

## Formas Organizativas para la cooperación



Dada la naturaleza de los acuerdos de cooperación existe una gran variedad de formas organizativas. En primer lugar hay que distinguir dos tipos de formas organizativas en función de si el acuerdo de cooperación implica o no participación de capital:

- **Si existe participación de capital = Formas estructuradas de cooperación.**  
Se realizan mediante participaciones minoritarias o cruzadas o creación de una nueva empresa. Se recomienda esta forma cuando la cooperación se plantea a largo plazo, lo cual implica una intensa labor de coordinación y relaciones frecuentes.
- **Si no existe participación de capital = Formas no estructuradas de cooperación.**  
Se formalizan mediante acuerdos escritos o verbales. Se recomienda esta forma cuando la cooperación abarca un periodo de tiempo limitado y no requiere la utilización conjunta de recursos.

**Si se combinan tipos y formas de cooperación se obtienen innumerables posibilidades**

**Si la cooperación se da en todos los ámbitos = cooperación integral**

### Formas de cooperación con o sin participación de capital

- **JOINT VENTURE O EMPRESA CONJUNTA.**  
Surge cuando la cooperación entre empresas lleva al nacimiento de otra empresa independiente para el desarrollo de una actividad. Ésta se configura con personalidad jurídica propia y realiza negocios por sí misma y en beneficio propio, aunque coordinada con los objetivos estratégicos de las empresas matrices.  
Pueden clasificarse en función de diversos criterios. Por ejemplo:
  - En función de las aportaciones de los socios:
    - Equilibradas: si tienen la misma participación en el capital
    - Asimétricas: si alguno de ellos tiene una participación mayor
  - Según el ámbito geográfico:
    - Nacionales.
    - Internacionales. En este caso, los socios locales aportan el personal, el acceso al mercado y el conocimiento del entorno. La empresa internacional aporta tecnología y capacidad de producción.

Una empresa conjunta muy habitual en nuestro país es aquella que toma la forma jurídica de la **cooperativa**. De esta forma, la economía social también se ve

implicada en la cooperación empresarial a través de esta fórmula, que constituye su máximo exponente.

Una cooperativa es una asociación autónoma entre personas (físicas o jurídicas) que se unen para satisfacer unas necesidades comunes a través del desarrollo de una actividad cooperativista. Para ello, se organizan democráticamente y la administración y la gestión se llevan a cabo en la forma que se acuerde por parte de los socios. La diversidad de necesidades económicas, sociales y culturales de los socios, que conforman el objeto social de estas empresas, dan lugar a las diferentes modalidades de cooperativas que existen: cooperativa de trabajo asociado/producción, cooperativa de consumidores y usuarios, cooperativa agraria, cooperativa de ahorro y crédito, cooperativa de servicios, cooperativa de viviendas, cooperativa de transporte, cooperativa de turismo, etc.

- **SUBCONTRATACIÓN**

Mediante esta forma de cooperación, la empresa principal (contratista) encarga a otra (subcontratada) la realización de alguna actividad: fabricación de componentes, realización de parte de la producción, actividades de diseño o comercialización, etc.

Las principales razones para la subcontratación son: consideraciones de coste, de capacidad a corto plazo o de escasez (o carencia) de los recursos necesarios.

Esta forma ha evolucionado en cuanto a sus contenidos. En muchos casos, pasa de ser un simple contrato de producción a un acuerdo en el que existe una cooperación en el diseño, en la incorporación de innovaciones tecnológicas, en la gestión de la calidad, etc.

- **LICENCIA**

Es un acuerdo-contrato por el que una empresa (licenciante) otorga a otra (licenciataria) el poder de utilizar sus derechos de propiedad industrial mediante el pago de una contraprestación. Estos derechos incluyen: las patentes, las marcas comerciales, los diseños, los derechos de autor, el know-how y la información técnica.

La licencia puede incluir acuerdos más amplios con el objeto de cubrir determinadas lagunas en el desarrollo tecnológico de una empresa.

Este tipo de contratos se suele dar con mayor frecuencia en el ámbito internacional debido a que de este modo:

- la empresa licenciante: evita el riesgo de explotación comercial e industrial.
- la empresa licenciataria: tiene la posibilidad de utilizar dichos derechos y obtener unas mayores competencias tecnológicas.

- **SPIN-OFF O EXTERNALIZACIÓN**

Esta forma de cooperación consiste en que una empresa, generalmente grande, fomenta y apoya la creación de otra por parte de un equipo de trabajadores cualificados integrantes de su propia plantilla. El objetivo es que la nueva empresa se convierta en socio y que realice sus funciones bajo la responsabilidad de un departamento o división de la gran empresa.

De forma general, supone el apoyo técnico y financiero de la empresa principal a la nueva, la cual se compromete a prestar los servicios o realizar las actividades para las que fue creada.

- **FRANQUICIA**

La franquicia suele ser una de las fórmulas más habituales para establecer redes de distribución y comercialización en los mercados internacionales.

Mediante este tipo de acuerdos, el franquiciador cede a otra empresa,

franquiciada, el derecho a comercializar o fabricar un producto ya acreditado, a cambio de una determinada compensación económica.

Existen diferentes tipos de franquicias, dependiendo de la actividad que se quiera desarrollar y del nivel de integración que se intente entre los participantes.

- Para el franquiciado supone:
  - Ser el propietario del negocio y quien realiza las inversiones necesarias para su puesta en marcha.
  - Exclusividad del régimen de franquicia respecto a una zona geográfica determinada.
  - Posibilidad de beneficiarse de las ventajas de la empresa franquiciadora sin perder su independencia.
- Para el franquiciador supone:
  - Aporta el nombre, presentación, diseño, el know-how y la asistencia técnica y comercial correspondientes.
  - Cobro de compensaciones económicas y respeto de la exclusividad por tanto.
  - Eliminación de limitaciones a su crecimiento debido a las fuertes inversiones necesarias para la expansión.

- **CONSORCIO**

Son agrupaciones temporales de empresas que llevan a cabo acuerdos de cooperación para llevar a cabo un determinado trabajo en común. Por lo general, las características del trabajo hacen que una empresa o las dos, no tenga/n la capacidad técnica, comercial o financiera para llevarlo a cabo.

Suponen una implicación algo mayor que los acuerdos sin participación de capital, ya que suelen dotarse de órganos comunes para la coordinación de actividades y la representación frente a terceros.

Mediante esta forma, se consigue compartir el coste de la inversión, los riesgos y los beneficios que se obtengan a largo plazo.

- **CONSORCIOS ESPECIALES**

- Uniones Temporales de Empresas (**UTE**)

Supone una forma de colaboración entre empresas que facilita la competitividad entre las grandes y las Pymes; ya que éstas últimas no podrían optar a la realización de determinadas obras y/o servicios si no se unieran entre ellas para aportar los medios técnicos y la financiación necesarios.

Las principales características son:

  - El objetivo de las uniones suele ser: desarrollo o ejecución de una obra, un servicio o un suministro. El sector económico que más las utiliza es el de la construcción.
  - Los socios pueden ser personas físicas o jurídicas, residentes o no en España.
  - La duración máxima es de 10 años.
  - Están reguladas por la Ley 18/1982 de 26 de mayo
- Agrupaciones de Interés Económico (**AIE**)

Se trata de una forma de cooperación que agrupa a varias entidades jurídicas con la finalidad de facilitar o desarrollar la actividad económica de sus miembros, y mejorar o incrementar los resultados de dicha actividad. En todo caso, su actividad económica será auxiliar de la que

desarrollen sus socios.

Están reguladas por la Ley 12/1991 de 29 de abril.

- **REDES**

Constituyen una forma de cooperación caracterizada por la existencia de múltiples acuerdos llevados a cabo entre numerosos participantes, pudiendo relacionar no solo a empresas, sino a éstas con todo tipo de instituciones públicas o privadas, entidades financieras, etc.

Las redes son entidades dinámicas que pueden empezar con una estructura y evolucionar de forma diferente debido a los cambios del contexto exterior e interior.

- **Red de “eje y radios”**

Se da este tipo de estructura de red siempre que se crea una red nueva. Está liderada por un coordinador que emerge por su experiencia y personalidad, siendo éste el que toma las iniciativas y gestiona la red.

- **Red de enlace nodal**

En esta estructura todos los socios están al mismo nivel, ocupándose el coordinador de las tareas administrativas básicas. Normalmente suelen estar formadas por empresas que realizan investigación industrial y que tienen una base técnica similar. El objetivo es unir recursos para poder llevar a cabo proyectos amplios y costosos.

- **Red “ad hoc”**

En este tipo de red cada socio es responsable de su área de influencia, lo cual permite una respuesta más rápida y flexible a las potenciales demandas. La estructura formal es casi inexistente debido a que los socios se conocen bastante bien y mantienen relaciones frecuentes y cordiales.

- **Red de redes regionales**

Es un tipo complejo de red, que tiene por objeto establecer una cooperación intensiva entre los diferentes tipos de participantes a nivel regional, sostenidos por una estructura internacional. Cada socio es responsable de la construcción de su propia red regional. Se considera adecuado este tipo de red para proyectos específicos que necesiten un grupo heterogéneo de colaboradores.

- **AGRUPACIÓN DE EXPORTADORES**

Esta forma de cooperación se da cuando un grupo de empresas, que pueden pertenecer o no al mismo sector, crean una o varias oficinas de venta común para realizar el seguimiento de un mercado exterior determinado y de la exportación en sí, así como todo tipo de acciones de carácter comercial relacionadas con la exportación.

El coste de esta forma de cooperación es elevado, puesto que al desarrollo propio de la actividad de la/s oficina/ s hay que añadir el coste de la/s infraestructura/s necesaria/ s, pero puede repartirse entre bastantes empresas y, además, la actuación conjunta tiende a reducir otro tipo de costes, como los de la financiación.

- **CENTRAL DE COMPRAS**

En este caso, dos o más PYMEs se asocian para realizar las compras a proveedores comunes, con el fin de obtener condiciones ventajosas en los pedidos, como precios más bajos, facilidades de pago, etc.

Éste es el caso de muchas cadenas de comercios, pero puede aplicarse también a

cualquier otro tipo de empresa en sus relaciones con los suministradores de materias primas y/o productos terminados.

La dificultad radica en fijar la contribución de cada participante a los costes de funcionamiento del acuerdo, así como otros aspectos como las condiciones de salida del acuerdo o el mecanismo de coordinación de los pedidos y su distribución.

- **ACUERDOS DE DISTRIBUCIÓN**

Se trata de un tipo de acuerdo que permite el aprovechamiento por parte de una o varias empresas (portada) de la red de comercialización interior y/o exterior de otra (portadora) en unas determinadas condiciones y a cambio del pago de una comisión.

Una variante consiste en acordar la distribución cruzada de los productos, aprovechando cada empresa la red de comercialización de la/s otra/s.

- **VENTURE CAPITAL**

Es una forma de obtener recursos para financiar proyectos de alto riesgo: tecnología, biotecnología, Internet, etc.; que las instituciones financieras no pueden satisfacer debido a las normas sobre riesgo crediticio que las rigen. En definitiva, lo que se busca es un socio que aporte capital.

Los inversores pueden ser tanto públicos, los cuales tiene como objetivo regenerar el tejido empresarial; como privados, siendo el objetivo de éstos la obtención de plusvalías.

Las entidades de capital riesgo pueden adoptar las siguientes formas jurídicas: La Ley 1/1999 de 5 de enero establece el marco jurídico regulador de las Entidades de Capital-Riesgo y de sus sociedades gestoras. Las características principales de este tipo de sociedades son:

- Sociedades de Capital Riesgo (SCR)

- Fondos de Capital Riesgo (FCR)

Los activos de las SRC así como de los FCR son gestionados y administrados por las Sociedades Gestoras de Entidades de Capital Riesgo (SGECR). El organismo encargado de autorizar estas instituciones es la Comisión Nacional del Mercado de Valores. Como requisito, deben incluir estas denominaciones (SCR, FCR o SGECR) en su razón social.

- Entidades de Capital-Riesgo

- Sociedades de Capital Riesgo

- Son sociedades anónimas cuyo objeto social principal consiste, en la toma de participaciones temporales en el capital de empresas no financieras cuyos valores no coticen en el primer mercado de las Bolsas de Valores.
    - Podrán facilitar préstamos participativos, así como otras formas de financiación, (solo para sociedades participadas), y realizar actividades de asesoramiento.
    - El capital social suscrito será al menos de 1.202.024,20 €, desembolsado el 50% en el momento de su constitución y, el resto, en una o varias veces, dentro de un plazo de 3 años desde la constitución de la sociedad. Los desembolsos deberán realizarse en efectivo o en bienes que integren su inmovilizado, no pudiendo superar estos últimos el 10% de su capital social.

- Fondos de Capital Riesgo
  - Son patrimonios administrados por una sociedad gestora, que tendrán el mismo objeto principal que las sociedades de Capital Riesgo, correspondiendo a la sociedad gestora la realización de las actividades de asesoramiento previstas.
  - El patrimonio inicial será de 1.652.783,30 €.
  - Las aportaciones para la constitución inicial (y posteriores) del patrimonio se realizarán exclusivamente en efectivo.
  - El patrimonio, dividido en participaciones nominativas de iguales características, tendrán la consideración de valores negociables y podrán estar representadas mediante títulos o anotaciones en cuenta.
  - La dirección y administración se regirá por lo dispuesto en el Reglamento de gestión de cada Fondo, debiendo recaer necesariamente en una sociedad gestora de Entidades de Capital Riesgo o en una sociedad gestora de Instituciones de Inversión Colectiva.
- Sociedades Gestoras de Entidades de Capital-Riesgo
  - Son sociedades anónimas cuyo objeto social principal es la administración y gestión de Fondos de Capital-Riesgo y de activos de Sociedades de Capital-Riesgo. Como actividad complementaria podrán realizar tareas de asesoramiento a las empresas con las que mantengan vinculación.
  - También podrán gestionar Fondos de Capital-Riesgo y activos de Sociedades de Capital-Riesgo, las sociedades gestoras de Instituciones de Inversión Colectiva, reguladas en la Ley 45/1984 de 26 de diciembre.
  - El capital social mínimo inicial será de 300.506,05 €, íntegramente desembolsado.
  - Las acciones representativas del capital social podrán representarse mediante títulos nominativos o mediante anotaciones en cuenta.
- **LEVERAGED BUY-OUT (LBO)**

Consiste en la adquisición de una empresa mediante una pequeña cantidad de fondos propios y la cooperación financiera de otros.

La cooperación se establece, por tanto, entre los agentes que adquieren la empresa objeto del LBO, y el grupo de inversiones, individuos, empresas, bancos, grupos financieros, que facilitan esa financiación.

Generalmente, el objetivo del comprador es potenciar la compañía o tratar de encontrar una salida a su posible crisis para, posteriormente, reflotar la empresa y venderla.

La principal ventaja del LBO es que permite a empresas y grupos financieros que dispongan de un capital pequeño, adquirir grandes compañías con una inversión relativamente escasa.
- **SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA**

Engloba diversas modalidades de cooperación entre empresas (públicas y privadas), organismos públicos, entidades financieras, etc., para favorecer

nuevos proyectos.

Ello se instrumentaliza mediante la participación financiera en el capital social de la empresa, la concesión de capital- riesgo o, simplemente, facilitando el acceso al crédito a través de la concesión de avales. Esta forma de cooperación permite, entre otras cosas:

1. La aportación de experiencia y conocimiento por parte de los agentes integrados en la sociedad.
2. Apoyo de diversa índole: jurídico, técnico, de formación...
3. La preparación y lanzamiento de iniciativas.

- **COOPERATIVAS DE CRÉDITO**

Este tipo de empresas societarias, tienen una base cooperativa y prestan un servicio propio de las entidades de crédito, atendiendo así a las necesidades financieras de los socios. Estos socios poseen la titularidad de la cooperativa y son sus administradores.

Dada esta peculiaridad, están sometidas en los aspectos sociales a la legislación cooperativa y en los económico-financieros a la legislación bancaria, la cual otorga a las cooperativas de crédito plena capacidad de actuación en el ámbito bancario.

Es destacable dentro su régimen jurídico, las peculiaridades propias de las limitaciones en la toma de capital social y del particular régimen de distribución de los beneficios.