

# ***CRITERIOS DE EFICIENCIA Y BUENAS PRÁCTICAS EN LOS PROCESOS DE CONCENTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE PARTICIPACIÓN***

POR

Paloma BEL DURÁN y  
Sonia MARTÍN LÓPEZ \*

## **RESUMEN**

En el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial en las sociedades cooperativas hay que identificar sus ámbitos de aplicación, así como los grupos de interés, su particular relación con la empresa y el tratamiento de la eficiencia como principio empresarial y como combinación de esfuerzos hacia la Responsabilidad Social.

De esta forma a lo largo del presente trabajo se plantea el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial para el caso de las sociedades cooperativas, por una parte desde la esfera interna o núcleo que de la propia definición de Responsabilidad Social atendería a los trabajadores, los clientes y los proveedores, esto es a los socios; y por otra, desde una esfera más amplia que atendería a los competidores, la comunidad local, el medio ambiente y la sociedad en general. Para ello, se analizan como requerimientos fundamentales en el ámbito interno, la eficiencia en la participación de los socios en los flujos empresariales, y en el ámbito externo, la concentración empresarial de las sociedades cooperativas, así como las variables que se ven modificadas en los procesos de concentración empresarial en aras de conseguir valores que ensalcen el buen gobierno y la Responsabilidad Social Empresarial. Por último, se tratar de determinar los efectos que los procesos de concentración tienen en la determinación del valor de la Responsabilidad Social en las sociedades cooperativas.

---

\* Investigadoras de la Escuela de Estudios Cooperativos de la Universidad Complutense de Madrid ([www.ucm.es/info/eec](http://www.ucm.es/info/eec)). Direcciones de correo electrónico: [pbelduran@ccee.ucm.es](mailto:pbelduran@ccee.ucm.es) y [soniamartinlopez@ccee.ucm.es](mailto:soniamartinlopez@ccee.ucm.es)

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, sociedad cooperativa, eficiencia, concentración

**Códigos Econlit:** J540, L210, M140, P130

## **CRITERIA OF EFFICIENCY AND GOOD PRACTICES IN THE PROCESSES OF CONCENTRATION OF THE PARTICIPATION ORGANIZATIONS**

### **ABSTRACT**

In the study of Corporate Social Responsibility in cooperative societies it is necessary to identify its areas of application, as well as the groups of interest, its particular relation with the company and the treatment of the efficiency as managerial principle and as combination of efforts towards the Social Responsibility.

This work sets out to study Corporate Social Responsibility for the case of cooperative societies, on one hand from the internal sphere or core that of the definition of Corporate Social Responsibility would pay attention to the workers, the customers and the suppliers, this is to the associates, and on the other hand from a wider sphere that would take in account the competitors, the local community, the environment and the society in general. For it, it is analyzed as fundamental requirements in the internal area, the efficiency in the participation of the associates in the managerial flows, and in the external area, the managerial concentration of the cooperative societies, as well as the variables that are modified in the processes of managerial concentration to obtain values that increase the good government and the Corporate Social Responsibility. Finally, it is determined the effects that the processes of concentration have in the determination of the value of the Social Responsibility in the cooperative societies.

**Key Words:** Corporative Social Responsibility, cooperative society, efficiency, concentration

## **DES CRITÈRES D'EFFICACITÉ ET DE BONNES PRATIQUES DANS LES PROCESSUS DE CONCENTRATION DES ORGANISATIONS DE PARTICIPATION**

### **RESUMÉ**

Dans l'étude de la Responsabilité Sociale Patronale dans les sociétés coopératives il faut identifier ses enceintes d'application, ainsi que les groupes d'intérêt, sa relation particulière avec l'entreprise et le traitement de l'efficacité comme un principe patronal et comme combinaison d'efforts vers la Responsabilité Sociale.

De cette façon le long du travail présent il se pose l'étude de la Responsabilité Sociale Patronale pour le cas des sociétés coopératives, d'une part depuis la sphère interne ou le noyau qui de la propre définition de Responsabilité Sociale Corporative s'occuperait des travailleurs, des clients et des fournisseurs, c'est aux associés; et par l'autre, depuis une sphère plus vaste dont il s'occuperait aux concurrents, la communauté locale, l'environnement et à la société en général. Pour cela, ils sont analysés comme requêtes fondamentales dans l'enceinte interne, l'efficacité dans la participation des associés dans les flux patronaux, et dans l'enceinte externe, la concentration patronale des sociétés coopératives, ainsi que les variables qui se trouvent modifiées dans les processus de concentration patronale en l'honneur de cela obtenir des valeurs ce qu'ensalcen le bon gouvernement et la Responsabilité Sociale Patronale. Enfin, se fréquenter de déterminer les effets que les processus de concentration ont dans la détermination de la valeur de la Responsabilit  Sociale dans les sociétés coopératives.

**Des mots clefs :** Une responsabilit  Sociale Corporative, une société coop rative, efficacité, concentration

## **1. INTRODUCCIÓN: HACIA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS.**

El gobierno corporativo nace al calor de la teoría contractual o teoría de la agencia según la cual las empresas se configuran en torno a un entramado de relaciones entre la propiedad y el control o los agentes. Lo conveniente es canalizar adecuadamente dichas relaciones en el campo de la dirección, la gestión, y el control empresarial con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

La Responsabilidad Social Empresarial se presenta como un modelo que no sólo reconoce a la empresa como un entramado de relaciones entre propiedad y control sino de todas aquellas personas o grupos interesados por la marcha de la empresa: los empleados, los clientes, los proveedores, los competidores, la comunidad local, el medio ambiente, la sociedad en general, preservando el capital medioambiental y el capital físico, financiero e intelectual de la organización (RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, 2006: p. 11-15).

La Responsabilidad Social Empresarial tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para su desarrollo deben establecerse los cauces necesarios para llegar a identificar fielmente a los diferentes grupos de interés y sus necesidades, desde una perspectiva global y se deben introducir criterios de responsabilidad en la gestión que afecten a toda la organización y a toda su cadena de valor. Las políticas responsables emprendidas desde la empresa generan unos resultados, medibles a través de indicadores, que deben ser verificados externamente y comunicados de forma transparente.

Este modelo de empresa con un enfoque plural combina eficiencia y equidad para favorecer la creación de riqueza a largo plazo y de modo sostenible

De este modo, la primera cuestión que ha de plantearse es la identificación de los ámbitos de la Responsabilidad Social en la sociedad cooperativa así como la identificación de los grupos de interés, su particular relación con la empresa y el

tratamiento de la eficiencia empresarial como principio empresarial y como combinación de esfuerzos hacia la Responsabilidad Social.

## **2. EL ÁMBITO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA SOCIEDAD COOPERATIVA.**

El ámbito de la Responsabilidad Social de la Empresa es interno y es externo a la empresa.

Desde un punto de vista general, el ámbito interno se refiere por un lado al respeto al medio ambiente en la actividad de la empresa y se refiere a los derechos de sus trabajadores, a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la no discriminación por razón de edad, origen racial o étnico, religión o discapacidad, a la salud y seguridad laboral, y a la conciliación de la vida personal o familiar y laboral.

Por su parte el ámbito externo ha de tener en cuenta el respeto riguroso a los derechos de los clientes y consumidores que compran sus productos y servicios o de sus proveedores, al respeto a los Derechos Humanos, a la acción cultural, medioambiental o social de las empresas, entendida ésta última como la asignación de recursos empresariales a proyectos relacionados con personas desfavorecidas en las comunidades donde opera la empresa. El gráfico siguiente pone de manifiesto las partes interesadas en cualquier empresa y por tanto, también, en la sociedad cooperativa.

**Gráfico 1**  
**Partes interesadas en la sociedad cooperativa**



Fuente: Elaboración propia.

Las diferencias estriban en la participación de los mismos en el ámbito interno y/o externo de la empresa y en las particulares relaciones entre los partícipes y la entidad. La especificidad de la sociedad cooperativa hace que las relaciones varíen y que deban ser estudiadas convenientemente de cara al estudio de la eficiencia.

**Cuadro 1**  
**Las particularidades de la doble condición de los partícipes en la sociedad cooperativa**

<b>Ámbito interno</b>	<b>Ámbito externo</b>	<b>Eficiencia en los flujos</b>
Socios		Reales, informativo-decisionales y financieros
Proveedores	Proveedores	Reales
Trabajadores	Trabajadores	Reales e informativo-decisionales
Clientes	Clientes	Reales
Bancos	Bancos	Financieros
Acreeedores	Acreeedores	Financieros
	Directivos	Informativo-decisionales
	Comunidad	
	Sociedad	
	Obligacionistas	
	Entorno	
	Gobierno	

Fuente: Elaboración propia.

Atendiendo a la clasificación que contempla a las sociedades cooperativas como de proveedores o consumidores según su participación en el proceso productivo y comercial de la empresa que es lo que le concede precisamente su condición (GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, 1988-1989: p. 87), es preciso atender a la doble condición de los socios en el modelo contractual que determinará los códigos de Buen Gobierno y responsabilidad social en la medida en que la condición de los contratos recae sobre las mismas personas que protagonizan distintas condiciones.

Se añade una columna con su repercusión en la eficiencia de los flujos que será la base del estudio que se realiza más abajo.

En este orden de cosas, los socios de las sociedades cooperativas lo son por tener la condición de:

1. Proveedores de algún factor productivo, ya sea la tierra, el producto o el trabajo y en este sentido se incluyen como partícipes internos los trabajadores, los

proveedores propiamente dichos. Incluso, los socios se convierten en acreedores financieros cuando aportan recursos a la sociedad como préstamos lo que hace que los bancos en un sentido muy estricto (el de las secciones de crédito que puedan desarrollarse en la sociedad en virtud de la normativa aplicable) puedan convertirse en partícipes internos

2. Consumidores de algún producto desarrollado por la empresa, por lo que tienen cabida de forma interna los clientes.
3. Ambas cosas, lo que englobaría en este tipo de sociedad a todos los partícipes mencionados más arriba como partícipes internos.

Los partícipes externos se reservan a la sociedad y el entorno próximo, incluida la administración; a la dirección de la empresa que se establece como externa como premisa para garantizar el buen funcionamiento de la sociedad si bien la realidad aún existente en nuestro país demuestra que la dirección puede recaer sobre alguno de los socios.

Este entramado peculiar de las sociedades cooperativas afecta a la justicia y a la eficiencia, en último extremo, al tener en cuenta la necesidad de conciliar la condición de los partícipes haciendo necesario un equilibrio en las contraprestaciones que en definitiva constituyen la base sobre la que se articula el objetivo de la empresa: la generación de mayor riqueza para los partícipes.

Así las cosas, la responsabilidad social empresarial, en el caso de las sociedades cooperativas en particular o de todas las empresas de participación en general, hay que estudiarla atendiendo a dos esferas diferentes.

De una parte una esfera interna o núcleo que de la propia definición de Responsabilidad Social Empresarial tendería a los trabajadores, los clientes y los proveedores, esto es a los socios, y una esfera más amplia que atendería a los competidores, la comunidad local, el medio ambiente y la sociedad en general.



### **3. LOS REQUERIMIENTOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Atendiendo a los ámbitos analizados, dos son fundamentalmente los requerimientos para que la sociedad cooperativa sobreviva en el mercado y sea capaz de impulsar el desarrollo atendiendo a los criterios establecidos de Responsabilidad Social Empresarial.

- En el ámbito interno: la eficiencia en la participación de los socios en todos y cada uno de los flujos de la empresa.
- En el ámbito externo: la concentración empresarial de las sociedades cooperativas. Esto es, de que modo, la sociedad cooperativa y su crecimiento, es capaz de alcanzar los objetivos establecidos, ya sea cuando el crecimiento se produce de forma interna o cuando se establecen relaciones con o sin vinculación patrimonial y por motivos funcionales o en el ámbito de las decisiones empresariales.

#### **3.1. El ámbito interno: La eficiencia.**

Como se ha indicado más arriba, este modelo de empresa con un enfoque plural combina eficiencia y equidad para favorecer la creación de riqueza a largo plazo y de modo sostenible.

El término eficiencia se define como capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado<sup>1</sup>. En un sentido más amplio del término, la eficiencia es la consecución de los mejores resultados incurriendo en los mínimos sacrificios.

Por su parte, equidad puede ser definida como justicia natural.

---

<sup>1</sup> Voz: Eficiencia. Diccionario de la Real Academia de la Lengua. <http://buscon.rae.es/draeI/>

Así las cosas, nos encontramos la búsqueda, de una parte, de un principio empresarial por excelencia, la eficiencia, que ha de ser entendida en todos y cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa y de un principio cooperativo el que procura el reparto equitativo o justo de la riqueza según la contribución a la riqueza que genera la sociedad.

Como quiera que la eficiencia en el proceso real y financiero de la sociedad cooperativa pasa por el reparto justo de la riqueza, podemos llegar a concluir que la equidad está contenida en la eficiencia así como otros valores y principios que serán desarrollados.

Como cualquier empresa, la sociedad cooperativa es eficiente cuando consigue la economicidad en la actividad o actividades que realiza, la mayor productividad de los factores que utiliza y la máxima rentabilidad del capital económico.

Sin embargo, en la sociedad cooperativa este comportamiento tiene limitaciones relativas, en primer lugar, como todas las empresas, por razones de entorno; y, en segundo lugar, por la particularidad de ser empresas de participación que añade una restricción más a la consecución de este principio empresarial.

La sociedad cooperativa será eficiente en la medida que la participación de los socios lo sea, respetando unas reglas de comportamiento societarias que han sido formuladas como principios cooperativos por la Alianza Cooperativa Internacional (INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE, 1995).

Y dicho comportamiento ha de reflejarse en los tres tipos de flujos que acontecen en la misma: los informativo-decisionales, los reales y los financieros.

**Cuadro 2**  
**Eficiencia en los flujos empresariales**

<b>Eficiencia</b>	<b>Factores</b>	<b>Reglas de comportamiento</b>
Flujos informativo-decisionales	Toma de decisiones democrática (GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, 1988-1989, p. 114). Participación. Control de los socios. Profesionalización de la dirección.	Rotación de cargos. Externalización de la dirección. Incentivos a la participación. Información, comunicación, educación.
Flujos reales	Mínimos costes de producción y los de comercialización. Máxima productividad de los factores productivos. Mayor calidad de las producciones. Adaptación a la demanda del mercado.	Homogeneidad de los socios. Exclusividad en la participación. Subsidiariedad (BALLESTERO PAREJA y CABALLER MELLADO, 1985) <sup>2</sup> .
Flujos financieros	Solvencia. Máxima consecución de la rentabilidad económica y/o financiera.	Mecanismos de capitalización de la empresa. Garantías de las aportaciones.

Fuente: Elaboración propia.

La eficiencia, por tanto, de la sociedad cooperativa pasa por el equilibrio de las contraprestaciones que reciben los partícipes internos en la empresa que son los socios en su condición de tomador de decisiones, de financiador y de partícipe en el proceso real como proveedor o consumidor.

Las sociedades cooperativas nacen como pequeñas empresas protagonistas del entramado empresarial que caracteriza nuestro tejido económico y las pequeñas y medianas empresas han sido las eternas olvidadas en los debates sobre Responsabilidad Social, y como no las sociedades cooperativas; sólo las grandes empresas fueron objeto inicial de estudio y la aplicabilidad de los principios de responsabilidad social y habida

<sup>2</sup> La sociedad cooperativa no tiene razón de ser sino es por el carácter de subsidiaria con respecto a los empresarios individuales que la conforman.

cuenta de su contribución a la generación de riqueza han de ser trasladados a las pequeñas y medianas empresas.

Las sociedades cooperativas han de concienciarse de las mayores contraprestaciones que su comportamiento eficiente en términos de responsabilidad social tendrá en el futuro: mayor facturación, mayor implantación en el mercado y mayores beneficios pero el equilibrio necesario se consigue cuando las satisfacciones sean efectivas en un plazo razonable y cuando el coste asumido por llevarlo a cabo compense los sacrificios.

Estas empresas ya vienen desarrollando compromisos de responsabilidad con sus socios y también con el entorno donde desarrollan su actividad, con las comunidades locales, y se trata también de poner esto en valor en el mercado, al menos mediante el conocimiento de lo que se está haciendo. La puesta en marcha de dichos mecanismos no significa que asuman nuevas obligaciones, sino simplemente su manera de operar con base en la eficiencia y en el mantenimiento de los principios que les son propios responden a criterios de responsabilidad y hay que potenciarlos:

- Con respecto a sus socios trabajadores, la seguridad en el trabajo y la promoción de la conciliación de la vida familiar y laboral.
- Con respecto a sus clientes, socios o no, en la medida que se exige la calidad en los servicios que son demandadas por el mercado y son claves en la competitividad.
- Con respecto a los proveedores socios de factores productivos en la medida que siendo sus propios socios puede extenderse la cultura de responsabilidad social y sostenibilidad.

Con todo, la vía para consecución del equilibrio mencionado es la creación de redes de empresas, la concentración empresarial. Es muy importante formalizar acuerdos con asociaciones empresariales, asociaciones de empresas, centros de formación, cámaras de comercio, etcétera; esto es, la concentración es el vehículo para que el coste de la responsabilidad social no sea elevado y las eficiencia en su realización supondrá la mayor generación de contraprestaciones haciendo mínimos los sacrificios que se diluyen entre todos los partícipes y lo hacen menos gravoso.

### **3.2. El ámbito externo: la concentración.**

La supervivencia de las sociedades cooperativas en un mercado global y competitivo requiere que sean capaces de acometer procesos de concentración empresarial.

Las empresas nacen pequeñas y a lo largo de su vida van creciendo de forma interna. Sin embargo, algunos factores limitan dicho crecimiento: la variabilidad del número de socios, la estacionalidad de las producciones, los factores estructurales, los propios principios societarios, la pérdida de flexibilidad, etcétera.

Estos factores impulsan a la sociedad cooperativa a crecer de forma externa mediante vinculaciones patrimoniales con objeto de fusionarse, adquirir o absorber a otras empresas o mediante simples cooperaciones o acuerdos entre ellas.

La concentración es la culminación del principio empresarial del crecimiento; y, para las sociedades cooperativas es, además, un requerimiento o recomendación del correspondiente principio cooperativo de intercooperación que exige que colaboren con otras sociedades cooperativas.

Con todo, lo importante es que se consigan sinergias empresariales; es decir, que el valor resultado de la concentración sea superior a la suma de los valores de las sociedades cooperativas que se concentran, y que todos los socios ganen con el proceso, o por lo menos ninguno pierda.

Además, las sociedades cooperativas han de mantener su cultura empresarial y su cultura societaria como sociedad cooperativa, cualquiera que sea la estrategia de crecimiento que lleve a cabo o la forma de concentración que elija.

Cuando la concentración es entre sociedades cooperativas, a través de organizaciones de grado superior o de convenios de colaboración entre ellas, es fácil su permanencia. Sin embargo, si la concentración se efectúa a través de fórmulas no

específicas y basadas en el capital se requiere que no se modifiquen los principios básicos y que la sociedad cooperativa, como empresa democrática, influya sobre el entorno en el que se desarrolla.

Si esto es así, los grupos cooperativos pueden llegar a considerarse la base del desarrollo y del incremento de la competitividad del sector dentro y fuera de las fronteras españolas. Es por ello por lo que se debieran establecer algunos requisitos, tales como que:

- El principio democrático en la toma de decisiones no ha de perder su esencia, por más que la mayor dimensión o la participación en empresas capitalistas, pudieran hacer que se cuestionara.
- Las sociedades cooperativas de primer grado, las de base, no deben modificar sus estructuras ni sus reglas de comportamiento; si bien es cierto que los procesos de concentración pueden generar segregaciones y escisiones para facilitarlos.
- Que en última instancia la posibilidad de acumular poder a través de los votos, cuando las sociedades acometen procesos de concentración con sociedades no cooperativas o crean sociedades distintas de aquellas, sea siempre en proporción a la participación del socio en los flujos reales y nunca en el capital.
- Que los procesos de concentración permitan la homogeneidad de los socios, tanto en función de sus aportaciones a los flujos reales, en cuanto a calidad y cantidad, como en función de las aportaciones obligatorias al capital social de la sociedad.

El cumplimiento de estos requerimientos hará que la cooperación procure el equilibrio en términos de responsabilidad social empresarial.

Son varias las fórmulas que las sociedades cooperativas pueden utilizar para acometer procesos de concentración empresarial (GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, 1989: p. 439). Algunas genéricas para todas las empresas, otras específicas para las sociedades cooperativas y de forma global, algunas con el

mantenimiento de sus propios patrimonios y otras con vinculación de los patrimonios que las unen.

Se trata de poner de relieve como siendo la intercooperación un vehículo eficiente para la aplicación de criterios de responsabilidad social las variables que intervienen en dichos procesos se mantengan o en su caso se potencien.

#### **4. LAS VARIABLES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL CRECIMIENTO VÍA CONCENTRACIÓN EMPRESARIAL.**

El hecho de que la empresa apueste por el aumento de su dimensión empresarial como vía para conseguir el tamaño adecuado para poder competir (LÓPEZ HERRERA y SERRANO DOMÍNGUEZ, 2001; y GARCÍA VILLALOBOS, 2004: p.84)<sup>3</sup> en el mercado y sobrevivir hace que se vean modificadas algunas de las variables a tener en cuenta en su comportamiento en aras de conseguir valores que ensalcen el buen gobierno y la responsabilidad social empresarial. Variables que pueden variar en función de si la forma de concentración elegida se lleva a cabo, sin o con vinculación patrimonial.

El éxito de los procesos de concentración está garantizado en mayor medida cuando tiene lugar entre otras empresas de participación con las mismas formas jurídicas, que cuando también entran en juego empresas capitalistas convencionales que no comparten los valores y principios de las empresas de participación, lo que dificulta el proceso y conlleva mayores costes y conflictos (CABALEIRO CASAL, 2004: p. 117-118).

---

<sup>3</sup> La mejora de la competitividad empresarial es uno de los factores que preocupan a las empresas españolas de menor tamaño. En la posición competitiva de la empresa, no sólo intervienen los factores internos sino también las diferencias estructurales de los distintos sectores de la economía, por lo que la gestión económica y financiera ha de ser diferente en cada caso determinando así diferencias en la competitividad entre las empresas de un mismo sector.

**Cuadro 3**  
**VARIABLES QUE PUEDEN VERSE MODIFICADAS EN LOS PROCESOS DE CONCENTRACIÓN EMPRESARIAL**

Procesos de concentración	Variables	Incidencia en los Flujos Empresariales	Responsabilidad Social Empresarial
Sin vinculación patrimonial	Flexibilidad	FR, FID y FF	Todos los colectivos
	Productividad	FR	Socios, trabajadores, clientes, comunidad
	Número de trabajadores	FR	Trabajadores, clientes, comunidad
	Sistemas comunicación	FID	Socios, trabajadores, clientes y proveedores
	Recursos financieros	FF	Socios, trabajadores, comunidad
Con vinculación patrimonial	Costes de agencia	FID	Socios y trabajadores
	Profesionalización directivos	FID	Todos los colectivos
Sin y con vinculación patrimonial	Rentabilidad económica	FR y FID	Socios y trabajadores
	Motivación	FR	Todos los colectivos
	Número de empleados	FR	Socios, trabajadores y comunidad
	Inversiones	FR	Todos los colectivos
	Inversión en formación	FR	Socios y trabajadores
	Inversión nuevas tecnologías	FR	Socios, trabajadores, clientes y proveedores
	Ventas	FID	Todos los colectivos
	Endeudamiento	FF	Socios
	Costes Financieros	FF	Socios
	Liquidez	FF	Socios y proveedores
Solvencia	FF	Socios y proveedores	

Fuente: Elaboración propia.

Nota: FR (Flujos Reales), FID (Flujos Informativo Decisionales) y FF (Flujos Financieros).

#### 4.1. Análisis de las variables.

##### 4.1.1. Variables que se ven afectadas en los procesos de concentración sin vinculación patrimonial.

Los acuerdos de cooperación empresarial permiten a las empresas participantes conservar su independencia jurídica, de tal forma que la colaboración sólo se centra en



determinados aspectos, mientras que para el resto, cada una de las empresas participantes continúa desarrollando sus actividades de forma individual. De esta forma, cada empresa sólo pierde parte de autonomía en la toma de decisiones. El objetivo de los acuerdos de cooperación empresarial es que todos los participantes obtengan beneficios de la puesta en común de los recursos y habilidades, y compartan y diversifiquen los riesgos, basándose sus relaciones en la confianza mutua. Es importante planificar y determinar los objetivos que desean alcanzar con el acuerdo de cooperación, así como las responsabilidades y las aportaciones que va a realizar cada empresa participante, para reducir al mínimo las probabilidades de que el acuerdo de cooperación fracase. A mayor heterogeneidad entre los socios, mayor número de intervinientes, similitud de la dimensión empresarial y menores inversiones en capital tras el acuerdo, existen mayor diversidad de intereses, mayores conflictos por obtener el control y menores barreras de salida, por lo que menor es la probabilidad de éxito del acuerdo (MARCO LAJARA, GARCÍA LILLO y QUER RAMÓN, 2003: p. 159-169).

Las sociedades participantes disponen de la flexibilidad que necesitan para poder adaptarse en cada momento a las circunstancias del mercado, tanto en los flujos reales como en los informativo-decisionales, o en los financieros (CABALEIRO CASAL, 2001: p. 11-13), lo que en términos de responsabilidad social beneficia a todos los colectivos implicados. De esta forma, permiten la puesta en común de recursos, ideas y capacidades que mejoran la productividad de la empresa (LEO IRANZO, 2003: p. 139-151), así como, posibilitan la reducción de la rigidez establecida por la ley en cuanto al límite de número de trabajadores no socios<sup>4</sup>, al permitir la red la recolocación de los excedentes de mano de obra según las necesidades en cada momento de las empresas participantes evitándose despidos y contratos temporales, y favoreciendo la generación de empleo estable y de calidad, fundamentalmente en la comunidad en la que empresa desarrolla su actividad. Incluso los socios trabajadores por su doble condición de socios y trabajadores, con el objetivo de proteger su estabilidad laboral pueden reducir

---

<sup>4</sup> ESPAÑA. LEY 27/1999, de Cooperativas, de 16 de julio, *Boletín Oficial del Estado*, nº 170, de 17 de julio. Artículo 80. "El número de horas/año realizadas por trabajadores con contrato de trabajo por cuenta ajena no podrá ser superior al 30 % del total de horas/año realizadas por los socios trabajadores".

ESPAÑA. LEY 4/1997, de Sociedades Laborales, de 24 de marzo, *Boletín Oficial del Estado*, nº 72, de 25 de marzo. Artículo 1.2. "El número de horas-año trabajadas por los trabajadores contratados por tiempo indefinido que no sean socios, no podrá ser superior al 15 por ciento del total de horas-año trabajadas por los socios trabajadores. Si la sociedad tuviera menos de 25 socios trabajadores, el referido porcentaje no podrá ser superior al 25 por ciento del total de horas-año trabajadas por los socios trabajadores".

voluntariamente sus remuneraciones, retrasar su percepción o aumentar su jornada laboral (JORDÁN RODRÍGUEZ , 2002: p. 41). Todo ello incide positivamente en los flujos reales de la empresa.

Los procesos de concentración sin vinculación patrimonial permiten establecer acuerdos de colaboración con clientes y proveedores con los que se subcontrata, normalmente de carácter local, lo que permite el fortalecimiento de las relaciones con los mismos así como un mayor conocimiento e intercambio de ideas y sugerencias, y contribuye al desarrollo de la comunidad en la que desarrollan su actividad. De esta forma se consiguen mejoras tanto en los flujos reales como en los informativo – decisionales.

También resulta fundamental el establecimiento de los sistemas de comunicación adecuados para evitar que surjan conflictos, y permitan satisfacer la necesidad de mayor cantidad y calidad de información, así como la coordinación de las acciones llevadas a cabo por los distintos participantes (CABALEIRO CASAL, 2001: p. 13-14), para mejorar los flujos informativo - decisionales.

Además, los distintos participantes pueden colaborar en la constitución de fondos mediante la aportación de parte del resultado positivo del ejercicio, por lo que se disponen de recursos financieros comunes por ejemplo, para acometer nuevas inversiones reduciéndose el riesgo que soportan los socios (CANO LÓPEZ, 2002: p. 86-87 y p. 94-95), lo que incide en los flujos financieros.

#### **4.1.2. Variables que se ven afectadas en los procesos de concentración con vinculación patrimonial.**

Las formas de concentración con vinculación patrimonial implican la unión de dos o más empresas, en la que al menos una de ellas pierde su personalidad jurídica. En estos procesos, a cambio de obtener una mayor estabilidad de la empresa se pierde flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno.

El proceso de concentración con vinculación patrimonial se puede haber llevado a cabo con algún cliente o proveedor al que anteriormente subcontractaba sus servicios, lo que permite mejorar la eficiencia del proceso productivo. Así, el mejor conocimiento del cliente permite ofertar productos y servicios más adaptados a sus necesidades, así como poder anticiparse en mayor medida a los cambios en los gustos de los mismos. En el caso de los proveedores, se pueden optimizar los sistemas de producción y distribución, lo que puede permitir la reducción del consumo de recursos energéticos, así como de la emisión de recursos contaminantes en beneficio del medioambiente.

Por otra parte, pueden incrementarse los conflictos salariales si se dieran diferencias con respecto a la situación salarial previa al proceso de concentración. La mayor dimensión adquirida por la empresa puede favorecer el establecimiento de planes de promoción, así como la seguridad económica, y el equilibrio entre la vida personal y profesional. El hecho de que las empresas se preocupen por sus empleados permite incrementar la productividad de la misma al reducirse la rotación y contar con una plantilla más motivada.

En estos casos, con respecto a las empresas de menor dimensión, pueden verse incrementados los problemas de agencia, los comportamientos oportunistas, así como los conflictos. Además, se puede dificultar la coordinación en la toma de decisiones, y la transmisión de información entre los distintos niveles de la organización de la empresa. Para evitar esto, al ganar dimensión la empresa se debe favorecer la profesionalización de los cargos de dirección y de los órganos de gobierno. Se da una mayor eficiencia organizativa al delegarse responsabilidades de directores y gestores, así como la especialización de los trabajadores.

La presencia de las mujeres en los Consejos Administración es mayor en las empresas de gestión democrática. No obstante, hay que tener en cuenta que aunque el mayor tamaño del Consejo de Administración favorece la presencia de mujeres en el mismo, sin embargo, no ocurre lo mismo con el tamaño empresarial, dado que a medida que se incrementa el tamaño de la empresa disminuye la presencia de la mujer (MATEOS DE CABO, ESCOT MANGAS y GIMENO NOGUÉS, 2006: p. 75).

Otra de las variables que se ve afectada es la cifra del capital social que se incrementará, así como el número de socios, por lo que habrá que determinar cuál es el nuevo porcentaje de participación de los socios en la nueva sociedad.

#### **4.1.3. Variables que se ven afectadas tanto en los procesos de concentración sin vinculación patrimonial, como en los procesos de concentración con vinculación patrimonial.**

Independiente de que el proceso de concentración se lleve a cabo sin o con vinculación patrimonial esto redundará en una mejora de la rentabilidad económica obtenida por la empresa, y en última instancia de la rentabilidad económica que pueden obtener los socios, mejorándose así su retribución por la participación en el proceso productivo, y pudiéndose ver mejorada también la retribución de los empleados no sólo vía salarial, sino también a través de mejoras en los sistemas de pensiones u otras prestaciones. También se puede mejorar la retribución de los trabajadores en relación con el salario mínimo local de la comunidad en la que la empresa lleva a cabo su actividad productiva. Ello es debido a reducción de los costes unitarios de producción por las economías de escala, lo que permite utilizar los recursos de una manera más eficiente; así como por las economías de diversificación que se producen, al poderse producir o distribuir más de un producto a través de la misma unidad productiva; y la reducción de los costes de transacción, al reducir los costes por la contratación de servicios externos de elaboración o producción que ahora se incorporan a la empresa (CABALEIRO CASAL, 2004: p. 105). No obstante, no sólo se reducen los costes, sino que también se incrementan las ventas ganándose cuota de mercado, dado que la mayor dimensión mejora la imagen de estabilidad de la empresa y permite acceder a nuevos mercados y hacer nuevos clientes, así como ofertar nuevos servicios, incrementándose el valor económico generado. Todo ello tiene su reflejo positivo en los flujos reales.

Los procesos de concentración empresarial también permiten incrementar la capacidad productiva, pudiéndose aumentar el volumen de inversiones realizadas, así como la inversión en capital humano y en nuevas tecnologías de la información. El incremento de la capacidad de dar formación a los trabajadores para que puedan participar en programas de gestión de habilidades y formación continua,

independientemente de su categora, en el caso de los procesos de concentracin sin vinculacin patrimonial, se puede llevar a cabo mediante el establecimiento de acuerdos para que una empresa ofrezca formacin a varias que estn relacionadas, y por ejemplo formen parte todas ellas de una misma red empresarial, lo que les permite compartir costes y ofrecer a sus trabajadores planes de formacin que de otra forma sera inviable dado el importante esfuerzo econmico a realizar. En el caso de los procesos de concentracin con vinculacin patrimonial, el hecho de que la empresa incremente su dimensin le permite bien disponer de los recursos financieros suficientes para subcontratar la formacin, o bien disponer dentro de la propia empresa de un departamento especializado en formacin. La formacin de los trabajadores permite que stos puedan desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa, y promocionar.

Cuando las empresas crecen tambin es ms fcil que se invierta en polticas que permitan la conciliacin de la vida personal y la vida laboral, as como de igualdad de oportunidades, y la creacin de empleo.

En cuanto a la inversin en nuevas tecnologas de la informacin, su adquisicin permite gestionar de forma ms eficiente la informacin contribuyendo a facilitar el proceso de toma de decisiones. Por tanto, resulta de vital importancia la implantacin de nuevos sistemas de gestin que se adapten a las necesidades del negocio, permitan la automatizacin de procesos, y mejoren la gestin de los clientes y proveedores. De esta forma, se mejora la comunicacin con los trabajadores posibilitando el teletrabajo, as como la comunicacin con los clientes y proveedores.

Tambin se podrn realizar en mayor medida inversiones para la utilizacin de energas renovables, para ahorrar energa, llevar a cabo planes de tratamiento de vertidos y residuos, as como de reduccin de emisiones contaminantes, reducir el impacto medioambiental del transporte y utilizar materiales de embalaje reciclables, lo que supondr mejoras para el medioambiente.

Por otra parte, los procesos de concentracin empresarial permiten mejorar la motivacin de los socios y los trabajadores. En las empresas de participacin los socios que participan en el proceso productivo se sienten especialmente motivados por el hecho de ser tambin propietarios, dado que la buena marcha de la empresa les

permitirá obtener una mayor remuneración económica, así como satisfacer sus necesidades de autorrealización y poder. Además, en el caso de las sociedades cooperativas de trabajo asociado y de las sociedades laborales, también les permitirá conservar su puesto de trabajo. No obstante, en el caso de los trabajadores que no sean socios, el equipo directivo ha de identificar las necesidades no satisfechas para tratar de diseñar planes de motivación que combinen la realización de las demandas personales y profesionales con la consecución de los objetivos empresariales. Entre los principales planes de incentivos se encuentran el pago de incentivos, el enriquecimiento de los puestos de trabajo y la administración de objetivos. No obstante, las medidas relacionadas con los incrementos salariales pueden servir inicialmente, pero posteriormente lo que buscan los trabajadores es la autorrealización.

Además, se mejora el acceso a las fuentes de financiación ajenas pudiéndose incrementar el nivel de endeudamiento de la empresa al ofrecer mayores garantías, y se consiguen mejores tipos de interés, lo que reduce los costes financieros asociados a las deudas y permite la mejora de la rentabilidad financiera. El hecho de contar con mayor nivel de garantías permite que las empresas puedan mejorar su liquidez al poder sustituir parte de la financiación a corto plazo por financiación con vencimiento a largo plazo, aunque como consecuencia de lo anterior el nivel de solvencia empeoraría. En definitiva, los procesos de concentración permiten a las empresas que participan en ellos incrementar su capacidad financiera. En los casos en los que no existe vinculación patrimonial el establecimiento de acuerdos entre las empresas permite que se compartan los costes y los riesgos.

La mejora de la marcha de la empresa como consecuencia de los procesos de concentración favorece también el desarrollo de la comunidad, dado que los mejores resultados empresariales obtenidos favorecen la creación de empleo de calidad y estable en todos los niveles, fundamentalmente local debido al enraizamiento de este tipo de empresas a su lugar de origen, así como la inversión de parte de los beneficios en infraestructuras y servicios locales, lo que contribuye al desarrollo local. Por otra parte, la empresa también se ve beneficiada por el incremento del consumo de los productos y servicios ofertados por parte de la comunidad.

## 5. EL VALOR DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS Y LOS EFECTOS DE LA CONCENTRACIÓN.

Las empresas que configuran la Economía Social, en las que las personas son más importantes que el capital (BAREA TEJEIRO, 2003: p. 137-148)<sup>5</sup>, han demostrado estar a la vanguardia en materia de responsabilidad social empresarial (PALOMO ZURDO y VALOR MARTINEZ, 2004: p. 188)<sup>6</sup> no limitándose estrictamente al cumplimiento de las obligaciones legales, sino apostando por la inversión en objetivos sociales al formar parte de sus propios valores (DE CASTRO SANZ, 2005: p. 41-43; y PÉREZ SANZ y GARGALLO CASTEL, 2005: p. 313-315). Las empresas de Economía Social generan puestos de trabajo (GARCÍA JIMÉNEZ, 2001)<sup>7</sup> en el ámbito local, de calidad y estable (ARRANZ MUÑOZ y GARCÍA SERRANO, 2004)<sup>8</sup>, y buscan la inserción en el mercado laboral de los colectivos más desfavorecidos, además de dar cobertura a las demandas de nuevos servicios. La preocupación de estas empresas se centra en el ser humano, en sus problemas y necesidades (PÉREZ GINER, 2003: p. 313; y PÉREZ FERNÁNDEZ, 2002: p. 148). Siguiendo al profesor CHAVES “la función de las entidades de la economía social se halla íntimamente ligada a la satisfacción de necesidades sociales y a la mejora de la calidad de vida de la población y a la resolución de los problemas sociales latentes, objetivos que pretenden alcanzar mediante formas organizativas variadas (CHAVES ÁVILA, 1999: p. 122)”. Así, la Comisión europea afirma que “las cooperativas y otras empresas de tipo mutualista y asociativo tienen una larga tradición en combinar viabilidad y responsabilidad social gracias al diálogo entre las partes interesadas y a la gestión participativa, y pueden servir de referencia a otras organizaciones (COMUNIDADES EUROPEAS. COMUNICACIÓN COM(2002) 347 final)”.

---

<sup>5</sup> En las empresas de Economía Social tanto la distribución del beneficio como la toma de decisiones no van unidas al capital aportado por cada socio, sino que prevalece el principio democrático de “una persona un voto”.

<sup>6</sup> En las empresas de economía social la responsabilidad social se lleva ejerciendo de forma natural desde hace tiempo. Los socios de las organizaciones de participación pueden ejercer una postura activa en lo relativo al cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa de forma distinta a lo que sucede en las empresas cotizadas, además la propia identidad de estas organizaciones recoge implícitamente la responsabilidad social empresarial.

<sup>7</sup> Puede verse un análisis tanto de la creación de puestos de trabajo, como de su evolución y distribución sectorial y geográfica.

<sup>8</sup> La inestabilidad del empleo se hace más patente en los colectivos de las mujeres, los jóvenes y las personas con bajo nivel de estudios.

En las sociedades de menor dimensión se suelen establecer lazos de amistad o de parentesco que suelen unir a los socios, las relaciones entre sus miembros son más estrechas y personalizadas (MERINO DE DIEGO, 2005: p. 6)<sup>9</sup>. El sentimiento de pertenencia a un grupo por parte de los trabajadores no socios está más arraigado que en las empresas capitalistas convencionales, lo que favorece su implicación para alcanzar los objetivos establecidos. No obstante, su reducida dimensión limita la implantación de los criterios socialmente responsables.

#### Cuadro 4

##### Análisis DAFO de la Responsabilidad Social Empresarial en las PYMES

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Recursos limitados Poca formación y conocimiento Comunicación Falta de motivación Falta de estrategias comunes	Sanciones administrativas Supervivencia Pérdida de competitividad No acceso a mercado global
<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>
Ventaja competitiva Ayudas Administración Mejora la Reputación Anticiparse a futuras regulaciones y exigencias Mejor conocimiento clientes Control de riesgos	Las PYMES son más adaptables y flexibles Menos burocracia Conocimiento del entorno local Mayor confianza Menos exigencias

Fuente: ROSER HERNÁNDEZ, I. Coordinadores: CABRERIZO SANZ, L; DE LA CUESTA GONZÁLES, M Y VÁZQUEZ, O. *Guía de la RSC para las Pymes*. Observatorio de responsabilidad social corporativa, p. 17. [En línea]. [Fecha de consulta: 13 de octubre de 2008]. Disponible en Internet en: <[http://www.observatoriorsc.org/nuevaweb/index.php?option=com\\_content&task=view&id=26&Itemid=95](http://www.observatoriorsc.org/nuevaweb/index.php?option=com_content&task=view&id=26&Itemid=95)>

Las sociedades cooperativas por tratarse de una forma de concentración de empresarios, por la potenciación de los procesos de concentración entre ellas, “la unión hace la fuerza”, y por la mayor flexibilidad para concentrarse juegan un papel importante en la consecución de los nuevos objetivos de las políticas que promueven la generación de un buen gobierno.

<sup>9</sup> Los contactos personales entre los distintos agentes que intervienen en la actividad empresarial en las pequeñas empresas permiten la aparición de relaciones de confianza y transparencia en mayor medida que en las empresas grandes.



En el caso de las empresas de mayor dimensión cumplen en mayor medida los criterios de responsabilidad social empresarial dando respuesta a los objetivos sociales de los distintos grupos de interés (JENSEN, 2001)<sup>10</sup> que conviven en el desarrollo de la actividad empresarial. Así, los objetivos de los distintos participantes en la empresa (CUERVO GARCÍA y VÁZQUEZ ORDÁS, 2004: p. 107 – 137) podrían resumirse en los siguientes:

- Los trabajadores desean la consecución de un empleo de carácter estable, disponer de planes de formación tanto de reciclaje como de nuevos conocimientos que les permitan la promoción en la empresa, contar con unas condiciones de trabajo adecuadas, posibilidad de conciliar la vida personal con la laboral, contar con igualdad de oportunidades por razones de género, remuneración adecuada al trabajo realizado, información sobre la marcha de la empresa, participación en la toma de decisiones de la empresa, y en sus resultados.
- Los directivos desean alcanzar un reconocimiento por su carrera profesional que les permita tener una imagen pública de prestigio, así como contar con compensaciones tanto económicas como no.
- Los socios desean que sus títulos sean líquidos para poderlos vender con facilidad, así como que la empresa acuerde políticas de distribución de beneficios que les permita obtener rentabilidad a corto plazo. No obstante, también pueden tener expectativas de crecimiento. Además, desean contar con información sobre la empresa.

La empresa también tiene que satisfacer los objetivos de otros grupos de interés que se relacionan con ella como son:

- Los clientes que demandan servicios de postventa e información, de seguridad en el consumo de los productos y servicios ofertados, la incorporación de aspectos sociales al proceso de producción, así como la sensibilización medioambiental, y la adaptación de los productos y servicios

---

<sup>10</sup> Una empresa no puede crear valor si no tiene en cuenta los intereses de sus grupos de interés.

ofertados para dar respuesta a sus necesidades, en especial las relacionadas con aspectos de discapacidad o por razones de edad.

- Los proveedores que esperan que se cumplan los compromisos acordados, la realización de acuerdos duraderos, por su parte los proveedores locales esperan tener prioridad sobre el resto de proveedores.

Además, ha de satisfacer los objetivos de la comunidad tales como la creación de empleo o el respeto al medio ambiente (consumo de recursos, utilización de energías renovables, minimizar los residuos y emisiones). Este tipo de objetivos están en línea con las exigencias de la responsabilidad social empresarial, de tal forma que la empresa ha de llevar a cabo su actividad empresarial de forma socialmente responsable y teniendo en cuenta no sólo los objetivos puramente económicos sino también los objetivos sociales de los distintos grupos de interés.

Lo que no hay duda es que la mayor vinculación de las pequeñas y medianas empresas con las comunidades locales en las que desarrollan sus actividades requiere que estas empresas desarrollen compromisos que tienen que ver con la Responsabilidad Social empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial en su ámbito externo procura un compromiso empresarial con la comunidad en la que opera la organización y promueve la integración de las empresas en su entorno local lo que pone a la Comunidad como agente externo de significada relevancia (COMISIÓN DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 2006).

La empresa ha de ser consciente de este hecho y establecer mecanismos de comunicación con las comunidades afectadas para conocer y medir el impacto que su trabajo tiene sobre dicha comunidad.

Las maneras de contribuir al desarrollo de las comunidades en que se insertan las empresas son diversas: se proporcionan puestos de trabajo a la población local, salarios, prestaciones e ingresos fiscales; acciones de mantenimiento y regeneración del entorno físico en colaboración con organizaciones en defensa del medio ambiente; el ofrecimiento de plazas adicionales de formación profesional; la contratación de

personas socialmente excluidas; el patrocinio de actividades deportivas o culturales a nivel local o la realización de donaciones para obras de beneficencia.

Con base en lo anterior, los empresarios a través de sus sociedades cooperativas u otras formas de concentración que generen redes de empresas han de estar atentos a la solución de los grandes retos y problemas actuales y a la satisfacción de las nuevas demandas.

Es en este contexto en el que las empresas de participación pueden considerarse protagonistas en el alcance que sus actuaciones con base en la Responsabilidad Social pueden tener en la comunidad. Institucionalmente el papel de las sociedades cooperativas en dichos procesos es reconocido por la Unión Europea (COMUNIDAD EUROPEA, 2004) desde dos puntos de vista:

- Desde el punto de vista social, al procurar el mantenimiento de la población en una localidad en la que pueden alcanzar sus objetivos económicos y sociales logrando una mayor integración y cohesión social. Son empresas que no se deslocalizan.
- Desde un punto de vista económico, al contribuir a la riqueza del tejido empresarial de las áreas a desarrollar.

Con todo, las funciones de las organizaciones de participación o de economía social no se limitan a lo anterior. CHAVES ÁVILA y MONZÓN CAMPOS las resumen en (2004):

- Distribución más igualitaria de renta y riqueza.
- Desarrollo económico endógeno.
- Autonomía de los territorios.
- Corrección de desequilibrios del mercado de trabajo.
- Oferta de servicios de bienestar social.
- Estabilización económica.
- Desarrollo sostenible.

Todo lo cual reafirma el papel de las sociedades cooperativas en el desarrollo de la comunidad en la que se asienta.

En síntesis (BEL DURÁN, 2008):

- El papel protagonista que adopta la sociedad cooperativa en cada una de las políticas públicas que promueven el desarrollo de los territorios y las actuaciones con base en criterios de Responsabilidad Social como instrumentos eficaces de competitividad, cohesión y desarrollo se coordina globalmente como si de una red se tratara, red que precisamente es la base del desarrollo de estas empresas.
- El desarrollo que se promueve para evitar desequilibrios y generar riqueza y que dicha riqueza revierta sobre los agentes que intervienen ha de contar con las sociedades cooperativas que por sus características y sus reglas de funcionamiento internas recogidas e instruidas por la Alianza Cooperativa Internacional, las configuran como pilar especialmente importante en dichos procesos.
- Los socios de las sociedades cooperativas asumen un papel protagonista como empresarios y profesionales capaces de atender las nuevas demandas en materia de desarrollo territorial, medioambiente, nuevas producciones o usos alternativos de las mismas, etcétera. La participación de los socios en todos sus procesos, el cumplimiento de los principios cooperativos y la localización de estas empresas son las claves iniciales para reconocerlas un papel fundamental en el desarrollo de los territorios.

La mayoría de los estudios sobre el cumplimiento de aspectos relativos a la responsabilidad social empresarial se centran en las grandes empresas dada su mayor accesibilidad. *Global Reporting Initiative* publica una “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad” (GRI, 2006) para que las empresas puedan preparar sus memorias teniendo en cuenta criterios de responsabilidad social empresarial, y de esta forma tengan en cuenta en el desarrollo de su actividad productiva criterios socialmente responsables, y vayan más allá de los resultados puramente económicos. No obstante, RSE.COOP ha elaborado una herramienta avalada por *Global Reporting Initiative* específica para la elaboración de memorias de sostenibilidad por parte de las empresas

de economía social. Aunque, en materia de responsabilidad empresarial cada compañía debe tratar de analizar qué cuestiones son materiales de acuerdo con sus características y las del sector en el que opera, lo que le permitirá identificar las oportunidades empresariales al respecto (ORTIZ VICENTE y CORDERO GARCÍA, 2007: p. 76).

La mayoría de las grandes empresas cuentan en sus memorias anuales con apartados dedicados a la responsabilidad social empresarial. Las empresas líderes en España en el IBEX 35 son las que antes han integrado la responsabilidad social empresarial en su modelo estratégico y de gestión (ENCINAS DUVAL, 2005: p. 3), de hecho sólo 5 empresas no publicaron información sobre responsabilidad empresarial en el ejercicio 2005, según datos publicados por el Observatorio de Responsabilidad Corporativa. Según datos del *Global Reporting Initiative*, España se encontraría entre los diez primeros países del mundo en términos del número de informes de Responsabilidad Corporativa elaborados, y también se encontrarían en las primeras posiciones respecto al grado de utilización del estándar propuesto por *Global Reporting Initiative* (ORTIZ VICENTE y CORDERO GARCÍA, 2007: p. 87).

Además, los mercados han desarrollado índices que demuestran que existe una correlación positiva entre los resultados financieros y la gestión de las empresas bajo criterios sociales. El *Domini 400 Social Index (DSI)* ha superado en más de un 1 por ciento al *S&P 500* en términos de rentabilidad total anualizada y ajustada a riesgos desde que se creara en mayo de 1990, y el *Dow Jones Sustainable Index*, desde el año 1993, ha crecido un 180 por ciento, en comparación con el *Dow Jones Global Index* que lo ha hecho en un 125 por ciento durante el mismo período (ENCINAS DUVAL, 2005: p. 2).

En definitiva, tal y como se expuso anteriormente, son las empresas de mayor dimensión las que mejor pueden cumplir los aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial debido a que las pequeñas empresas tienen problemas tanto de coste como de tiempo, y el modo de conseguir que dichos aspectos sean llevados a la práctica pasa por la generación de redes de empresas, de conglomerados que manteniendo su esencia de pequeñas empresas sean capaces de conseguir el equilibrio referido.

## **6. CONCLUSIONES**

La Responsabilidad Social Empresarial busca que las empresas desarrollen su actividad productiva teniendo en cuenta objetivos adicionales a los puramente económicos, de tal forma que lleven a cabo su actividad bajo criterios socialmente responsables en los que se tengan en cuenta los intereses de los grupos de interés, en definitiva de las personas con las que la empresa se relaciona, y el respeto al medioambiente, lo que contribuye al bienestar de la sociedad en general. Todo ello tiene también implicaciones económicas positivas para la empresa, de tal forma que permite el incremento de su productividad y de su valor añadido, así como la mejora de su posición competitiva y de su imagen.

La Responsabilidad Social Empresarial se debe analizar tanto desde la esfera interna prestando especial atención a los trabajadores, los clientes y los proveedores, esto es a los socios, y desde una esfera más amplia que atendería a los competidores, la comunidad local, el medio ambiente y la sociedad en general. Así las cosas, en el caso de la sociedad cooperativa los principios de la Responsabilidad Social Empresarial se consiguen con el establecimiento de dos requerimientos que engloban una suerte de actuaciones y medidas para el buen desarrollo, la eficiencia y la concentración.

Las sociedades cooperativas constituyen un referente en materia de Responsabilidad Social Empresarial, dados los valores y principios que rigen su funcionamiento, partiendo así de una posición privilegiada. Por tanto, en ellas, por su propia naturaleza se establecen compromisos de responsabilidad con sus socios y también con el entorno donde desarrollan su actividad, favoreciendo el desarrollo de las comunidades en las que se localizan. Para dar respuesta a los criterios de responsabilidad han de operar con base en la eficiencia y atendiendo a lo establecido en los propios principios cooperativos.

Las empresas de reducida dimensión, como es el caso de la mayor parte de las sociedades cooperativas, tienen más dificultades que las empresas de mayor dimensión para la aplicación de criterios socialmente responsables, principalmente por razones de coste. Es por ello que la concentración es el vehículo para que el coste de la responsabilidad social no sea tan elevado y la eficiencia en su realización suponga la

mayor generación de contraprestaciones haciendo mínimos los sacrificios que se diluyen entre todos los partícipes.

La concentración favorece la supervivencia de las sociedades cooperativas, y es, además, un requerimiento o recomendación del correspondiente principio cooperativo de intercooperación que exige que colaboren con otras sociedades cooperativas.

En definitiva, las sociedades cooperativas son redes de empresarios, y las sociedades cooperativas de mayor rango son redes de sociedades cooperativas, es decir, redes de empresas que buscan unidas las ventajas de la unión y la obtención de sinergias en todos y cada uno de los procesos que garantizan la generación de la riqueza necesaria para conseguir el equilibrio deseado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARRANZ MUÑOZ, J.M y GARCÍA SERRANO, C. ¿Qué ha sucedido con la estabilidad del empleo en España?: Un análisis desagregado con datos de la EPA: 1987 – 2003. *Instituto de Estudios Fiscales*. Papeles de Trabajo, nº 4, 2004, p. 1-79.
- BALLESTERO PAREJA, E y CABALLER MELLADO, V. *El cooperativismo agrario: importancia y futuro*. Benidorm: I Congreso de las Cooperativas Agrícolas Valencianas, 1985.
- BAREA TEJEIRO, J. Constitución y nueva Economía Social. *CIRIEC – España*, nº 47, 2003, p. 137 – 148.
- BEL DURÁN, Paloma. Las empresas de economía social y la política de desarrollo rural. En: CHAVES AVILA, R. (Coord.) *La Economía Social en las Políticas Públicas en España*. Editorial Peterlang, 2008.
- CABALEIRO CASAL, M<sup>a</sup>.J. *La intercooperación de las sociedades cooperativas. Su aplicación en el desarrollo rural integral de la Comunidad Autónoma de Galicia*. Galicia: Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais. Dirección Xeral de Relacións Laborais, 2004.
- CABALEIRO CASAL, M<sup>a</sup>.J. Redes de empresas: propuesta de crecimiento externo para las sociedades cooperativas. *REVESCO*, nº 74, 2001, p. 7-22. Disponible en *Internet*: <<http://www.ucm.es/BUCM/revistas/cee/11356618/Digital/Imagen%20Rev>

- esco/74.impreso.pdf>
- CANO LÓPEZ, A. Las redes de Sociedades Laborales. Un modelo de vinculación entre empresas de economía social en el marco de la cooperación empresarial. *CIRIEC – España*, nº 42, noviembre, 2002, p. 81 – 99.
- CHAVES ÁVILA, R.; MONZÓN CAMPOS, J.L. La economía social y la política económica. En: CHAVES ÁVILA, R.; MONZÓN CAMPOS, J.L.; SAJARDO MORENO, A. Elementos de la Economía Social. Teoría y Realidad. [En línea]. [Fecha de consulta: 4 de julio de 2007]. Disponible en Internet: <<http://www.uv.es/uidescoop/CAP%201%20-%20ES.pdf>>.
- CHAVES ÁVILA, R. La economía social como enfoque metodológico, como objeto de estudio y como disciplina científica. *CIRIEC-España*, nº 33, 1999, p. 115-140.
- CUERVO GARCÍA, A (Director) y VÁZQUEZ ORDÁS, C. J. *Introducción a la Administración de Empresas*. 5ª edición. Madrid: Editorial Civitas, 2004.
- DE CASTRO SANZ, M. La Responsabilidad Social de las Empresas, o un nuevo concepto de empresa. *CIRIEC-España*, nº 53, noviembre 2005, p. 29-52.
- ENCINAS DUVAL, B. Marco conceptual de la responsabilidad social de las empresas. La dimensión social de la empresa. Ponencia presentada a las X Jornadas de investigadores en economía social y cooperativa. Emprendedores, economía social, democracia económica, CIRIEC, 2005.
- GARCÍA JIMÉNEZ, M. El empleo en la Economía Social. *REVESCO*, nº 74, segundo cuatrimestre, 2001, p. 23 - 48. Disponible en *Internet*: <<http://www.ucm.es/BUCM/revistas/cee/11356618/Digital/Imagen%20Revesco/74.impreso.pdf>>.
- GARCÍA VILLALOBOS, J. C. Los canales de distribución organizados: las sociedades cooperativas del comercio. *REVESCO*, nº 84, 2004, p. 77-96. Disponible en *Internet*: <<http://www.ucm.es/BUCM/revistas/cee/11356618/Digital/Imagen%20Revesco/84.impreso.pdf>>
- GARCIA-GUTIERREZ FERNANDEZ, C. *La concentración económico-empresarial de las cooperativas*. Madrid: Proyecto de investigación, presentado para el Concurso a Cátedra de Universidad de la Universidad Complutense de Madrid, mayo de 1989.
- GARCIA-GUTIERREZ FERNANDEZ, C. *El problema de la doble condición de los socios-trabajadores (socios-proveedores y socios-consumidores) ante la gerencia*



- de la empresa cooperativa, *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, 1988-1989, nº 56 y 57, p. 83-121.
- GRI (Global Reporting Initiative). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*, 2006. [En línea]. [Fecha de consulta: 20 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet en: [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3\\_GuidelinesESP.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3_GuidelinesESP.pdf)
- INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE. *The International Co-operative Alliance Statement on the Co-operative Identity*: Manchester: XXXI Congress International Cooperative Alliance, September 1995.
- JENSEN, M. Value Maximisation, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *European Financial Management*, vol. 7, nº 3, 2001, p. 297-317.
- JORDÁN RODRÍGUEZ, M. Particularidades de las condiciones laborales en las empresas de trabajo asociado. *CIRIEC-España*, nº 42, noviembre, 2002, p. 33-48.
- LEO IRANZO, M. Génesis y esencia de las redes. *Acciones e Investigaciones Sociales*, nº 18, 2003, p. 139 – 151.
- LÓPEZ HERRERA, D y SERRANO DOMÍNGUEZ, F. La competitividad empresarial: el papel del sector. *Actualidad Financiera*, vol. 6, Monográfico. Tercer Trimestre, 2001, p. 3-35.
- MARCO LAJARA, B; GARCÍA LILLO, F y QUER RAMÓN, D. Factores de éxito y fracaso de la cooperación entre empresas: Un enfoque organizativo y estratégico. *CEPADE*, nº 29, 2003, p. 159-169. [En línea]. [Fecha de consulta: 20 de septiembre de 2008]. Disponible en *Internet*:  
<[http://www.cepade.es/Ademas/fr\\_pdf.asp?num=29&artic=14](http://www.cepade.es/Ademas/fr_pdf.asp?num=29&artic=14)>.
- MATEOS DE CABO, R; ESCOT MANGAS, L y GIMENO NOGUÉS, R. *Análisis de la presencia de la mujer en los consejos de administración de las mil mayores empresas españolas*. Fundación de las Cajas de Ahorros. Documento de Trabajo nº 263/2006. [En línea]. [Fecha de consulta: 20 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet en:  
<<http://www.funcas.ceca.es/Publicaciones/InformacionArticulos/Publicaciones.asp?ID=1218>>.
- MERINO DE DIEGO, A. (Coordinadora). Responsabilidad social corporativa y PYMES. *Centro de Estudios de Cooperación al Desarrollo de Madrid*, enero de 2005. [En línea]. [Fecha de consulta: 4 de enero de 2007]. Disponible en *Internet*:  
<<http://www.cecod.net/InformeRSC.pdf>>

- ORTIZ VICENTE, J y CORDERO GARCÍA, G. (Coord.). Informe 2007. La Responsabilidad Social Corporativa en España. Los nuevos desafíos de la RSC. Fundación Alternativas, 2007. [En línea]. [Fecha de consulta: 25 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet:  
<<http://www.falternativas.org/laboratorio/documentos/documentos-de-trabajo/la-responsabilidad-social-corporativa-en-espana-los-nuevos-desafios-de-la-rsc>>
- PALOMO ZURDO, R y VALOR MARTINEZ, C. El “activismo” de los socios como catalizador de la responsabilidad social de la empresa: las organizaciones de participación. *CIRIEC-España*, nº 50, 2004, p. 167-190.
- PÉREZ SANZ, F. J y GARGALLO CASTEL, A. Gestión, desarrollo y aplicación de la responsabilidad social en entidades de economía social: el caso de las cooperativas. *CIRIEC-España*, nº 53, noviembre 2005, p. 305-332.
- PÉREZ FERNÁNDEZ, E. La participación como elemento constitutivo de las empresas de la Nueva Economía Social. *CIRIEC-España*, nº 40, abril, 2002, p. 141-164.
- PÉREZ GINER, F. *La Economía Social. Sus claves*. Valencia: CIRIEC-España, 2003.
- RODRIGUEZ FERNÁNDEZ, J.M. Responsabilidad Social Corporativa: Filantropía estratégica u otro modelo de empresa. *Revista AECA*, nº 74, enero-abril 2006, p. 11-15.
- ROSER HERNÁNDEZ, I. Coordinadores: CABRERIZO SANZ, L; DE LA CUESTA GONZÁLES, M Y VÁZQUEZ, O. *Guía de la RSC para las Pymes*. Observatorio de responsabilidad social corporativa. [En línea]. [Fecha de consulta: 20 de septiembre de 2008]. Disponible en Internet en:  
<[http://www.observatoriorsc.org/nuevaweb/index.php?option=com\\_content&task=view&id=26&Itemid=95](http://www.observatoriorsc.org/nuevaweb/index.php?option=com_content&task=view&id=26&Itemid=95)>

## **Normativa legal**

COMISIÓN EUROPEA. COMUNICACIÓN de la Comisión al Consejo, al Parlamento, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa. COM(2004) 18.

COMUNIDADES EUROPEAS. COMUNICACIÓN COM (2002) 347 final, de 2 de julio, de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. [No publicada en Diario Oficial]. Disponible en Internet:

<[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2002/com2002\\_0347es01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2002/com2002_0347es01.pdf)>

ESPAÑA. COMISIÓN DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES. Aprobación del Informe para potenciar y promover la Responsabilidad Social de las Empresas. *B.O.E.*, nº 424, de 4 de agosto de 2006. Disponible en Internet: <<http://www.mtas.es/es/empleo/economia-soc/NoticiasDoc/NoticiasPortada/InformeDiputadosRSE.pdf>>. [Fecha de consulta: 27 de agosto de 2008].

ESPAÑA. LEY 27/1999, de Cooperativas, de 16 de julio, *Boletín Oficial del Estado*, nº 170, de 17 de julio.

ESPAÑA. LEY 4/1997, de Sociedades Laborales, de 24 de marzo, *Boletín Oficial del Estado*, nº 72, de 25 de marzo.