno de los factores más relevantes y que en España no se encuentra regulado pese a sí que existan precios de referencia.

Olitranscoop S.Coop.V, apuesta por conseguir viajes a los mejores precios para sus socios, además, al ser cooperativa y no tener ánimo de lucro, el porcentaje que se queda por prestarles esa función de agencia, es lo justo para cubrir los gastos por el servicio, lo que viene a ser la mitad que el que le aplicaría una agencia normal a los socios. Por ejemplo, si un socio trabaja para una agencia externa “al enganche” (la agencia les proporciona el remolque con el

que deben transportar la mercancía), ésta les carga un 8% de comisión en el viaje, mientras que, si el socio contrata viajes con la cooperativa que se está estudiando en las mismas condiciones que en la agencia, ésta tan sólo les aplica un 4%.

Asimismo, la cooperativa compite por ofrecer a los socios unas condiciones económicas de entrada a la sociedad mucho más económicas que el resto de cooperativas de la zona. La entidad, a pesar de haber subido los importes en 2011, solicita un capital social de 600€ retornable al año de haber dejado la cooperativa y 1.200€ de reserva obligatoria. Sin embargo, si analizamos los precios de cuatro cooperativas de transportes cerca de la zona, vemos que suelen solicitar una media de un mínimo de 1.000€ de capital social y 1.500€ de reserva obligatoria. Además, suelen solicitar avales bancarios que oscilan entre 3.000€ y 6.000€ a los socios por posibles sanciones o problemas posteriores mientras que, la entidad que se está estudiando, tan sólo solicita un aval de 3.000€ para los socios que no tengan tractoras propias sino que sean alquiladas (dado que supone un mayor riesgo para la cooperativa si hubieran problemas en un futuro).

Por lo tanto, se puede decir que Olitranscoop S.Coop.V sigue una estrategia de marketing de precios de entrada a la entidad bastante económicos para conseguir ser más atractiva a los posibles socios potenciales respecto a su competencia. Su objetivo se centra en, al ser una cooperativa relativamente nueva y con pocos recursos, concentrarse en tener cuantos más socios posibles mejor, para, de esta forma, poder conseguir más capital y prestar mejores servicios a sus socios.

### **8.5.2 El producto**

Como cooperativa de transportes, el motivo de su existencia es prestar servicios a sus socios y a través de éstos. Así pues, se trata de una empresa de servicios con lo cual el producto es el servicio prestado y su consumo es simultáneo.

Además, al ser cooperativa, presta servicios desde dos vertientes diferentes: como cooperativa, presta servicios a sus socios para facilitarles a estos su actividad y, como agencia, presta servicios de transporte de mercancías por carretera a través de sus socios a otras entidades.

Si se centra en los servicios como cooperativa a sus socios, la cooperativa apuesta por intentar prestar servicios de calidad a estos que les permitan desempeñar su actividad de la mejor forma posible. Así pues, la entidad presta servicios de asesoría a los socios autónomos a precios más bajos que en el resto del mercado, se encarga de ponerse en contacto con los

clientes finales y se esfuerza por negociar acuerdos de prestación de servicios que favorezcan a los socios con empresas externas.

Así pues, la entidad ha negociado mejores precios con varias gasolineras estratégicas para los socios de la cooperativa, por otra parte, ha firmado acuerdos con entidades bancarias en las que la cooperativa es cliente para que faciliten servicios con mejores condiciones a los socios de la misma (cero comisiones por tener una cuenta corriente, hacer transferencias, cobrar cheques, posibilidad de abrirse una línea de descuento etc.). Es decir, la entidad trata de facilitar y proporcionar a los socios las herramientas que necesiten lo que supone un marketing interno que promociona la fidelidad de los socios y facilita el “boca-oreja” de estos a futuros socios para que entren a formar parte de la entidad.

Si se refiere al servicio de la cooperativa como agencia de transporte, se debe tener en cuenta que el comprador no participa en el proceso productivo de la empresa de transporte, no suele haber relación entre el transportista y el cliente durante la prestación del servicio. La empresa de transporte, por lo general, tiene libertad para escoger itinerario, los vehículos o incluso la modalidad del transporte que considere conveniente para trasladar las mercancías.

La calidad del servicio es muy importante en la prestación de transporte y se ha convertido en un elemento de decisión básico de selección del transportista. Así pues, la cooperativa debe incentivar a sus socios para que estos desempeñen la actividad de la forma más profesional posible y que los clientes identifiquen a la misma como una entidad que presta servicios de gran calidad, ya que, un servicio de buena calidad es una de las mejores estrategias de marketing que debe seguir. Este último punto es en el que actualmente la entidad está centrando todos sus esfuerzos para poder crear una imagen seria y de calidad de los servicios que presta. Para ello, trata de incentivar con gratificaciones (descuento de un 10% en la cuota cooperativista del mes siguiente) a aquellos socios que han prestado un servicio de transporte y el cliente final ha demostrado encontrarse satisfecho con el mismo.

### **8.5.3 La distribución**

El servicio de transporte de mercancías por carretera define básicamente la distribución de un producto desde un punto de origen (fabricante, mayorista, minorista...) hasta un punto final (consumidor, establecimiento de venta, minorista, mayorista...).

En la distribución son las agencias de transporte, los transitarios (especialistas en intermediación en relación con transportes internacionales), el almacenista-distribuidor

(realizan operaciones de embalaje, manipulación y administración y control de existencias) y el cargador los principales agentes que consiguen que la distribución se realice correctamente.

La cooperativa, como reciente agencia de transporte, ha establecido por norma una comunicación continua tanto con el socio que está desempeñando el servicio hasta su llegada al punto de entrega, como con el cliente final. Para ello ha proporcionado a los socios que deciden utilizar los servicios de agencia de la cooperativa un dispositivo móvil con el que pueda estar en contacto con el agente comercial de la misma y con el cliente final así como garantizar que todas las tractoras lleven GPS para poder facilitar el transporte y hacerlo lo más rápido posible. El objetivo es tener controlado el servicio de distribución en todo momento y poder garantizar una información fidedigna al cliente del viaje sobre en qué lugar se encuentra su mercancía, si todo transcurre según lo previsto, o si hubiera algún percance para poder resolverlo lo antes posible.

A parte, la cooperativa está estudiando actualmente proporcionar servicios adicionales para dar mayor valor añadido al servicio prestado y conseguir una mayor publicidad. La idea es garantizar al cliente final que el producto llegará en las condiciones óptimas y en el momento acordado a su punto de destino, de no ser así, no cobrar el viaje desempeñado. El problema de este concepto es que se debe tener detrás un respaldo económico bastante fuerte para poder asumir el no cobrar un viaje por no haber cumplido los objetivos. Además, si la entidad no cobrara el viaje, sería finalmente el socio el que no recibiría la retribución por su servicio desempeñado (dado que, al ser socio ordinario, éste factura a la cooperativa el viaje que ésta factura al cliente y, por lo tanto, si ésta no cobra el viaje, el socio tampoco lo haría). Así pues, la idea sería retener unas garantías económicas de poca relevancia al socio de cada viaje para que, si algún viaje no fuera según lo previsto y se acordara no cobrarlo del cliente, poder suplir dicho cobro con las garantías del socio que ha desempeñado el viaje en cuestión y que éste no se quedara sin percibir retribución alguna. De todas formas, se trata de una idea que todavía no se encuentra correctamente definida y por lo tanto, no se está llevando a cabo aún, es un proyecto para el próximo ejercicio.

#### **8.5.4 La comunicación**

La comunicación es una de las variables del marketing mix integrada por un conjunto de herramientas de comunicación masiva: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y otras, o personal: ventas. (Miquel, Mollá, Bigné, 2002).

En el sector del transporte, la promoción y la publicidad son más complicadas que en otros sectores dado que se trata de un servicio intangible en el que las prestaciones a resaltar son

bastante similares entre todos los competidores. Es por ello que sus mensajes son más difíciles de transmitir, siendo la percepción de la calidad menos consistente que en los bienes. En el caso de las cooperativas dicha promoción suele ser aún más difícil ya que no suelen poseer suficiente capital para invertir en buenos reclamos publicitarios.

La promoción en el transporte de mercancías por carretera suele ser poco intensa y se realiza mediante la prensa (a través de anuncios en revistas especializadas) o en publicidad exterior (utilizando como soporte publicitario el exterior de los vehículos propios mediante el rotulado de textos y anagramas). Sin embargo, en los últimos años las páginas webs de las empresas han supuesto el mayor escaparate de las mismas hacia el mercado.

Olitranscoop S.Coop.V, al ser una cooperativa relativamente nueva, no tiene capital suficiente para invertir en publicidad, por lo tanto, tratan de promocionarse y publicitarse de otras formas.

La entidad fomenta bastante el “boca-oreja”, es decir, los socios contentos con la cooperativa suelen promocionar a ésta entre los autónomos transportistas lo que sin duda, está siendo actualmente la forma más eficaz y a la vez económica para conseguir atraer nuevos socios.

Además, el Consejo Rector trata de promocionar la cooperativa contactando con posibles clientes para la agencia de la cooperativa así como que los trabajadores de la entidad se esfuerzan por contentar a los actuales clientes de forma que estos también realicen el “boca-oreja” con otros clientes potenciales.

Por otra parte, la cooperativa se ha esforzado en la promoción y relaciones públicas creando una tarjeta para los socios cooperativistas que los identifique como tal y que con ella puedan identificarse para obtener los descuentos negociados con las siguientes entidades:

- Acuerdo con un taller de lavado con descuentos para los camiones de los socios de Olitranscoop S.Coop.V.
- A su vez, también se ha negociado con una conocida entidad de telefonía móvil para dar acceso a un mayor descuento en el consumo telefónico del socio al vincular la cuenta de cliente al convenio de Olitranscoop.
- Además se ha firmado un convenio con una entidad bancaria con el que se ofrece a los socios de Olitranscoop una serie de condiciones ventajosas en la apertura de cuentas corrientes y acceso a tarjetas, operativa, cero comisiones en transferencias etc. Matizar que, cuantos más socios autónomos se suscriben a esta oferta, más ventajas



financieras ofrecen también a la cooperativa en global lo que, a su vez, ayudará a todos los socios.

- Por otra parte, se ha negociado descuentos en tarjetas de gasoil de diversas compañías lo que sin duda supone un aliciente para los socios cooperativistas.
- Destacar también acuerdos que se incluyen por ser socios de la cooperativa como oferta de alquiler de lonas con opción a compra, asistencia de neumáticos, descuentos en seguros de tractoras etc.

Todos estos acuerdos con empresas externas que benefician los socios suponen, a parte de una publicidad que ayuda a fidelizar a los socios actuales y que no se vayan a otras cooperativas, que los mismos socios realicen una publicidad más fuerte de la entidad entre otros autónomos.

A parte de esto, la mejor publicidad de la cooperativa debería de ser la promoción a partir de los nuevos medios de comunicación. Es por ello que la entidad se ha dado de alta en la red social "facebook" para interactuar con una mayor cantidad de usuarios y, a su vez, está trabajando para que a finales de 2012 la cooperativa posea una página web que permita, no sólo conectar a los socios y a los clientes finales con la cooperativa a través de internet, sino también publicitar la entidad para atraer socios y clientes potenciales.

Y es que cada vez son más los negocios que se publicitan en la web dado que es una forma económica de promocionarse y a la vez de las más eficaces. Así pues, Olitranscoop está diseñando una página web que sea sencilla para el usuario, que sea llamativa y que tenga herramientas analíticas suficientes para ver qué secciones de la página son más utilizadas por los usuarios así como incluir técnicas de tráfico rápido para que sea fácil de encontrar, es decir, que a partir de cualquier buscador o páginas conocidas, aparezca la web de la entidad.

Se puede concluir que Olitranscoop está esforzándose por realizar todas las promociones posibles de la cooperativa dentro de las posibilidades económicas de la misma aunque debe seguir centrando sus esfuerzos en dicha dirección.

#### **8.5.5 Personas, proceso y patente**

En los servicios, el proceso de producción del servicio es parte del marketing. Además, el trato del personal de la empresa con el cliente es uno de los puntos más relevantes ya que, en gran parte, supone una proporción bastante importante del servicio prestado.

En el caso de la cooperativa, el trato de los trabajadores con los socios cooperativistas y con los clientes finales cobra un significado muy importante. Dado que los socios son la razón de

ser de la cooperativa, los trabajos asalariados de ésta deben esforzarse siempre por lograr las mejoras idóneas en los servicios prestados a éstos.

Además, se debe tener en cuenta que los socios son transportistas y suelen estar mucho tiempo a solas viajando de un sitio a otro. Por lo tanto, cuando llegan a la cooperativa, los trabajadores se deben esforzar por ofrecerles un trato amable y prestar atención a sus necesidades dado que, de esta forma, se sentirán más a gusto y confiarán en la cooperativa y darán valor al servicio que ésta les presta. Esto a su vez hace que dichos socios recomienden la cooperativa a otros autónomos lo que a su vez supone un beneficio para la entidad.

Sin duda este es uno de los puntos más peliagudos en el marketing y la forma de funcionar de una cooperativa ya que, en muchas ocasiones, los socios asocian a los trabajadores de la cooperativa como personas que dificultan su trabajo. Esto se debe a que los empleados les solicitan información para controlar la legalidad de los procedimientos (cumplimiento de sus obligaciones tributarias como autónomos, control de lectura de tacógrafo y discos, encuestas del Ministerio de Fomento...) lo que muchos socios consideran más como un impedimento que como un deber de ser autónomo transportista.

Los trabajadores deben comprender las expectativas del socio, qué necesitan, qué se les puede ofrecer realmente, qué deben cumplir los socios e intentar mezclar todos estos factores para conseguir un buen servicio.

Así pues, la cooperativa debe esforzarse por hacer entender a los socios cooperativistas que los requisitos que ésta solicita a los mismos son para garantizar el funcionamiento correcto de la entidad y de los servicios que estos desempeñan. Este es el punto más complicado en el que la cooperativa actualmente se está centrando y para ello, cada vez más asiduamente remite circulares a los socios informándoles de las actualizaciones de los requisitos legales, de las novedades en la entidad y de cualquier otro punto de interés. Además, el Consejo Rector está estudiando realizar, a parte de la Asamblea General Anual, al menos dos asambleas más al año en las que también participen los trabajadores asalariados de la cooperativa para mejorar la interacción de estos con los socios y mantener a estos últimos informados de todo de forma más personal y directa.

Por último, en la Asamblea General de julio de 2011 donde se aprobaron las Cuentas Anuales del ejercicio 2010, el Presidente propuso utilizar el buzón de correos del local social como "Buzón de Sugerencias" para que los socios pudieran expresar sus opiniones acerca de la cooperativa, de cuáles son los puntos que consideran se deben mejorar, de las quejas que tengan de la misma y cualquier otra sugerencia que tengan que hacer. Asimismo, se

incorporará un “Buzón de Sugerencias” en el interior del local social que también pueda ser utilizado tanto por los socios como por los trabajadores. Sería positivo también establecer una dirección de correo electrónico en la que los que lo deseen, indiquen también sus opiniones vía online. El propósito de todo esto es fijar cuál debe ser la cooperativa ideal para tender a ella y que todos se encuentren satisfechos, es una forma de realizar una investigación del mercado (de posibles futuros socios) para conocer sus expectativas e intentar tender a estas.

En lo que respecta a los clientes finales, la cooperativa está centrando sus esfuerzos en realizar reuniones y encuentros con estos para acercar opiniones y saber qué es realmente lo que necesitan y desean y, de este modo, poder estudiar el modo de ofrecérselo.

Por lo tanto, se puede decir que la cooperativa está centrando sus esfuerzos de marketing en torno a la calidad del servicio tanto para sus socios como para sus clientes de agencia dentro de las capacidades limitadas que ésta tiene al ser una entidad relativamente joven.

## **8.6. Análisis Económico-Financiero**

Para continuar con el análisis de la estructura interna de la empresa, es necesario realizar un estudio de su situación económica-financiera. Es por ello que a continuación se muestran las Cuentas Anuales de Olitranscoop S.Coop.V de los ejercicios 2009 y 2010. Se debe tener en cuenta que, dado que la empresa comenzó su actividad en el último trimestre de 2007 y su crecimiento ha sido paulatino, las cuentas que se presentaron fueron abreviadas hasta el ejercicio 2009 inclusive. Fue en 2010 cuando, debido al incremento del volumen del importe neto de la cifra de negocios y del activo de la entidad, entre otros, se presentaron cuentas anuales normales y se ha realizado una auditoría externa voluntaria a sabiendas de que en 2011 se iban a cumplir todos los ratios necesarios por segundo ejercicio consecutivo y se debería realizar ya una auditoría obligatoria.

Se debe tener en cuenta que los ejercicios económicos de la entidad coinciden con los años naturales pero las Cuentas Anuales se aprueban en la Asamblea General realizada anualmente aproximadamente sobre el 30 de junio, por lo tanto, todavía no se tienen los datos definitivos del ejercicio 2011 que ha finalizado recientemente.

Por otra parte, antes de comenzar el análisis económico-financiero se deben conocer una serie de características de las cooperativas de transporte que, sin duda, cambian la percepción de sus cuentas anuales:

- Los autónomos, al convertirse en socios de la cooperativa, aportan su camión a ésta lo que es considerado como una aportación de capital no dinerario. Es por ello que, en el

activo material, en elementos de transporte, se encuentran todas las tractoras aportadas por los socios a la cooperativa y su contrapartida es capital dentro de los Fondos Propios de la entidad. Además, cada año se actualiza el valor de la tractora y su amortización no pasa por gasto sino que, un menor valor de la tractora como activo supone a su vez, un menor capital de la cooperativa. Por lo tanto, la amortización de las tractoras aportadas como capital supone disminuir el valor del activo contra el valor del capital (ambos disminuyen) dado que ése es su verdadero significado y si las tratáramos como otro activo material corriente, estaríamos desvirtuando contablemente la realidad de este tipo de cooperativas.

- Como ya se ha comentado en la descripción del funcionamiento de la empresa, la cooperativa, al ser el titular de la tarjeta de transportes, factura el viaje al cliente final y, a su vez, el socio ordinario factura a la cooperativa por sus servicios prestados para ésta. Por lo tanto, existe una parte de “equidad” entre las cuentas de clientes y de proveedores ya que, la cooperativa debe al socio el viaje que el cliente debe a la cooperativa. Y es por esto que, al analizar las cuentas de deudores y acreedores, se debe tener en cuenta qué parte es realmente deudas y créditos a favor y en contra de la cooperativa y qué parte es realmente refacturación entre socio-cooperativa-cliente. Esto es en el caso de los socios ordinarios, que durante los dos ejercicios que se están analizando suponen el 70% de la totalidad de los socios, en lo que respecta a los socios trabajadores, reciben anticipos cooperativos a final de mes lo que se contabiliza como si fuera una nómina y la cooperativa es la encargada de cobrar el viaje del cliente para poder deducir los gastos relacionados con dicho viaje y liquidar mensualmente mediante anticipos al socio trabajador.
- Por supuesto, al ser una cooperativa de servicios, no hay existencias. Destacar que el importe que aparece en dicho epígrafe se debe a anticipos a proveedores (siendo éstos proveedores los socios de la cooperativa).

Así pues, a continuación se va a realizar un análisis de 2009 y 2010, presentando los datos de 2009 en las mismas condiciones que en 2010, como si las de 2009 no se trataran de unas cuentas no abreviadas, para poder de esta forma, tener una comparación más real de la situación económico-financiera de la entidad durante estos dos ejercicios.

Análisis del gobierno corporativo de una cooperativa de transporte: caso estudio de  
Olitranscoop S.Coop.V

**Tabla 8.32 Balance de situación de Olitranscoop S.Coop.V de 2010**

ACTIVO	Ejercicio 2010	Ejercicio 2009	PATRIMONIO NETO + PASIVO	Ejercicio 2010	Ejercicio 2009
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.253.525,01</b>	<b>1.324.321,08</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.883.755,36</b>	<b>1.777.466,62</b>
Inmovilizado intangible	5.336,07	5.001,82	<b>FONDOS PROPIOS-</b>		
Desarrollo	-59,52	-10,48	Capital	1.474.808,35	1.493.429,28
Concesiones			Capital escriturado	1.523.819,21	1.530.952,16
Patentes			Capital no exigido	-49.010,86	-37.522,88
Fondo de comercio			Prima de emisión		
Aplicaciones informáticas	5.395,59	5.012,30	Reservas	387.176,51	252.937,41
Otro inmovilizado intangible			Legal y estatutarias	360.989,08	252.937,41
<b>Inmovilizado material</b>	<b>1.237.500,45</b>	<b>1.292.157,85</b>	Otras reservas	26.187,43	
Terrenos y construcciones			<b>Acciones y participaciones en patrimonio propias</b>		
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material	1.237.500,45	1.292.157,85	Resultados de ejercicios anteriores		
Inmovilizado en curso y anticipos			Remanente		
<b>Inversiones inmobiliarias</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	Resultados negativos de ejercicios anteriores		-2.727,08
Terrenos			Otras aportaciones de socios		
Construcciones			<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>21.770,50</b>	<b>33.827,01</b>
<b>Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	Dividendo a cuenta		
Instrumentos de patrimonio			Otros instrumentos de patrimonio neto		
Créditos a empresas			<b>AJUSTES POR CAMBIOS DE VALOR-</b>		
Valores representativos de deuda			Activos financieros disponibles para la venta		
Derivados			Operaciones de cobertura		
Otros activos financieros			Otros		
<b>Inversiones financieras a largo plazo</b>	<b>10.688,49</b>	<b>27.161,41</b>	<b>SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS RECIBIDOS-</b>		
Instrumentos de patrimonio			Subvenciones, donaciones y legados recibidos		
Créditos a terceros	8.918,49	6.191,41			
Valores representativos de deuda			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>2.416,22</b>	<b>9.213,26</b>
Derivados			Provisiones a largo plazo	2.416,22	9.162,92
Otros activos financieros	1.770,00	20.970,00	Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal	1.566,22	2.262,92
<b>Activos por impuesto diferido</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	Actuaciones medioambientales		
			Provisión por reestructuración		
			Otras provisiones	850,00	6.900,00
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.999.048,89</b>	<b>4.959.509,40</b>	<b>Deudas a largo plazo</b>	<b>-</b>	<b>50,34</b>
<b>Activos no corrientes mantenidos para la venta</b>	<b>479.103,95</b>	<b>271.984,76</b>	Obligaciones y otros valores negociables		
Existencias			Deudas con entidades de crédito		
Comerciales			Acreedores por arrendamiento financiero		
Materias primas y otros aprovisionamientos			Derivados		
Productos en curso			Otros pasivos financieros		50,34
Productos terminados			<b>Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo</b>		
Subproductos, residuos y materiales recuperados			<b>Pasivos por impuesto diferido</b>		
Anticipos a proveedores	479.103,95	271.984,76	<b>Periodificaciones a largo plazo</b>		
<b>Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>4.243.349,13</b>	<b>4.544.702,36</b>			
Cientes por ventas y prestaciones de servicios	4.228.041,03	4.527.925,96	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.366.402,32</b>	<b>4.497.150,60</b>
Cientes, empresas del grupo y asociadas			<b>Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta</b>		
Deudores varios	93.647,75	604,24	Provisiones a corto plazo		
Personal	-76.052,41	63.807,32	<b>Deudas a corto plazo</b>	<b>253.344,38</b>	<b>225.836,36</b>
Activos por impuesto corriente			Obligaciones y otros valores negociables		
Otros créditos con las Administraciones Públicas	0,07	0,07	Deudas con entidades de crédito		
Accionistas por desembolsos no exigidos	-2.287,31	-47.635,23	Acreedores por arrendamiento financiero		
<b>Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo</b>	<b>5.497,20</b>	<b>6.353,34</b>	Derivados		
Instrumentos de patrimonio			Otros pasivos financieros	253.344,38	225.836,36
Créditos a empresas			<b>Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo</b>		
Valores representativos de deuda			<b>Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</b>	<b>4.113.057,94</b>	<b>4.271.314,24</b>
Derivados			Proveedores	-265,62	-1.493,39
Otros activos financieros	5.497,20	6.353,34	Proveedores, empresas del grupo y asociadas		
<b>Inversiones financieras a corto plazo</b>	<b>78.737,94</b>	<b>-6.996,00</b>	Acreedores varios	4.066.932,19	4.222.841,51
Instrumentos de patrimonio			Personal	-27.833,06	30.308,37
Créditos a empresas	8.737,94	-6.996,00	Pasivos por impuesto corriente	7.936,36	18,06
Valores representativos de deuda			Otras deudas con las Administraciones Públicas	66.288,07	19.639,69
Derivados			Anticipos de clientes		
Otros activos financieros	70.000,00		<b>Periodificaciones a corto plazo</b>		
<b>Periodificaciones a corto plazo</b>	<b>73.294,48</b>	<b>143.464,94</b>			
<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>119.066,19</b>	<b>143.464,94</b>			
Tesorería	119.066,19	143.464,94			
Otros activos líquidos equivalentes					
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>6.252.573,90</b>	<b>6.283.830,48</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>6.252.573,90</b>	<b>6.283.830,48</b>

Fuente: CCAA 2010 Olitranscoop S.Coop.V

**Tabla 8.33 Cuenta de Pérdidas y Ganancias de Olitranscoop S.Coop.V del ejercicio  
2010**

	Ejercicio 2010	Ejercicio 2009
<b>OPERACIONES CONTINUADAS</b>		
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>26.507.429,02</b>	<b>30.403.737,14</b>
Ventas		
Prestación de servicios	26.507.429,02	30.403.737,14
<b>Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación</b>		
<b>Trabajos realizados por la empresa para su activo</b>		
<b>Aprovisionamientos</b>	<b>-12.747.972,21</b>	<b>-22.142.180,07</b>
Consumo de mercaderías		159,31
Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-23.008,11	-31.748,84
Trabajos realizados por otras empresas	-12.724.964,10	-22.110.590,54
Deterioro de mercaderías, materias primas y otros aprovisionamientos		
<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>1.077.828,93</b>	<b>162.454,74</b>
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	1.077.828,93	162.454,74
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio		
<b>Gastos de personal</b>	<b>-1.361.106,49</b>	<b>-312.015,55</b>
Sueldos, salarios y asimilados	-1.334.817,28	-292.139,26
Cargas sociales	-26.289,21	-19.876,29
Provisiones		
<b>Otros gastos de explotación</b>	<b>-13.496.425,80</b>	<b>-8.125.937,02</b>
Servicios exteriores	-13.457.804,99	-8.115.197,88
Tributos	-12.932,71	-10.740,51
Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	-25.688,10	-
Otros gastos de gestión corriente		1,37
<b>Amortización del inmovilizado</b>	<b>-3.548,68</b>	<b>6.518,59</b>
<b>Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras</b>		
<b>Excesos de provisiones</b>		
<b>Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado</b>		
Deterioros y pérdidas		
Resultados por enajenaciones y otros		
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-23.795,23</b>	<b>-7.422,17</b>
<b>Ingresos financieros</b>	<b>122.105,04</b>	<b>56.964,18</b>
De participaciones en instrumentos de patrimonio		
- En empresas del grupo y asociadas		
- En terceros		
De valores negociables y otros instrumentos financieros	122.105,04	56.964,18
- En empresas del grupo y asociadas		
- En terceros	122.105,04	56.964,18
<b>Gastos financieros</b>	<b>-68.551,57</b>	<b>-6.546,58</b>
Por deudas con empresas del grupo y asociadas	-75,76	
Por deudas con terceros	-68.475,81	-6.546,58
Por actualización de provisiones		
<b>Variación del valor razonable en instrumentos financieros</b>		
Cartera de negociación y otros		
Imputación al resultado del ejercicio por activos financieros disponibles para la venta		
<b>Diferencias de cambio</b>		
<b>Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros</b>		
Deterioros y pérdidas		
Resultados por enajenaciones y otros		
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>53.553,47</b>	<b>50.417,60</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>29.758,24</b>	<b>42.995,43</b>
Impuestos sobre beneficios	-7.987,74	-9.168,42
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>	<b>21.770,50</b>	<b>33.827,01</b>
<b>OPERACIONES INTERRUMPIDAS</b>		
Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>21.770,50</b>	<b>33.827,01</b>

Fuente: CCAA 2010 Olitranscoop S.Coop.V

### 8.6.1 Análisis de la situación patrimonial

Para la realización del análisis patrimonial de la empresa recurriremos al balance de situación de la misma. A partir de este documento, optaremos por acometer el conocido análisis vertical o cálculo de porcentajes.

**Tabla 8.34 Principales masas del Balance de Situación en términos relativos y absolutos comparando 2010 y 2009**

	2010	2009	2010	2009
<b>ACTIVO</b>	<b>Euros</b>	<b>Euros</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Activo No Corriente</b>	1.253.525,01	1.324.321,08	20,05%	21,08%
<b>Existencias</b>	479.103,95	271.984,76	7,66%	4,33%
<b>Realizable</b>	4.400.878,75	4.687.524,64	70,39%	74,60%
<b>Efectivo</b>	119.066,19	143.464,94	1,90%	2,28%
<b>Activo Total</b>	<b>6.252.573,90</b>	<b>6.283.830,48</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PN Y PASIVO</b>	<b>Euros</b>	<b>Euros</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	1.883.755,36	1.777.466,62	30,13%	28,29%
<b>Pasivo No Corriente</b>	2.416,22	9.213,26	0,04%	0,15%
<b>Pasivo Corriente</b>	4.366.402,32	4.497.150,60	69,83%	71,57%
<b>Total</b>	<b>6.252.573,90</b>	<b>6.283.830,48</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Si se observa la estructura del activo, se aprecia que el realizable es el 70% del total del mismo. Dentro del realizable se distingue: la deuda de los clientes finales por los viajes desempeñados por los socios cooperativistas (que sin duda, supone un 80% de dicho realizable), la deuda de los socios como clientes de la cooperativa (si deben la cuota mensual que deben pagar de mantenimiento de los gastos cooperativos, si se les ha prestado algún otro servicio y se les deba cobrar la gestión, los seguros de las tractoras...) y otros deudores varios. Aún así, el peso del realizable disminuye ligeramente en 2010 respecto el ejercicio 2009.

La segunda partida más destacable del activo es el activo no corriente que representa aproximadamente un 20% del total. Éste está formado por las aplicaciones informáticas e instalaciones técnicas que se poseen en el local social en el que la cooperativa realiza su labor, unas pequeñas inversiones financieras realizadas por la cooperativa y el 90% restante son las tractoras que los socios aportan a la cooperativa como capital no dinerario y que son el medio de trabajo de éstos.

Por su parte, en el patrimonio neto y pasivo, es el pasivo corriente el que representa también aproximadamente el 70% del mismo, de ahí el paralelismo entre activo corriente y pasivo corriente. Esto se debe a que en el pasivo corriente se encuentran, a parte de los proveedores de los suministros necesarios para que la cooperativa funcione, los trabajos realizados por los socios autónomos a la cooperativa correspondientes al viaje que la misma ha facturado al cliente final. Por lo tanto, está equiparado ya que en ese caso es como si la cooperativa fuera un intermediario o nexo entre cliente y socio autónomo. Aún así, vemos que dicho pasivo corriente disminuye levemente de un ejercicio a otro.

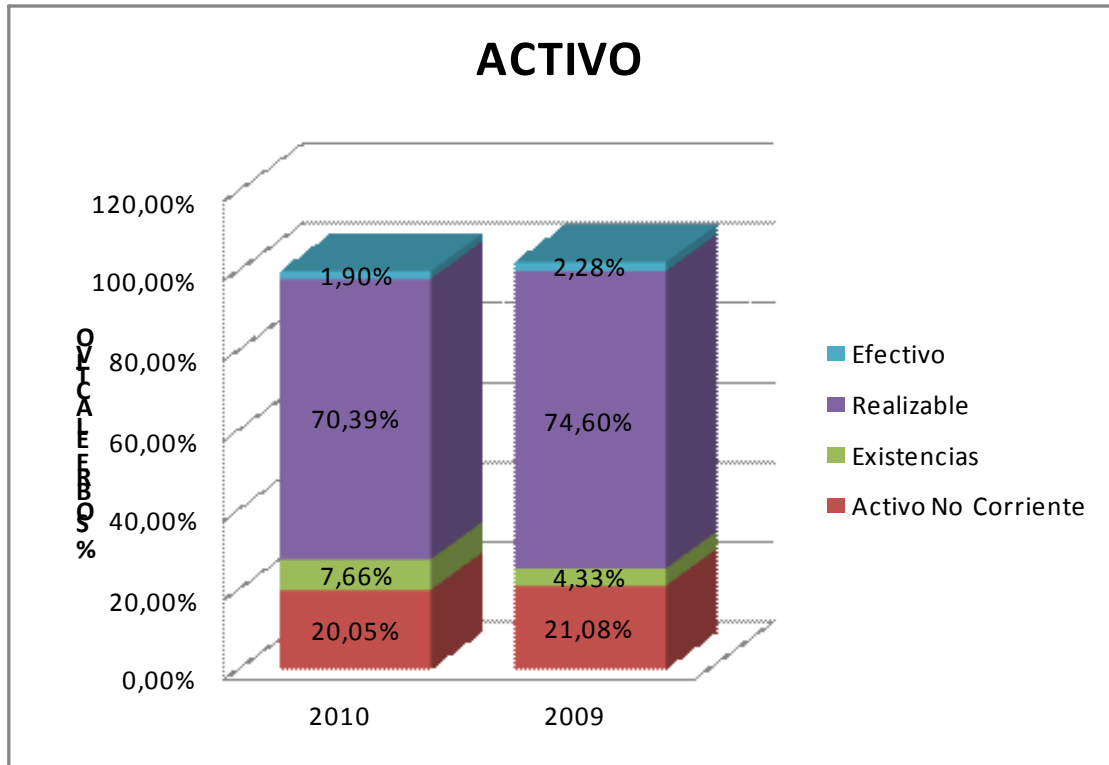
Los fondos propios representan el segundo peso más relevante en el patrimonio neto y pasivo, siendo aproximadamente de un 20% en ambos ejercicios. En éstos se encuentra: el capital no dinerario aportado por los socios (las tractoras comentadas en párrafos anteriores), los 600€ de aportación a capital establecidos en los estatutos de la cooperativa (retornables al socio al año de haber dejado la cooperativa) y las reservas cooperativas formadas por las aportaciones a fondo perdido de los socios a la entrada a la cooperativa (eran de 600€ hasta que en la Asamblea General de julio de 2011 se modificaron a 1.200€ para los futuros socios).

Conviene destacar que durante los ejercicios que se están analizando la cooperativa no tiene prácticamente deudas a largo plazo y que no posee deudas con entidades financieras. Es a partir de 2011 cuando la entidad, al emprender la actividad de convertirse también en agencia de transporte para sus socios y empezar a adquirir vehículos propios y ofrecer nuevos servicios para los mismos, sí ha negociado con varias entidades financieras y presenta préstamos y leasings con estas en su pasivo no corriente.

Si se atiende a los gráficos para estudiar la composición del activo y del patrimonio neto y pasivo se observa cómo se corrobora lo explicado anteriormente:

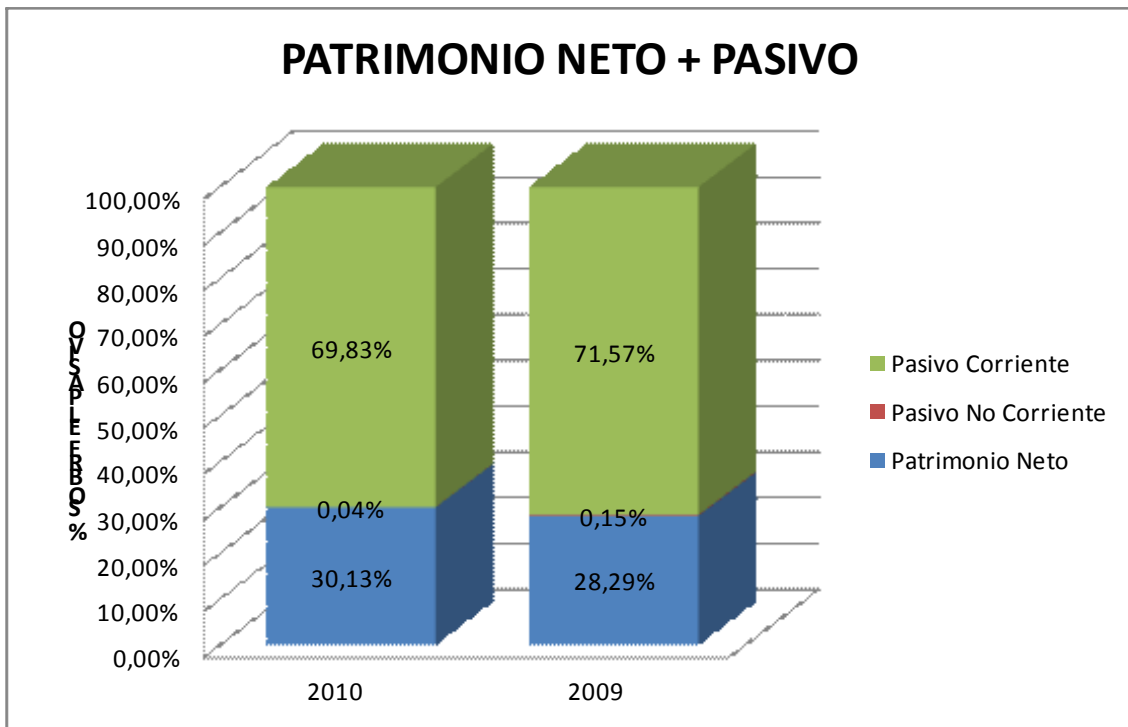


Gráfico 8.16 Composición del Activo



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 8.17 Composición del Patrimonio neto y Pasivo



Fuente: Elaboración Propia

Así pues, el realizable en el activo y el pasivo corriente en el patrimonio neto y pasivo son las partidas más destacables aunque ambas disminuyan ligeramente de un ejercicio a otro en detrimento de un leve incremento de los fondos propios.

Si se atiende al Fondo de Maniobra:

**Tabla 8.35 Fondo de Maniobra y variación de los ejercicios 2010 y 2009:**

	2010	2009	Variación	% Variación
<b>ANC</b>	1.253.525,01	1.324.321,08	-70.796,07	-5,35%
<b>AC</b>	4.999.048,89	4.959.509,40	39.539,49	0,80%
<b>PN+PNC</b>	1.886.171,58	1.786.679,88	99.491,70	5,57%
<b>PC</b>	4.366.402,32	4.497.150,60	-130.748,28	-2,91%
<b>FM</b>	<b>632.646,57</b>	<b>462.358,80</b>	<b>170.287,77</b>	<b>36,83%</b>

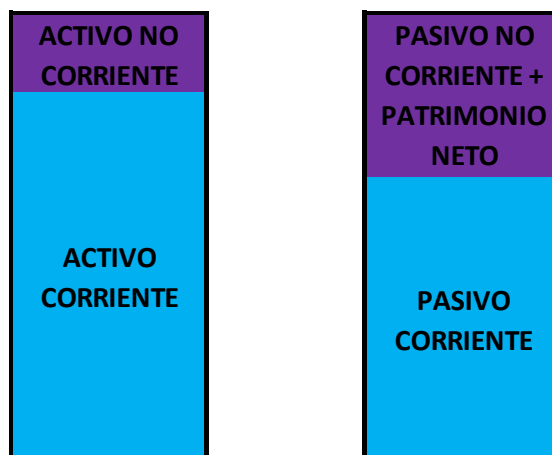
Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el Fondo de Maniobra es positivo en ambos ejercicios incrementándose de forma bastante significativa del ejercicio 2009 al 2010. En una primera impresión, el ratio de FM sobre activo muestra la holgura de una situación de normalidad o equilibrio, en la cual el pasivo no corriente y el patrimonio neto cubren la totalidad del activo no corriente y algo del activo corriente.

- $FM = AC - PC > 0 \rightarrow$  Si en este momento la empresa tuviera que hacer frente a sus deudas a corto plazo dispondría de 632.646,57 € de activo corriente de sobra para hacer frente a dichas deudas. Esto ocurre en ambos ejercicios (aunque en el 2009 la cifra es muy inferior lo que demuestra que la entidad ha mejorado en dicho sentido).
- $FM = (PN + PNC) - ANC > 0 \rightarrow$  El patrimonio neto y el pasivo no corriente son suficientes para financiar el activo no corriente y sobran 632.646,57€ para financiar el activo corriente (aunque tan sólo cubriría un 13% del activo corriente); los recursos permanentes son suficientes para financiar el activo no corriente. Lo mismo ocurre en 2009 aunque con una holgura mucho más menor.

A continuación apreciamos lo dicho respecto al fondo de maniobra (FM) pero de manera gráfica para el ejercicio 2010.

Gráfico 8.18 Comparación Activo y Patrimonio Neto y Pasivo para el Fondo de  
Maniobra



Fuente: Elaboración Propia

### 8.6.2 Principios generales

Para tener una idea aproximada de la relación de masas patrimoniales conviene realizar un estudio de los tres principios generales:

- $AC = (1,5-2) PC \rightarrow$  este principio relaciona el activo corriente con el pasivo corriente. Dicho principio no se cumple en la cooperativa ya que el activo corriente supone aproximadamente el 1,14 del pasivo corriente en 2010 y 1,13 en el ejercicio anterior. En una entidad mercantil se consideraría que tiene problemas de liquidez pero si se tiene en cuenta el funcionamiento de la cooperativa en la que el activo corriente (principalmente el realizable que supone el 80% del activo corriente) está relacionado con el pasivo corriente, no existe un verdadero problema de liquidez. Esto se debe a que realmente la cooperativa, hasta que no cobra del cliente final, no paga al socio, ya que es el socio ordinario el que elige con qué cliente quiere trabajar y negocia la forma de pago (cheque, pagaré, transferencia, *confirming*...). Una vez la cooperativa cobra del cliente final en la forma pactada, paga al socio ordinario dicho viaje. Así pues, realmente, el posible problema de liquidez vendría relacionado con el realizable correspondiente de los clientes a los que los socios trabajadores han prestado sus servicios ya que a dichos socios se les debe liquidar mensualmente a través de anticipos cooperativos y si no se cobra de dichos clientes la entidad debe obtener los fondos

necesarios para liquidar a los socios. Por lo tanto, realmente, la empresa no tiene problemas de liquidez graves.

- $(R+E)=PC \rightarrow$  con este principio eliminamos la incertidumbre que las existencias originan en la situación de la empresa. Al ser una cooperativa de servicios, no poseen existencias siendo el importe que aparece en dicha partida un anticipo a los socios como proveedores. Además, se observa que la suma del realizable y el efectivo es mayor que el pasivo corriente en ambos ejercicios, lo que indica que, tal como se había confirmado en el principio anterior, no se detectan problemas de liquidez y la diferencia no es tan superior para que pueda considerarse que existe una infrautilización del realizable y efectivo.
- Patrimonio neto= (0,4-0,6) Patrimonio Neto + Pasivo  $\rightarrow$  por último, el tercer principio se refiere al proceso de capitalización y de endeudamiento de la empresa. Se considera que, si los fondos propios suponen entre el 40% y el 60% del patrimonio neto y pasivo, se trata de una empresa financieramente equilibrada ya que poseerá la suficiente capitalización propia para hacer frente al endeudamiento con terceros. En el caso de la cooperativa, los fondos propios no llegan a dicho ratio siendo en 2009 tan sólo el 28% y mejorando en el ejercicio siguiente hasta al 30%. La entidad no tiene la suficiente capitalización y el endeudamiento se puede considerar excesivo. Aún así, se debe tener en cuenta que la cooperativa, si bien sí tiene bastante endeudamiento, tal como se ha comentado anteriormente, se trata, en su mayoría, de deuda con los socios por los viajes y no se trata de una deuda a la cual no pueda hacerle frente. Además, el capital que posee, si bien es mejorable y debe ampliarlo así como generar mayores beneficios, es suficiente para su situación actual. Asimismo, dado que el capital también está compuesto por las aportaciones no dinerarias de los vehículos, cada ejercicio tiende a reducirse con la amortización de dichas tractoras ya que la disminución del valor del activo inmovilizado de estos elementos recae directamente en una reducción del capital no dinerario (ya que si cada año las tractoras pierden valor, también lo hace su aportación como capital a la entidad), por lo tanto, los incrementos de capital se consiguen, básicamente, con la entrada de nuevos socios cooperativistas que aporten sus vehículos (y realicen a su vez la aportación dineraria correspondiente) o con la renovación por parte de los socios actuales de sus tractoras por otras más nuevas.

### 8.6.3 Análisis de la situación de liquidez

En este punto se pretende estudiar las posibilidades de la empresa para hacer frente a sus deudas, tanto a corto como a largo plazo. Para ello, se van a utilizar los ratios más usuales para analizar la liquidez:

**Tabla 8.36 Ratios de liquidez de los ejercicios 2010 y 2009**

Ratios Liquidez	Fórmula	2010	2009	Variación
<b>Tesorería</b>	$(R+E)/PC$	1,04	1,07	-3,64%
<b>Disponibilidad</b>	$E/PC$	0,03	0,03	-14,52%
<b>Días de Disponible</b>	$E/Pgos.anuales\ exp$	1,58	1,71	-7,98%
<b>FM sobre activo</b>	$FM/A$	0,10	0,07	37,51%
<b>FM sobre deudas cp</b>	$FM/deudas\ cp$	0,14	0,10	40,93%
<b>FM sobre ventas</b>	$FM/Ventas$	0,02	0,02	56,94%

Fuente: Elaboración Propia

Dado que la cooperativa se trata de una entidad de servicios, no posee existencias y, por lo tanto, el ratio de liquidez general que se obtiene de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente será prácticamente el mismo que el obtenido con el ratio de tesorería.

Es por ello que, el primer ratio que se va a analizar es el de tesorería, a través del cual eliminamos la incertidumbre asociada a las existencias, aunque en este caso no hay existencias al ser una cooperativa de servicio. Éste es prácticamente igual a 1 en los dos años analizados, lo cual indica que la cooperativa no tiene problemas de tesorería para poder hacer frente a sus pagos a corto plazo si bien se reduce en más de un 3% de un ejercicio a otro.

Por lo que se refiere al ratio de disponibilidad, éste evalúa en qué medida la liquidez de la empresa depende del efectivo que posee. Se puede observar que el ratio de disponibilidad es bastante bajo debido a que el efectivo representa un porcentaje bajo respecto al total del activo corriente, además, destacar que se ha reducido de un año a otro, lo que empeora su situación. Al ser el efectivo algo escaso, en el caso de que se tuviera que hacer frente a todas las deudas a corto plazo en un momento determinado, no habría efectivo suficiente para pagarlas, con lo cual, habría que depender de la capacidad de hacer líquido el realizable.

A simple vista se puede pensar que la empresa puede tener problemas de liquidez pero no es así ya que, como se ha explicado anteriormente, la capacidad de hacer frente a las deudas depende de cómo se cobra y se paga a la cooperativa y en este caso, el 90% se trata de deuda de clientes (por viajes realizados por los socios cooperativistas) que, cuando se cobra, se paga

al proveedor (el socio), nunca se atiende al pago del viaje sino se ha cobrado por parte del cliente.

El otro 10% restante son realmente los clientes de la entidad (los socios de la cooperativa que deben pagar su cuota mensual para cubrir los gastos generales de la entidad) y los proveedores corrientes (de suministros para que la cooperativa realice sus funciones, alquiler del local social...) y es ahí donde la cooperativa debe esforzarse por tener una mejor capacidad en hacer líquidos los cobros para poder atender a los pagos en un plazo suficiente. Así pues, pese que el ratio parezca indicar que la capacidad para hacer frente a las deudas se encuentre ajustada y comprometida, dado que la situación de las cooperativas de transportistas es peculiar, en realidad se sabe que se goza de una mejor liquidez que la que en un principio parece.

Es importante matizar que en 2011 cambia la situación ya que, al iniciar la cooperativa durante ese ejercicio también el trabajo de agencia de transportes para poder ofrecer viajes a los socios ordinarios que deseen trabajar con la misma, requiere tener unos ratios de liquidez más saneados. En este caso, sí que debe centrar sus esfuerzos en cobrar de sus clientes lo antes posible ya que la entidad ha negociado cómo pagar a los socios por los servicios prestados con estos y, si el cliente no ha pagado, sí que es responsabilidad de la cooperativa como agencia pagar al socio y reclamar al cliente su pago, a diferencia que con los socios ordinarios que trabajan para otros clientes directamente sin utilizar la agencia de la cooperativa.

El ratio de días de disponible se obtiene derivado del anterior. Hay que señalar que se ha calculado suponiendo que todos los gastos de explotación de la cuenta de pérdidas y ganancias (exceptuando amortizaciones y provisiones) suponen un pago en el ejercicio. En la realidad es probable que no sea exactamente así, pero carecemos de la información necesaria para hacer un análisis con mayor profundidad. Es por ello que, con este efectivo puede hacer frente a sus pagos de explotación durante 1,58 días en el 2010, pasado este tiempo necesitará una inyección adicional de ingresos, se aprecia cómo el promedio disminuye ligeramente respecto a 2009.

Así pues, su situación de liquidez, si bien es correcta, depende del realizable, por lo que, su capacidad de hacer frente a las deudas vendrá determinada por la facilidad de transformar en medios líquidos dicha masa patrimonial. De todas formas, la situación es bastante holgada dada la peculiaridad de funcionamiento de la cooperativa y quizás lo único que necesitaría es tener el conocimiento de que pueden transformar el realizable en medios líquidos fácilmente en el caso de que surgiera algún imprevisto.

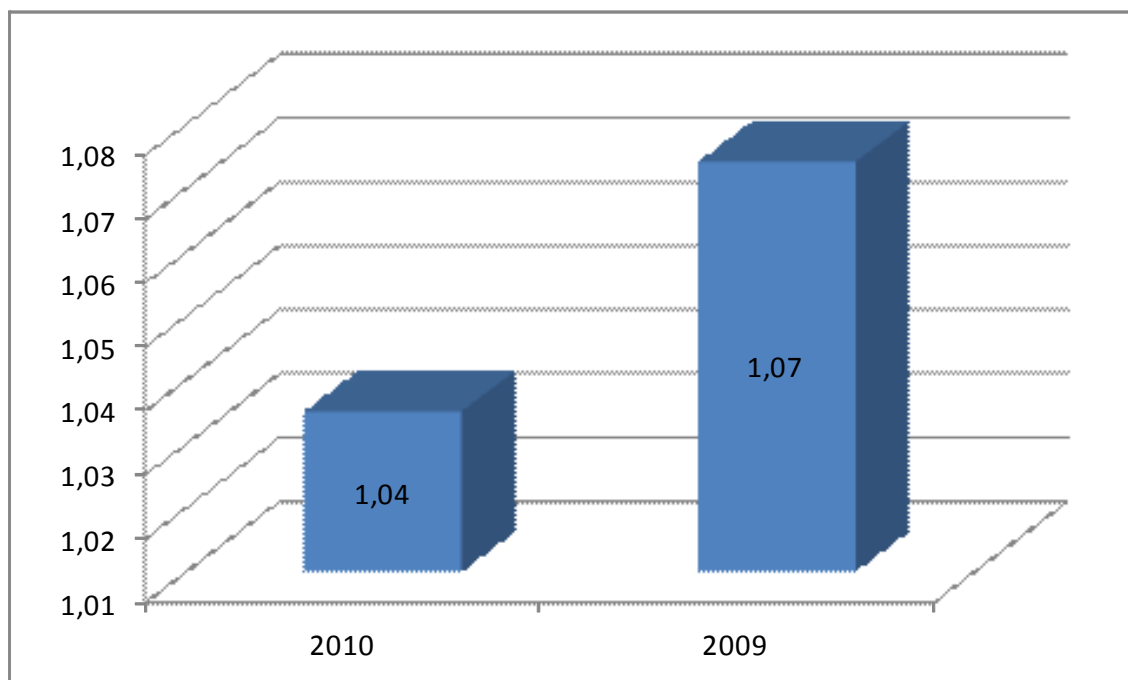
Por lo que respecta a los ratios de fondo de maniobra, se utilizan para informar del peso que representa éste sobre el activo o el pasivo corriente. El FM sobre activo no tiene un intervalo considerado como ideal, pues depende del sector en el que opere la empresa. No obstante, muestra una holgura aceptable del FM en relación al activo y que mejora en un 37% de un ejercicio a otro.

En el segundo ratio se observa que la empresa cuenta con muy poca holgura después de hacer frente a las deudas a corto plazo aunque mejora en 2010 respecto a 2009 debido a que la deuda a corto plazo disminuye en un 3% de un año a otro. Además, si analizamos la evolución vemos que el ratio de FM sobre deuda a corto plazo es el único que disminuye ligeramente, debido a que el incremento del pasivo corriente ha sido superior al del fondo de maniobra.

En lo que respecta al ratio del Fondo de Maniobra sobre Ventas, ha sufrido un aumento de entorno al 50%, lo que significa que el incremento del fondo de maniobra ha sido superior al sufrido por las ventas.

Antes de finalizar este apartado se procede a observar gráficamente la tesorería de los ejercicios 2010 y 2009 para apreciar la disminución de la misma de un año a otro:

Gráfico 8.19 Comparación de la tesorería en los ejercicios 2010 y 2009



Fuente: Elaboración Propia

#### **8.6.4 Ratios de rotación de activos**

Los ratios de rotación de activos permiten estudiar el rendimiento que se ha obtenido por los activos de la empresa. Dicho rendimiento se expresará en términos de ventas, ya que dichos ratios se calculan dividiendo las ventas por el activo correspondiente.

**Tabla 8.37 Análisis de Rotación**

<b>Análisis de la Rotación</b>		<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Activo</b>	Ventas /A.T.	4,24	4,84
<b>Activo No Corriente</b>	Ventas/ANC	21,15	22,96
<b>Activo Corriente</b>	V/AC	5,30	6,13
<b>Clientes</b>	V/Saldo Clientes	6,25	6,69

Fuente: Elaboración Propia

En general estos ratios son más beneficiosos para la empresa cuanto más elevados sean ya que esto implicará que se han incrementado las ventas sin haber incrementado las inversiones en activo. En el caso que se analiza se observa cómo los ratios de activo y activo no corriente disminuyen de un ejercicio a otro. Este descenso de los ratios se debe a que ha habido una mayor inversión en activo no corriente en 2010 dado que se compraron nuevos elementos informáticos y aplicaciones informáticas para los trabajadores de la entidad lo que, lógicamente, no se ha traducido en un incremento de las ventas puesto que éstas dependen principalmente de los socios y no del personal de administración de la cooperativa. Además, el importe neto de la cifra de negocios ha disminuido en un 13% de un ejercicio a otro lo que sin duda ha sido el factor más significativo que ha provocado la reducción de dichos ratios.

Asimismo, en lo que respecta a la rotación del activo corriente, disminuye de un año a otro, debido sobre todo a que el efecto de la reducción de las ventas es superior a la disminución del activo corriente.

Por otra parte hay que destacar que la rotación de clientes también ha disminuido ligeramente lo que significa que la reducción de las ventas ha sido superior a la reducción del total de la cuenta de clientes, esto se puede traducir en una bajada de la productividad.

#### **8.6.5 Ratios de endeudamiento**

Atendiendo al estudio del endeudamiento de la empresa se puede determinar si la estructura financiera de la empresa es adecuada o no lo es. Estos ratios diagnostican la cantidad, calidad y tipo de deuda, además del coste o carga financiera de la misma. En la tabla que se presenta se muestran los ratios a estudiar:



**Tabla 8.38 Ratios de Endeudamiento**

Ratios Endeudamiento	Fórmula	2010	2009	Variación
<b>Endeudamiento</b>	Pasivo/Patrimonio Neto+Pasivo	0,70	0,72	-2,57%
<b>Autonomía</b>	Cap.propios/Pasivo	0,43	0,39	9,32%
<b>Solvencia</b>	Activo/Pasivo	1,43	1,39	2,64%
<b>Calidad de la Deuda</b>	PC/Pasivo	0,99	0,98	1,02%
<b>Gastos Financ/Ventas</b>	Gtos Finan/Ventas	0,00	0,00	1101,05%
<b>Coste de Deuda</b>	Gtos Finan Coop/Deuda con coste coop	0,00	0,03	-98,94%
<b>Cobertura gatos financieros</b>	BAII/Gtos Financieros	0,35	1,13	-69,38%

Fuente: Elaboración Propia

El ratio de endeudamiento mide la proporción que representa el total de las deudas respecto al patrimonio y pasivo de la empresa. Se observa una ligera evolución en el mismo hacia la capitalización de la empresa ya que el pasivo pasa, de representar el 72% del patrimonio neto y pasivo, al 70%, lo que muestra el intento de la entidad por incrementar la capitalización y aligerarse de las deudas aunque sigue siendo diez puntos superiores al recomendable. En parte es algo lógico dado que la cooperativa en los Fondos Propios tan sólo tiene las aportaciones dinerarias y no dinerarias de los socios cooperativistas a la entidad así como el beneficio obtenido (que en teoría debe tender siempre a ser cero), mientras que, en el pasivo, se encuentran, no sólo las deudas corrientes con proveedores para el funcionamiento normal de la cooperativa sino también, los saldos pendientes con los socios cooperativistas por los viajes realizados por estos que tienen su reflejo, a su vez, en el activo corriente de la entidad.

Al haber disminuido levemente el pasivo respecto al patrimonio neto y pasivo, y haberse incrementado los fondos propios, el ratio de autonomía mejora en casi un 10% de un ejercicio a otro. Por lo tanto, a pesar de que la cooperativa esté bastante descapitalizada, se aprecia una tendencia positiva de 2009 a 2010.

El ratio de solvencia mide la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas (tanto a corto como a largo plazo) con su activo. A tenor de los resultados obtenidos, se deduce que la empresa dispone de un colchón con el cual afrontar tanto sus deudas a corto como a largo plazo. El incremento de dicho ratio se debe a que el aumento del activo (debido al incremento de las partidas de deudores principalmente) es muy superior al del pasivo. Hay que citar que el ratio de solvencia también mide la distancia a la quiebra. En este sentido, un valor inferior a 1 supone una situación de quiebra técnica (por la imposibilidad de afrontar todas sus deudas). La empresa que analizamos dista lo suficiente de ese valor, por lo cual, a priori no hay riesgo de sufrir una quiebra al menos de forma inminente y se observa una aproximación de un ejercicio al otro a la situación ideal de solvencia que sería el ratio de 1,7.

Profundizando en el análisis de endeudamiento, se emplea el ratio de calidad de la deuda para determinar qué cantidad de la deuda es a corto plazo y por tanto de menor calidad que la de largo plazo. Esto se debe a la exigibilidad de la misma, ya que la deuda a corto plazo hay que atenderla en un menor periodo de tiempo. La fórmula relaciona la deuda a corto respecto a la deuda total, por lo cual, a menor ratio, menos exigibilidad y mayor calidad. Para nuestra empresa, prácticamente toda la deuda es a corto plazo (aunque esta disminuya de un año a otro) lo que supone que existe una menor calidad de la deuda ya que la exigibilidad es mayor. Aún así, dado que la mayor parte del pasivo corriente son los socios ordinarios como proveedores de la cooperativa en lo que a realización de viajes de transportes de mercancías se refiere, no existe un peligro real.

Por lo que respecta a los gastos financieros sobre ventas, éstos indican la carga financiera soportada por la empresa, puesto que es expresada en relación a las ventas que tiene la empresa para cubrirla. Se considera que unos gastos financieros inferiores al 4% no son excesivos para la empresa. En este caso se encuentra en esta situación, con porcentajes que prácticamente no varían de un ejercicio a otro.

En cuanto al ratio de coste de la deuda, éste se refiere al coste de la financiación ajena que tiene la empresa. En realidad, la mayoría de los gastos financieros de la cooperativa se debe a los gastos por cobrar los viajes a través de *confirming* o por negociar pagarés para adelantar el cobro de viajes y en 2010 la mayoría de los clientes han pagado de dicha forma (debido a la crisis económica cada vez hay menos pagos en efectivo por parte de los clientes y más pagos con negociación). Destacar además que la cooperativa repercute el gasto financiero al socio por lo cual todo el gasto financiero derivado del adelantamiento de cobros de clientes con los que el socio ha negociado la forma de cobro se les repercute al socio, teniendo así la cooperativa un ingreso financiero que compensa el gasto.

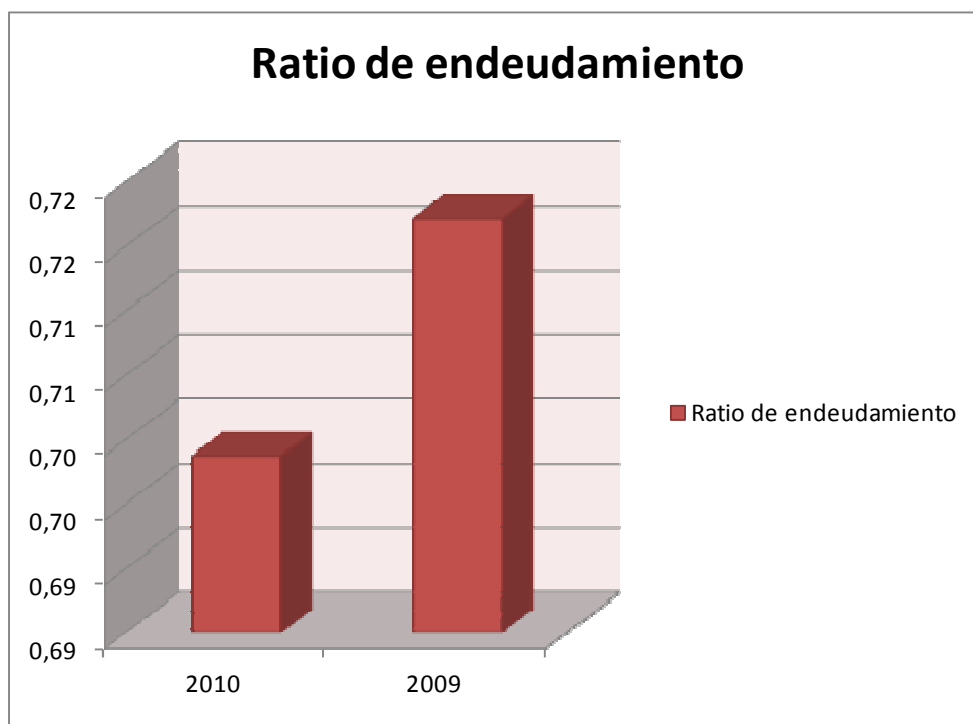
No existe deuda con gasto financiero derivado de deudas con entidades de crédito más allá de las líneas de descuento que se poseen con estas. Por lo tanto, realmente, al ser el ratio de coste de la deuda los gastos financieros sobre el total de lo que se supone que es "deuda con coste" no tiene sentido aplicarlo en el caso de la cooperativa, se debe diferenciar entre los gastos financieros reales de la cooperativa y los gastos financieros propios de los socios. Es por ello que, en este caso, se ha realizado un análisis de los gastos financieros de la cooperativa (los gastos del mantenimiento de las líneas de descuento, negociación de pagarés y otro tipo de intereses) con respecto al total de la deuda real con coste de la misma (que básicamente es la línea de descuento). Se aprecia que el porcentaje de gasto sobre la deuda total disminuye de

un ejercicio a otro debido a que en 2010 se realizaron negociaciones con las entidades bancarias para mejorar las condiciones lo que sin duda se tradujo en un descenso del gasto financiero de la cooperativa para una deuda con coste prácticamente idéntica.

La cobertura de gastos financieros hace referencia a la capacidad de la empresa para cubrir sus gastos financieros con el BAII (beneficio antes de intereses e impuestos). El resultado de dicho ratio debe ser lo mayor posible, siendo 1 el umbral en el cual se cubren los gastos financieros. La empresa que se analiza tiene una cobertura considerable en 2009, que disminuye de forma muy acusada en 2010 debido a la disminución del BAII, ya que se producen pérdidas de explotación mucho más elevadas que en el ejercicio anterior, unido al incremento de los gastos financieros. Estos resultados permiten afirmar que, a simple vista, la cobertura de los gastos financieros no es la deseada debido a las pérdidas de la cooperativa.

Por último se observa el ratio de endeudamiento general a través de un gráfico en el que se comparan los dos ejercicios y se aprecia la disminución de éste, sin duda, un punto positivo para la cooperativa:

Gráfico 8.20 Comparación del ratio de endeudamiento entre los ejercicios 2010 y 2009



Fuente: Elaboración Propia

### 8.6.6 Análisis de la cuenta de Pérdidas y Ganancias

Después de haber obtenido una visión genérica de la situación de la empresa a través de la información contenida básicamente en el balance de situación, se estudiará ahora el resultado económico de la misma y lo más importante, la evolución del mismo.

**Tabla 8.39 Cuenta de Pérdidas y Ganancias analítica de los ejercicios 2010 y 2009**

	2010	%	2009	%
Ventas	26.507.429,02 €	100,00%	30.403.737,14 €	100,00%
Coste de Ventas	-12.747.972,21 €	-48,09%	-22.142.180,07 €	-72,83%
<b>Margen Bruto =</b>	<b>13.759.456,81 €</b>	<b>51,91%</b>	<b>8.261.557,07 €</b>	<b>27,17%</b>
Amortizaciones	-3.548,68 €	-0,01%	6.518,59 €	0,02%
Gtos estructura	-1.361.106,49 €	-5,13%	-312.015,55 €	-1,03%
Otros gastos	-13.496.425,80 €	-50,92%	-8.125.937,02 €	-26,73%
Otros ingresos	1.077.828,93 €	4,07%	162.454,74 €	0,53%
<b>BAII =</b>	<b>-23.795,23 €</b>	<b>-0,09%</b>	<b>-7.422,17 €</b>	<b>-0,02%</b>
Gtos financieros	-68.551,57 €	-0,26%	-6.546,58 €	-0,02%
Ingresos financieros	122.105,04 €	0,46%	56.964,18 €	0,19%
<b>BAI =</b>	<b>29.758,24 €</b>	<b>0,11%</b>	<b>42.995,43 €</b>	<b>0,14%</b>
Impuesto de Sociedades	-7.987,74 €	-0,03%	-9.168,42 €	-0,03%
<b>Beneficio Neto</b>	<b>21.770,50 €</b>	<b>0,08%</b>	<b>33.827,01 €</b>	<b>0,11%</b>

Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar destacar que ha habido un descenso del importe neto de la cifra de negocios entre 2009 y 2010. Esto se debe, sobre todo, al efecto de los socios trabajadores durante el ejercicio 2010 ya que, como se explicó en puntos anteriores, con los socios trabajadores la cooperativa factura al cliente el transporte de mercancías realizado por dichos socios y soporta todos los gastos relacionados con dicho viaje (los gastos van asociados a una unidad de explotación que es la tractora que lleva el socio trabajador en cuestión), al final de mes se obtiene la liquidación del ingreso por el transporte menos los gastos relacionados por dicho transporte y se liquida al socio en forma de anticipo cooperativo, estos socios no facturan a la cooperativa el transporte realizado que se consideraría gasto de aprovisionamiento. El problema es que las liquidaciones estaban resultando cada vez más negativas, con lo cual, la cooperativa asumía unas pérdidas y el socio no podía cobrar anticipos cooperativos puesto que habían resultado negativos. Al principio, se compensaba un mes negativo con el siguiente mes si éste era positivo pero, cada vez más, debido al incremento de uno de los gastos

principales (el precio del gasoil) era imposible compensar, por lo tanto muchos socios trabajadores decidieron, ante la imposibilidad de obtener liquidaciones positivas y cobrar, darse de baja de la cooperativa. Esto se acusó en el último trimestre de 2010 por lo tanto, el número de socios disminuyó significativamente lo que provocó que se facturara a menos clientes (habían menos socios desempeñando transporte de mercancías por carretera a clientes) y a la vez, que hubiera menos socios para pagar la cuota mensual de la cooperativa y a los que prestarles los servicios de la cooperativa que suponen un ingreso para la misma. Esto es lo que ha motivado un descenso del importe neto de la cifra de negocios de un ejercicio a otro, siendo el mayor descenso del importe neto de la cifra de negocios en el último trimestre de 2010.

Los socios trabajadores comenzaron a entrar en la cooperativa en los últimos dos meses de 2009 y a su vez, muchos socios ordinarios decidieron cambiarse a dicha modalidad a partir de entonces. Como se ha explicado anteriormente, los socios ordinarios facturan a la cooperativa y ésta factura al cliente lo que provoca que parte del importe neto de la cifra de negocios sea igual a los aprovisionamientos y la diferencia restante del importe neto de la cifra de negocios se debe a los ingresos que obtiene la cooperativa por prestar servicios a los socios extra (seguros, gestiones, tarjetas de gasoil...) o por la cuota que los cooperativistas han de pagar mensualmente para cubrir los gastos cooperativos.

Es por esto que es lógico que en 2009, al haber una mayor proporción de socios ordinarios que de socios trabajadores, los gastos de aprovisionamiento fueran mucho mayores y provocaran un margen bruto inferior a 2010. En 2010, al tener muchos socios trabajadores, los gastos de aprovisionamiento eran menores (ya que sólo facturan los transportes de mercancía que es lo considerado como gasto de aprovisionamiento los socios ordinarios autónomos y no los trabajadores), aunque estos comenzaran a darse de baja a finales de 2010 o a cambiarse de nuevo a la modalidad de socio ordinario, el impacto en los gastos de aprovisionamiento se deja notar, consiguiendo así un margen bruto mucho mayor que presenta el 51,91% del total de las ventas respecto al 27,17% de 2009.

Por otra parte, el BAII cae de forma estrepitosa en 2010 respecto a 2009, incrementándose las pérdidas. La razón de esto viene relacionada con lo explicado en los dos párrafos anteriores. Al la cooperativa soportar todos los gastos de los socios trabajadores (gasoil, alquiler de remolques etc...), y no poder refacturárselos a los mismos dado que son socios trabajadores y no socios ordinarios, soporta una cantidad de gastos de suministros más gastos de personal (los anticipos cooperativos que se dan a los socios trabajadores tienen la consideración

contable de gastos de personal) que son casi siempre superiores a lo obtenido de los viajes de transportes de mercancías realizados por estos, lo que ha provocado unas pérdidas que se comenzaron a notar en el último trimestre de 2009 (cuando entran los socios trabajadores) y que se acusan de forma alarmante durante el ejercicio 2010.

Asimismo, otro de los factores que ha agravado las pérdidas antes de intereses e impuestos en 2010 es el hecho de que, al reducir el número de socios durante el último trimestre por lo comentado anteriormente, disminuye el número de socios que pagan la cuota para el mantenimiento de los gastos corrientes de la cooperativa. Es decir, los ingresos obtenidos para cubrir los gastos corrientes (suministros, gastos de personal asalariado, alquiler del local, seguros para la entidad...) eran cada vez más insuficientes.

Es por esto que en la Asamblea General de julio de 2011 donde se aprobaron las Cuentas Anuales del ejercicio 2010 se propuso aumentar en 10€ mensuales la cuota cooperativista, con la espera de poder, con esto y con una serie de medidas puestas en marcha durante 2011, incrementar el número de socios y que se pueda cubrir la totalidad del gasto para el funcionamiento de la cooperativa con las cuotas dado que la entidad no posee ánimo de lucro.

A pesar de estos resultados comentados anteriormente el beneficio antes de impuestos es positivo, aunque disminuye respecto a 2009 debido al efecto del incremento del BAII negativo.

Por lo tanto, se entiende que la entidad tan sólo posee beneficios derivados del resultado financiero y son lo suficientemente considerables para frenar el efecto de las pérdidas de explotación. Esto se debe a que, los gastos financieros que asume la empresa debido a la financiación para el cobro de los clientes de los socios ordinarios, se les repercute a estos pero, además, la cooperativa tiene una serie de líneas de descuento para que, si algún cliente paga con pagaré y el socio tiene problemas de liquidez y no posee de línea de descuento, la cooperativa utiliza sus líneas para descontarlo y pagarle al socio, a cambio de obtener un ingreso financiero del socio por prestarle el servicio. Esto es lo que ha provocado que se haya salvado finalmente el ejercicio económico, la correcta gestión de los gastos financieros (mejorando con negociaciones con las entidades financieras los gastos) y la obtención de ingresos financieros para con los socios ordinarios (lo que a su vez supone una ayuda para estos puesto que la cooperativa les evita el tener problemas de liquidez).

Se puede concluir que la cooperativa debe mejorar su gestión para no tener pérdidas de explotación. En teoría, las cooperativas son entidades sin ánimo de lucro con lo cual, el beneficio de explotación debe de ser cero. Es por ello que en 2011 se está estudiando cuál es el importe de cuota que deben realmente pagar los socios para que cubran la totalidad de los

gastos corrientes del funcionamiento de la cooperativa (según el número de socios que se tiene será mayor o menor), y se ha comenzado a realizar una mejor gestión de los costes para eliminar aquellos gastos innecesarios. Además, al ya no haber socios trabajadores sino ser todos ordinarios se entiende que no hay liquidaciones negativas que provoquen pérdidas a la entidad y a los socios y, al haber creado una agencia de transportes dentro de la cooperativa, se están ofreciendo viajes a los socios que les permita a estos últimos obtener una mayor rentabilidad.

### **8.6.7 Análisis de la rentabilidad**

A través del análisis de la rentabilidad económica se pueden conocer los factores que inciden en la productividad del activo. Para ello, normalmente, se calculan dos ratios, la rotación del activo y el margen de ventas. Éste valor cuánto mayor valor tome indicará una mayor productividad del activo. No existe un valor óptimo de este ratio pero sí deberá ser mayor que su coste de financiación ya que el beneficio de la empresa debe ser suficiente para atender el coste de financiación.

En el caso de una cooperativa, no resulta lógico obtener la rentabilidad económica teniendo en cuenta el beneficio antes de impuestos sobre el activo total ya que la finalidad de la entidad no es obtener rentabilidad económica y realmente, no la obtiene, son los socios los que, individualmente a través de las liquidaciones de su trabajo con respecto a su capital aportado a la entidad, obtienen una rentabilidad que puede ser analizada.

#### **8.6.7.1 RENTABILIDAD FINANCIERA**

Así pues, a continuación se obtiene, de forma agregada para la totalidad de los socios, la liquidación (el beneficio) obtenido de, a los ingresos por viajes recibidos por los socios, restarle los gastos del camión (alquiler de remolques, tractora, tarjetas...), las cuotas pagadas a la cooperativa para suplir los gastos de la entidad, los gastos de autopista, los gastos fiscales y laborales derivados de su condición de autónomo y el gasoil consumido. Con esto se calcula el beneficio de los socios y si se divide por el capital aportado por estos (las aportaciones dinerarias y las tractoras como aportaciones no dinerarias), se tiene la rentabilidad financiera.

**Tabla 8.40 Cálculo de la rentabilidad financiera de los socios cooperativistas**

	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>Variación porcentual</b>
Ingresos por viajes	13.918.107,42	22.994.758,29	-39%
Gastos camión	- 3.862.924,98	- 12.517.106,99	-69%
Cuotas cooperativas	- 230.690,00	- 235.707,96	-2%
Gastos autopista	- 83.897,26	- 264.311,97	-68%
Gastos fiscal-laboral	- 927.531,00	- 277.131,72	235%
Gasoil	- 7.793.621,39	- 1.175.907,20	563%
<b>Total liquidación socios</b>	<b>1.019.442,79</b>	<b>8.524.592,45</b>	<b>-88%</b>
Capital	1.474.808,35	1.530.952,16	-4%
<b>Rentab. Financiera</b>	<b>0,69</b>	<b>5,57</b>	<b>-88%</b>

Fuente: Elaboración Propia

De la tabla anterior se extrae que la rentabilidad financiera disminuye drásticamente de un ejercicio a otro debido sobre todo a la fuerte disminución de los ingresos por los viajes realizados de los socios (algo lógico puesto que en 2010 la crisis en el transporte fue más aguda que en 2009) y al excesivo incremento del precio del gasoil que provoca que este gasto aumente de forma tan extrema que disminuya fuertemente la rentabilidad obtenida por los socios con respecto al capital invertido por estos.

#### **8.6.8 Análisis del Fondo de Maniobra**

El último punto que se va a analizar es el relativo al fondo de maniobra. Si bien anteriormente se ha analizado el fondo de maniobra aparente, en este punto se profundizará en el caso para detectar de forma más concreta las necesidades de financiación de la empresa. Se debe tener en cuenta que, al ser una empresa de servicios no aplican los ratios del plazo de almacenamiento de existencias y los ciclos de maduración o de caja relacionados con el stock.



**Tabla 8.41 Plazos de cobro y de pago**

Ratios Gestión Cobro y Pago	Fórmula	2010	2009	Variación
Plazo de cobro o periodo medio de cobro	(Clientes /Ventas totales a crédito)*365	50,19	46,86	7,10%
Plazo de pago o periodo medio de pago	(Proveedores/Compras totales a crédito)*365	135,08	80,75	67,28%

Fuente: Elaboración Propia

Observamos que el plazo de cobro de los clientes es inferior al plazo de pago a los proveedores lo que supone que la cooperativa puede, en un principio, hacer frente a los pagos ya que cobra antes de los clientes.

Asimismo, el plazo de cobro de clientes se ha incrementado en un 7% de un ejercicio a otro debido básicamente al descenso de las ventas entre 2009 y 2010. Aún así, el efecto del descenso de las ventas en un 13% entre 2009 y 2010 ha sido frenado en el plazo de cobro de clientes debido a que la disminución del saldo de clientes ha sido menor.

Respecto al plazo de pago a proveedores aumenta en un 67,28% respecto al ejercicio anterior debido a que las compras anuales (gastos de aprovisionamientos derivados de los viajes realizados por los socios ordinarios) descendieron en un 42% de 2009 a 2010. Sin duda, este incremento del plazo de pago a proveedores supone para la cooperativa una fuente de financiación espontánea derivada del crédito concedido por los proveedores (principalmente socios) al aplazar el pago.

Con el objetivo de calcular las necesidades de fondo de maniobra que permitan a la empresa financiar todo el proceso, se realiza la siguiente tabla, en la cual se ha calculado el fondo de maniobra necesario mediante el método basado en las cuentas de gestión del corriente.

**Tabla 8.42 Necesidades del Fondo de Maniobra en los ejercicios 2010 y 2009**

	2010	2009	Variación
<b>Cientes</b>	4.228.041,03	4.527.925,96	-6,62%
<b>Efectos a cobrar</b>	0,00	0,00	0,00%
<b>Efectivo actual</b>	119.066,19	143.464,94	-17,01%
<b>Efectivo mínimo necesario (0,3*PC)</b>	1.309.920,70	1.349.145,18	-2,91%
<b>Proveedores</b>	-4.066.932,19	-4.222.841,51	-3,69%
<b>FM Necesario</b>	1.471.029,54	1.654.229,63	-11,07%
<b>FM Aparente (AC-PC)</b>	632.646,57	462.358,80	36,83%
<b>Diferencia</b>	838.382,97	1.191.870,83	-29,66%

Fuente: Elaboración Propia

Se puede apreciar cómo el Fondo de Maniobra Necesario disminuye en 2010 respecto al ejercicio anterior, esto se debe a que la disminución del saldo de clientes y del efectivo mínimo

necesario es mayor que el descenso del saldo de los proveedores. No obstante, para un mejor análisis se requiere la comparación del fondo de maniobra necesario con el aparente.

Se observa como el Fondo de Maniobra Necesario es muy superior al Fondo de Maniobra que aparentemente tiene la entidad. La comparación de las necesidades estrictas de fondos con la disponibilidad real en éstas en 2010 muestran que la entidad no posee el fondo de maniobra que realmente necesita, si bien dicha diferencia ha disminuido en casi un 30% respecto al ejercicio anterior lo que sin duda supone una mejora.

Aparentemente, existen ciertos problemas de liquidez si bien ya se ha comentado en el análisis que, realmente, la cooperativa no paga a los socios ordinarios que han negociado con los clientes que los mismos han decidido hasta que no cobra de dichos clientes con lo cual, no es un problema real.

A modo de resumen, pese que si se analiza el fondo de maniobra necesario es muy superior al aparente, dado que el plazo de pago es muy superior al plazo de cobro de los clientes, no existe un grave problema de liquidez.

## **8.7. Diagnóstico de la empresa**

De todo lo anterior se va a extraer un diagnóstico sobre la situación de la empresa. Puesto que ya se ha visto el entorno que la rodea (situación del sector), su competencia directa, las estrategias que sigue, su organización de personal y su situación económico-financiera, con toda esta información se puede construir una matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

### **8.7.1 Debilidades**

- Al ser una cooperativa relativamente joven posee poca experiencia respecto a la competencia.
- Los programas de gestión y el control de logística son muy básicos. Falta inversión en aplicaciones informáticas y medios de navegación.
- Servicio prestado poco diferenciable respecto a la competencia.
- Poca inversión en promoción y marketing.
- Carece de página web.
- La entidad presenta pérdidas de explotación.
- Situación de liquidez muy ajustada ya que depende de cómo cobra de los clientes para pagar a los socios.

- FM Necesario mayor al FM Aparente. Además, el Fondo de Maniobra pese a ser positivo, está muy ajustado.
- Caída de las ventas de un ejercicio a otro.
- Rentabilidad financiera de los socios negativa y muy baja.
- Limitada estructura financiera.
- Poco poder de negociación con clientes y proveedores.
- Relación socios y trabajadores asalariados mejorable.

### **8.7.2 Amenazas**

- Incremento del precio del crudo como una de las principales materias primas con la que se desempeña el servicio.
- Disminución del precio por kilómetro al que se paguen los transportes de mercancías por carretera.
- Posibles sanciones o inspecciones desde las Administraciones Públicas.
- Mercado saturado, muchos competidores.
- Facilidad de copiar el servicio prestado lo que puede animar a que hayan más competidores potenciales.
- Amenaza de productos sustitutivos (posible corredor mediterráneo en un futuro con el que se transportarían las mercancías con el ferrocarril)
- Incremento del poder de negociación de los clientes que puede condicionar la situación de la entidad.

### **8.7.3 Fortalezas**

- Iniciativa y ganas de trabajar
- Cooperativa y a la vez, desde 2011, agencia de transportes.
- Precios competitivos tanto a nivel de cooperativa para los socios como a nivel de agencia de transporte para clientes.
- Toma de decisiones democrática.
- Al no tener ánimo de lucro, si se obtienen beneficios se destinan a mejorar los servicios a prestar a los socios.
- Se aprovecha de las economías de escala para ayudar a sus socios.
- Se esfuerza por buscar todas las ofertas posibles que faciliten a los socios su labor en el transporte de mercancías por carretera.
- Equipo de trabajo joven, con experiencia en el sector y bien remunerado.

- Se presta un servicio de calidad tanto a socios como a clientes finales.
- Siempre dispuesta a realizar negociaciones con terceros si eso significa obtener mejoras para los socios.
- Fondo de Maniobra Positivo.
- Mejora de la autofinanciación de un ejercicio a otro.
- Plazo de cobro de los clientes mucho menor al plazo de pago a los proveedores. Holgura para afrontar el exigible.
- Buena capacidad de adaptación y de tomar medidas para mejorar los resultados de la cooperativa.

#### **8.7.4 Oportunidades**

- Fomentar el servicio de agencia no sólo para los socios sino también para terceros y con el beneficio obtenido de estos últimos invertirlo en la cooperativa para prestar unos mejores servicios a los socios.
- Invertir en una mayor formación para sus empleados y también fomentar la formación para los socios.
- Gran sensibilización política y social con el cooperativismo. Potencial de subvenciones.
- Mercados consolidados como el europeo con todavía fuerte demanda de servicios.
- Mercados emergentes en los países del este y Marruecos.

Como conclusión se puede destacar que las debilidades y amenazas de la empresa radican, no sólo en el marco de crisis económica actual, sino también en la juventud de la empresa y su falta de experiencia así como de capacidad económica mientras que, las fortalezas y oportunidades, provienen principalmente de los esfuerzos y las ganas de mejorar y prestar mayores servicios y de calidad a sus socios así como por la iniciativa que poseen.

Después de haber realizado la matriz DAFO, es conveniente plantear la matriz CAME (corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mejorar las fortalezas y explotar las oportunidades) puesto que sirve de ayuda para plantear la estrategia a seguir por la empresa.

#### **8.7.5 Corregir**

- Realizar el esfuerzo necesario para adquirir experiencia en el sector de transportes y en la gestión de cooperativas.
- Tomar las medidas oportunas para conseguir obtener beneficios de explotación e incrementar las ventas, así como mejorar la rentabilidad financiera de los socios (adaptar la cuota mensual de los socios a los gastos corrientes de la entidad,

incrementar los servicios extras prestados a los socios para conseguir ingresos extras, fomentar los servicios de agencia...)

- Invertir en promoción a través de la creación de una página web e incrementando su presencia en internet.
- Mejorar la relación trabajadores asalariados y socios a través de reuniones, charlas u otros.

#### **8.7.6 Afrontar**

- La crisis económica siendo más creativo e intentando ofrecer mejores precios.
- Las sanciones y posibles inspecciones controlando y regulando más, los viajes realizados por los socios y tomando medidas preventivas para que cometan las mínimas infracciones posibles.
- Ofreciendo servicios complementarios que no realicen sus competidores para destacar dentro de un mercado tan saturado.
- Buscar nuevas formas de financiación que permitan tener un mayor margen ante el fuerte poder de negociación de los clientes finales.

#### **8.7.7 Mejorar**

- Las ofertas ofrecidas a los socios.
- La autofinanciación de un ejercicio a otro
- Los precios competitivos como cooperativa y como agencia de transportes.
- Aprovechar las economías de escala y fomentarlas.
- El plazo de cobro de los clientes respecto al plazo de pago a los proveedores. Holgura para afrontar el exigible.
- La buena capacidad de adaptación y de tomar medidas para mejorar los resultados de la cooperativa.
- La calidad de los servicios prestados

#### **8.7.8 Explotar**

- Las subvenciones que ofrecen para las cooperativas.
- La demanda de servicios de los mercados consolidados y de los nuevos mercados.
- El servicio de agencia que recientemente está prestando la cooperativa.



## **9. Informe de gobierno corporativo aplicado a Olitranscoop S.Coop.V**

En este punto se pretende aplicar un informe de gobierno corporativo a la cooperativa de transporte objeto de estudio para conocer de forma más detallada las características, el tipo de Consejo Rector, el grado de control que tiene la entidad de sus riesgos, la representatividad de la Asamblea General, etc.

Las cooperativas de transporte no están obligadas a presentar este informe ya que tan sólo están obligadas a cumplimentarlo y publicarlo las entidades cotizadas y las emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales.

De todas formas, dado que se trata de entidades de economía social sin ánimo de lucro, debería ser conveniente que existiera algún tipo de regulación o informe de gobierno a aplicar para tener un mayor control de las gestiones del Consejo Rector y que hubiera una mejor regulación.

A continuación se va a tratar de rellenar el máximo número de registros posibles en el modelo de informe de gobierno corporativo para poder analizar cuáles son los puntos fuertes y débiles en el gobierno de la entidad:

### **1. Datos identificativos del emisor**

CIF: F-97931935

#### **1.1 Denominación Social:**

Olitranscoop Sociedad Cooperativa Valenciana

#### **1.2 Domicilio Social:**

Paseo Alcalde Juan Sancho nº 15 entlo. B Oliva (Valencia)

Tel. 96.111.77.01 Fax. 96.296.36.95

### **2. Modelo de informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas**

#### **2.1 Estructura de la Propiedad**

##### **2.1.1 Detalle de los accionistas o partícipes más significativos de su entidad a la fecha de cierre de ejercicio:**

En la cooperativa cada socio aporta por igual 600€ de aportación de capital y 600€ de reserva obligatoria no retornable (modificada la cuantía de ésta en la última Asamblea General a

1.200€). Por lo tanto, no existe ningún partícipe con aportaciones de capital más significativas que otros ya que la aportación de capital es igual para todos. Además, se debe tener en cuenta que cada socio tiene derecho a un voto, impidiendo de esta forma la concentración de poder.

**2.1.2 Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los accionistas o partícipes significativos, en la medida en que sean conocidas por la entidad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario. NO APLICA**

**2.1.3 Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los accionistas o partícipes significativos, y la entidad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario.**

El Presidente de la Cooperativa poseía una asesoría que ofrecía servicios para los socios que libremente decidieran solicitarlos. A partir de 2011, los trabajadores de la asesoría pasaron a ser trabajadores de la cooperativa incluyendo la cooperativa la prestación de esos servicios como propios hacia los socios que quisieran contratarlos. Todos los socios han tenido siempre conocimiento de esto.

## **2.2 Estructura de la administración de la entidad**

### **2.2.1 Consejo u órgano de Administración**

**2.2.1.1 Detalle del número máximo y mínimo de consejeros o miembros del órgano de administración, previstos en los estatutos:**

Número máximo de consejeros/miembros del órgano: 5

Número mínimo de consejeros/miembros del órgano: 3

**2.2.1.2 Complete el siguiente cuadro sobre los miembros del consejo u órgano de administración, y su distinta condición:**

***Tabla 9.1 Cuadro miembros Consejo Rector en 2011***

<b>Nombre o denominación social del consejero o miembro del órgano del Consejo Rector</b>	<b>Representante</b>	<b>Condición</b>
D. Carles Ballester Faus		Presidente
D. José Miralles Salva		Secretario
D. Vassil Velitchkov Behev		Vocal

Fuente: Elaboración Propia



**2.2.1.3 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo u órgano de administración que asuman cargos de administrativos o directivos en otras entidades que formen parte del grupo de la entidad: NO APLICA**

**2.2.1.4 Complete el siguiente cuadro respecto a la remuneración agregada de los consejeros o miembros del órgano de administración, devengada durante el ejercicio:**

**Tabla 9.2 Cuadro de remuneración agregada del Consejo Rector**

Concepto	Individual (miles de euros)	Grupo
Retribución fija	-	-
Retribución variable	-	-
Dietas	3.360,00	6.720,00
Otras remuneraciones	-	-
<b>Total:</b>	<b>3.360,00</b>	<b>6.720,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Presidente de la Cooperativa recibe una retribución fija por su trabajo como gerente de la cooperativa y responsable del área de transportes ya que está contratado como tal pero no recibe remuneración alguna por ser miembro del Consejo Rector.

Por último, tanto el secretario como el vocal, reciben dietas por los desplazamientos que deben realizar para las reuniones semanales que mantiene el Consejo Rector.

**2.2.1.5 Indique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros o miembros del órgano de administración ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante todo el ejercicio: NO APLICA**

**2.2.1.6 Indique si los estatutos o reglamentos del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros o miembros del consejo de administración:**

SÍ

NO

Número máximo de años de mandato: 4 años, pero pueden ser reelegidos por períodos de igual duración sin ningún límite, con lo cual, no se ha limitado el mandato para los miembros del consejo rector.

**2.2.1.7 Indique si las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al consejo u órgano de administración están previamente certificadas,**

SÍ

NO

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha o han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la entidad, para su formulación por el consejo u órgano de administración:

**Tabla 9.3 Empresa certificadora de las Cuentas Anuales**

Nombre o Denominación Social	Cargo
TAM Auditores	
Asesoría Nemara	
Beatriz Martín de la Leona Miñana	Directora Departamento de Administración

Fuente: Elaboración Propia

La directora del departamento de administración elabora las Cuentas Anuales, las revisa con la asesoría especializada en cooperativas y, por último, los auditores realizan el proceso de auditoría y emiten el informe independiente.

**2.2.1.8 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el consejo u órgano de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General u órgano equivalente con salvedades en el informe de auditoría:** NO APLICA

**2.2.1.9 ¿El secretario del consejo o del órgano de administración tiene la condición de consejero?**

SÍ

NO

**2.2.1.10 Indique si los hubiera, los mecanismos establecidos para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.** NO APLICA

**2.2.2 Comisiones del Consejo u órgano de Administración**

**2.2.2.1 Enumere los órganos de administración**

NO APLICA. Sólo existe el Consejo Rector y la Asamblea General.

**2.2.2.2 Detalle de las comisiones del consejo u órgano de administración y sus miembros.** NO APLICA. Sólo existe el Consejo Rector y la Asamblea General.

**2.2.2.3 Realice una descripción de las reglas de organización y funcionamiento, así como las responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del consejo o miembros del órgano de administración. En su caso, deberán describirse las facultades del consejo delegado.** NO APLICA. Sólo existe el Consejo Rector y la Asamblea General con las funciones correspondientes.

**2.2.2.4 Indique el número de reuniones que ha mantenido el comité de auditoría durante el ejercicio:**

La cooperativa carece de comité de auditoría. El Consejo Rector se reúne junto con la Directora del Departamento de Administración para la realización de las competencias de dicha comisión.

**2.2.2.5 En el caso de que exista la comisión de nombramientos, indique si todos sus miembros son consejeros o miembros del órgano de administración externos.**

SÍ

NO

### **3. Operaciones vinculadas**

NO APLICA

### **4. Sistemas de control de riesgos**

**4.1.1 Descripción general de la política de riesgos de la sociedad y/o su grupo, detallando y evaluando los riesgos cubiertos por el sistema, junto con la justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo.**

Los riesgos más destacados son: morosidad, liquidez, sanciones de los socios.

Riesgo de morosidad: el departamento de contabilidad y auditoría interna realizan una revisión de los saldos pendientes de cobro semanalmente (tanto de clientes finales como de socios cooperativistas). Una vez se tienen detectados se pasa a la compañera de apoyo logístico para que reclame los cobros. Al final de mes, el departamento de auditoría interna pasa una relación de los saldos morosos finales imposibles de reclamar y que se van a provisionar al Consejo Rector para que éste tenga un conocimiento de la situación y se los envíen al abogado para que gestione la reclamación por vía legal de los mismos.

Riesgo de liquidez: este riesgo va ligado con el anterior dado que si se incrementa la morosidad disminuye la liquidez de la entidad. Es por ello, que la política para cubrir este riesgo es el sistema mencionado en el punto anterior y también, el departamento de administración realiza una gestión de los pagos a proveedores en los cuales, si se debe negociar algún punto final con el proveedor (aplazamiento de pagos, realizar pagos en diversos plazos...), se debe solicitar al Consejo Rector para que estos lo aprueben.

Riesgo de sanciones a los socios: dado que las sanciones por infracciones en el transporte realizadas por los socios recaen directamente sobre la cooperativa, la encargada del departamento de transporte realiza unas revisiones de discos y tacógrafos de los socios diarias. Si durante la inspección surgen algunos indicios de posibles sanciones, se envía la documentación a la empresa encargada de recurrir las multas. Mensualmente, según lo indicado por dicha empresa, la encargada de transportes comunica al Consejo Rector las posibles sanciones de los socios venideras en los próximos meses para que estos decidan si se debe retener a dichos socios unas garantías para poder afrontar el pago de las sanciones.

**4.1.2 Indique los sistemas de control establecidos para evaluar, mitigar o reducir los principales riesgos de la sociedad y su grupo.**

Cada departamento de la cooperativa se encarga de realizar previsiones de los riesgos que les corresponden y mensualmente comentan los controles y los fallos con el Consejo Rector.

**4.1.3 En el supuesto, de que hubiesen materializado algunos de los riesgos que afectan a la sociedad y/o su grupo, indique las circunstancias que los han motivado y si han funcionado los sistemas de control establecidos.**

En 2011 hubieron problemas de morosidad con un socio de la cooperativa muy elevado y siguiendo el funcionamiento explicado en 4.1.1 se transmitió la información al Consejo Rector tras intentar recuperarlo para, finalmente, este órgano informó al abogado de la cooperativa que pudo, tras realizar sus gestiones, facilitar el cobro de dichos saldos.

**4.1.4 Indique si existe alguna comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control y detalles cuáles son sus funciones.**

Todos los controles son supervisados por el Consejo Rector.

## **5. Junta General u órgano equivalente**

### **5.1.1 Enumere los quórum de constitución de la junta general u órgano equivalente establecidos en los estatutos. Describa en qué se diferencia del régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA), o la normativa que le fuera de aplicación.**

Según los estatutos de la cooperativa, la Asamblea General podrá ser convocada por el Consejo Rector a iniciativa propia a petición de al menos un 10% de los socios o cincuenta socios, con el orden del día propuesto por ellos.

Quedará válidamente constituida la Asamblea General en primera convocatoria cuando asistan presentes o representados más de la mitad de los socios; y en segunda convocatoria, siempre que asistan un 10% de los socios o cincuenta de ellos.

La Mesa de la Asamblea estará formada por el Presidente y el Secretario del Consejo Rector. A falta de estos por cualquier causa, la propia asamblea elegirá entre los asistentes, a los socios que desempeñarán dicha función durante la sesión.

Destacar que los estatutos señalan que cada socio puede hacerse representar para una Asamblea concreta, mediante poder escrito en el que se podrán indicar las instrucciones sobre cada asunto del orden del día, por otro socio, por el cónyuge, ascendiente, hermano o persona que conviva con el socio. La representación es revocable y cada socio no podrá representar a más de dos socios ausentes.

### **5.1.2 Explique el régimen de adopción de acuerdos sociales. Describa en qué se diferencia del régimen previsto en la LSA, o en la normativa que le fuera de aplicación.**

Cada socio tiene un solo voto, cualquiera que sea su participación en el capital social. Para deliberar y tomar acuerdos sobre un asunto, será indispensable que conste en el orden del día de la convocatoria o en el aprobado al inicio de la Asamblea General universal, salvo los casos siguientes:

1. Convocatoria de una nueva Asamblea General, o la prórroga de la que está celebrando.
2. La realización de verificación de cuentas extraordinarias.
3. El ejercicio de la acción de responsabilidad contra los miembros del Consejo Rector, auditores de cuentas o liquidadores.
4. La revocación de los miembros del Consejo Rector.

El Presidente dará por suficientemente debatido cada asunto del orden del día, y, cuando no haya asentimiento unánime a la propuesta de acuerdo hecha por la mesa, o siempre que algún

socio lo solicite, someterá el tema a votación, en forma alternativa, primero a favor y después en contra de la propuesta. La votación se hará a mano alzada. Será secreta siempre que lo soliciten el 10% de los socios asistentes o a cincuenta de ellos, o afecte la votación a la revocación de los miembros del Consejo Rector.

Los acuerdos quedarán adoptados cuando voten a favor de la propuesta más de la mitad de los socios presentes y representados en la asamblea, salvo que la Ley o los presentes estatutos establezcan mayorías reforzadas. Queda exceptuado de este precepto los casos de elección de cargos, en los que podrá resultar elegido el candidato que obtenga mayoría relativa o mayor cantidad de votos.

En lo que respecta a los acuerdos de modificación de estatutos, fusión, escisión, transformación, cesión del activo y pasivo, emisión de obligaciones, imposición de nuevas aportaciones obligatorias, de otras obligaciones no previstas en los estatutos, y la disolución voluntaria de la cooperativa, exigirán mayoría de dos tercios de los socios presentes y representados, siempre que ésta haya sido constituida con un quórum de asistencia de, al menos, un 10% de los socios de la cooperativa. La misma mayoría requerirá el acuerdo de ejercitar la acción de responsabilidad contra los miembros del Consejo Rector o a la revocación de los mismos, si no constara expresamente en el orden del día de la convocatoria.

### **5.1.3 Relación de los derechos de los accionistas o partícipes en relación con la junta u órgano equivalente.**

Los socios de Olitranscoop, según los estatutos, tienen los siguientes derechos:

1. Participar en la actividad económica y social de la cooperativa, sin ninguna discriminación, y de forma en que se establece en los presentes estatutos.
2. Recibir la parte correspondiente del excedente de ejercicio repartible, en proporción a la actividad cooperativizada que se acreditará en la forma que acuerde la Asamblea General.
3. Cobrar, en su caso, los intereses fijados por las aportaciones sociales.
4. Obtener la actualización del valor de sus aportaciones en las condiciones previstas en la ley de cooperativas y en los estatutos de la entidad.
5. Recibir la liquidación de su aportación en caso de baja o de liquidación de la cooperativa.
6. Asistir con voz y voto a las asambleas generales.
7. Elegir y ser elegido para los cargos sociales.
8. Ser informado, en la forma regulada en los estatutos, principalmente de:

- a. Recibir copia de los estatutos y Reglamento de Régimen Interno.
  - b. Examinar en el domicilio social y en los centros de la cooperativa en el plazo que medie entre la convocatoria de la Asamblea y su celebración, los documentos que vayan a ser sometidos a la misma y en particular las cuentas anuales, el informe de gestión y el informe de auditoría.
  - c. Todas las aclaraciones que necesiten los socios acerca de los documentos nombrados en el punto anterior, el Consejo Rector está obligado a proporcionárselas siempre que lo soliciten por escrito con anterioridad a la Asamblea o verbalmente durante la sesión. El Consejo Rector no podrá negar las informaciones solicitadas, excepto si su difusión supone un peligro para los intereses de la cooperativa o deba mantener reserva sobre dichos datos en cumplimiento de una obligación legal.
  - d. Recibir información sobre la marcha de la cooperativa o que afecte a sus derechos económicos y/o sociales. El Consejo Rector deberá proporcionárselos al socio en un plazo máximo de 30 días. Si el Consejo Rector considera que la información es de interés general, la incluirá en el Orden del día de la siguiente Asamblea que se vaya a celebrar.
  - e. Solicitar y recibir copia del acta de las Asambleas Generales que deberá ser facilitada en el plazo máximo de un mes desde la solicitud.
  - f. Examinar, en el domicilio social de la entidad, el libro de Registros de Socios de la cooperativa.
  - g. Ser notificado de los acuerdos que supongan obligaciones o cargas gravemente onerosas no previstas en los estatutos y que se hayan adoptado en su ausencia dentro de los 15 días siguientes a su aprobación.
9. El socio tiene derecho a que la cooperativa le ceda el uso del vehículo de forma ilimitada, exclusiva y atemporal, teniendo derecho, por tanto, a explotar de manera exclusiva el vehículo aportado por la cooperativa, siendo, por lo tanto, durante el tiempo en que el socio lo sea de esta entidad, siendo, por lo tanto, durante el tiempo que el socio lo sea de esta cooperativa

**5.1.4 Indique brevemente los acuerdos adoptados en las juntas generales u órganos equivalentes celebrados en el ejercicio al que se refiere el presente informe y el porcentaje de votos con los que se han adoptado los acuerdos.**

El 23 de julio de 2011 se celebró la Asamblea General en la cual se adoptaron los siguientes acuerdos relacionados con este informe:

- Aprobación Cuentas Anuales, distribución de los resultados y de la gestión del Consejo Rector → se aprueba por unanimidad.
- Modificación de los estatutos en lo que respecta a la aportación al capital social y otros aspectos económicos → se aprueba por unanimidad.
- Suscripción de participaciones por parte de la cooperativa en Caja Rural del Mediterráneo, Ruralcaja S.coop.V, por el valor del depósito que posee la cooperativa en esta entidad como medida de negociación para conseguir así ampliar la línea de descuento que posee la entidad en esta caja rural → se aprueba por unanimidad.

**5.1.5 Indique la dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página web.**

La cooperativa no posee todavía página web.



## **10. Conclusiones**

### **10.1 Conclusiones del análisis de la entidad**

Finalizado el análisis de la entidad Olitranscoop S.Coop.V, se obtienen las siguientes conclusiones acerca de la situación de la empresa y de sus características en las principales áreas estudiadas.

#### **10.1.1 En lo que se refiere al área estratégica**

- El hecho de que la entidad sea relativamente joven supone que tiene menor experiencia que la mayoría de sus competidores por lo que la empresa debe centrarse en estudiar las características de sus competidores directos, copiar los aspectos positivos de estos y ver cuáles son los negativos para intentar no tenerlos también.
- Como se encuentra en un sector en los que los servicios ofrecidos son poco diferenciables debe intentar ofrecer servicios extra que le aporten un mayor valor añadido frente a sus competidores.
- El marco de crisis económica actual junto a la saturación del sector ha provocado que la entrada de nuevos competidores sea cada vez menor y que, el número de competidores actuales, vaya descendiendo debido a que no pueden soportar los costes derivados de esta actividad en relación a los pocos ingresos que de ella se obtienen.
- Su poder de negociación con terceros es limitado dada su juventud e inexperiencia por lo que la empresa debe esforzarse en este punto si desea obtener una buena posición en el mercado.

#### **10.1.2 En lo que se refiere al área de recursos humanos**

- Se puede concluir que la satisfacción de los trabajadores en la entidad no es plena, sobre todo, por no tener una correcta comunicación con los altos mandos ni tener una clara visión de cuáles son las estrategias y objetivos a seguir lo que les crea una sensación negativa con respecto al clima social. Otro de los puntos negativos es la baja formación que reciben por parte de la entidad, tanto en calidad como en cantidad.

- Así pues, es la entidad la que debe trabajar por solucionar estos conflictos para que mejore el ambiente laboral, la satisfacción en el trabajo y a su vez, se consiga una mayor eficacia por parte de los trabajadores.
- Por otra parte, debe mantener y reforzar sus puntos positivos que son el que los trabajadores sean jóvenes y con iniciativa, con formación alta, sin demasiadas cargas familiares y que se encuentran contentos con la remuneración recibida.

### **10.1.3 En lo que se refiere al área de marketing**

- La entidad ofrece unos precios bastante más económicos que sus competidores lo que la convierte más atractiva para nuevos socios y clientes.
- La cooperativa está centrando sus esfuerzos de marketing en torno a la calidad del servicio tanto para sus socios como para sus clientes de agencia dentro de las capacidades limitadas que ésta tiene al ser una entidad relativamente joven.
- Olitranscoop está esforzándose por realizar todas las promociones posibles de la cooperativa dentro de las posibilidades económicas de la misma aunque debe seguir centrando sus esfuerzos en dicha dirección.
- La empresa debe proporcionar servicios adicionales para dar mayor valor añadido al servicio prestado y conseguir una mayor publicidad, algo que la entidad está estudiando actualmente.
- La futura creación de una página web con la que poder interactuar tanto con terceros como con los propios socios supondrá un punto positivo en lo que respecta a la captación y fidelización de clientes y socios.

### **10.1.4 En lo que se refiere a la situación económico-financiera de la empresa**

A modo de resumen de la situación económico-financiera de Olitranscoop S.Coop.V en el periodo analizado, podemos considerar que la entidad no tiene un grave problema de liquidez si bien sí que posee una mala rentabilidad financiera debido básicamente a las pérdidas de explotación y a la disminución de las ventas tal y como se ha explicado anteriormente. Básicamente estos son los puntos principales que resumen la situación de la entidad:

- En cuanto a la situación patrimonial, destacamos un claro incremento de la autofinanciación con el transcurso de los ejercicios aunque bastante ligero.
- Atendiendo a la situación de liquidez, se ha detectado una leve falta de liquidez, corroborado tanto por los dos primeros principios como por los ratios de tesorería

y la existencia de un fondo de maniobra aparente menor al necesario. Si bien es cierto que, dado el funcionamiento de la cooperativa, su capacidad de hacer frente a las deudas depende de cómo cobra y paga, y está todo concretado.

- En lo que respecta al análisis del endeudamiento destacar dos puntos esenciales: el hecho de que el nivel de endeudamiento disminuye de un año a otro dando paso a una mayor capitalización de la empresa aunque es superior al ratio recomendable y que, pese a que el ratio de calidad de deuda no es bueno, en realidad la cooperativa durante estos dos ejercicios no tenía financiación externa y por lo tanto, al ser la deuda con los socios como acreedores y estar relacionado con el cobro de los clientes, la calidad no es realmente mala .
- La rentabilidad financiera de los socios ha disminuido de forma alarmante de un ejercicio al otro, debido al incremento de los gastos de explotación y la disminución de ingresos por los viajes realizados. Es por ello que en 2011 se han tomado una serie de medidas explicadas anteriormente para conseguir que no existan este tipo de pérdidas.
- El plazo de cobro de clientes es bastante menor que el plazo de pago a los proveedores, lo que produce una holgura cómoda para los cobros y pagos por parte de la entidad.

## **10.2 Conclusiones de la aplicación del informe de gobierno corporativo**

Una vez completado el modelo de informe de gobierno corporativo, se pueden extraer una serie de conclusiones en lo que respecta a la responsabilidad social corporativa de la entidad y al funcionamiento ético de su gobierno que garantice el bienestar a los distintos grupos de interés en la entidad.

### **10.2.1 En lo que se refiere a la propiedad**

- Evidentemente, al ser cooperativa, la propiedad de la misma es de sus socios bajo el principio una persona equivale a un voto. Estos poseen la misma participación económica política en la entidad, por lo tanto, no hay peligro de que existan influencias mayores de unos socios respecto a otros por tener un mayor peso económico en la entidad.
- Además, cada socio puede aportar tan sólo un vehículo a la cooperativa, por lo que no habrá nunca socios que posean más aportaciones no dinerarias que otros y no existe riesgo de que se pudiera intentar lucha de poderes por parte de algún socio

determinado alegando más representación ya que no se contempla la posibilidad de sindicación del voto.

- El hecho de que el Presidente de la cooperativa fuera propietario de una de las asesorías que prestaban servicios a los socios de la entidad, podía hacer que tuviera éste último, si no una mayor propiedad real que el resto de socios en la cooperativa, sí un poder aparente respecto a los otros socios. Al haber en 2011 disuelto dicha asesoría y pasar los trabajadores de esta última a prestar los servicios desde dentro de la entidad para los socios que así lo deseen, no existe un mayor peso del Presidente en la cooperativa en lo que a propiedad se refiere.

### **10.2.2 En lo que se refiere al Consejo Rector**

- El funcionamiento del Consejo Rector está descrito en el artículo 34 del estatuto de la entidad con lo que sí que se encuentra definido y regulado.
- Los estatutos establecen que el número mínimo de miembros en el Consejo Rector es de 3 y el máximo es de 5. En realidad, para la cooperativa que tiene una media actual de 110 socios, el hecho de que tan sólo tenga 3 miembros en el órgano de gobierno, resulta demasiado poco ya que no puede ser lo representativo que debiera de todos los socios de la entidad. Además, no se puede realizar una correcta supervisión de una cooperativa que ha crecido tan rápido en poco tiempo tanto en volumen de socios como en facturación, con tan sólo tres miembros en el Consejo Rector.
- Pese a que en la cooperativa los empleados no socios son prácticamente 50% hombres y 50% mujeres, y en lo que respecta a los socios, un 10% son mujeres, no hay ninguna en el Consejo Rector.
- A excepción del Presidente, del resto no se indica el nivel de estudios de los miembros del Consejo Rector por lo que no se puede saber si la formación que poseen es adecuada para el cargo que ostentan. Es decir, no se puede asegurar que el Consejo Rector reúne suficiente capacidad para el ejercicio de sus funciones.
- El hecho de que el presidente sea a su vez gerente y el secretario ceda una autorización de transportes a la cooperativa (por la que recibe una compensación económica) hace que la independencia del Consejo Rector frente a la dirección de la empresa sea cuestionable.
- No existen comisiones delegadas para mejorar la calidad del trabajo de los miembros del Consejo Rector aunque la entidad propuso en la Asamblea de 2011 la creación de una Comisión Disciplinaria con el objeto de establecer un procedimiento disciplinario y

sancionador para los socios que no cumplan con sus deberes legales como transportista de mercancías por carretera. Evidentemente, un número tan reducido de miembros del Consejo Rector no permite la especialización necesaria para la supervisión de una empresa de esta dimensión.

- La entidad responsable de la auditoría de la cooperativa, TAM Auditores, se trata de una empresa externa que realiza el trabajo con independencia del Consejo Rector.
- Las reuniones del Consejo Rector se realizan semanalmente y estos se reúnen con los diferentes departamentos de la entidad periódicamente para tener conocimiento de la situación de la cooperativa en cada momento y poder tomar las medidas oportunas. Así pues, tanto los trabajadores como el Consejo Rector tienen constancia de todo lo que ocurre en la entidad con lo cual se podría concluir que la entidad posee un Consejo Rector vigilante.
- Asimismo, en la cooperativa existe un buzón de sugerencias donde los empleados pueden comunicar irregularidades, quejas o cualquier otra cosa de forma totalmente anónima.
- El presidente de la cooperativa es también el gerente de la misma con lo cual existe una concentración de poderes que debe modificarse. Debería renunciar a alguno de los dos cargos ya que existe una dualidad que puede generar un conflicto de intereses.
- No existe la figura del Vicepresidente que podría suplir al presidente en caso de ausencia, enfermedad o imposibilidad.
- Remuneración del Consejo Rector: los miembros del Consejo Rector, si bien no deben tener una compensación económica por desempeñar dichas funciones, sí que pueden recibir las dietas por los gastos que tengan que asumir para realizar las reuniones correspondientes. Así pues, parece lógico que el Secretario y el vocal, dado que son transportistas de mercancías por carretera y deben desplazarse para reunirse en el local social de la entidad para celebrar reuniones semanales con el Presidente, perciban una dieta que compense estos desplazamientos. Por otra parte, en lo que respecta a la remuneración que recibe el Presidente como gerente de la entidad y director del departamento del área de transporte, o bien no debería tener ninguna remuneración, o si lo hace como gerente, debería dimitir como Presidente de la cooperativa.

### **10.2.3 En lo que se refiere a la Asamblea General**

- Asimismo, la retribución del gerente de la entidad (que coincide en este caso con el Presidente de la entidad) no se discute en la Asamblea General y no es publicada para el conocimiento del resto de socios.
- En los 4 años de existencia de la cooperativa, no se ha cambiado de Presidente de la misma, aunque en 2012 volverán a haber elecciones y podría ser reelegido o haber variación. En lo que respecta a los puestos de Secretario y vocal, en 2010 presentó su dimisión el que había sido hasta ese momento Secretario de la cooperativa, José Cornelio Vidal, y se presentó como candidato el que hasta ese entonces era vocal, José Miralles Salvá, que fue elegido por unanimidad de votos en la Asamblea General de julio de 2010. A su vez, en dicha Asamblea, el socio Vassil Velitchkov Bechev se presentó como vocal de la entidad y fue votado por unanimidad. El hecho de que exista posibilidad de que los miembros del Consejo Rector sean reelegidos en los cargos las veces que sea posible puede hacer que siempre se presenten y sean elegidos los mismos y que no existan variaciones en el órgano de gobierno que representen los intereses de todos los socios.
- En lo que respecta a la Mesa de la Asamblea, siempre está formada por el Presidente y el Secretario no dando oportunidad al resto de socios a formar parte de ella, lo que implica que toda la Asamblea sea guiada y dirigida por los miembros del Consejo Rector que a su vez también son los principales directivos.
- La asistencia en la Asamblea suele ser muy baja. En la Asamblea General de 2011 para la aprobación de las Cuentas Anuales de 2010, tan sólo hubo una participación del 15% mientras que en la anterior fue de un 12%. Debido a la baja participación en 2010 para la aprobación de las Cuentas Anuales de 2009, en el ejercicio siguiente se trasladó la Asamblea General a un sábado por la mañana ya que entre semana, era lógico que muchos socios estuvieran realizando transporte y no pudieran acudir. Sin embargo, la medida tan sólo provocó un incremento de la asistencia en un 3%.
- Por otra parte, los socios pueden delegar su voto en un miembro de su familia de primer grado o en otro socio previa firma de la autorización de delegación de voto. Pero cada socio sólo puede representarse a sí mismo y a dos socios más, es decir, un socio no puede tener delegados los votos de más de dos socios. Esto provoca que la representación siempre sea menor en la Asamblea General.

#### **10.2.4 En lo que se refiere a la transparencia informativa**

- La entidad no emite notas de prensa para divulgar la información. Tan sólo se emiten notas de prensa para cuando se convoca la Asamblea General.
- La cooperativa, dado que no es obligación de este tipo de entidades de emitir Informe de Gobierno Corporativo, no lo realiza ni lo publica.
- La empresa no tiene una página web con la que poder informar a sus socios de todas las cuestiones oportunas así como donde poder publicar todas las medidas de responsabilidad social corporativa que se tomen.
- No existe ningún tipo de código ético que regule las relaciones de los socios y los empleados de la entidad.

#### **10.3 Propuesta de actuación**

- En lo que respecta a que el Presidente asuma también funciones de gerente y de responsable de uno de los departamentos de la entidad, debería, o bien dedicarse a la presidencia o bien a la gerencia, pero que ambas figuras las realice una misma persona puede llevar a generar un conflicto de intereses. Se considera adecuado proponer que siga con la gerencia de la entidad y su actividad en la cooperativa y que se presenten nuevos candidatos de los socios cooperativistas al cargo de Presidente.
- Además, se recomienda encarecidamente, que se cree la figura del Vicepresidente para poder adoptar las funciones del presidente en el caso de ausencia de éste último.
- Se recomienda que las remuneraciones del Consejo Rector sean publicadas y aprobadas por la Asamblea General. Asimismo, si la retribución que recibe el Presidente es realmente por su gerencia y no por pertenecer al órgano de gobierno, si éste se dedica sólo a la gerencia y recibe la misma retribución, la persona que fuera elegida como nuevo Presidente sólo debería obtener las dietas compensatorias por los desplazamientos que le correspondan.
- Se invita también incrementar el número de miembros del Consejo Rector mínimo en dos personas más para aumentar la diversidad dentro del mismo y que las decisiones que se toman sean más democráticas ya que, al ser siempre tres personas, suelen tender a acabar opinando lo mismo y considerando al Presidente un líder con lo que pueden llegar a aprobar sus propuestas sin crítica alguna. Si se incluyeran dos nuevos miembros en el consejo, daría un aire diferente al mismo y habrían otras ideas y opiniones a considerar.

- Además, la cooperativa debería crear alguna comisión con socios independientes al Consejo Rector que se encargaran de realizar determinadas tareas ya que en la actualidad todas las tareas de gobierno pasan por el Consejo Rector. De hecho, en la Asamblea General de 2011 se propuso la creación de una Comisión Disciplinaria para el ejercicio 2012.
- Aunque no tenga obligación de hacerlo, se recomienda a la empresa la elaboración de documentos de responsabilidad social corporativa (memoria RSC, Informe Anual de Gobierno Corporativo...) para mejorar la transparencia de la información con sus socios, empleados y también con terceros (proveedores, clientes entidades financieras...).
- En el informe de gobierno corporativo que debería realizar la entidad, tendría que indicar la edad y el sexo de la alta dirección así como su nivel de estudios, su remuneración y su antigüedad para conocer, no sólo el perfil del Consejo Rector, sino también de los directivos que en la sociedad trabajan.
- Se debería indicar el nivel de estudios del Consejo Rector dado que es el órgano de gobierno que debe tomar las decisiones principales y es relevante conocer si el nivel de formación de los miembros es adecuado para el cargo que ostentan.
- La entidad debe indicar los tipos de socios que forman parte de la cooperativa y reflejarlos en un informe de gobierno corporativo.
- Por otra parte, sería conveniente que se indicara siempre el porcentaje de socios sobre el total que han asistido a la Asamblea General para conocer la capacidad de involucración de éstos en el gobierno de la cooperativa.
- Para incrementar la participación en la Asamblea General por parte de los socios, sería conveniente que los motivaran para que asistan y participen en la misma, tal vez, con descuentos en la cuota del mes en el que se realiza la asamblea u otras medidas similares.
- En lo que respecta a la diversidad en el Consejo Rector, si bien el porcentaje de socias en la cooperativa es muy inferior al de socios, debería haber representación de éstas en el órgano de gobierno de la entidad aunque fuera con un miembro.
- Asimismo, se debe conocer la edad del consejo para saber si se trata de un consejo joven con iniciativa y ganas de hacer cosas nuevas o de un consejo más antiguo con más experiencia pero más conservador. Lo ideal sería que hubiera un consejo formado por miembros de distintas edades que permitiera englobar distintos puntos de vista.



- Se recomienda a la entidad la creación de una página web (de hecho, se encuentra en fase de creación durante el ejercicio 2012) en la que deberían adjuntar la información empresarial correspondiente y cualquier novedad que exista en la empresa.

#### **10.4 Futuras líneas de actuación**

Durante el ejercicio 2012, la Federación de Cooperativas de Transporte (Fecotrans) va a realizar una serie de reuniones con las cooperativas de transportistas que así lo deseen, para elaborar un Código de Buenas Prácticas acorde con la peculiaridad de este tipo de entidades. Esto supone un punto positivo para las cooperativas en lo que respecta al esfuerzo por adaptarse a la responsabilidad social corporativa e intentar unificar las regulaciones y comportamientos éticos de todas ellas.

Así pues, en un futuro, se podría analizar cuáles son las medidas propuestas y que se van a adoptar por esta Federación, comparar con las existentes para las sociedades mercantiles y comprobar su efectividad cuando son aplicadas.

Por otra parte, aunque en el punto de análisis de la entidad se ha realizado una revisión del capital humano de la empresa, debería, en un futuro, completarse con un estudio más profundizado de dicha área y expandirlo, no sólo a los trabajadores asalariados, sino también a los socios cooperativistas.

También sería conveniente desarrollar el estudio en el capital social de la entidad (composición, aportaciones, funcionamiento...) y en desarrollar un área de marketing y relaciones públicas en la cooperativa.

Por último, como futura línea de actuación, sería conveniente estudiar la responsabilidad social corporativa en otras entidades, de manera que se pudieran comparar los datos con los obtenidos de Olitranscoop. S.Coop.V.



## 11. Bibliografía

### 11.1 Libros, revistas y otros documentos

- Amat, O. (2003); “Reflexiones y propuestas sobre los problemas de la información contable” Economistas. Colegio de Economistas de Madrid, Noviembre 2002. Número 93 en Estefanía, J; *La cara oculta de la prosperidad*. Santillana ediciones generales SL.
- Arroyo Martínez, I. (2001); “Art. 133 de la LSA” en AA VV. “Comentarios a la Ley de sociedades anónimas” vol. 2, Editorial Tecnos, Madrid en Mateu de Ros Cerezo, R. (2004); *La ley de transparencia de las sociedades anónimas cotizadas* Editorial Thomson Aranzadi.
- Barreñada Bazán J.M. (1997): “La experiencia cooperativa de Alcotán” *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)* núm. 64, 1997 págs. 149-154.
- Baums, T. (1993); *Takeover versus institutions in corporate governance in Germany* en D. D. Prentice y P. R. J. Holland (eds), *Contemporary Issues in corporate Governance*, Oxford University Press en Bueno Campos E. (2004); *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*.
- Benaches, N.A. (2003): *Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana*. Introducción. Editado por Confederació de cooperatives de la Comunitat Valenciana.
- Bueno Campos E. (2004); *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*. Ediciones Pirámide.
- Chaves, R. y Soler, F. (2004); *El gobierno de las cooperativas de crédito en España*. CIRIEC-España. Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa.
- Cornforth, C. (2004): “Governance in social enterprises”, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 75, 1. Dentro de Chaves, R. y Soler, F. (2004); *El gobierno de las cooperativas de crédito en España*. CIRIEC-España. Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa.
- Decreto 576/1966 de 3 de marzo, de Ordenación de Transportes de Mercancías por Carretera. Boletín Oficial del Estado, núm.62 de 14 de marzo. En García Villalobos J.C (2000); *Las Sociedades Cooperativas en el Transporte de Mercancías por Carretera en España*.

- Estefanía, J. (2003); *La cara oculta de la prosperidad*. Santillana ediciones generales SL.
- Federación Valenciana de empresas cooperativas de trabajo asociado (Fevecta) (2010): *Memoria de Actividades 2009: El cooperativismo de Trabajo Asociado en la Comunitat Valenciana*. Editorial: Fevecta.
- Federación Valenciana de empresas cooperativas de trabajo asociado (Fevecta) (2011):
  - a) Fevecta 2011, *Memoria de Actividades 2010: El cooperativismo de Trabajo Asociado en la Comunitat Valenciana*. Editorial: Fevecta.
  - b) Federación 2011; “Mayo-Junio 2011”: Revista *Espai Cooperatiu* nº 220. Editorial: Fevecta.
- García Villalobos J.C (2000); *Las Sociedades Cooperativas en el Transporte de Mercancías por Carretera en España*. Editorial Consejo Económico y Social.
- Höpner, M. (2001); “Corporate Governance in Transition: Ten Empirical Findings on Shareholder Value and Industrial Relations in Germany” *MPIFG Discussion Paper 01/5*, Köln: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung en Bueno Campos E. (2004); *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*.
- International Cooperative Alliance (1996); “The International Cooperative Alliance, Statement on the Cooperative Identity”. En García Villalobos J.C (2000); *Las Sociedades Cooperativas en el Transporte de Mercancías por Carretera en España*.
- Kester, C. (1997); “Governance, contracting, and Investment Horizons: A Look at Japan and Germany” en D. H. Chewn (ed.) *Studies in International Corporate Finance and Governance Systems*, New York: Oxford University Press en Bueno Campos E. (2004); *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*.
- LaPorta, R.; López de Silanes, F.; Shleifer, A. y Vishny, R. (1999); “Corporate ownership around the world” *Journal of finance*, vol. 54, pp. 471-517 en Bueno Campos E. (2004); *El gobierno de la empresa: En busca de la transparencia y la confianza*.
- Mateu de Ros Cerezo, R. (2004); *La ley de transparencia de las sociedades anónimas cotizadas*. Editorial Thomson Aranzadi.
- Salas Fumás, V. (2002); *El gobierno de la empresa* Volumen número 29 de la Colección de Estudios Económicos de la Caja de Ahorros y pensiones de Barcelona, “la Caixa”.
- Valero, L. (2003): Ley de Cooperativas de la Comunitat Valenciana. Presentación. Editado por Confederació de cooperatives de la Comunitat Valenciana.

- Zorzano Tovillas, J.J (1994); “La figura del transportista autónomo”. *Relaciones Laborales número 24*, 1994.

## **11.2 Documentos en línea**

- Aldama; Miñón, E. (20/02/2008); “Informe de la comisión especial para el fomento de la transparencia y la seguridad en los mercados financieros y las sociedades cotizadas” [www.cnmv.es/index.htm](http://www.cnmv.es/index.htm)
- Borrell Fontelles, J. y Nicolai A. (15/08/2008); “Directiva 2004/109/CE del Parlamento Europeo y del Consejo”. Publicada en el Diario Oficial de la Unión Europea el 15 de diciembre de 2004. [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu)
- Calzada Terrados, B. (16/08/2008); “Circular 1/2004” Publicada en el Boletín Oficial del Estado el 29 de marzo de 2004. [http://www.cnmv.es/legislacion/legislacion/circulares/1\\_04.htm](http://www.cnmv.es/legislacion/legislacion/circulares/1_04.htm)
- Conthe Gutiérrez, M. (16/08/2008); “Circular 2/2005” Publicada en el Boletín Oficial del Estado el 21 de Abril de 2005. [http://www.cnmv.es/legislacion/legislacion/circulares/2\\_05.htm](http://www.cnmv.es/legislacion/legislacion/circulares/2_05.htm)
- Conthe Gutiérrez, M. (27/06/2008); “Informe del grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas” Publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores el 19 de Mayo de 2006. [www.cnmv.es/index.htm](http://www.cnmv.es/index.htm)
- Fevecta (14-11-2010): contestación de Ayuso J.L. a la demanda de información acerca del sector de las cooperativas de transporte enviada a la página web de FEVECTA el día 11-11-2010 [www.fevecta.es](http://www.fevecta.es)
- López Iturriaga, F.J.; Liduina Pereira, M. (14/12/2007); “Análisis internacional de los códigos de buen gobierno”. <http://wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&id=450>
- Ministerio de Economía y Hacienda (02/08/2008); “Orden ministerial ECO/3722/2003” del 26 de febrero de 2003. [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/3722-2003-eco.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/3722-2003-eco.html)
- Ministerio de Economía y Hacienda (02/08/2008); “Orden ministerial ECO/354/2004” del 17 de febrero de 2004. [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/0354-2003-eco.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/0354-2003-eco.html)

- Ministerio de Fomento (04-02-2011): Observatorio del Transporte de Mercancías por Carretera de Julio de 2010 consultado en la página del Ministerio de Fomento [http://www.fomento.es/mfom/lang\\_castellano/direcciones\\_generales/transporte\\_por\\_carretera/servicios\\_transportista/observatorio\\_costes/omercancias-pdf.htm](http://www.fomento.es/mfom/lang_castellano/direcciones_generales/transporte_por_carretera/servicios_transportista/observatorio_costes/omercancias-pdf.htm).
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (27-12-2010): número 24 y 35 del Boletín de Estadísticas Laborales de 1987 consultado en la página del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales [www.mtas.es/Estadísticas/BEL/COO/indice.html](http://www.mtas.es/Estadísticas/BEL/COO/indice.html).
- Rivero Torre, P. (07/07/2008); “Responsabilidad Social y gobierno corporativo: información y transparencia”. Revista Asturiana de Economía RAE nº 34 (2005) <http://www.revistaasturianadeeconomia.org/raepdf/34/RIVERO.pdf>
- Secretaría General de Transportes, Ministerio de Fomento, (Actualización febrero de 2010): Ley 16/9877, de 30 de Julio de Ordenación de los Transportes Terrestres (BOE 31-07-1987).  
[www.fomento.es/MFOM/LANG\\_CASTELLANA/DIRECCIONESGENERALES/TRANSPORTE\\_POR\\_CARRETERA/INFORMACION/NORMATIVA/LOTT](http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANA/DIRECCIONESGENERALES/TRANSPORTE_POR_CARRETERA/INFORMACION/NORMATIVA/LOTT)
- Secretaría General de Transportes, Ministerio de Fomento, (Actualización noviembre de 2006): Real Decreto 1211/1990 del 28 de Septiembre por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres (BOE 8-10-1990).  
[www.fomento.es/MFOM/LANG\\_CASTELLANA/DIRECCIONESGENERALES/TRANSPORTE\\_POR\\_CARRETERA/INFORMACION/NORMATIVA/ROTT](http://www.fomento.es/MFOM/LANG_CASTELLANA/DIRECCIONESGENERALES/TRANSPORTE_POR_CARRETERA/INFORMACION/NORMATIVA/ROTT)

### **11.3 Conferencias**

- Tortosa, E. (29/02/2008); “Emprender con responsabilidad”. Conferencia de la Cátedra Bancaja: Jóvenes emprendedores, en la Universidad Politécnica de Valencia.

## **12. Anexos**

### **4. Otra información relevante establecida en la Ley Valenciana de Cooperativas:**

#### **TÍTULO II: DE LA COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS**

##### **CAPÍTULO I: Disposiciones generales**

Las cooperativas, sus uniones y federaciones y la Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana integran el cooperativismo valenciano que se ordenará de acuerdo con el principio de libertad de asociación.

La Generalitat Valenciana adoptará medidas para fomentar la unión de las entidades que asocien cooperativas, así como las relaciones de intercooperación.

En este capítulo de la ley, se especifica qué son y cuáles son las características de las cooperativas de segundo grado, los consorcios y los grupos cooperativos.

En lo que se refiere a las cooperativas de segundo grado, están integradas por otras cooperativas y otras personas jurídicas para desarrollar una actividad económica de modo cooperativizado a favor de todos los integrantes.

Destacar que las personas jurídicas que no sean cooperativas no podrán tener un porcentaje superior al 40% de los votos presentes y representados en la asamblea general.

Los socios comunicarán a la cooperativa quién les representará en los órganos de la cooperativa de segundo grado, conforme su régimen legal.

El derecho de voto en la asamblea se determinará en los estatutos en función de la actividad comprometida o, en su caso, del número de socios. Si no se fijase regla proporcional, cada socio dispondrá de un voto. En ningún caso un solo socio podrá ostentar más del 50% de los derechos de voto.

En el consejo rector, podrán ser nombrados miembros aquellos que no sean socios siempre que no superen en número al de socios administradores que serán una persona jurídica que designará una persona física que les represente.

Los fondos de formación y promoción cooperativa se integrarán mediante la asignación del 5% de los excedentes del ejercicio.

Si se liquidara, la reserva obligatoria se transferiría a la reserva de cada una de las cooperativas que la constituyan, así como el resto del haber líquido resultante, distribuyéndose todo ello en proporción al volumen de la actividad cooperativizada desarrollada en la cooperativa de segundo grado durante los últimos cinco años o, en su defecto, desde su constitución, no teniendo carácter de beneficios extra cooperativos.

Destacar que las cooperativas podrán también constituir de manera temporal o duradera, sociedades, asociaciones, consorcios y uniones, entre sí o con otras personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, y formalizar convenios o acuerdos, para el mejor cumplimiento de su objeto social y para la defensa de sus intereses, tal y como establece el artículo 102 de dicha ley.

Otro tipo de relación entre cooperativas es la estipulada en el artículo 103 como grupo cooperativo, que supone un conjunto formado por varias entidades cooperativas, cualquiera que sea su clase, la entidad cabecera de grupo, que ejercita facultades o emite instrucciones de obligado cumplimiento para las cooperativas agrupadas, de forma que se produce unanimidad de decisión en el ámbito de dichas facultades.

## **CAPÍTULO II: Uniones y Federaciones**

Las uniones sectoriales de cooperativas estarán constituidas por al menos cinco cooperativas de la misma clase según se especifica en el artículo 104.

Éstas podrán integrarse en otra unión de cooperativas ya existente, de ámbito geográfico no inferior, o constituir una nueva unión de ámbito geográfico superior.

Las uniones sectoriales más representativas creadas en la Comunidad Valenciana podrán adoptar la denominación de federaciones, con indicación de la clase de cooperativas que agrupan.

La unión sectorial más representativa será la que acredite asociar, directamente o a través de entidades a ellas asociadas, el mayor número de cooperativas inscritas y no disueltas de su clase.

Sólo podrán incluir en su denominación una referencia a un determinado ámbito geográfico aquellas uniones sectoriales o federaciones que acrediten asociar, directamente o a través de entidades a ellas asociadas, el 20%, al menos, de las cooperativas inscritas y no disueltas de su clase con domicilio social en dicho ámbito geográfico. En las uniones de cooperativas constituidas por cooperativas de trabajo asociado, podrán integrarse sociedades laborales.



Por su parte, existen también uniones intersectoriales constituidas al menos por tres uniones de diferentes sectores o uniones intersectoriales de ámbito geográfico inferior a la que se trata de constituir.

Tendrá la consideración de unión intersectorial más representativa aquella que integre la mayoría de uniones más representativas de su ámbito geográfico.

Dichas uniones no podrán tener ámbito territorial de toda la Comunidad Valenciana y sólo podrán incluir en su denominación una referencia territorial las uniones intersectoriales representativas.

Este tipo de uniones y federaciones de cooperativas poseen los mismos trámites para su creación, una vez inscritas en el Registro de Cooperativas adquieren personalidad jurídica y tiene plena capacidad.

Corresponde a las uniones y federaciones de cooperativas:

- Representar a los miembros que asocien de acuerdo con lo que establezcan los estatutos de cada unión o federación.
- Organizar y financiar servicios de asesoramiento, de auditoría de cuentas, de asistencia jurídica o técnica, y todos los que sean convenientes para los intereses de sus miembros.
- Fomentar la formación y promoción cooperativa.
- Ejercer cualquier otra actividad de naturaleza análoga.

Este tipo de uniones y federaciones no podrán ejercer actividades económicas de riesgo y funcionarán en régimen de presupuesto, en el que se incluirá la determinación de la contribución de los socios al presupuesto anual. Para cubrir sus inversiones de inmovilizado podrá tener superávit, cuyo destino será la reserva irrepartible obligatoriamente.

Podrán asociarse a entidades no lucrativas que realicen actividades preparatorias, complementarias o subordinadas a las de la propia unión o federación.

El consejo rector presentará las cuentas anuales ante la asamblea general para su aprobación y se Las uniones y federaciones deberán someterse obligatoriamente a auditoría externa, cuyo informe será puesto en conocimiento de la asamblea general. Las cuentas anuales junto con el informe de gestión y el de auditoría, deberán presentarse en el Registro de Cooperativas para su depósito, en el mes posterior a su aprobación por la asamblea general.

Destacar que no están obligadas a tener un letrado asesor.

### **CAPÍTULO III: La Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana**

Se trata del máximo órgano de representación de las cooperativas y de sus organizaciones en la Comunidad Valenciana y es por ello que la ley dedica el siguiente capítulo a dicha organización.

La Confederación estará integrada por las federaciones existentes, y por las uniones intersectoriales, al menos de ámbito provincial, que reúnan como mínimo el 25% de las cooperativas de los sectores integrados en cada unión y que no formen parte de ninguna federación. Todas estas entidades tendrán derecho a integrarse en la federación.

Las funciones de la Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana son:

1. Representar públicamente al cooperativismo valenciano.
2. Participar en la difusión de los principios cooperativos y estimular la formación y promoción cooperativa.
3. Organizar servicios de interés común para las cooperativas.
4. Establecer relaciones de colaboración con las organizaciones representativas del cooperativismo de otras comunidades autónomas, así como con las de ámbito internacional y de otros estados, principalmente europeos.
5. Establecer relaciones de colaboración con las empresas públicas, cajas de ahorros y otras funciones de interés general, mutuas de seguros, mutualidades de previsión social, sociedades laborales, sociedades agrarias de transformación y asociaciones de cualquier clase, así como con las organizaciones creadas por dichas entidades, con el fin de coordinar y potenciar la Economía Social.
6. Establecer relaciones con los sindicatos de trabajadores y las organizaciones de empresarios.

Las restantes funciones de representación, defensa y promoción del cooperativismo valenciano que se le asignen en sus estatutos y que le sean encomendadas en el futuro por los poderes públicos.

Los estatutos sociales de la confederación contendrán, al menos, su régimen económico y la regulación de sus órganos de gobierno, que serán el consejo rector y la asamblea general. Además, se le aplicarán las normas de esta ley para el régimen societario de cooperativas excepto por la obligación de nombrar letrado asesor.

Destacar que desde el momento de su constitución mediante documento público y su inscripción en el Registro de Cooperativas, tendrá personalidad jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de las funciones que le correspondan legalmente.

### **TÍTULO III: FOMENTO DEL COOPERATIVISMO**

En este título la ley establece el deber por parte de la Generalitat Valenciana de realizar una política de compromiso del cooperativismo y de las cooperativas, dentro del más riguroso respeto al principio de autonomía que informa estas entidades. Es por ello que la Generalitat Valenciana adoptará las medidas necesarias para promover su constitución y el desarrollo de las cooperativas, de forma que puedan cumplir sus objetivos económicos y sociales, de conformidad con los principios cooperativos.

Además, debe incluir la enseñanza del cooperativismo en el sistema educativo en sus distintas clases y niveles, coordinar actividades de formación de cooperativas a cargo de su presupuesto y fomentar la creación de cooperativas de enseñanza.

También debe realizar programas de ayuda para la creación y desarrollo de cooperativas, en el marco de su política general y en la aplicación de la política de empleo.

La creación de cooperativas para la gestión de servicios públicos y el fomento del nacimiento de nuevas cooperativas de trabajo asociado y agrarias son también una de sus principales funciones.

Las cooperativas tendrán derecho preferente en casos de empate, en los concursos y subastas en que participen convocados por la administración pública valenciana y entes dependientes de ella, para la realización de obras, servicios y suministros.

Destacar, según establece el artículo 111 de dicha ley, que tendrán especial consideración las cooperativas que promuevan o lleven a efecto actuaciones a favor de las personas en riesgo de exclusión, singularmente a través de la creación de puestos de trabajo adecuados a sus características.

Asimismo, debe promocionar la emisión de valores representativos de empréstitos por las cooperativas, o por sí misma, para realizar programas de fomento del cooperativismo.

El artículo 113 incluido en este capítulo indica que la Generalitat Valenciana fomentará la creación de cooperativas y su colaboración en la ejecución de los programas de obras públicas, urbanismo y viviendas.

Para el cumplimiento de estos fines, fomentará para las cooperativas de viviendas sociales la adquisición por el sistema de adjudicación directa de terrenos de gestión pública. Igualmente, fomentará la colaboración para estos fines con las corporaciones locales.

En particular, la Generalitat Valenciana fomentará la creación de cooperativas:

1. En las actividades de agricultura, ganadería, silvicultura, apicultura y pesca, en procesos de producción, transformación, comercialización e industrialización, como en las actividades relacionadas con el turismo rural.
2. De consumidores y usuarios con el fin de abaratar el coste de comercialización de los productos de consumo más generalizados y como medio de defensa de los derechos del consumidor y usuario.
3. De transportistas individuales tanto de trabajo asociado como de cooperativas de servicios comunes.
4. Cuyo objeto sean actividades culturales, artísticas, deportivas, de tiempo libre, de prestaciones sociales y de realización de otras actividades de interés cívico.

Además, la Generalitat Valenciana calificará a través del Registro de Cooperativas de la Comunidad Valenciana como entidades de carácter no lucrativo a las cooperativas que por su objeto, actividad y criterios económicos de funcionamiento, acrediten su función social con la mejora de la calidad y condiciones de vida de las personas.

Destacar que las cooperativas no lucrativas podrán adoptar la forma de cooperativa de trabajo asociado, de servicios o de integración social.

Para que una cooperativa sea calificada como no lucrativa deberá hacer constar expresamente en sus estatutos:

1. Ausencia de ánimo de lucro y la dedicación a una actividad de interés social.
2. Eventuales resultados positivos que se obtengan no serán repartibles entre los socios, sino que se dedicarán a la consolidación y mejora de la función social de la cooperativa.
3. Las aportaciones voluntarias de los socios al capital social no podrán devengar interés alguno.
4. Los socios y los trabajadores de la cooperativa no podrán percibir, en concepto de retornos o de salarios, más de un ciento setenta y cinco por cien de los salarios medios del sector.

5. La solicitud para el reconocimiento administrativo de su condición de cooperativa no lucrativa deberá ser resuelta en el plazo de tres meses contados desde la fecha de su presentación, si no se notifica nada una vez transcurrido el plazo, se considerará estimada la solicitud.
6. El reconocimiento administrativo de la calificación como no lucrativa se hará constar, mediante nota marginal, en la correspondiente hoja registral abierta a la cooperativa.

Por último, el artículo 115 de dicho título dentro de la ley establece que las cooperativas podrán solicitar a la administración competente su reconocimiento como entidades de utilidad pública.

#### **TÍTULO IV: LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y EL COOPERATIVISMO**

En el último título de la ley de Cooperativas de la Comunidad Valenciana se tipifican las posibles infracciones a cometer por este tipo de sociedades así como sus sanciones y sus órganos reguladores.

La actuación de la Generalitat Valenciana en materia de cooperativismo se ejercerá a través de la conselleria competente en materia de cooperativas en las funciones de ejecución, inspección, sanciones administrativas y fomento que prevé esta ley, sin perjuicio de las facultades reconocidas a otras consellerias u organismos dependientes de ellas, en relación al cumplimiento de la legislación específica que les corresponda aplicar.

Así pues, la conselleria competente en materia de cooperativas realizará la inspección de las cooperativas del modo que reglamentariamente se determine.

Las infracciones serán objeto de sanción administrativa, previa instrucción del oportuno expediente, sin perjuicio de las consecuencias y responsabilidades civiles, penales y de otro orden que procedan con arreglo a derecho.

Las infracciones a la legislación cooperativa cometidas por las entidades cooperativas y por los miembros de sus órganos sociales, a los efectos de su sanción administrativa, se clasificarán en muy graves, graves y leves.

Se considerarán infracciones muy graves:

- Desvirtuación de la cooperativa cuando se violen de forma reiterada los principios cooperativos reconocidos en esta ley o cuando se admita como socios a personas que legalmente no pueden serlo.

- Incumplimiento de las obligaciones relativas a la documentación y contabilidad de la cooperativa, en especial las relativas a la llevanza de los libros corporativos y de contabilidad exigidos en esta ley, siempre que no resulte infracciones leves de conformidad con lo tipificado en este artículo.
- Incumplimiento de designar auditores de cuentas y someter a su verificación los estados financieros y el informe sobre la gestión de cada ejercicio en los plazos señalados en esta ley.
- Incumplimiento en la obligación de designar letrado asesor y de someter a su dictamen los acuerdos de los órganos sociales que señala esta ley.
- Pago a los socios, directa o indirectamente, de intereses superiores al límite fijado en esta ley por sus aportaciones sociales.
- Incumplimiento de las normas relativas a la determinación de los resultados del ejercicio y de sus asignaciones, en especial las relativas a la dotación del patrimonio irrepartible e imputación de pérdidas.
- El pago o acreditación de retornos a los socios en proporción a sus aportaciones al capital social o con otro criterio distinto al de su participación en las operaciones sociales.
- La distribución, directa o indirecta, a los socios del patrimonio social irrepartible o del haber líquido resultante de la liquidación.
- La inversión de los recursos del fondo de formación y promoción cooperativa en fines distintos a los permitidos en esta ley.
- La revalorización de las aportaciones sociales por encima de los límites permitidos en esta ley.
- La realización, por parte de los miembros de los órganos de administración, en su propio nombre o interés o en el de sus familiares hasta el segundo grado, de operaciones que puedan entrar en colisión con los intereses de la cooperativa, salvo autorización previa y expresa de la asamblea general.
- La participación de los miembros de los órganos de administración de la cooperativa en la votación o adopción de acuerdos relativos a decisiones de dichos órganos, cuando versen sobre materias o asuntos en las que el administrador o sus familiares hasta el segundo grado inclusive puedan tener intereses personales, aunque dichos intereses no sean de naturaleza económica.
- La no disolución de la cooperativa cuando existe causa para ello.

- La obstaculización de la actividad inspectora así como la destrucción u ocultamiento de los datos o documentos solicitados por la inspección.

Por su parte, serán consideradas infracciones graves:

- Incumplimiento de la obligación de inscribir en el Registro de Cooperativas los nombramientos de cargos y los documentos previstos en esta ley.
- Incumplimiento de las normas legales y estatutarias sobre puntual convocatoria de la asamblea general ordinaria, sobre renovación de los cargos sociales, y sobre convocatoria de asamblea general extraordinaria a petición de los socios que señala esta ley.
- Incumplimiento de la obligación de inclusión, a petición de la minoría de socios que señala esta ley, de temas en el orden del día de una asamblea ya convocada y, de someter a debate y votación las propuestas hechas por dicha minoría.
- No respetar los derechos del socio establecidos en la ley.
- El incumplimiento de las normas de esta ley sobre representación en el consejo rector de los socios de trabajo, y sobre participación mínima en el excedente del ejercicio que la ley y los estatutos les reconozcan.
- El incumplimiento de la obligación estatutaria de revalorizar las aportaciones sociales.
- El incumplimiento de la obligación de añadir a la denominación social, la expresión “Cooperativa Valenciana”, o sus abreviaturas y, en su caso, las menciones de “en constitución” o “en liquidación”.
- La no finalización de las operaciones de liquidación de una cooperativa disuelta en el plazo máximo concedido por la ley para ello, salvo que, antes del vencimiento del plazo, se haya solicitado prórroga para practicarlas o el relevo en el cargo de liquidador, así como el incumplimiento de las obligaciones impuestas a los liquidadores.

En cuanto a las infracciones leves:

- El retraso en el cumplimiento de la llevanza de los libros corporativos y de la contabilidad, siempre que sea inferior a tres meses y se conserven actas, documentos probatorios y justificantes.
- El retraso no superior a tres meses, de la legalización de los libros de la cooperativa.
- El incumplimiento de las obligaciones estatutarias en cuanto a la puntual reunión de los órganos sociales, en especial del consejo rector, siempre que la convocatoria no se demore más de dos meses.

- El incumplimiento de la obligación de entregar puntualmente a los socios títulos o libretas que acrediten sus aportaciones sociales, o de envío del extracto anual de anotaciones en cuenta del capital social, cuando el retraso no exceda de tres meses.

Una vez tipificadas las posibles infracciones y su nivel de gravedad, el artículo 118 recoge las diferentes sanciones aplicables según el tipo de infracción cometida.

En el caso de las infracciones muy graves, se aplicará una sanción de multa entre cinco mil un euros y cincuenta mil euros. Además, se podrá imponer la sanción de descalificación y en caso de sanción a los administradores, la inhabilitación para desempeñar cargos cooperativos, por plazo máximo de diez años.

Las sanciones establecidas llevarán consigo la accesoria de la prohibición, para la persona o entidad sancionada, de obtener subvenciones u otras ayudas de la Generalitat Valenciana por el plazo no superior a cinco años, que se señale en la resolución sancionadora, a contar desde la firmeza en vía administrativa de la resolución sancionadora correspondiente.

A las infracciones graves se aplicará sanción de multa de entre quinientos un euros y cinco mil euros.

A las infracciones leves se aplicará sanción de amonestación o de multa entre cien euros y quinientos euros. La sanción consistente en amonestación sólo podrá imponerse, por una sola vez, por meros incumplimientos formales cometidos por simple inobservancia, cuando sean corregidos sin mediar previo requerimiento administrativo e irá acompañada del apercibimiento de la imposición, en lo sucesivo, de la correspondiente sanción pecuniaria.

En el caso de reincidencia o de comisión de una infracción continuada, la sanción será impuesta en su grado máximo; a estos efectos, se establecerán tres tramos iguales en las sanciones de cuantía divisible.

A las infracciones en las que no concurra reincidencia, se les impondrá la sanción en el grado medio, salvo que sea procedente su imposición en el grado inferior, por concurrir la reparación del daño causado, la reposición de las cosas o intereses a sus legítimos titulares o acreedores o la corrección, en cualquier otro modo, de la situación antijurídica creada por los hechos en que la infracción consista, o derivada de los mismos.

En caso de permanencia en la situación de infracción, la resolución sancionadora conminará al cese inmediato de la misma, mediante una multa coercitiva de un diez por ciento del importe de la sanción principal, por cada semana que continúe la situación antijurídica merecedora de



la sanción, contada a partir del día siguiente a aquel en que la resolución sancionadora alcance firmeza.

Los administradores podrán ser sancionados por las infracciones previstas en el artículo 117 si responden solidariamente, mientras que, las infracciones por actuar en su propio nombre o interés de sus familiares hasta segundo grado por los miembros de los órganos de administración así como la participación de los mismos en la votación o adopción de acuerdos relativos a decisiones de dichos órganos cuando versen sobre sus familiares hasta segundo grado inclusive, sólo podrán imponerse sanciones a los miembros de los órganos de administración que personalmente lleven a cabo la acción descrita así como a los restantes miembros que hubieran colaborado.

Respecto a la prescripción de las infracciones, en el caso de las leves, lo harán al año de la fecha de su comisión, las graves a los dos años y las muy graves a los tres. Además, en general, todas las infracciones prescribirán en el plazo de tres años desde su firmeza.

El procedimiento por la paralización del mismo caducará durante un plazo superior a tres meses, atribuible a la falta de actividad administrativa. Se interrumpirá el plazo de caducidad por las causas previstas en la legislación estatal aplicable. Se suspenderá el procedimiento por la práctica de las diligencias solicitadas por las personas contra quienes se dirija el mismo.

El plazo máximo de duración de los procedimientos administrativos para la imposición de las sanciones establecidas por esta ley será el de seis meses.

Según establece el artículo 120 de esta ley, la competencia sancionadora para acordar la iniciación del procedimiento administrativo será del director territorial de la conselleria competente en materia de cooperativas que corresponda según el domicilio de la cooperativa, con independencia del lugar de comisión de los hechos constitutivos de infracción.

En el caso de las infracciones muy graves así como la descalificación, será el Conseller con competencias en materia de cooperativas el que deberá imponer la sanción correspondiente.

Sin perjuicio de los recursos extraordinarios que procedan, las resoluciones sancionadoras dictadas por los directores territoriales serán recurribles ante el director general, y las dictadas por éste ante el conceller. Las sanciones impuestas por el Conseller sólo podrán ser recurridas en reposición, en vía administrativa.

En lo que respecta a la descalificación de una entidad cooperativa, el artículo 121 indica que las causas serán las siguientes:

- La comisión de infracciones muy graves de especial trascendencia económica o social, así como su reiteración o insistencia continuada.
- La inactividad de los órganos sociales durante dos años consecutivos.
- La no realización del objeto o fines sociales durante dos años consecutivos.

En los dos últimos casos la administración requerirá a la entidad afectada a fin de que, en un plazo no superior a tres meses, adopte las medidas necesarias para corregir la irregularidad.

La resolución administrativa de descalificación estará siempre motivada y exigirá la instrucción de expediente, con audiencia de la entidad afectada e informe de la Confederación de Cooperativas Valencianas que deberá emitir en un plazo de 20 días. La resolución producirá efectos registrales de oficio. Será revisable en vía contencioso administrativa y si se presenta recurso administrativo o contencioso administrativo contra ella, no será ejecutiva en tanto no sea firme.

La descalificación, una vez firme, implica que la cooperativa debe disolverse o transformarse en el plazo de seis meses desde que sea ejecutiva la resolución administrativa.

Transcurrido dicho plazo, la descalificación implicará la disolución forzosa de la cooperativa, seguida de su liquidación. Desde ese momento, los administradores, directores y, en su caso, liquidadores, responderán personal y solidariamente entre sí y con la cooperativa de las deudas sociales.

La descalificación de una entidad cooperativa será acordada mediante resolución del Conseller competente en materia de cooperativa.

En el artículo 122 se define al Consejo Valenciano del Cooperativismo como un órgano de promoción, asesoramiento y planificación de la política y legislación en materia de cooperativas. Su composición se establecerá reglamentariamente, y corresponderá a la Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana la designación de los representantes del cooperativismo. El número de los mismos no será inferior al resto de miembros nombrados por el Consell de la Generalitat.

Asimismo, elegirá de entre sus miembros al presidente y al secretario del Consejo, y funcionará de acuerdo con el reglamento del que se dote a sí mismo.

Dicho Consejo estará integrado orgánicamente en la conselleria competente en materia de cooperativas, que le atribuirá los recursos personales y económicos para su funcionamiento.

Las funciones del Consejo Valenciano del Cooperativismo son:

1. Informar, dictaminar o formular proposiciones sobre cualquier disposición legal que pueda afectar a las entidades cooperativas.
2. Fomentar y potenciar el cooperativismo y las relaciones intercooperativas.
3. Participar en la difusión de los principios cooperativos y velar por su cumplimiento, en particular por la utilización del fondo de formación y promoción cooperativa.
4. Fomentar la educación y formación cooperativa.
5. Colaborar en la ejecución de la política del Consell de la Generalitat en relación con el cooperativismo.
6. Intervenir en los conflictos que se plantean en materia cooperativa, mediante conciliación o arbitraje en la forma regulada por esta ley.

Destacar que en el artículo 123 se establece que el Consejo Valenciano del Cooperativismo se ejercerá una doble competencia:

1. La conciliación previa, de carácter voluntario, al ejercicio de acciones ante los tribunales. Su regulación, prevista en el reglamento del Consejo, incluirá el reconocimiento de que las certificaciones de avenencia son título suficiente para obtener la ejecución de lo asociado.
2. El arbitraje de derecho o de equidad. A través de los letrados o expertos que designe, podrá emitir laudos arbitrales, con efectos de sentencia judicial obligatoria para las partes y ejecutoria para los tribunales. Será preciso que las partes en conflicto se hayan obligado previamente mediante convenio arbitral, en virtud de cláusula inserta en los estatutos sociales de las cooperativas o fuera de éstos.

Si el compromiso es de arbitraje de derecho, será emitido y firmado por uno o tres licenciados en derecho, miembros del Consejo o, de la Corte de Arbitraje Cooperativo nombrados por este Consejo entre licenciados en derecho y expertos en cooperativas.

La presentación ante el Consejo Valenciano del Cooperativismo de la reclamación previa de conciliación o de la demanda de arbitraje, interrumpirá la prescripción y suspenderá la caducidad de las acciones, de acuerdo con la legislación estatal.

Mediante la ley se establecerán las tasas que deberán satisfacer las partes en conciliación o arbitraje. Será sujeto pasivo de las mismas, el reclamante, salvo que en el laudo de conciliación o arbitraje se impongan las tasas resultantes de otro modo.

## **5. Información acerca de las infracciones y penas establecidas en la LOTT y la ROTT**

En el Capítulo Segundo de dicho Título se especifican las infracciones, que, según establece el artículo 196, las normas reguladoras de transporte las clasifican como muy graves, graves o leves atendiendo a una serie de hechos que se especifican en los artículos siguientes.

Así pues, el artículo 197, establece que, atendiendo a lo establecido en el artículo 140 de la LOTT, se considerarán infracciones muy graves, de las cuales tan sólo se especificarán aquellas relacionadas con el transporte de mercancías:

1. Realización de transportes públicos o alguna de sus actividades auxiliares o complementarias, careciendo de la concesión, autorización o licencia que, en su caso resulte preceptiva para ello. La prestación de servicios para los que requiera, conjuntamente alguna de las concesiones o autorizaciones especiales, se considera incluida, en todo caso, en la infracción tipificada en este apartado, tanto si carece de una como de la otra. Es por ello que se consideran incluidos los siguientes hechos:
  - a. La prestación de servicios de transporte público que excedan del ámbito territorial específicamente autorizado.
  - b. La realización de transportes públicos o de alguna de sus actividades auxiliares y complementarias careciendo de autorización por no haber realizado su visado reglamentario, salvo que dicha conducta deba calificarse como infracción leve.
2. La cesión del uso de títulos habilitantes por parte de sus titulares a favor de otras personas, ya sea a título oneroso o gratuito.
3. La negativa u obstrucción a la actuación de los Servicios de Inspección que imposibiliten total o parcialmente el ejercicio de las funciones que legal o reglamentariamente tengan atribuidas, así como la desatención total o parcial a las instrucciones o requerimientos de los miembros de la Inspección del Transporte Terrestre o de las fuerzas que legalmente tienen atribuida la vigilancia de dicha clase de transporte.
  - a. Se entenderá incluido en el presente apartado todo supuesto en que las personas sometidas a la legislación de los transportes terrestres o sus representantes, impidan al personal de la Inspección o a los agentes que directamente realicen la vigilancia y control del transporte el desarrollo de las facultades que les corresponden.

- b. Es importante destacar que, según dicho artículo, en los supuestos de requerimientos relativos al cumplimiento de la legislación sobre tiempos de conducción y descanso de los conductores, se considerará cometida una infracción distinta por cada vehículo o conductor del que no se aporte la documentación solicitada. Éstas suelen ser unas de las infracciones más comunes entre los transportistas y es por ello por lo que las cooperativas de transporte deben de vigilar el cumplimiento de los tiempos de conducción y descanso así como obligar al socio a que lleve siempre la documentación especificada por ley. Además, se debe tener en cuenta que se considerará no aportada (y por tanto infracción grave), la remisión a la Administración de la información extraída del tacógrafo digital o de la tarjeta del conductor sin la correspondiente firma digital u otros elementos destinados a garantizar su autenticidad.
- c. Asimismo, se considerará obstrucción ante un requerimiento de la Inspección del transporte terrestre o de los agentes que directamente realicen la vigilancia y control del mismo, que la empresa transportista o sus representantes se nieguen a señalar los datos identificativos del vehículo o conjunto de vehículos con el que se haya realizado o se esté realizando un determinado servicio de transporte, el origen y destino de éste o la fecha en que se realizó, o cualquier otro dato o circunstancia relativo al mismo que resulte relevante a los efectos de la actuación inspectora llevada a cabo.
4. El quebrantamiento de las órdenes de inmovilización o precintado de vehículos o locales, así como la desatención a los requerimientos formulados por la Administración.
5. La falsificación de títulos administrativos habilitantes para la realización de transporte terrestre o de alguna de sus actividades auxiliares y complementarias, o de alguno de los datos que deban constar en aquéllos. La responsabilidad por dicha infracción corresponderá tanto a las personas que hubiesen falsificado el título, o colaborado en su falsificación o comercialización a sabiendas del carácter ilícito de su actuación, como a las que lo hubiesen utilizado para encubrir la realización de transportes o actividades no autorizadas.
6. El falseamiento de los documentos que hayan de aportar como requisitos para la obtención de un título, certificación o documento que haya de ser expedido por la Administración.

7. La manipulación del tacógrafo o sus elementos, del limitador de velocidad u otros instrumentos o medios de control que exista la obligación de llevar instalados en el vehículo destinados a alterar su funcionamiento normal, así como la instalación de elementos mecánicos, electrónicos o de otra naturaleza destinados a alterar el correcto funcionamiento de los correspondientes instrumentos de control o modificar sus mediciones. Se debe tener en cuenta que, la responsabilidad por dicha infracción corresponderá tanto a las personas que hubiesen manipulado el tacógrafo o instrumento de que se trate, o colaborado en su manipulación, instalación o comercialización, como al transportista que los tenga instalados en sus vehículos.
8. La carencia del tacógrafo, del limitador de velocidad o sus elementos u otros instrumentos o medios de control que exista la obligación de llevar instalados en el vehículo.
9. La carencia significativa de hojas de registro o de datos registrados en el tacógrafo o en las tarjetas de los conductores que exista obligación de conservar en la sede de la empresa. Se considerará que existe carencia cuando resulte acreditado que falta por vehículo o conductor, más del 30 por ciento de los kilómetros realizados durante el período requerido.
10. La falsificación de hojas de registro, tarjetas de conductor u otros elementos o medios de control que exista la obligación de llevar en el vehículo, así como el falseamiento de su contenido o alteración de las menciones obligatorias de la hoja de registro o tarjeta del conductor.
11. El falseamiento de documentos contables, estadísticos o de control de las empresas que se encuentren obligadas a llevar o de los datos obrantes en dichos documentos.
12. La realización de transportes de mercancías cuando se incumplan los siguientes requisitos:
  - a. La autonomía económica y de dirección en la explotación de los servicios por parte del titular de la autorización, gestionando el transporte a su riesgo y ventura, con los medios personales y materiales integrantes de su propia organización empresarial.
  - b. La obligación del titular de la autorización o licencia de transporte de asumir la posición de porteador en todos los contratos de transporte que realice al amparo de dicha autorización o licencia.
13. La realización de actividades de agencia de transporte, transitario o almacenista distribuidor incumpliendo una serie de requisitos como realizar la actividad en locales

autorizados para ello, llevar un exceso sobre la masa máxima autorizada de los vehículos o de alguno de sus ejes en los porcentajes siguientes:

Tabla 12.1 Toneladas y Porcentaje de exceso

<b>M.M.A</b>	<b>% de exceso total</b>	<b>% de exceso sobre un eje</b>
Más de 20 Tn	15%	30%
De más de 10 Tn a 20 Tn	20%	40%
De hasta 10 Tn	25%	50%

Fuente: Ministerio de Fomento, ROTT

14. El exceso superior al 50 por ciento en los tiempos máximos de conducción o de conducción ininterrumpida, así como la minoración superior a dicho porcentaje de los períodos de descanso obligatorios.
15. La realización de las operaciones de carga, estiba, desestiba o descarga por el propio conductor del vehículo contraviniendo las limitaciones. La responsabilidad por dicha infracción corresponderá tanto a la empresa bajo cuya dirección actúe el conductor del vehículo como, en su caso, al cargador o remitente, expedidor, operador de transporte y consignatario o destinatario, salvo que alguno de ellos justifique respecto de sí mismo la existencia de causas de inimputabilidad.
16. No llevar insertada la correspondiente hoja de registro o tarjeta del conductor en el tacógrafo o llevarla insertada sin anotar el nombre y apellido del conductor o llevar insertadas las hojas de registro o tarjetas correspondientes a otro conductor.
17. El incumplimiento de suscribir los seguros que resulten preceptivos.
18. La carencia de hojas de registro del tacógrafo, de la tarjeta de conductor o de los documentos impresos que exista obligación de llevar en el vehículo.
19. La realización de transportes, carga o descarga de mercancías peligrosas, cuando:
  - a. Se utilicen cisternas que presenten fugas.
  - b. Carezca del certificado de aprobación de vehículo expedido por el organismo competente.
  - c. Se utilice vehículos que no cumplan las condiciones técnicas reglamentarias exigidas para el transporte de determinadas mercancías.
  - d. No lleve a bordo del vehículo los documentos de transporte o no exista ningún indicador en estos de mercancías peligrosas.
  - e. Transportar mercancías peligrosas, en condiciones distintas a las fijadas por la reglamentación sobre el transporte de este tipo de materias.

- f. Carecer de paneles, placas o etiquetas de peligro o cualquier señalización exigible.
  - g. No llevar en cabina del vehículo las instrucciones para en caso de accidentes correspondientes a las mercancías que se transportan.
  - h. Incumplir prohibiciones de cargamiento común en un mismo vehículo.
  - i. Incumplir limitaciones de cantidades a transportar.
  - j. Utilizar envases o embalajes no homologados.
  - k. Incumplir normas de grado de llenado.
  - l. Indicar inadecuadamente en los documentos de transporte o acompañamiento la mercancía peligrosa transportada.
  - m. Entregar al transportista instrucciones escritas para casos de accidentes inadecuadas en relación a la materia que se transporta.
  - n. Transportar mercancías sujetas a autorización careciendo de la misma.
  - o. Utilizar paneles, placas o etiquetas de peligro inadecuadas en relación con la mercancía transportada.
  - p. Incumplir la prohibición de fumar durante el tratamiento y transporte de dichas mercancías.
  - q. No informar sobre la inmovilización del vehículo en caso de accidente grave o dejar de adoptar las medidas de seguridad y protección.
  - r. Mezclar las instrucciones escritas para casos de accidente.
  - s. Transportar, cargar o descargar mercancías peligrosas careciendo las empresas involucradas del preceptivo consejero de seguridad o, aún teniéndolo, que éste no se encuentre habilitado para la materia o actividad de que se trate.
  - t. No remitir a las autorizaciones competentes el informe anual de partidas de accidentes.
  - u. No conservar las empresas los informes anuales durante el plazo legalmente establecido, no habiéndolos remitido a los órganos competentes.
  - v. Destacar que el transportista quedará exento de la responsabilidad de carecer de paneles, placas o etiquetas si se acredita que, dadas las circunstancias de carga, él no pudo detectar la falta de las mismas.
20. La realización de transportes de productos alimenticios o mercancías cuando no se transporten a la temperatura regulada, se carezca de certificado de conformidad para el transporte de mercancías perecederas o se tenga caducado o falseado, entre otros.

El artículo 198 estipula cuáles serán las infracciones consideradas graves:



1. Incumplimiento de devolver a la Administración una autorización o licencia de transporte, alguna de sus copias o otra documentación por haber sido caducada, revocada o otra causa legal.
2. El exceso sobre la masa máxima autorizada de los vehículos o de alguno de sus ejes en los porcentajes que a continuación se relacionan:

Tabla 12.2 Masa máxima autorizada y Porcentaje de exceso

<b>M.M.A</b>	<b>% de exceso total</b>	<b>% de exceso sobre un eje</b>
Más de 20 Tn	6% hasta 15%	25% hasta 30%
De más de 10 Tn a 20 Tn	10% hasta 20%	35% hasta 40%
De hasta 10 Tn	15% hasta 25%	45% hasta 50%

Fuente: Ministerio de Fomento, ROTT

3. El inadecuado funcionamiento imputable al transportista del tacógrafo, del limitador de velocidad o sus elementos, cuando no se califique de muy grave, o no pasar la revisión periódica de los mismos en los plazos y forma establecidos.
4. El exceso superior al 20 por ciento en los tiempos máximos de conducción o de conducción ininterrumpida, así como la minoración superior a dicho porcentaje en los períodos de descanso establecidos.
5. La utilización de una misma hoja de registro durante varias jornadas cuando ello hubiera dado lugar a la superposición de registros que impidan su lectura.
6. El incumplimiento por parte del conductor de la obligación de realizar por sí mismo determinadas entradas manuales o anotaciones en el tacógrafo o en las hojas de registro.
7. La utilización en el tacógrafo de más de una hoja de registro durante una misma jornada por la misma persona, salvo cuando se cambie de vehículo y la hoja de registro utilizada en el tacógrafo del primer vehículo no se encuentre homologada para su utilización en el del segundo.
8. La obstrucción que dificulte gravemente la actuación de los Servicios de Inspección del transporte terrestre, cuando no impliquen que dicha obstrucción deba ser calificada como infracción muy grave.
9. La carencia no significativa de hojas de registro o datos registrados en el tacógrafo o las tarjetas de los conductores que exista obligación de conservar en la sede de la

- empresa a disposición de la Administración, cuando dicha infracción no deba ser calificada de muy grave.
10. La falta de anotación de alta en el Registro, por parte de las cooperativas de transportistas o sociedades de comercialización.
  11. La realización de transportes privados careciendo de la autorización o licencia que, en su caso, resulte preceptiva. Se considerará que carece de autorización quien no hubiese realizado su visado reglamentario.
  12. La prestación de servicios públicos de transporte, utilizando la mediación de personas físicas o jurídicas no autorizadas.
  13. La carencia, falta de diligenciado o falta de datos esenciales de la documentación de control, estadística o contable a cuya cumplimentación se encuentren obligadas las empresas, así como la ocultación o falta de conservación de la misma y demora injustificada de la puesta en conocimiento o la falta de comunicación de su contenido a la Administración.
  14. La realización de transportes, carga o descarga de mercancías peligrosas, cuando:
    - a. Se transporten mercancías peligrosas incumpliendo las condiciones establecidas en la excepción o permiso excepcional para mercancías transportadas distintas a la recogida en la reglamentación sobre mercancías peligrosas.
    - b. No incluir en los documentos de acompañamiento o indicar inadecuadamente alguno de los datos que reglamentariamente deben figurar en ellos.
    - c. No respetar las condiciones de aislamiento, estiba, protección o segregación de la carga reglamentariamente establecida.
    - d. No realizar en las plantas cargadoras o descargadoras las comprobaciones reglamentariamente establecidas.
    - e. No realizar en las plantas cargadoras o descargadoras las comprobaciones que sean obligatorias antes, durante o después de la carga.
    - f. Carecer de extintores que resulte obligatorio llevar en relación con el vehículo o la carga, o disponer de los mismos en condiciones que no permitan o garanticen su correcta utilización.
    - g. Incumplimiento del equipamiento del vehículo o del conductor que resulte obligatorio conforme a la legislación española o internacional que en cada caso resulte de aplicación.
    - h. Carecer del certificado de limpieza de cisterna.

- i. Remitir a las autoridades competentes el informe anual o los partes de accidentes fuera de los plazos establecidos.
  - j. La responsabilidad por la comisión de las infracciones respecto a mercancías peligrosas corresponderá al transportista, al cargador o expedidor, dependiendo de las circunstancias acaecidas.
15. Contratación de transporte con transportistas o intermediarios que no se hallen debidamente autorizados, siempre que la contratación global de la empresa haya alcanzado el año de que se trate o el anterior el volumen de 500 toneladas en mercancías.
16. La prestación de servicios de transporte con vehículos que incumplan las prescripciones técnicas sobre accesibilidad de personas con movilidad reducida que, en cada caso, les resulten de aplicación.

Por último, el artículo 199 establece qué se considera como infracción leve:

- 1. Falta de comunicación de cualquier dato o circunstancia que deba figurar en el Registro.
- 2. Exceso sobre la masa máxima autorizada de los vehículos o de algunos de los ejes en los porcentajes siguientes:

Tabla 12.3 Masa máxima autorizada de los vehículos y Porcentaje de exceso

<b>M.M.A</b>	<b>% de exceso total</b>	<b>% de exceso sobre un eje</b>
Más de 20 Tn	2,5% hasta 6%	20% hasta 25%
De más de 10 Tn a 20 Tn	5% hasta 10%	30% hasta 35%
De hasta 10 Tn	6% hasta 15%	40% hasta 45%

Fuente: Ministerio de Fomento, ROTT

- 3. El exceso en los tiempos máximos de conducción o de conducción ininterrumpida, así como la minoración de los períodos de descanso o pausa establecidos, salvo que deba ser considerado como infracción grave o muy grave.
- 4. La utilización de hojas de registro no homologadas o que resulten incompatibles con el tacógrafo utilizado, así como la utilización de una tarjeta de conductor caducada.

5. El incumplimiento por parte del conductor de la obligación de realizar por sí mismo determinadas entradas manuales o anotaciones en el tacógrafo o en las hojas de registro, en aquellos supuestos en que tal obligación esté legalmente establecida.
6. La carencia de los preceptivos rótulos o avisos de obligada exhibición para conocimiento del público usuario.
7. La realización de transportes públicos o privados o alguna de sus actividades auxiliares careciendo de autorización o licencia.
8. Realización de transportes públicos o privados sin llevar a bordo del vehículo la documentación formal que acredite la posibilidad legal de prestarlos o que resulte exigible para la determinación de la clase de transporte que se está realizando.
9. El arrendamiento de vehículos sin conductor fuera de las oficinas o locales que reglamentariamente se determinen, así como no suscribir de forma independiente un contrato por cada arrendamiento de vehículos que la empresa efectúe.
10. El incumplimiento por parte de las empresas que intervengan en la contratación y realización de transportes de mercancías peligrosas de las siguientes obligaciones:
  - a. Incluir en los informes anuales y partes de accidentes alguno de los datos exigibles por la normativa vigente.
  - b. Comunicar a los órganos competentes la identidad de los consejeros de seguridad con que cuente la empresa y sus áreas de responsabilidad, poseyéndolos.
  - c. Conservar por parte de las empresas los informes anuales, durante el plazo reglamentariamente establecido, siempre que hubieran sido remitidos a los órganos competentes.
11. La carencia de los distintivos o rótulos exigidos por la normativa vigente, relativos a la naturaleza o al tipo de transporte que aquél esté autorizado a realizar, llevarlos en lugar no visible o en condiciones que dificulten su percepción, utilizarlos de forma inadecuada o llevar en lugar visible del vehículo el distintivo correspondiente a un ámbito territorial o clase de transporte para cuya realización no se halle facultado por el necesario título habilitante.
12. La realización de transporte con vehículos ajenos sobre los que no se tengan las condiciones de disponibilidad legalmente exigibles.
13. La realización de transporte de mercancías peligrosas cuando concurra alguna de las siguientes circunstancias:

- a. No llevar a bordo del vehículo los documentos obligatorios relativos al mismo, poseyéndolos.
  - b. Carecer el vehículo de las placas de identificación de características, cuando sean exigibles o llevarlas ilegibles, deterioradas o careciendo de alguna de las menciones esenciales, así como llevar paneles o etiquetas de peligro cuando ello no resulte exigible.
  - c. La responsabilidad por la comisión de las infracciones contempladas en el presente apartado corresponderá al transportista, o en su caso, al titular del vehículo.
14. La realización de transporte de mercancías percederas cuando no se lleve a bordo del vehículo los documentos obligatorios relativos al mismo a pesar de poseerlos o no se lleve en el vehículo las marcas de identificación e indicaciones reglamentarias o no las hayan puesto en los lugares indicados.
15. Cualquiera de las infracciones previstas como graves, cuando, por su naturaleza, ocasión o circunstancias, no deba ser calificada como grave, debiendo justificarse la existencia de dichas circunstancias y motivarse la resolución correspondiente.

En el Capítulo Tercero se indican cuáles son las sanciones para cada tipo de infracción a lo largo de los artículos 201 y 202, que, se pueden resumir en la siguiente tabla:

Tabla 12.4 Tipos de sanciones, apartados en los que se especifica e importes

TIPO DE SANCIÓN Y ARTÍCULO QUE LA EXPLICA	APARTADO EN QUE SE ESPECIFICA LA SANCIÓN	IMPORTE SANCIÓN
<b>LEVES Art. 199</b>	11, 12, 13 Y 14 9 Y 10 1, 2, 3, 4, 5 Y 6	200 € De 201€ a 300€ De 301€ a 400€
<b>GRAVES Art. 198</b>	15 y 16 9, 10, 11, 12, 13 Y 14 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 Y 8	De 401€ a 1.000€ De 1.001€ a 1.500€ De 1.501€ a 2.000€
<b>MUY GRAVES Art. 197</b>	18, 19 Y 20 13, 14, 15, 16 Y 17 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 Y 12	De 2.001€ a 3.300€ De 3.301€ a 4.600€ De 4.601€ a 6.000€

Fuente: Elaboración propia.

Además, se sancionarán en la misma cuantía que las infracciones muy graves incluidas en los puntos del 1 al 12, las infracciones 13, 14, 15, 16 y 17 cuando el responsable de las mismas ya hubiera sido sancionado, mediante resolución que ponga fin a la vía administrativa, por la comisión de cualquier otra infracción muy grave de las previstas en la ROTT en los doce meses anteriores.

Por otra parte, se sancionarán con multa de 6.001€ a 18.000€ las infracciones muy graves de los apartados del 1 al 12 cuando el responsable de las mismas ya hubiera sido sancionado, mediante resolución que ponga fin a la vía administrativa, por la comisión de cualquier otra infracción muy grave de las previstas en este reglamento en los doce meses anteriores.

Asimismo, la comisión de infracción llevará aneja, conjuntamente con la sanción pecuniaria que corresponda, la pérdida de validez de todas aquellas autorizaciones de que fuese titular el infractor para cuya obtención resultaban exigibles los requisitos incumplidos.

La comisión de infracción prevista en el apartado 2 del artículo 197, llevará aneja, conjuntamente con la sanción pecuniaria que corresponda, la pérdida de validez de cuantas autorizaciones, licencias o copias certificadas de idéntica clase a la utilizada fuese titular el transportista a cuyo nombre fue expedida por la Administración.

Así pues, la comisión de las infracciones previstas en los apartados del 1 al 5 que se resumen del artículo 197 podrá implicar, independientemente de la sanción pecuniaria que corresponda, el precintado del vehículo con el que se realiza el transporte o la clausura del local en el que, en su caso, se venga ejerciendo la actividad, en ambos supuestos durante el plazo máximo de un año, sin perjuicio del pago del salario o de las indemnizaciones que procedan, y de las medidas que puedan arbitrarse para su garantía.

Cuando sean detectadas durante su comisión en carretera infracciones que deban ser denunciadas de acuerdo con lo descrito en los apartados 1, 2, 3, 5, 7, 13 y 14 del resumen del artículo 197 o las infracciones descritas en los apartados 2 y 4 del resumen del artículo 198, o bien alguno de los excesos en el tiempo de conducción tipificados en el apartado 3 del resumen del artículo 199, siempre que en este último supuesto la distancia que todavía deba recorrer el vehículo para alcanzar su destino sea superior a 30 kilómetros, deberá ordenarse la inmediata inmovilización del vehículo hasta que se supriman los motivos determinantes de la infracción, salvo que concurran circunstancias ligadas a la seguridad que aconsejen no hacerlo en el caso concreto de que se trate. A tal efecto, los miembros de la inspección de transporte terrestre o agentes de las fuerzas actuantes que legalmente tienen atribuida la vigilancia del mismo habrán de retener la documentación del vehículo y, en su caso, la de la mercancía, así como la correspondiente autorización, hasta que se subsanen las causas que dieron lugar a la inmovilización, siendo, en todo caso, responsabilidad del transportista la custodia del vehículo, su carga y pertenencias, así como los gastos que dicha inmovilización pueda ocasionar. Si se negara a satisfacerlos quedará inmovilizado el vehículo hasta que aquellos fueran satisfechos, aunque hubieran desaparecido las causas de la infracción.

En idénticos términos se procederá en aquellos supuestos en que la inspección actuante hubiese retirado la hoja de registro que venía siendo utilizada en el tacógrafo durante la realización de un transporte y la empresa hubiese incumplido la obligación de llevar a bordo otras de repuesto, así como en aquéllos en que hubiese retirado la tarjeta del conductor para el referido aparato.

Asimismo, podrá ordenarse la inmovilización del vehículo cuando sean detectadas en carretera conductas infractoras en las que concurren circunstancias que puedan entrañar peligro para la seguridad,

Cuando el transportista no subsane los hechos que dieron lugar a la inmovilización del vehículo en el plazo de 15 días, el órgano competente para iniciar el expediente sancionador podrá ordenar su traslado desde el lugar en que inicialmente se hubiese inmovilizado a otro en el que quedará depositado hasta la subsanación de los referidos hechos. Los gastos que puedan ocasionarse por el traslado y depósito del vehículo serán por cuenta del titular de la autorización a cuyo amparo estuviese realizando transporte o, en su defecto, del titular del vehículo, el cual deberá abonarlos o garantizar su pago como requisito previo a la recuperación del vehículo.

Por último, destacar que la comisión de infracciones muy graves de forma reiterada, por personas que no acrediten su residencia en territorio español, con independencia de las sanciones previstas en la legislación comunitaria, podrán dar lugar a la prohibición de entrada en territorio español durante un período de cinco años. Se considerará, a estos efectos, que existe incumplimiento reiterado, cuando la citada persona haya sido sancionada mediante resolución que ponga fin a la vía administrativa, por la comisión, en un período de dos años, de cinco o más infracciones de carácter muy grave. Además, se podrá proceder, si el vehículo de que se trate hubiera quedado inmovilizado durante la tramitación del expediente, a su venta en pública subasta, quedando el dinero obtenido afecto al pago del importe de la sanción, de los gastos originados por la inmovilización y la subasta, así como los gastos que pudieran haberse producido. El sobrante, si lo hubiere, quedará a disposición de la persona denunciada.

La imposición de las sanciones que, en su caso, correspondan será independiente de la posible obligación de indemnizar los daños y perjuicios causados.

El plazo precintado de vehículos, clausura de locales o retirada no definitiva de autorizaciones, se empezará a contar a partir de la fecha en que se lleve a efecto la ejecución material del acto por el órgano administrativo competente.

Por su parte, el artículo 2020 destaca que la comisión de dos o más infracciones de las reseñadas en los apartados 1 y 2 del resumen del artículo 197 en el espacio de un año, conllevará la inhabilitación del infractor durante un período de tres años para ser titular de cualquier clase de concesión, autorización o licencia habilitante para el ejercicio de la actividad de transporte o de cualquiera de sus actividades auxiliares y complementarias o formar parte del consejo de administración u órgano equivalente de una empresa que sea titular de tales concesiones, autorizaciones o licencias. Durante dicho período, tampoco podrá el así inhabilitado aportar su capacitación profesional a ninguna empresa transportista o de actividad auxiliar y complementaria del transporte. Dicha inhabilitación llevará aparejada la caducidad de cuantas concesiones y la pérdida de validez de cuantas autorizaciones y licencias fuese titular la empresa infractora, con carácter definitivo.

Por su parte, en el Capítulo Cuarto, se describe cuál es el procedimiento sancionador que realizan las autoridades competentes, a lo largo de los artículos 203 al 216. De dichos artículos, conviene destacar:

1. Según el artículo 203, las infracciones de la legislación reguladora de transportes terrestres prescribirán, en el plazo de un año.
2. La competencia para resolver los procedimientos sancionadoras, tal y como indica el artículo 204, corresponderá, según los casos, a las comunidades autónomas, a los Subdelegados del Gobierno de la provincia o a los órganos centrales de la Administración del Estado a los que le esté expresamente conferida.
3. El artículo 205 describe que el procedimiento para la imposición de las sanciones previstas se iniciará de oficio por acuerdo del órgano competente, bien por propia iniciativa ya sea como consecuencia de orden superior, de actas o informes suscritos por los servicios de inspección, de la petición de otros órganos o por denuncia. El plazo máximo en que deberá notificarse la resolución del procedimiento sancionador será de un año, contado desde la fecha de iniciación del procedimiento.
4. Las denuncias de particulares, instituciones o asociaciones habrán de formularse por escrito al órgano competente y no vincularán a dicho órgano acerca de la posible incoación de un procedimiento sancionador, si bien deberá comunicar al denunciante su decisión al respecto tal y como se indica en el artículo 206.
5. En toda denuncia formulada por las Fuerzas y cuerpos de Seguridad encargados de la vigilancia del transporte terrestre, así como las actas e informes suscritos por los Servicios de Inspección habrá de consignarse una sucinta exposición de los hechos.



6. Con el objeto de establecer la posible existencia de alguno de los supuestos de reincidencia en la conducta infractora, deberán consultarse, los antecedentes obrantes en el Registro General de Transportistas y de Empresas de Actividades Auxiliares y Complementarias del Transporte como se establece en el artículo 209.
7. Recibida la información del Registro General de Transportistas y Empresas de Actividades Auxiliares y Complementarias del Transporte, el artículo 210 establece que el instructor designado al efecto dará traslado al denunciado de los hechos que se le imputan, con expresión del precepto infringido, del precepto sancionador aplicable y de la sanción que, en su caso, habría de serle impuesta. En todos aquellos supuestos en que el interesado decida voluntariamente hacer efectiva la sanción antes de que transcurran los 15 días siguientes a la notificación del expediente sancionador, la cuantía pecuniaria de la sanción inicialmente propuesta se reducirá en un 25%. Pero se debe tener en cuenta que el pago de la sanción con la reducción del 25% implicará la conformidad con los hechos denunciados, la renuncia a formular alegaciones y la terminación del procedimiento, debiendo, no obstante, dictarse resolución expresa.
8. El artículo 212 ofrece la posibilidad al interesado de practicarle una audiencia y después de ello el órgano instructor elevará la propuesta de resolución al órgano que legal o reglamentariamente tenga atribuida la competencia sancionadora para que dicte la resolución que proceda.
9. La resolución del procedimiento sancionador se notificará, tal como indica el artículo 213, al denunciado, el cual podrá interponer recurso de alzada contra aquélla dentro del plazo de un mes, contado a partir del día de la notificación.
10. Se debe tener en cuenta que las sanciones pecuniarias han de ser satisfechas en el plazo de quince días contados a partir del día siguiente a aquel en que se dictó la resolución que puso fin a la vía administrativa mientras que las sanciones no pecuniarias serán ejecutadas por el órgano competente a partir de la fecha en que se dictó la resolución correspondiente que puso fin a la vía administrativa. La imposición de la sanción que corresponda será independiente de la obligación de indemnizar los daños y perjuicios causados.

El Capítulo Quinto es el penúltimo del Título Sexto y a su vez, también el penúltimo en el que la ROTT hace referencia a la normativa a la cual están sujetas las cooperativas de transporte así como los socios pertenecientes a la misma. En dicho capítulo se especifica el tema de los “precintados”, y es que, una vez que se haya puesto fin a la vía administrativa, la resolución

sancionadora podrá precintar tanto el vehículo como el local en el que se ejerce la actividad en cuestión.

Cuando el vehículo a precintar esté residenciado o el local a clausurar se encuentre establecido en el territorio de competencia, el órgano sancionador adoptará las medidas precisas para ejecutar lo acordado, pudiendo a tal efecto recabar la colaboración del correspondiente Gobierno Civil o Delegación del Gobierno tal y como se indica en el artículo 218.

Asimismo, en el supuesto de que el vehículo a precintar se encuentre residenciado fuera del territorio de su competencia, el órgano sancionador podrá dirigirse al Gobierno Civil de la provincia donde se encuentre residenciado el vehículo, solicitando la colaboración del mismo para la ejecución de la sanción de precintado acompañando a la solicitud copia de la resolución sancionadora.

Destacar que, en todo caso, los gastos devengados como consecuencia del depósito y, en su caso, del traslado del vehículo, serán de cuenta y cargo del sancionado tal como se establece en el artículo 219.

El plazo de precintado del vehículo o de la clausura del local de que se trate comenzará a computarse desde la fecha en que uno u otra se hayan llevado a efecto. La situación de precintado o de clausura se mantendrá hasta el cumplimiento del plazo establecido, incluso cuando cambie la propiedad del vehículo o del local, o la titularidad del negocio que en éste se realice.

#### **8.4.5 Ficha y encuesta realizada a los empleados**

##### **Ficha Empleado**

Sexo:

Fecha de nacimiento:

Nacionalidad:

Fecha de entrada como trabajador de la cooperativa (año):

Puesto de trabajo actual dentro de la entidad:

Máximo nivel de estudios obtenido (especificar cual/cuales):

\_\_\_\_\_

¿Tienes estudios de especialización y/o posgrado (master, etc.)?

Sí (especificar cual/cuales) \_\_\_\_\_

No

¿Tienes otras titulaciones oficiales (idiomas, nuevas tecnologías, formación ocupacional, etc.?)

Sí (especificar cual/cuales) \_\_\_\_\_

No

Antigüedad de experiencia en el puesto de trabajo (Años) \_\_\_\_\_

Antigüedad de experiencia en el sector (Años) \_\_\_\_\_

Antigüedad de experiencia en la cooperativa (Años) \_\_\_\_\_

Número de cambios de actividad en la vida profesional \_\_\_\_\_

¿Tienes experiencia profesional internacional?

Sí (Cuánto tiempo) \_\_\_\_\_

No

¿Cuántos movimientos geográficos (entre oficinas/servicios centrales) has tenido en tu vida profesional en la cooperativa? \_\_\_\_\_

¿Participas en algún grupo interno de trabajo?

Sí (cuales) \_\_\_\_\_

No

¿Participas en algún grupo externo de trabajo?

Sí (cuales) \_\_\_\_\_

No

**Encuesta**

Puntúa con una cruz, de 0 a 10.

Cómo valoras...	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La remuneración en comparación con la competencia											
El ambiente de trabajo											
La satisfacción con la relación colaborador/jefe											

El clima social-laboral en la cooperativa																				
La cantidad de actividades de formación																				
La satisfacción de las actividades de formación																				
La adecuación de la formación a través de la intranet NO APLICA																				
La definición de objetivos por grupos de trabajo																				
La escucha a los empleados dentro del grupo de trabajo (ideas,etc)																				
La experiencia de los trabajadores que componen el grupo																				
La satisfacción con los responsables directos																				
Tu conocimiento de la estrategia de la cooperativa																				
Tu satisfacción en el puesto de trabajo																				

¿Ha habido algún cambio de puesto de trabajo por voluntad propia?:

- Sí.
- No, ha experimentado cambio del lugar de trabajo pero sin ser iniciativa propia.
- No ha cambiado de puesto desde su entrada en la cooperativa.

¿Has realizado cursos de formación durante año 2011?

Sí (cuántos) \_\_\_\_\_ No

Número de acciones formativas realizadas desde la intranet \_\_\_\_\_

¿Tienes responsabilidades familiares (personas discapacitadas, ancianos, personas que requieren atención especial, etc.)?

- Sí
- No