

Capítulo VII: Cooperativas de servicios

1.- Panorámica xeral

1.1.- Evolución do cooperativismo de servizos e transportistas

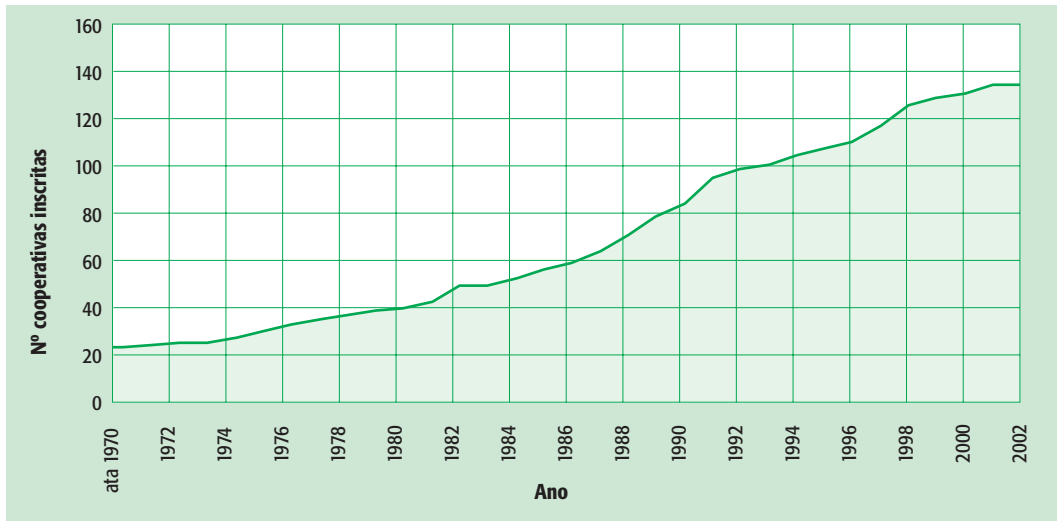
Neste capítulo agrúpanse para os efectos da súa análise dúas clases de cooperativas que contan cunha base reguladora e características comúns, son as cooperativas de servizos e as de transportistas. Estas últimas unicamente se diferencian das anteriores en que desenvolven a súa actividade no específico sector do transporte. Débese ter en conta que se exclúen as cooperativas de transportistas onde os socios prestan á entidade o seu traballo persoal, dado que son obxecto de estudo no capítulo dedicado a traballo asociado

As cooperativas de servizos integran a titulares de actividades industriais ou de servizos, así como a profesionais e artistas que exerzan a súa actividade por conta propia, e teñen por obxecto a prestación de subministracións e servizos e a realización de operacións encamiñadas á mellora económica e técnica das actividades profesionais ou das explotacións dos seus socios. Para o cumprimento do seu obxecto social, poderán desenvolver calquera actividade económica ou social (art.115-LCG).

Pola súa parte, as cooperativas de transportistas son as que asocian a titulares de empresas de transporte ou profesionais que poden exercer en calquera ámbito a actividade do transporte e teñan por obxecto organizar ou prestar servizos de transporte ou ben a realización de actividades que fagan posíbel este obxecto (art.116 –LCG).

Conformado deste xeito, este grupo ten unha evolución constante no tempo a partir de principios dos anos oitenta, momento no que se constata un aumento significativo no ritmo de crecemento anual, que se tiña caracterizado polo escaso número de cooperativas constituídas ata ese período, 28 en 35 anos, e por un elevado número de anos -17- nos que non se creou ningunha cooperativa destas clases (GRÁFICO 1).

GRÁFICO 1: Nº de cooperativas de servizos e transportes inscritas por ano. Total acumulado.



Fonte: Elaboración propia.

A partir dos anos oitenta este ritmo constante de crecemento achega unha tendencia estábel que consolida pouco a pouco unha realidade cooperativa que, se ben non conta con valores elevados, comeza a estar presente en diversos ámbitos empresariais e que sectorialmente ten unha implantación significativa nos transportes e na distribución especializada.

A suma total das cooperativas constituídas, activas ou non, ascende a 135 e desde un punto de vista territorial o crecemento estivo asociado aos concellos onde se sitúa maioritariamente a actividade empresarial, nomeadamente o tradicional grupo das sete cidades e as súas áreas de influencia que representan o 67,40% do referido total. Evolución previsíbel dada a vocación de prestación de servizos empresariais desta clase de entidades.

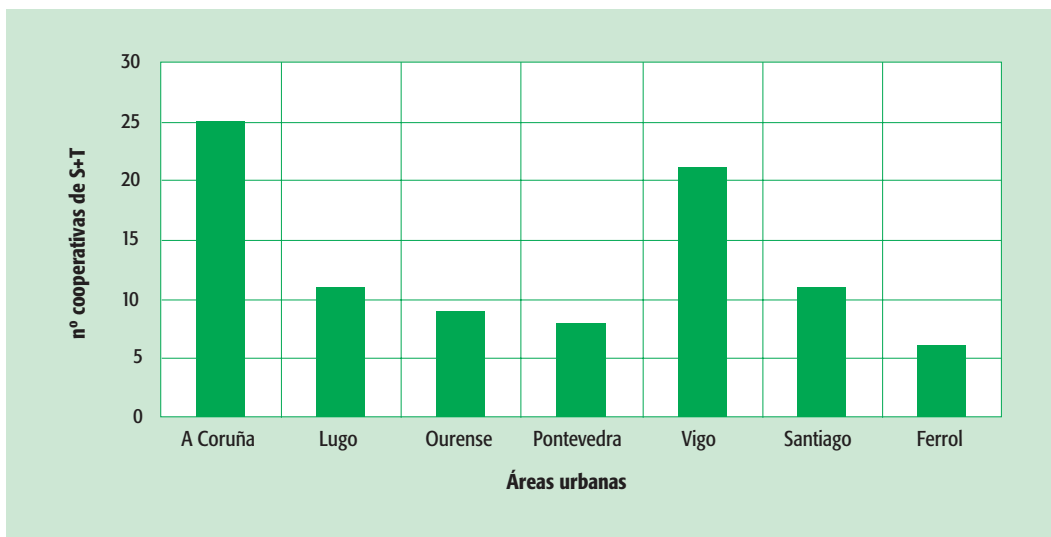
Dentro destas zonas e coas lóxicas diferenzas, o crecemento foi relativamente equilibrado en función das distintas posibilidades de desenvolvemento de cada unha delas. Cómpre citar que este relativo equilibrio altérase no caso de Lugo onde, se exceptuamos as dedicadas ao transporte, unicamente se creou unha cooperativa de servizos no ano 1975 (GRÁFICO 2).

1.2.- Situación actual

O número de cooperativas activas alcanza as 50. Non obstante a análise destas cooperativas debe abandonar necesariamente os aspectos cuantitativos referidos ao número de entidades, dado que a súa singularidade forza unha visión máis polo miúdo. Non debemos esquecer que estas cooperativas son

empresas de empresas e desde esta perspectiva, cobra maior importancia o número de socios, é dicir de empresarios ou profesionais que agrupan, que o número de entidades existentes.

GRÁFICO 2: Cooperativas de Servizos e Transportistas por áreas urbanas de influencia.



Fonte: Elaboración propia.

Así, dunha simple contabilización das cooperativas activas tiramos a conclusión de que o 58% das entidades se dedican a actividades relacionadas co transporte, non obstante, como veremos no apartado correspondente, atendendo ao número de socios observamos que a maior incidencia destas cooperativas sitúase nas actividades relacionadas coa intermediación no ámbito do comercio especializado. (CADRO 1).

Aínda máis, como tamén veremos no apartado que se ocupa da composición social, o 33% dos socios son farmacéuticos que están asociados ás dúas entidades que os agrupan en Galicia, que destacan por converterse en distribuidoras especializadas de primeira orde con volumes de actividade especialmente significativos. En consecuencia o escaso número de entidades desta clase en relación co total de cooperativas activas (5%), oculta a súa importancia real, que resulta superior ao que podería deducirse dunha primeira lectura dos datos.

Desde unha óptica cualitativa e en liñas xerais, estamos a falar dun grupo de empresas estabéis, con liñas de actividade definidas e competitivas, e que na distribución especializada marcan referencias para o conxunto. Neste sector e ademais das cooperativas de farmacéuticos xa citadas, merece especial mención a agrupación en cooperativas de comerciantes polo miúdo de ferraxería e materiais para a construción.

CADRO 1: Cooperativas e socios de Servizos e Transportistas por C.N.A.E.

Nº cooperativas	Nº socios	nº CNAE	Denominación CNAE
2	35	01	Agricultura, gandería, caza e actividades dos servizos relacionados con elas
2	35	15	Industria de produtos alimenticios e bebidas
6	777	51	Comercio por xunto e intermediarios do comercio, agás vehículos de motor e motocicletas
1	18	52	Comercio polo miúdo, agás o comercio de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores; reparación de efectos persoais.
1	1.028	55	Hostalería
23	426	60	Transporte terrestre; transporte por tubos
5	551	63	Actividades anexas aos transportes: actividades de axencias de viaxes
3	55	70	Actividades inmobiliarias
3	623	74	Outras actividades empresariais
1	18	80	Ensino
1	18	85	Actividades sanitarias e veterinarias, servizos sociais
1	18	91	Actividades asociativas
1	18	93	Actividades diversas de servizos persoais

Fonte: Elaboración propia.

Completando esta visión sectorial cómpre citar certa presenza no sector da alimentación, complementada con dous importantes focos de prestación de servizos para taxistas e para establecementos de hostalería. Como experiencias singulares débense destacar aquelas referidas á xestión en común de infraestruturas, en particular a promoción de parques empresariais impulsados e xestionados por cooperativas que agrupan a empresas que precisan solo e equipamentos para as súas instalacións.

2.- Actividades económicas en relación co contorno

2.1.- As cooperativas de servizos no sector da distribución e o pequeno comercio

Despois da actividade do transporte e as relacionadas con ela, o sector da distribución representa a parte máis numerosa das cooperativas que analizamos neste capítulo. Este aspecto de importancia cuantitativa vese reforzado cos datos procedentes do número de socios que agrupa e co volume de negocio que xera.

Con todo, os datos cuantitativos de carácter absoluto non amosan con claridade a importancia deste sector no conxunto do cooperativismo e incluso no propio sector da distribución especializada. Importancia que debe medirse máis desde un punto de vista cualitativo e de implantación no subsector en que

actúan, así as dúas cooperativas de farmacéuticos actúan en posicións de liderado, unha na zona norte de Galicia e outra na zona sur.

Ademais deste brillante exemplo de agrupación cooperativa de profesionais farmacéuticos, temos por forza que citar a posición estratéxica que posúen en Galicia as cooperativas de servizos que actúan no comercio de ferraxería e materiais de construción, que achegan aos seus socios elementos clave para asegurar a súa competitividade.

Esta preeminente posición repítese, se ben nun ámbito local, noutro segmento especializado como o da distribución a establecementos de hostalería. Complétase esta visión cualitativa con entidades que se ben non contan con esta privilexiada posición, quizais por actuaren en sectores de distribución máis xeneralista, destacan polo seu enraizamento no contorno máis inmediato e no comercio tradicional.

Contamos pois neste sector cunhas cooperativas senlleiras e se ben escasas en número, solidamente situadas no mercado e en período de expansión; corrobóranse así, parcialmente, as posibilidades que esta fórmula asociativa posúe para un importante número de microempresas galegas, aquelas que actúan no pequeno comercio tradicional, sobre todo no segmento que aposta pola especialización.

As posibilidades de impulsar o desenvolvemento do pequeno comercio por esta vía son múltiples, especialmente porque lle facilita aos empresarios a posibilidade de acadar unha dimensión adecuada a través dunha estrutura asociativa que responde aos seus exclusivos intereses, que poden deseñar a súa medida, que ademais conta cunha vertente empresarial capaz de intervir eficientemente no mercado e que pode abarcar desde a básica obtención de aprovisionamentos en óptimas condicións, ata unha acción integrada que reforce a posición competitiva do socio no mercado local, por medio de iniciativas conxuntas e diferenciadas.

2.2.- A creación de infraestruturas de desenvolvemento empresarial

No panorama das cooperativas de servizos, atopámonos como novidade a recente constitución de cooperativas de empresarios coa finalidade de adquisición de solo para a situación de polígonos industriais no que se instalen as empresas e negocios dos seus socios, coa execución das infraestruturas necesarias. Parques empresariais de iniciativa privada para seren xestionados a través da cooperativa, en todo aquilo relacionado cos servizos que demande ou requira o polígono. Velá unha iniciativa novidosa en réxime cooperativo, que manifesta as posibilidades das cooperativas de servizos en diferentes campos de actividade.

En efecto o feito de que se agrupen un importante número de empresarios e profesionais cun único obxectivo, con coñecemento das súas necesidades, e que consideren a fórmula cooperativa como unha ferramenta idónea para desenvolver un proxecto das características do que estamos a falar, no que prima a participación, a democracia e compromiso colectivo, resulta digno de destacarse, converténdose nunha referencia máis das posibilidades de desenvolver calquera tipo de actividade por medio destas entidades, evidenciando estas experiencias máis ca un simple enunciado ou declaración de vontade.

Leva aparelado, así mesmo, unha ordenación do territorio, coadxuvando con este obxectivo á propia administración como organismo responsábel, nos seus diferentes niveis e ámbitos, do planeamento e xestión urbanística. É por isto, que a propia administración local na que se desenvolve un proxecto semellante, compromete o seu estímulo e fomento, ao ser unha fonte de xeración de riqueza e emprego, crecemento e mellora local e, insistimos, redundar nunha adecuada ordenación do territorio e das infraestruturas necesarias para levalo a cabo.

2.3.- As cooperativas de transportistas

As cooperativas de transportistas son as que asocian a titulares de empresas de transporte ou profesionais que poden exercer en calquera ámbito a actividade do transporte e teñan por obxecto organizar ou prestar servizos de transporte ou ben a realización de actividades que fagan posíbel este obxecto. Se ben é unha cooperativa de servizos, as de transportistas pola súa especificidade teñen un tratamento como clase diferenciada desde un punto de vista legal (art. 116 –LCG).

En Galicia son relativamente numerosas as cooperativas activas que se dedican a este obxecto, como método de organización dos autónomos do transporte para optimizar e rendibilizar o seu traballo e recibir servizos xestionados conxuntamente a través da propia cooperativa. Teñen a dobre vertente de organización do traballo e de central de compras e servizos para os seus socios.

Tamén existen cooperativas que aínda non chegaron á prestación de servizos como central de compras de produtos e subministracións –gasóleo, rodas e repostos en xeral– e limítanse á organización do transporte. Semella que estas cooperativas necesitan de certo tempo de xeración de confianza entre os socios para abordar novos investimentos e servizos.

Noutros casos transportistas autónomos que traballan fundamentalmente para unha empresa, agrúpanse en réxime cooperativo para a optimización de recursos ociosos, como resulta o aproveitamento dos retornos ou viaxes de volta, por medio da permanente comunicación entre os xefes de tráfico das cooperativas de transporte e os propios transportistas en viaxe ou tránsito.

Quizais o maior inconveniente co que nos atopamos nesta clase sexa a súa excesiva fragmentación, e que algunhas delas son froito de separación de parte dos seus socios doutras cooperativas das mesmas características.

2.4.- A prestación de servizos para profesionais e empresarios, o acceso aos mercados

A cooperativa de servizos cobre un amplo espazo de actuación para o desenvolvemento de calquera actividade empresarial ou profesional, como prestadora de servizos complementarios que coadxuvan e colaboran na propia actividade desenvolta polos profesionais que se agrupan nela.

A busca de servizos necesarios a través do colectivo ao que un profesional ou empresario pertence, resulta a pauta necesaria para a incorporación a unha cooperativa de servizos. O abano de prestacións que pode ofrecer unha cooperativa destas características resulta amplo; en última instancia tan amplo como o desexen os seus partícipes, comprometéndoos e servíndoos na medida en que os seus propios socios o desexen e servindo aos intereses do colectivo en función dos compromisos adquiridos.

Colectivos de arquitectos, avogados, taxistas, farmacéuticos, comerciantes, etc., atopan nesta fórmula remedio para chegar a ofertar un mellor servizo ao cliente de cada un deles e para o profesional en si mesmo, resultando a cooperativa o medio instrumental que complementa o que o profesional ou autónomo en solitario non acada ou lle resultaría difícil ou custoso.

As estratexias de comercialización dos pequenos produtores en condicións competitivas descansan, entre outras, na calidade e capacidade de diferenciación da oferta conxugada cunha rede comercial solvente. As posibilidades das microempresas para atender estes requirimentos dos mercados vense limitadas polo seu propio tamaño, e pola especialización que require a actuación comercial.

En termos xerais unha xestión eficiente dunha pequena unidade produtiva, obriga a derivar aqueles aspectos que non forman parte do conxunto de habilidades produtivas ou principais, a terceiros capaces de xestionalos con solvencia. Neste punto a intervención da cooperativa achega unhas vantaxes sobre-saíntes derivadas de obter unha dimensión que permita a utilización de recursos comúns, infraestruturas, canles de comercialización, sistemas de calidade e múltiples servizos, e de que esta utilización se faga en función das necesidades e co control último do propio socio usuario.

Contrariamente ao que ocorre coa demanda, onde como quedou dito a presenza resulta significativa, no fluxo oposto, na oferta, o cooperativismo de servizos permanece inédito, agás claro está nas actividades relacionadas co transporte. Circunstancia que non deixa de sorprender á vista da dimensión que acadan neste senso outra clase de cooperativas que, como as agrarias, interveñen decisivamente coa súa oferta nos mercados. Quizais estamos ante un dos retos do cooperativismo para os próximos anos.

3.- Os socios

3.1.- Características dos socios

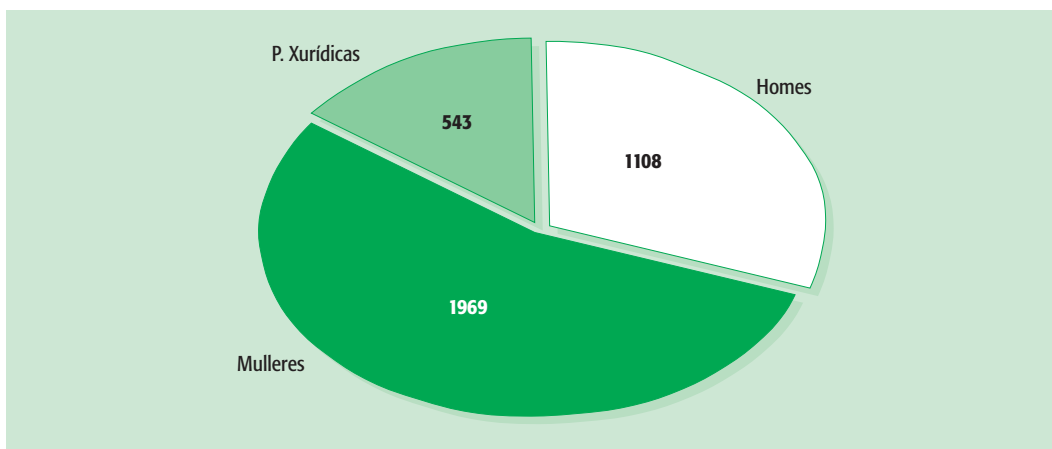
O número estimado de socios de cooperativas de servizos e transportistas ascende a 3.620, dos que tendo en conta unicamente as persoas físicas o 36% son homes e o 64% son mulleres. O tamaño medio resultante é de 72 socios por cooperativa, 22 homes, 39 mulleres e 11 persoas xurídicas. (GRÁFICO 3).

Novamente esta visión xeral e acumulada pode conducirnos a tirar conclusións que non se axustan á realidade. A medida que descendemos no nivel da análise, observamos un primeiro fenómeno que nos pode dar a chave para unha correcta interpretación dos datos de que dispomos. Así podemos distinguir en primeiro lugar dous grupos de cooperativas con valores dispares en canto ao número de socios: o 10% das

cooperativas activas agrupan a 2.799 a socios, o 77% do total, mentres o outro grupo amósanos un tamaño medio de 18 socios, máis representativo có anterior, dado que se corresponde co 90% das entidades.

En consecuencia e no relativo ao número de socios debemos distinguir dous grandes grupos, aquel caracterizado polo seu elevado número de socios e aquel outro que conta cun número de socios que se moven maioritariamente nun intervalo de entre 10 a 29. A este último grupo pertencen maioritariamente as cooperativas do sector do transporte, coa sinalada excepción dunha cooperativa de taxistas.

GRÁFICO 3: Socios das cooperativas de servizos e transportes.



Fonte: Elaboración propia.

En canto á distribución por sexos, resulta en xeral representativa dos distintos sectores empresariais. A esta consideración obedece o feito da segunda particularidade que chama a atención na análise de detalle e que se refire ao sector do transporte composto maioritariamente por socios homes, ata o punto de que dous terzos das cooperativas mostreadas unicamente teñen socios homes e no terzo restante a proporción é de 17 a 1.

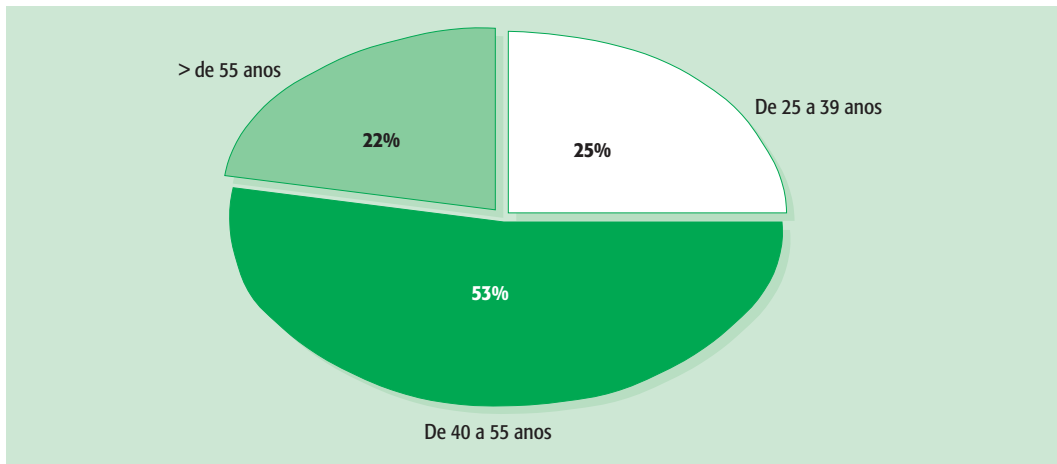
Deixando á marxe esta particularidade a distribución por sexos atopa un certo equilibrio no conxunto, xa que a tendencia varía noutros ámbitos como a distribución especializada onde a representación feminina acada presenzas próximas aos dous terzos da base social de persoas físicas.

Outro aspecto relevante é o referido ao número de persoas xurídicas socios, situado no 15% do total cunha distribución relativamente homoxénea entre os grupos referidos anteriormente, se ben a súa presenza só resulta significativa nalgunhas cooperativas excepcionalmente, confirmándose deste xeito o trazo de microempresas que caracteriza a maioría dos potenciais destinatarios desta figura asociativa do ámbito empresarial. A presenza de persoas xurídicas como socios en practicamente todas as da mostra resulta congruente coa natureza destas cooperativas que prestan servizos a empresas.

O perfil do socio nestas clases de cooperativas amósanos a empresarios a título individual ou profesionais con tamaños adecuados a actividades de proximidade, con maioritaria presenza feminina, a excepción do transporte, composto por socios homes case en exclusiva.

No relativo ás idades dos socios, a distribución por tramos amósanos unha concentración na franxa comprendida entre os 40 e 55 anos, circunstancia que pode gardar certa relación con aspectos referidos á propia madurez profesional do socio e do seu proxecto empresarial, pero que en todo caso non permite extraer conclusións ao respecto dada a similitude de valores obtidos nos outros tramos. (GRÁFICO 4).

GRÁFICO 4: Socios por tramo de idade.



Fonte: Elaboración propia.

No tocante á formación, o 80% das entidades mostreadas manifestan participar en actividades de formación. Os dous terzos en materias relacionadas coas novas tecnoloxías e o terzo restante en materia de cooperativismo. Chama a atención o feito de que ningunha participase en actividades formativas especificamente referidas ao sector de actividade e que ademais e a pesar de facilitar a asistencia, a participación dos socios non chegase a ser alta, distribuíndose por metades entre unha participación media e baixa. En xeral, o resultado deste apartado do cuestionario revela unha importante carencia, como corrobora o feito de que non se realicen actividades formativas propias. (Cuadro 2).

3.2.- Evolución social

Resulta alentadora a progresión do número de socios, que amosa uns valores absolutos que superan o dobre do número de socios fundadores, así como porcentaxes relativas que, individualmente consideradas e prescindindo dos valores extremos, se sitúan entre o 25% e o 190%, sen que ademais se contabilizase na mostra ningunha diminución do número de socios inicial.

Desde esta perspectiva estamos a falar dunha base social que evoluciona de xeito satisfactorio e que parece resolver adecuadamente a incorporación de novos socios e o principio de libre adhesión. Caracterízase ademais polo seu grao de consolidación, se temos en conta que a idade media destas cooperativas se sitúa en 22 anos (18 anos se prescindimos dos valores extremos).

CADRO 2: Nivel de formación no seo das cooperativas. % de cooperativas.

FORMACIÓN NAS COOPERATIVAS DE SERVIZOS E TRANSPORTISTAS			
	SI	NON	
Participan en actividades de formación	80%	20%	
	COOPERATIVA	SECTORIAL	NOVAS TECNOLOXÍAS
Materia formativa	34%	0%	66%
	PROPIA	POR TERCEIROS	
Tipo de xestión de formación	0%	100%	
	SI	NON	
Facilidades para asistencia dos socios	100%	0%	
	ALTA	MEDIA	BAIXA
Participación dos socios	0%	50%	50%

Fonte: Elaboración propia.

4.- Organización societaria

A organización societaria descansa na asemblea xeral, como órgano supremo de expresión da vontade social, e no consello reitor co conxunto de funcións que lle son propias: a xestión, goberno e representación da cooperativa.

A frecuencia de celebración de asembleas xerais nas cooperativas de servizos supera as tres anuais o que unido ao nivel de asistencia, que supera o 50% en catro de cada cinco casos, amósanos uns índices de participación realmente destacábeis e significativos da importancia que prestan os socios a estes aspectos.

Importancia que se ve reafirmada pola unanimidade das respostas en cuestións clave da participación democrática, como son o seguimento da orde do día, a existencia de rogos e preguntas como elemento que facilita o intercambio de información entre os administradores e os socios, así como a existencia de debate sobre os temas propostos, o que nos sitúa nun marco participativo de primeira orde, que ademais de respectar os aspectos formais, non exentos de importancia, se traduce nunha intervención real nas decisións da cooperativa.

En canto aos aspectos relativos á existencia de conflitos, unicamente un 40 por cento afirma que existe conflictividade interna. Neste aspecto o significativo, máis cá porcentaxe certamente baixa, e que

ademais nestes casos situados no sector do transporte a causa resulta ser a desconfianza. Seguramente garda algún tipo de relación con esta causa o escaso desenvolvemento dos mecanismos de información.

Estes mecanismos amósanse como manifestamente mellorábeis, dado que unicamente o 40% dos casos utiliza as reunións de traballo ou asembleas informativas como vehículos para a transmisión de información, cinguíndose a previsión legal de celebración de asembleas xerais en todos os casos consultados, complementada coa puntual información en taboleiros de anuncios no 80% da mostra. Tampouco axuda á fluidez da comunicación o feito de que só o 20% posúa páxina web, a pesar de que un 60% máis manifesta a súa disposición a tela, e que a utilización do correo electrónico non estea plenamente implantada, xa que se sitúa no 60%.

O órgano de administración ou Consello Reitor renóvase como media cada tres anos e sete meses, polo sistema de renovación total no 80% dos casos, e reúnese cunha frecuencia bastante variábel segundo a cooperativa: prescindindo dos valores extremos dispares¹ a media de reunións sitúase en torno ás 15 anuais o que reflicte un grao de participación dos socios nas funcións do órgano realmente aceptábel.

O número medio de membros é de 6, maioritariamente homes, ata o punto que no caso do transporte non existe ningunha conselleira muller e no resto de cooperativas de servizos só un 20%. Curiosamente os homes están máis sobrerrepresentados neste último sector onde se atopa un déficit importante de representación feminina, dado que en proporción ao número de socias corresponderíalles unha maior presenza nos órganos sociais. A idade media dos conselleiros sitúase nos 40 anos, cun nivel de estudos que en xeral resulta representativo do seu sector. Detéctase unha certa estabilidade na composición dos consellos reitores con niveis de reelección superiores ao 50% no seu conxunto.

A presidencia destas cooperativas está ocupada maioritariamente por homes cunha idade media entre os 52 e 58 anos, desigual nivel formativo que abarca desde o graduado escolar ao nivel universitario e un relativamente alto coeficiente de rotación, próximo aos catro presidentes por cooperativa.

5.- Organización empresarial

5.1.- A xerencia

O 80% das cooperativas mostreadas contan con xerencia profesionalizada e unha medida de antigüidade no cargo que parece acreditar a súa solvencia, se ben con notábeis diferenzas segundo os sectores, dado que no transporte se observa unha media de 5 anos fronte aos 26 do resto de cooperativas analizadas neste capítulo. Condicionamento que se volve manifestar ao poñer en relación este valor coa vida media da cooperativa que nos dá un ratio de 0,27 no caso do transporte e de 0,84 no resto.

¹ Un órgano unicamente se reúne dúas veces ao ano mentres que outro se reúne 52.

Esta situación dispar tamén se manifesta no nivel académico dos xerentes, que unicamente acada niveis universitarios nas cooperativas que non son do transporte e non afecta á súa idade media que resulta ser similar en ambos os casos, situándose nunha franxa entre os 51 e 56 anos. A xerencia é ocupada maioritariamente por homes na proporción de 3 a 1, circunstancia á que non debe resultar allea a composición social das cooperativas de transportistas masivamente masculina, como quedou dito.

5.2.- Distribución por áreas e responsabilidades

En canto á distribución por áreas e responsabilidades, o nivel de representación está a cargo do presidente no 80% dos casos, e ademais ten un destacado papel na relación cos socios no 60% da mostra, se ben este último papel compártese co xerente e outros membros do consello reitor.

A influencia do presidente chega a áreas máis proclives á xestión profesionalizada como pode ser a xestión de compras, onde participan a partes iguais cos xerentes ou xefes de compras, quedando máis limitada na xestión das vendas en que a proporción se reduce ao 40%, e resulta atípica noutras áreas como a xestión administrativa ou de persoal. Precisamente nestas dúas últimas áreas é onde a xerencia centra o seu labor, se ben conta con peso específico importante na xestión de compras e vendas.

En definitiva a distribución de responsabilidades segue unha secuencia lóxica e previsiblemente eficiente, reservando a preparación da planificación, labor de carácter máis estratéxico, ao Consello Reitor e separando o nivel relacional e representativo que lle corresponde ao presidente, das funcións máis propiamente xerenciais como a xestión administrativa e de persoal.

Unicamente se detecta unha certa zona difusa na xestión de compras e vendas, que puidera estar motivada pola necesaria supervisión que merece unha área tan sensíbel neste tipo de cooperativas e que quizais motive a intervención da presidencia nunhas funcións que tenden de por si á profesionalización.

5.3.- Servizos externos. Calidade. Novas tecnoloxías

O concurso de servizos externos na xestión da cooperativa céntrase fundamentalmente no labor de asesoría á que recorren un 80% das cooperativas da mostra (no transporte un 50% dos casos).

O 60% das cooperativas da mostra ten implantados sistemas de xestión da calidade e nun 20% máis están en fase de iniciación, o que evidencia un claro interese e preocupación polo propio servizo prestado aos socios, aspecto que se ve referendado polo 80% de entidades que prestan especial atención ás técnicas respectuosas co medio ambiente.

No relativo ás novas tecnoloxías a dotación de medios aparece concentrada nas entidades de maior dimensión, onde acada niveis óptimos e unha utilización integral dos recursos. Nas restantes entidades de menor dimensión e aínda contando cunha aceptábel dotación media de equipamentos, obsérvanse

limitacións en canto ao acceso e utilización de redes informáticas, especialmente no referido á elaboración e mantemento de paxina web propia que permita a comunicación e áxil prestación de servizos aos socios.

Só un 20% dos casos conta con espacio propio na Rede, se ben esta porcentaxe previsibelmente se ampliará dado que este aspecto preocupa o 60% das entidades que manifestan a súa disposición para abordalo no futuro inmediato. Unicamente o 20% restante non ten esta ferramenta, nin manifesta intenciónalidade de elaborala.

5.4.- Mercado

A participación destas cooperativas no mercado non resulta homoxénea, maioritariamente operan como compradoras de aprovisionamentos e outros elementos necesarios para as actividades dos socios e, no caso das de transportistas, resulta habitual a súa dobre intervención como compradoras e como aglutinadoras da oferta de servizos de transporte que prestan os socios baixo a coordinación e organización da propia cooperativa.

Neste último aspecto a carteira de clientes amosa unha tendencia ao incremento nos 2/3 dos casos, só no terzo detéctase un certo estancamento ou estabilización, sen que ademais se rexistren casos de diminución. Con esta apreciación concordan os resultados da posición valorativa con respecto aos competidores que estas entidades consideran boa.

En canto á actividade cooperativizada, na mostra consultada non se apreciaron actividades con terceiros, é dicir os aprovisionamentos ofertados pola cooperativa son utilizados polos socios para a súa actividade e son adquiridos pola cooperativa no mercado estatal, maioritariamente, se ben no sector do transporte tamén se rexistra o acceso a mercados de abastecemento internacionais.

5.5.- Aspectos laborais

A mostra consultada non reflicte particularidades significativas referidas aos aspectos laborais destas cooperativas. Caracterízanse por unha media de 3 asalariados por cooperativa, cunha proporción de 2 homes por cada traballadora, se ben neste aspecto pesa decisivamente a forte presenza masculina na actividade do transporte.

Este número medio de asalariados por cooperativa obtense sen contabilizar os valores extremos que especialmente no seu nivel superior contén fortísimas desviacións, así entre tres cooperativas agrupan un total de 346 traballadores. Estímase, ademais un importante impacto do emprego inducido se temos en conta que gran parte da actividade realizada polas cooperativas de servizos céntrase na loxística da distribución, que precisa un número importante de recursos humanos.

6.- Aspectos económicos e financeiros

6.1.- Introducción

Dentro deste grupo inclúense sociedades cooperativas que pertencen a diversas clases, tendo en conta a clasificación legal, e que, dado o escaso número de empresas de cada unha delas, non poden ser analizadas individualmente.

O número de empresas é de cinco e, a pesar de que todas elas realizan unha actividade de servizos os seus socios, estas actividades son totalmente diferentes.

Polo que se refire ao seu tamaño, todas, a excepción dunha, teñen valores medios representativos desta variábel que permiten definilas como pequenas empresas. Así o activo total medio é de 866.396,70 €, a cifra media de negocios é de 3.428.598 €, o número medio de socios é de 18 e os traballadores son, como media, 3 por empresa.

Por isto, tendo en conta que o caso excepcional é unha empresa cun activo de 4200%, así como unha cifra de negocios do 4892% do valor medio das restantes, optouse por excluíla da análise para non distorsionala.

6.2. A estrutura económica e financeira

A estrutura económica (**ILUSTRACIÓN 1**) destas empresas caracterízase, en consonancia coa realización de actividades de servizos, por dispor dunha proporción de activo fixo (15,40%) moi inferior ao activo circulante (84,60%). Entre o primeiro a partida máis representativa é o inmovilizado material, que acadada o 90,37%, mentres que entre nos activos vinculados ao ciclo de explotación ou actividade da empresa o máis salientábel é a elevada proporción de debedores (74,88%). (**ILUSTRACIÓN 2**).

En valores absolutos, os importes que definen a estrutura de investimento son os seguintes: O valor medio por empresa do investimento total e de 866.396,70 €, que se corresponde con 43.844,59 € por socio.

Polo que se refire aos recursos financeiros (**ILUSTRACIÓN 3**), proveñen nun 12,39% de fondos propios, o que representa un valor medio de 107.333,86 € por cooperativa e de 5.354,94 € por socio. Entre os fondos propios a partida máis elevada é o capital social cun 68,59% destes fondos. O financiamento alleo a longo prazo é do 2,33% do pasivo total (20.189,57 €/empresa; 804,70 €/socio), mentres as débedas a curto prazo teñen unha porcentaxe do 85,60% (738.873,27 €/empresa; 37.684,94 €/socio).

Tendo en conta que a proporción de recursos permanentes e de inmovilizado é practicamente a mesma, e bastante reducida, a xestión do circulante resulta ser a clave para a boa marcha destas empresas. A falta de información máis exhaustiva e a diversidade de empresas non permite afondar

nestes aspectos, non obstante a importancia dos debedores no activo e dos acredores a curto prazo no pasivo, así como a importancia da parte destas partidas que corresponde os socios, serían datos para un tratamento en profundidade.

Ilustración 1.

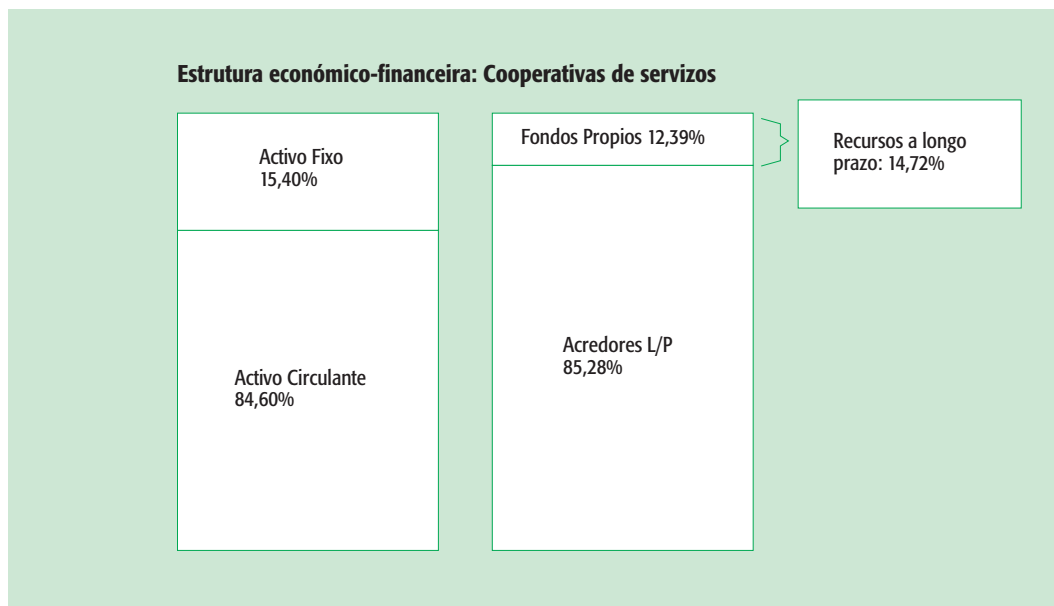


Ilustración 2.

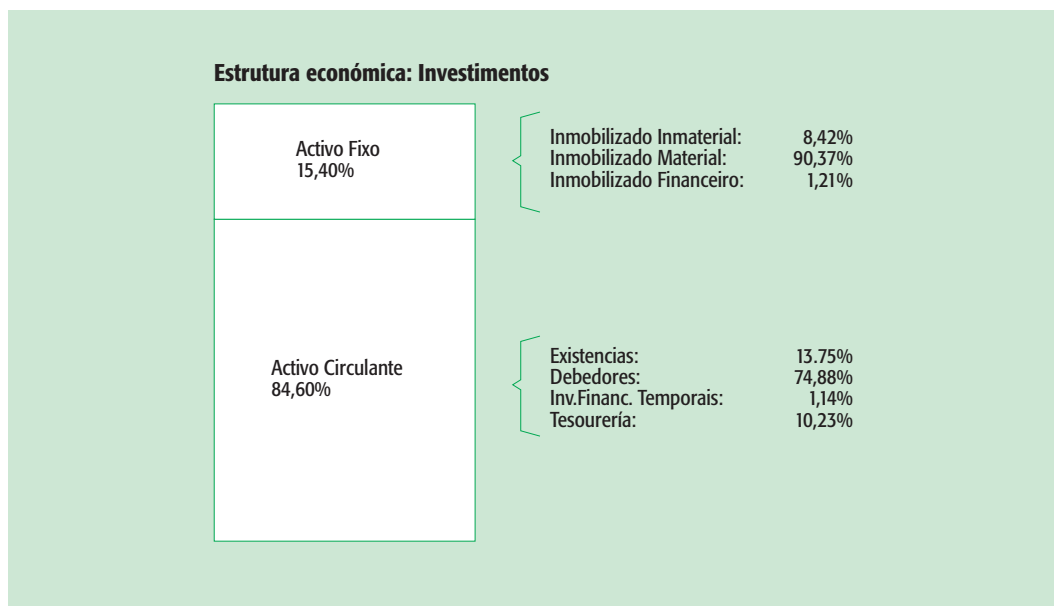
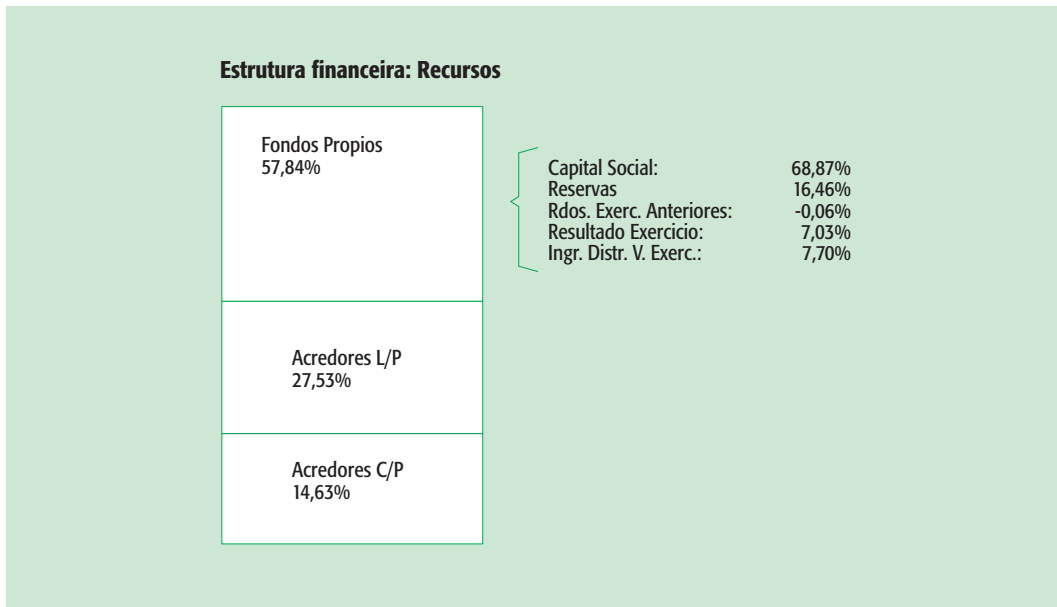


Ilustración 3.



6.3.- A liquidez e a solvencia

Non existen valores representativos da liquidez e solvencia deste grupo de empresas, pois os resultados dos rateos son tan dispares como as propias empresas². De todos os xeitos, os resultados acadados coa utilización do balance agregado amosan un rateo de liquidez de 0,9918, un rateo de solvencia de 0,8554, e un rateo de tesourería de 0,1008.

6.4.- Análise da conta de resultados

Os principais aspectos para ter en conta, en relación cos ingresos, gastos e resultados, partindo da conta de resultados agregada son os seguintes (CADRO 3):

- O resultado de explotación é dun 1% dos ingresos de explotación, é dicir, os gastos de explotación representan o 99% de tales ingresos. Dentro da cifra de gastos de explotación os consumos representan o 90,30%. Con esta información, e tendo en conta os importes dos inmovilizados, cabe comentar que este tipo de empresas dedícanse a prestar determinados servizos aos socios, sen necesidades de grandes infraestruturas e co obxectivo de aproveitar as vantaxes de operar conxuntamente.

² Rateos de solvencia e liquidez empregados: Cfr. nota 36, páx. 140.

CADRO 3.

INGRESOS Explot/ING.Explot	100%
Imp. Neto Cífra Neg./ING.Explot	99,59%
Outros Ing Explot./ING.Explot	0,41%
GASTOS/ING.Explot	99,00%
Consumos Explot./ING.Explot	90,30%
Gasto Persoa/ING.Explot	2,07%
Dot. Amort. Inm./ING.Explot	0,30%
Var. Prov. Tráf./ING.Explot	0,11%
Outros Gastos Explot./ING.Explot	6,22%
RESULTADOS EXPLOT./ING.Explot	1,00%
Ing. Financeiros/ING.Explot	0,003%
G. Financeiros/ING.Explot	0,26%
RESULT.FINANC./ING.Explot	-0,26%
RESULT. ACT. ORD./ING.Explot	0,74%
Subv.capital trasp.exerc./ING.Explot	0,005%
Ingresos Extraordinarios/ING.Explot	0,15%
Gastos Extraordinarios/ING.Explot	0,095%
G e Perdas outros exerc./ING.Explot	0,32%
RESULT. EXTRAORD./ING.Explot	-0,26%
RESULT. antes IMPOST./ING.Explot	0,48%
Imposto Sociedades/ING.Explot	0,06%
RESULT. EJERCICIO/ING. Explot	0,42%

Fonte: Elaboración propia

- Neste grupo de empresas os ingresos de explotación diferentes ao importe neto da cifra negocios son dun 0,41%, o que parece inducir a pensar que non dispoñen de subvencións á explotación, ou de existiren han de ser moi reducidas.
- O resultado financeiro é negativo, aínda que moi reducido (-0,26%). A pesar do seu escaso peso é preciso coidar que os gastos financeiros non superen os ingresos por este concepto.

7.- Outros aspectos

7.1.- A integración para pequenas empresas e profesionais. Apoio a iniciativas emprendedoras

As cooperativas de servizos, que como tales teñen por obxecto a prestación de aprovisionamentos e servizos coa finalidade de procurar, facilitar ou mellorar, tanto económica como profesionalmente, as actividades dos socios, son unha fórmula de integración acreditada e efectiva para os seus socios, que

a través dela e como grupo cun fin determinado, acceden a uns mellores servizos ou aprovisionamento que os que obterían individualmente e ademais controlado polos propios usuarios deles.

Estas cooperativas teñen un carácter instrumental para os seus propios socios, como complemento da súa actividade económica ou profesional que a mellora ou optimiza, pero en calquera caso respectando a individualidade e identidade propia da empresa ou persoa que forma parte dela. A cooperativa non se entremete no funcionamento interno das actividades dos seus propios socios, agás na medida en que todos eles o desexen.

Esta fórmula de cooperación pode resultar un mecanismo idóneo para o apoio a iniciativas emprendedoras, tanto dos socios que xa pertencen á entidade como daqueles que pretendan iniciar a súa actividade. No lanzamento dunha nova actividade ou empresa, un profesional, empresario ou autónomo, pode necesitar e requirir de información, de formación, de infraestruturas e demais medios dos que non dispón no seu comezo, co obxecto de ter unha oportunidade na área de mercado na que desexa incardinarse. Neste sentido, o papel que xogan as cooperativas de servizos nos inicios e primeiros anos de actividade resulta fundamental.

7.2.- Competitividade

Son moitas as perspectivas desde as que se pode abordar a competitividade, neste apartado referímonos ás pemes galegas e á mellora deste aspecto, fundamental para a súa viabilidade, como socios das cooperativas de servizos e transportistas que vimos analizando neste capítulo.

Tradicionalmente a competitividade empresarial veu ligada en gran medida ao aforro de custos que permitisen ofertar un prezo en liña co mercado, mantendo e incluso incrementando beneficios que propiciasen investimentos para a consolidación e mellora da oferta.

Neste aspecto as cooperativas teñen xogado un papel de primeira orde, procurando aprovisionamentos aos cooperativistas en óptimas condicións de calidade e prezo, como delatan as respostas dos axentes cualificados consultados que coinciden unanimemente en considerar que coas cooperativas se obteñen mellores prezos na compra das materias primas ou produtos para a comercializar, e tamén constatan que permiten ofertar mellores prezos (50%) e obter maior rendibilidade (50%).

Convén resaltar que nos resultados desta consulta tamén se manifestan opinións que valoran positivamente a obtención de servizos especializados, a mellora en aspectos formativos e financeiros, e a mellora da organización e xestión, resultando altamente indicativas de que o aforro de custos non é o único factor competitivo impulsado pola cooperativa.

Estas respostas están en liña coas tendencias que actualmente orientan a competitividade empresarial e máis concretamente en Galicia coas previsións do Plan Estratéxico de Desenvolvemento Económico de Galicia-PEDEGA 2000-2006 (Consellería de Economía e Facenda, 2000). Dentro da súa proposta

xeral, destaca como un dos seus obxectivos finais a potenciación dos factores básicos de competitividade do sistema empresarial de Galicia e sinala tres fronte de actuación:

- Actitudes empresariais estratéxicas e competitivas.
- Imaxe de calidade diferenciada: normalización de produtos/marcas de orixe acreditadas.
- Proxección exterior: incremento da capacidade de exportación de bens e servizos de Galicia.

Cada unha delas supón un auténtico desafío para as pemes galegas, sobre todo naqueles sectores onde non se teñen acadado acordos asociativos empresariais sólidos de carácter estábel. Para afrontar estes retos existen diversas fórmulas de colaboración empresarial, nas que sobresaen polas súas singulares características a cooperativa, dado que permite canalizar as posibilidades de desenvolvemento das empresas actuando eficientemente en cada unha das fronte indicadas.

Aspectos como os relativos ao desenvolvemento de servizos avanzados, “vector clave para o desenvolvemento e a integración dos sistemas produtivos” segundo di o PEDEGA (Consellería de Economía e Facenda, 2000, páx.153), como a aposta polos bens e servizos diferenciados e de calidade, como a necesaria proxección exterior do proceso produtivo e como a formación de empresarios e empresas, constitúen obxectivos propios das cooperativas que analizamos, sobre todo, a medida que alcanzan unha determinada base social que permite unha evolución desde o abastecemento en común ao deseño de estratexias empresarias conxuntas.

7.3.- O aproveitamento de recursos ociosos ou infrautilizados

Seguindo coa referencia inescusábel do PEDEGA e coa referencia ás cuestións estratéxicas para o futuro de Galicia, en concreto coa resposta a como impulsar o crecemento económico, este plan propón prestar especial atención ás actividades nas que se conta coas vantaxes do “saber facer”, estimulando a formación de redes produtivas integradas, diversificando o tecido produtivo e facilitando o cambio estratéxico nas pemes. Unha vez máis a ferramenta cooperativa conta cun eficaz deseño para viabilizar estas propostas.

Nas PEMES, especialmente naquelas que podemos cualificar de microempresas, a realización de actividades que non forman parte do “saber facer” absorbe unha parte importante dos recursos que acostuman a infrautilizarse en aspectos que non conforman o núcleo duro da empresa.

A externalización destes aspectos no contorno de empresas de pequena dimensión e incluso autónomos, conta cuns requirimentos de especialización, confianza e comuñón de intereses que dificilmente se atopan na oferta externa, sobre todo se a pretensión é obter a cobertura integral de necesidades. Esta oferta pode suplirse polas cooperativas que estamos a analizar, que ademais poden achegar outros

valores engadidos, entre eles o que supón a participación activa do socio na planificación e control dos servizos prestados.

Como vantaxe engadida esta organización de servizos pode propiciar a posta en valor de recursos ociosos ou infrautilizados en razón de que non constitúen o obxecto da actividade principal do socio e a súa pequena dimensión non propicia o tratamento a unha escala que achegue rendibilidades significativas. Así pois a utilización destes recursos de xeito cooperativo pode redundar nunhas rendibilidades “extras” para o socio e como elemento de financiamento da propia estrutura asociativa.

Existe, ademais, outro aspecto que non debemos ignorar: en moitas ocasións estas rendibilidades derivan do tratamento de produtos residuais que co tratamento convencional xerarían un gasto en lugar dun beneficio. Gasto que debemos cuantificar non só polos custos inmediatos de eliminación, senón tamén e de xeito máis importante polos diferidos a través da súa repercusión na estratexia de calidade da propia empresa e na sociedade en xeral.

7.4.- Formación e información

Estas cooperativas, como concentración de persoas co obxecto de optimizar os seus propios negocios ou explotacións, resultan plataformas adecuadas para intervir no sector económico ou profesional no que desenvolven a súa actividade, procurando ou posibilitando un mellor e maior acceso á información sobre as circunstancias e cuestións da máis diversa índole que afecten ao sector que corresponda e que resulten do interese dos seus socios.

Obviamente ao intervir no sector de actividade ao que pertence como un factor supraindividual con presenza nel, ten posibilidades de acceso a información superiores ás que pode contar cada socio considerado na súa individualidade.

Así mesmo, pode resultar un magnífico instrumento para incidir e promover a formación dos seus socios nos temas que lles afectan, manténdoos actualizados naqueles aspectos que poden procurar unha maior viabilidade e competitividade dos seus negocios particulares e na profesionalización da xestión destes, mediante o apoio que ela pode prestar en todas as áreas que o socio considere conveniente.

En definitiva e desde este punto de vista, estamos a falar dunha ferramenta para mellorar a xestión empresarial dos seus partícipes para reforzar a súa intervención competitiva no mercado no que se atopan situados, e que facilita a súa consolidación nel.

7.5.- Presenza en foros de decisión que afectan á actividade

O contorno que rodea á actividade empresarial determina en gran medida as súas posibilidades de desenvolvemento. As políticas públicas nas súas distintas vertentes e ámbitos, local, autonómico,

estatal e fundamentalmente europeo, inciden directamente no que e no como das actividades económicas, pero non son as únicas, dado que os mercados propician estratexias e alianzas que tamén condicionan o desenvolvemento empresarial.

A grande empresa acostuma a contar con recursos para acceder aos foros de decisión que inciden no presente e no futuro da súa estratexia, ben sexa para coñecer as liñas de actuación e adaptarse co obxecto de tirarlle partido naqueles aspectos favorábeis ou ben para tratar de modificalas naqueles que puideran resultar prexudiciais. En definitiva é o xogo de forzas propio do noso contorno socioeconómico, caracterizado por un equilibrio de consensos ponderadores dos distintos intereses, e un forte grao de interrelación e dependencias mutuas.

As empresas de reducido tamaño pola contra, acostuman a quedar expostas ás estratexias e políticas deseñadas en foros aos que non teñen acceso, sobre todo por que nos procesos de globalización a que estamos asistindo concentranse cada vez máis os centros de decisión, afastándoos da posibilidade de intervención deste colectivo. As consecuencias, nun contorno que esixe cambios en períodos cada vez máis curtos de tempo, poden chegar a ser nefastas ao esixiren uns procesos de adaptación e sobreesforzos que poñen en xaque a propia pervivencia da empresa.

A resposta pasa inevitabelmente pola unión dos esforzos destas microempresas en estruturas asociativas que lle permitan trasladar a súa voz aos centros de decisión coa forza suficiente para que poida escoitarse. Non obstante a presenza nestes foros non pode converterse en testemuñal, so pena da súa ineficacia, máis ben ao contrario; ten que posuír capacidade de interlocución co obxecto de incidir positivamente no equilibrio de forzas ao que anteriormente nos referíamos.

Esta capacidade non reside exclusivamente nos niveis representativos que se posúan, senón e fundamentalmente na capacidade estrutural para incidir no sector ou actividade en cuestión, de xeito que poidan comprometerse a viabilización de políticas e estratexias. Neste punto as cooperativas que analizamos teñen moito que achegar, dado o seu carácter de ferramentas asociativas capaces de aglutinar as pemes baixo premisas que exceden dos aspectos representativos, construindo estratexias empresariais comúns e con capacidade de resposta homoxénea.

7.6.- A cooperativa desde dentro

A resposta das cooperativas da mostra acerca do grao de satisfacción e perspectivas sobre a marcha da cooperativa resulta coincidente: satisfactoria, boa e moi satisfactoria, son os adxectivos utilizados. Destacan especialmente no funcionamento da cooperativa os aspectos relativos ao día a día, a relación comercial ou de traballo, recaendo a peor valoración na organización produtiva e o funcionamento societario e sinalando entre as carencias o investimento. Constatan ademais que existe unha satisfactoria implicación dos socios en xeral e no 60% dos casos non existen conflitos, que polo teor das respostas do 40% restante, pertencente ao sector do transporte, achácanse a problemas de comunicación.

A opinión dos socios, recollida directamente, amósanos un consenso superlativo en torno á consecución dos resultados perseguidos individualmente cando se incorporaron á cooperativa, cun 92,2% de resultados positivos que se reparten entre o satisfeito (43,5%), bastante satisfeito (29,6%) e moi satisfeito (19,1%). En relación con esta valoración e ante a pregunta dos aspectos que máis valora, todos eles acadan unha media de notábel (7,75) destacando por encima do 8 a estabilidade, a comodidade e os servizos; e quédanse en valores cóntrarios a esta cifra a seguridade, os prezos e a formación por esta orde, e especialmente a integración con outros socios que se aparta da media e acada un 6,56.

A imaxe da cooperativa en comparación coas actividades doutras empresas do sector é percibida como boa (65,85%) e excelente (19,1%) polos socios, que unicamente a consideran mala ou regular nun 9,20% dos casos. Débese significar que neste aspecto os cooperativistas de transportes superan na cualificación de boa, en 14,9 puntos porcentuais, ao resto. O futuro tamén se amosa optimista en canto ao futuro dos socios na cooperativa consideradas boas ou excelentes nun 81,55% dos casos e regulares nun 17,15%.

Esta porcentaxe de optimismo consolídase cando a pregunta se refire ao futuro da cooperativa, que consideran bo ou excelente nun 75,5% dos casos, se ben os socios transportistas son menos optimistas neste aspecto cós de servizos (un 20,7%), tendencia que tamén se observaba, aínda que máis matizadamente, no futuro persoal (un 11,4). Cara ao futuro os socios consideran que a cooperativa debería mellorar en aspectos relacionados cos prezos e coa obtención de máis servizos.