



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, n° 41, agosto 2002, pp. 85-110**

Bases y parámetros económico- sociales de la integración en cooperativas agrarias. Caso estudio del proceso de fusión

Ricardo J. Server Izquierdo
Elena Meliá Martí
Universidad Politécnica de Valencia

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 2002 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

Bases y parámetros económico-sociales de la integración en cooperativas agrarias. Caso estudio del proceso de fusión

Ricardo J. Server Izquierdo

Elena Meliá Martí

Universidad Politécnica de Valencia

RESUMEN

El gran impacto que están teniendo los fenómenos de concentración empresarial en la mayoría de los sectores económicos también se ha manifestado, aunque de forma incipiente en el cooperativismo agrario, en el que las fusiones se configuran como una de las fórmulas más adecuadas con las que paliar gran parte de los problemas a los que actualmente se enfrenta.

Su particular régimen económico y forma de gestión determinan la operatoria a desarrollar en estos procesos, especialmente en lo concerniente a la corrección de los desequilibrios patrimoniales, dado el carácter irreplicable de parte de su patrimonio.

Descrito el contexto en el que se halla el sector, en este trabajo se analizan las motivaciones que llevan a las cooperativas a iniciar una fusión y se describen las distintas fases a abordar por las mismas, incidiendo en la metodología a emplear para establecer los acuerdos económicos y complementándola con un caso estudio.

PALABRAS CLAVE: cooperativas agrarias, fusión, concentración.

CLAVES ECONLIT: P130, Q130

Bases et paramètres socio-économiques de l'intégration en coopératives agricoles. Cas d'étude du processus de fusion

RÉSUMÉ: Bien que de manière plus récente, le grand impact que les phénomènes de concentration d'entreprises ont en ce moment dans la plupart des secteurs économiques s'est aussi produit dans le coopératisme agricole, où les fusions s'avèrent comme une des formules les plus convenables pour pallier une grande partie des problèmes auxquels il fait face actuellement.

Son régime économique particulier et sa forme de gestion déterminent la manière dont ces processus doivent se développer, spécialement en matière de correction de déséquilibres patrimoniaux, étant donné le caractère impartageable d'une partie de son patrimoine.

Étant décrit le contexte dans lequel se trouve le secteur, dans ce travail nous analysons les motivations qui mènent les coopératives à réaliser une fusion et nous décrivons les différentes phases qu'elles doivent aborder, en incidant sur la méthodologie à employer pour établir les accords économiques et en la complétant par un cas d'étude.

MOTS CLÉ: coopératives agricoles, fusion, concentration.

Economic-Social Bases and Parameters for Merger in Agricultural Co-operatives. Case Study of the Merger Process

ABSTRACT: The great impact of business concentration moves being seen in the majority of economic sectors has also been seen, albeit in an incipient form, among agricultural co-operatives, in which mergers emerge as one of the most suitable formulas to alleviate a good part of the problems presently being faced.

The particular economic regime and form of management determine the operative to perform in merger processes, especially as regards correcting asset imbalances, given the unshareable nature of a part of the assets.

Having described the current sector context, this study analyses the reasons leading co-operatives to initiate merger proceedings and describes the different stages to be faced, stressing the methodology to be used to establish economic agreements and complementing this with a case study.

KEY WORDS: Agricultural co-operatives, merger, concentration.

1.- Introducción y objetivos

Los fenómenos de concentración empresarial están teniendo una gran repercusión en todos los sectores económicos, estando fundamentalmente protagonizados por grandes compañías (de ámbito nacional e internacional) y de una forma aún incipiente también por empresas de dimensión más reducida, quizás más necesitadas de fórmulas que las hagan mejorar su situación en el mercado y en general ser más competitivas.

Las cooperativas agrarias españolas no se han mantenido al margen de este tipo de procesos, y conscientes del menor tamaño medio empresarial que ostentan frente a la mayoría de sus equivalentes europeas y de la pérdida de competitividad que ello conlleva, han protagonizado en los últimos años un gran avance en el campo de la integración (ajustándose en la mayoría de los casos al modelo de cooperativa de segundo grado, cuyo número en el año 2.000 ascendía a 186¹).

A pesar de ello, el grado de concentración al que ha llegado este sector es aún insuficiente, de lo que se desprende que estos fenómenos deben continuar generando confianzas en el entorno cooperativo, todavía un tanto reacio y conservador sobre todo en lo concerniente a alguna de sus fórmulas. De esta forma, en el actual contexto económico la integración se impone en muchos casos como la única oportunidad que tienen estas empresas de racionalizar sus procesos de producción, comercialización e industrialización, concentrando oferta, y mejorando su poder de negociación frente a una distribución cuya concentración va creciendo de forma progresiva y que puede llevar a que en el año 2.005, no más de diez firmas concentren alrededor del 80% de la distribución en la Unión Europea².

El objetivo de este trabajo es, una vez puesta de manifiesto la necesidad de estas sociedades por abordar procesos de integración, describir las distintas fórmulas por las que pueden optar, recogidas en las diferentes Leyes de cooperativas, para finalmente, abordar en profundidad las operaciones de fusión, menos comunes en el mundo cooperativo, pero que se presentan cada vez más como una de las alternativas que mayor operatividad confiere a la figura resultante del proceso de integración.

De esta forma, se analizan las motivaciones e incentivos que llevan a las cooperativas a iniciar una fusión y se describe el proceso a seguir por las mismas, incidiendo en aquellas fases que derivadas de las características propias de estas sociedades, presentan particularidades o dificultades con respecto a las practicadas por sociedades mercantiles, sobre todo en lo concerniente a la forma

1.- CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRARIAS DE ESPAÑA, 2.001.

2.- PLANELLIS, J., MIR J. 2.000.

de corregir los desequilibrios patrimoniales existentes entre las mismas y derivado del carácter irreplicable de parte de su patrimonio.

Por último, se desarrolla un caso estudio de determinación de acuerdos económicos de fusión por medio de los cuales se vean compensados los citados desequilibrios, que recoge los principales problemas y dificultades a los que se enfrentan las cooperativas que deciden emprender este tipo de procesos, proponiéndose fórmulas que respetando la normativa vigente y el interés de los socios den solución a los mismos.

2.- Procesos de integración en el ámbito de la legislación cooperativa

Existen múltiples fórmulas por medio de las cuales una cooperativa puede establecer relaciones con otras empresas, cooperativas o no, con la finalidad de desarrollar en común una actividad de carácter económico o económico-social, encontrándose las mismas recogidas en las distintas Leyes de Cooperativas existentes en la actualidad en el Estado español, yendo desde fórmulas como la cooperativa de segundo grado, en la que todas las cooperativas participantes mantienen su soberanía, y la colaboración económica que establecen no suele representar un porcentaje muy elevado sobre el total de su actividad, a la fusión, que implica la disolución de algunas o todas las cooperativas participantes y su integración en la cooperativa resultante, pasando por otras fórmulas como los consorcios o las uniones.

Si analizamos la evolución que han tenido con los años las diferentes Leyes de Cooperativas, queda patente el interés del legislador por adecuar la norma a las necesidades que el actual contexto de globalización impone a estas sociedades, de forma que se han creado nuevas figuras y se han flexibilizado las relaciones que pueden mantener con otras empresas, todo ello encaminado a asegurar su supervivencia en el actual mercado.

Las *cooperativas de segundo* o ulterior grado son las formas concentratorias de mayor implantación en nuestro país y están incluidas en el articulado de todas las Leyes de Cooperativas, teniendo por objeto la promoción, coordinación y desarrollo de fines económicos comunes de sus socios y la integración de su actividad económica. Su base social la pueden constituir cooperativas y otras personas jurídicas, aunque la capacidad de control de estas últimas está acotada por la existencia de limitaciones en su número o en el porcentaje de votos que puedan alcanzar. Las Leyes de Cooperativas

de Cataluña³, Navarra⁴ y Andaluza⁵ suponen una excepción, dado que la primera sólo incluye en el grupo de “otras personas jurídicas” con carácter general a las Sociedades Anónimas Laborales y en el caso de cooperativas agrarias también a las Sociedades Agrarias de Transformación (SATs), siendo aún más restrictivas las otras dos leyes que únicamente admiten la segunda posibilidad.

Otra figura también recogida en la Ley 27/1.999 de Cooperativas⁶, la constituyen los llamados *grupos cooperativos*, que son definidos como el “conjunto formado por varias sociedades cooperativas, cualquiera que sea su clase, y la entidad cabeza de grupo que ejercita facultades o emite instrucciones de obligado cumplimiento para las cooperativas agrupadas, de forma que se produce una unidad de decisión en el ámbito de dichas facultades”. La posibilidad de creación de estas estructuras es recogida a su vez por las Leyes de Cooperativas de Aragón⁷, de la Comunidad de Madrid⁸ y de la Comunidad Valenciana⁹, aunque en ninguno de los tres casos queda regulada cual debe ser su estructura o su régimen de funcionamiento, debiéndonos remitir por tanto a la desarrollada en su artículo 78 por la Ley estatal.

La relación jerárquica existente entre las empresas pertenecientes a un grupo resulta un tanto particular en el ámbito cooperativo, dado que en ocasiones puede entrar en conflicto con los principios cooperativos de estructura y gestión democrática, por lo que los grupos cooperativos suelen responder a relaciones de coordinación, y no de subordinación.

El atractivo de estas estructuras reside en que sin tener lugar una pérdida de su personalidad jurídica, por medio de una adecuada gestión de los recursos de sus entidades base, y en ocasiones con la incorporación de nuevas actividades o procesos complementarios a los que ya poseen, se logra incrementar su eficiencia, teniendo reflejo en sus resultados. A cambio, la pertenencia al grupo les resta cierta autonomía, dado que están obligadas a respetar los compromisos asumidos con el grupo.

El artículo 79 de la Ley 27/1999 incluye otras formas de colaboración económica de las cooperativas, señalando que “se podrán constituir sociedades, agrupaciones, consorcios y uniones entre sí, o con otras personas físicas o jurídicas, públicas o privadas y formalizar convenios o acuerdos, para el mejor cumplimiento de su objetivo social y para la defensa de sus intereses”, siendo la Ley de Cataluña la única que no permite este tipo de relaciones con sociedades no cooperativas.

3.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CATALUÑA. *Texto Refundido de la Ley de Cooperativas de Cataluña. Aprobado por Decreto Legislativo 1/1992, de 10 de febrero, art. 15.*

4.- COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA. *LEY Foral 12/1996, de 2 de julio, de Cooperativas de Navarra. Boletín Oficial de Navarra número 87, de 19 de julio de 1996, art. 75.*

5.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ANDALUCÍA. *LEY 2/1999, de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas, art. 84. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía número 46, de 20 de abril de 1999, art. 158.*

6.- ESPAÑA. *LEY 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, BOE del 17 de julio, art. 78*

7.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN. *LEY 9/1998, de 22 de diciembre, de Cooperativas de Aragón. Boletín Oficial de Aragón número 151, de 31 de diciembre de 1998, art. 91*

8.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. *LEY 4/1999, de 30 de marzo, de Cooperativas de la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid número 87, de 14 de abril de 1999, art. 129.*

9.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE VALENCIA. *REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1998, de 23 de junio, del Gobierno Valenciano, por el que se aprueba el texto Refundido de la Ley Cooperativas de la Comunidad Valenciana. Diario Oficial de la Generalidad Valenciana del 3. De junio de 1.998, art. 93.*

Además, todas las Leyes de Cooperativas recogen una última fórmula concentratoria, la *fusión*, figura que ha tenido una menor implantación en el ámbito cooperativo a pesar de presentar múltiples ventajas con respecto a otras, como se pondrá de manifiesto a continuación, y ha sido en los últimos años cuando han empezado a adquirir una mayor relevancia. Esta realidad se debe en muchos casos a que la fusión implica, a diferencia de otras formas de colaboración económica, la disolución de alguna o algunas de las cooperativas implicadas, y aunque su objeto es generar sinergias, las cuales redundarán en beneficio de sus socios, los equipos directivos, los propios consejos rectores, y en algunos casos algún socio con influencia considerable en la cooperativa, son reacios a sacrificar esta cuota de poder en beneficio de sus socios.

En el apartado de las fusiones, merece una mención el caso de las *fusiones especiales*, entendidas como fusiones entre cooperativas y sociedades civiles o mercantiles de cualquier clase, que se describe en el artículo 67 de la Ley 27/1.999, dado que esta posibilidad sólo es recogida, además de por la Ley estatal, por la Ley de Cooperativas de Extremadura¹⁰, limitándose otras leyes a recoger únicamente como alternativa a la fusión entre cooperativas la fusión entre cooperativas y Sociedades Agrarias de Transformación o Sociedades Laborales.

Por último, algunas Leyes de Cooperativas, con el objeto de darle un mayor impulso al fenómeno de la integración en el sector cooperativo, han desarrollado figuras adicionales. Así, la Ley de Cooperativas del País Vasco¹¹ incluye en su articulado a *las Corporaciones cooperativas*, que reúnen a cooperativas de primero, segundo o ulterior grado, y a otras formas jurídicas y las *cooperativas mixtas*, que admiten de forma minoritaria a socios "capitalistas" cuyo derecho de voto depende del capital aportado, aunque en ningún caso pueden superar el 49% de los votos, o las *cooperativas de integración*, recogidas en la Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas¹², que permiten la convivencia empresarial de entidades de naturaleza cooperativa y no cooperativa, fórmula incluida en esta Ley dada la imposibilidad existente para las sociedades no cooperativas de formar parte de las cooperativas de segundo grado andaluzas.

10.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA. LEY 2/1998, de 26 de Marzo, de Sociedades Cooperativas de Extremadura. Diario Oficial de Extremadura número 49, de 2 mayo de 1998, art. 89.

11.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO. LEY 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas del País Vasco. Boletín Oficial del País Vasco número 135, de 19 de julio de 1993, art. 135-136.

12.- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ANDALUCÍA. LEY 2/1999,...opus. cit., 159.

3.- La necesidad de procesos de integración en el ámbito cooperativo agrario

Las cooperativas españolas, pese a haber protagonizado en la última década un gran logro en el campo de la integración, continúan presentando un reducido volumen de actividad en comparación con sus sinónimas europeas, reflejo del elevado grado de atomización al que se enfrenta el sector (cuadro 1).

En este sentido, y según datos de 1.996¹³, las cooperativas españolas tienen volúmenes medios de actividad de 1,45 millones de ecus / cooperativa, dato que contrasta con el presentado por las cooperativas holandesas, de 89 millones de ecus / cooperativa, 164 en Suecia, ó 74 en Irlanda.

Cuadro 1. Volumen de negocio medio por cooperativa

Bélgica (91)	4,91	Luxemburgo (95)	4,80
Dinamarca (91)	56,54	Holanda (96)	89,24
Alemania (96)	9,95	Austria (96)	-
Grecia (96)	0,12	Portugal (96)	1,40
España (96)	1,45	Finlandia (95)	18,83
Francia (96)	14,54	Suecia (95)	164,80
Irlanda (95)	74,92	Reino Unido (95)	15,14
Italia (95)	1,86	TOTAL	5,74

Millones de ecus / cooperativa

Fuente: Elaboración propia a partir de "El desarrollo de las cooperativas agrícolas en la Unión Europea. Tendencias y temas a la víspera del siglo XXI." COGECA. Julio 1.997 y. "La situación de la agricultura en la Unión Europea. Informe 1.999". COMISIÓN EUROPEA.

Esta situación de desventaja de nuestras cooperativas es consecuencia de diversos factores, que si bien dependen en parte de las particulares características de cada subsector, presentan algunos denominadores comunes. De esta forma, es usual en estas sociedades la existencia de deficiencias tecnológicas, que determinan múltiples fallos de calidad, no permitiéndoles garantizar el servicio que exigen y al que están acostumbradas las grandes distribuidoras. Esto las lleva invariablemente a perder algunos de sus clientes, o en ocasiones a conservarlos, aunque a cambio de la asunción de unos costes de producción que contribuyen a mermar la rentabilidad del socio.

13.- COGECA, 1.997.

Otro problema frecuente, que no generalizado del sector, es la carencia de gestores y directivos con la adecuada formación, que desarrollen su actividad con empuje y vistas de futuro, de forma que podemos encontrar cooperativas bien dotadas en cuanto a estructuras y tecnología, que no obtienen los resultados esperados por adolecer de una gestión eficiente, o bien la dificultad en la obtención de recursos financieros para modernizar estructuras o abordar nuevas actividades con perspectivas de buena aceptación en el mercado que encuentran, especialmente cuando sufren el condicionante de la falta de dimensión.

Estas deficiencias, que vienen siendo denunciadas ya hace años, llevan de forma inexorable a las cooperativas a desarrollar procesos de integración como medio de concentrar recursos y esfuerzos, presentándose las fusiones como una de las fórmulas más idóneas, cuya implantación contribuirá a paliar gran parte de los problemas a los que se enfrentan.

Así, son muchas veces las propias organizaciones de segundo grado las que, conocedoras de las dificultades que encuentran sus cooperativas base para competir en los mercados actuales, incentivan las fusiones, con la confianza de que se vea propiciada una selección natural de factores productivos. De hecho serán las propias sociedades las que, conocedoras de sus puntos fuertes y débiles, determinarán en las cooperativas resultantes la desaparición de aquellas estructuras menos eficientes frente a las mejor equipadas, a la vez que potencien una mejora de su gestión interna, protagonizada por equipos humanos constituidos por los mejores profesionales procedentes de las cooperativas participantes en la fusión.

Existen otra serie de aspectos que suelen acompañar a los procesos de fusión, y que además de contribuir a minorar las citadas deficiencias, hacen que tenga lugar en otras áreas de las cooperativas participantes un progreso positivo, tanto desde una óptica empresarial interna, como en su relación con el exterior. Así, la fusión crea economías de escala, a partir de la reducción de costes unitarios medios que consigue como resultado del incremento del volumen de producción, y gracias al mayor tamaño empresarial facilita la consolidación de su posición en el mercado, fortaleciendo su situación frente a sus competidores.

Otros fenómenos no menos importantes y que contribuyen a garantizar del éxito de muchas fusiones son por una parte la complementariedad que generan, por medio de la cual las empresas absorbidas aportan componentes de los que carece la adquirente y viceversa (personal directivo, capacidad de producción, redes de distribución, posibilidad de acceso a nuevos mercados, etc.), y por otra la posibilidad que brinda una fusión de reestructuración de actividades en la cooperativa resultante, siempre tras un análisis de rentabilidad que permita ver que procesos u operaciones interesa modificar o eliminar, y en que otros puede invertir los recursos generados.

La incorporación de I + D a la cooperativa, la generación de sinergias financieras, por las que la cooperativa resultante de la fusión se beneficie de una mayor facilidad de obtención de recursos financieros y unas condiciones crediticias más ventajosas que las que normalmente obtenían las cooperativas

de forma aislada antes del proceso, o la posibilidad de diversificar, reduciendo el riesgo económico global de la cooperativa, son otros factores que se suman a los anteriores.

En algunos casos las fusiones posibilitan un mayor control en la cadena de producción, hecho frecuente en las integraciones verticales. De hecho, desde un punto de vista estratégico, pueden ser interesantes las fusiones con algunos proveedores o clientes, de forma que se reduzcan sus costes de transacciones, de comunicación, de coordinación, etc.

Sin olvidarnos de esta serie de factores que aconsejan los fenómenos de fusión en cooperativas, no podemos obviar que las características peculiares de estas sociedades conllevan sino algunos inconvenientes, al menos la necesidad de darles un trato diferente al de las sociedades mercantiles, tanto en la forma de llevar a buen término el proceso de fusión (fases a acometer, personas implicadas en cada una de ellas, plazos, documentación requerida, etc.), como en el establecimiento de las valoraciones y fórmulas de compensación para equilibrar los patrimonios ante la fusión, cuestiones que se analizarán posteriormente en este trabajo.

4.- Los procesos de fusión en el marco de la Ley 27/1.999

La Ley 27/1.999 recoge en su artículo 63 la posibilidad de fusión entre sociedades cooperativas a dos niveles: fusión pura y fusión por absorción. Estos fenómenos de integración se caracterizan por la cesión a título universal del patrimonio total de las sociedades implicadas a una sociedad de nueva creación (caso de la fusión pura) o a la sociedad absorbente (caso de la fusión por absorción), su disolución sin liquidación, y la entrega a sus socios de participaciones de la sociedad absorbente o de nueva creación, la cual se subroga en los derechos y obligaciones de las sociedades transmitentes.

Como ya se ha mencionado, la Ley 27/1.999 posibilita además fusiones entre cooperativas y sociedades civiles o mercantiles de cualquier clase, siendo en estos casos de aplicación para el proceso de fusión la normativa de la sociedad absorbente o de nueva constitución, respetándose en las cooperativas participantes lo estipulado en la Ley 27/1.999 en cuanto a los derechos de los socios y acreedores y a la forma de adopción del acuerdo de fusión.

No obstante, aunque la actual ley de Cooperativas admite fusiones protagonizadas por todas las posibles combinaciones de empresas y cooperativas, aquellos casos en los que la figura empresarial resultante de la fusión es una entidad no cooperativa resultan mucho menos atractivos como consecuencia de la imposibilidad de las cooperativas de aportar a la fusión una parte de su patrimonio,

en algunos casos cuantitativamente importante. Nos estamos refiriendo a los fondos sociales (Fondo de Reserva Obligatorio, Fondo de Educación y Promoción y Fondo de Reserva Voluntario de carácter irreplicable), que según la Ley se destinarán según el caso a la entidad federativa a la que esté asociada la cooperativa, o a una designada por la Asamblea General si no existiera tal asociación, o a la sociedad cooperativa que figure en estatutos o designe la Asamblea General.

5.- Fases de un proceso de fusión entre cooperativas

Uno de los hechos clave de todo proceso de fusión es el traspaso del patrimonio de las sociedades implicadas a la sociedad de nueva creación o a la sociedad absorbente, razón por la cual se valorarán los activos de las empresas y se estimarán sus potenciales fondos de comercio, de forma que posteriormente, por medio de negociaciones entre los equipos designados por la dirección de las mismas se llegue a un acuerdo de fusión satisfactorio para todas las partes.

No obstante, los resultados futuros de la empresa resultante van a depender de algo más que del incremento de la capacidad productiva de la misma como consecuencia de la suma de activos de las empresas fusionadas y de hecho, las expectativas de sinergias pueden resultar infructuosas como consecuencia de haber dejado al azar otros muchos factores vitales para el buen funcionamiento de la empresa. Así, ante un proceso de fusión las cooperativas implicadas deberán consensuar una serie de aspectos que regirán el funcionamiento de la empresa resultante de la integración, tanto de orden operativo (política de trato a los clientes, de calidad), como financiero o de recursos humanos (compatibilidad de organigramas y distribución la cadena de mando), factores que no pueden verse excluidos en el proceso de integración y que de no quedar bien definidos antes de la misma pueden hacer que la operación en sí resulte sino errónea, menos satisfactoria de lo esperado.

En el cuadro 2. se reflejan las fases principales de un proceso de fusión, comenzando con el *establecimiento del objetivo* u objetivos a alcanzar por las cooperativas por medio de la integración (acceso a nuevos mercados, incremento en su capacidad productiva, adoptar productos que complementen su oferta, etc.).

Definidos los objetivos, tiene lugar la *identificación* de cooperativas o empresas mercantiles que se ajusten a los mismos, y la toma de contacto con ellas, para lo cual se debe designar un equipo interlocutor, representante de la cooperativa en los citados contactos e integrado normalmente por miembros de su propio Consejo Rector y un experto independiente, coordinador, asesor y árbitro del proceso.

En esta fase y gracias a las conversaciones mantenidas con los potenciales “partenaires” del proceso, tiene lugar la identificación y valoración de las posibles sinergias generables por la fusión, el conocimiento de las particularidades existentes de cada cooperativa y el esbozo en común de las posibles vías de conjugar las distintas estructuras empresariales, tanto desde el punto de vista organizativo como operativo, de forma que si lo extraído de este primer acercamiento es satisfactorio para las cooperativas participantes, se establecen las distintas etapas que requerirá el proceso de integración, así como un desglose de su contenido y calendario.

Llegado este punto comienza un proceso *de análisis* de la empresa objetivo, basado en el estudio exhaustivo de la misma desde los ángulos más relevantes a nivel empresarial: análisis económico-financiero, jurídico, de cultura organizativa, estratégico y de política de recursos humanos, a partir de los cuales el Consejo Rector pueda valorar la conveniencia de la fusión y la continuidad del proceso.

Si la opinión del mismo con respecto a la fusión sigue siendo favorable y acuerdan dar continuidad al proceso, comienza la fase de *negociación*, realizada normalmente por representantes integrantes del equipo interlocutor creado en la segunda fase, y en la que a partir de la información extraída de los análisis efectuados, se definen distintas soluciones y fórmulas de gestión para cada área de importancia en la nueva empresa (nuevo organigrama directivo, aportación a capital reconocida a cada socio en la cooperativa resultante, aportaciones o reembolsos a realizar por los socios para garantizar la equidad en la aportación a la fusión por unidad de actividad, procedimientos y métodos que se seguirán en la realización de las distintas actividades por parte de los departamentos de la cooperativa resultante, sistemas informáticos que se van a utilizar, periodicidad y medio por el que los distintos departamentos informarán a la dirección de la cooperativa resultante, etc.).

Tiene vital importancia en esta fase y en las posteriores que la transferencia de información a los equipos humanos de las cooperativas participantes se realice con un adecuado nivel de detalle, y de forma acorde en el tiempo y en contenido, evitando así que se produzcan en un futuro ineficiencias como consecuencia de aspectos no suficientemente definidos en el proceso o no comunicados al colectivo humano en el que se sustentan, lo que en definitiva derivará en una merma en la productividad.

Estos acuerdos quedarán recogidos en el Proyecto de Fusión, que deberá recoger como mínimo:¹⁴

- Denominación, clase y tipo de las cooperativas que participan en la fusión, incluidos sus identificadores registrales, y los de la nueva cooperativa en el caso de que se produzca una fusión pura.
- Sistema seguido para la fijación de la cuantía reconocida a cada socio como aportación a capital social de la cooperativa resultante, pudiendo computar, de existir, las reservas de carácter repartible.

14.- ESPAÑA. LEY 27/1999...opus. cit., art. 63.

- Derechos y obligaciones que se reconozcan a los socios en la cooperativa resultante.
- Fecha a partir de la cual las operaciones realizadas por las cooperativas que se extinguen pueden considerarse a efectos contables realizadas por la cooperativa resultante.
- Derechos que correspondan a los titulares de participaciones especiales, títulos participativos u otros títulos asimilables de las cooperativas que se extinguen.

De esta relación, quizá el punto más espinoso por su difícil estimación es el correspondiente al sistema de fijación de la participación en el capital de cada socio en la cooperativa resultante. De hecho, cada cooperativa tendrá tanto más porcentaje en el citado capital, cuanto mayor sea el patrimonio aportado a la fusión, en base al cual será reconocido a sus socios.

El inconveniente estriba en que en las sociedades cooperativas no todo el patrimonio tiene igual carácter, y ya en la propia operación de adjudicación del haber social en caso de liquidación se especifican una vez satisfechas las deudas sociales, dos destinos claramente diferenciados: por una parte las aportaciones al capital y los fondos de reserva voluntarios de carácter repartible, que son reintegrables a los socios, y por otra el haber líquido sobrante, en el que se incluyen el Fondo de Educación y Promoción (FEP), el Fondo de Reserva Obligatorio (FRO) y los Fondos de Reserva voluntarios de carácter irrepartible (FRVi), que en ningún caso serán puestos a disposición del socio.

En consecuencia, y con independencia del patrimonio aportado por cada cooperativa, es justo que las proporciones de patrimonio repartible e irrepartible que acompañan a cada participación sean idénticas, dado que en caso contrario se estaría perjudicando a aquellos socios cuya aportación patrimonial tiene un mayor componente en reservas, ya que como se ha visto son inaccesibles para los mismos en caso de liquidación.

De todos modos, la línea divisoria de ambos patrimonios, repartible e irrepartible, no tiene una clara delimitación en todos los casos, y de hecho existen partidas patrimoniales que generan discrepancias en lo referente a su inclusión en alguno de estos grupos. Este es el caso de las subvenciones de capital, las plusvalías o minusvalías estimadas en la fusión o los resultados del ejercicio, viéndose agravado por el hecho de que existan divergencias en cuanto su tratamiento y destino en las distintas Leyes de Cooperativas, lo que en definitiva dificulta su modelización.

Así, distribuiremos estas partidas basándonos en el destino que tendrían transcurrido un tiempo no determinado, estableciendo si serían accesibles para el socio o si por el contrario irían a engrosar los fondos irrepartibles. En este trabajo la clasificación se realiza en base a la Ley 27/1999, pero hay que tener en cuenta que ésta se verá modificada según la Ley de Cooperativas que tomemos como referencia, la cual viene determinada por la ubicación de las cooperativas y de su actividad cooperativizada, dado el diferente tratamiento de los excedentes que recogen.

Siguiendo esta pauta, las subvenciones de capital y las plusvalías tendrán su reflejo en la cuenta de resultados, en el primer caso como consecuencia de su imputación anual y en el segundo cuando

tenga lugar la venta de inmovilizado que las origina, por lo que constituirán ingresos extraordinarios, y pasarán a engrosar la cifra de resultados extraordinarios, que a su vez, según la Ley 27/1999, deben destinarse en un 50% al FRO y el resto deducidos los impuestos correspondientes a retornos o fondos de reserva de carácter repartible o irrepartible. En consecuencia, a la hora de clasificarlos, podemos considerar un 50% de los mismos como patrimonio irrepartible, y el resto deducidos los impuestos como repartible.¹⁵

En cuanto a las minusvalías, podemos compensarlas de forma idéntica a la especificada en la Ley para las pérdidas, es decir, que pueden imputarse a fondos voluntarios en su totalidad, y al FRO, dependiendo de las pérdidas, como máximo los porcentajes medios de los excedentes cooperativos o beneficios extracooperativos y extraordinarios que se hayan destinado a dicho fondo en los últimos cinco años o desde su constitución, si ésta no fuera anterior al citado período. En consecuencia, siguiendo esta premisa una parte de las mismas tendrá la consideración de patrimonio repartible y otra de irrepartible.

Por último, los resultados de ejercicio se distribuirán según los criterios económicos de aplicación de excedentes recogidos en la citada Ley, un 25% como patrimonio irrepartible (20% al FRO y 5% al FEP) y el resto, deducida la cuantía imputable al Impuesto sobre sociedades como repartible.

Una vez realizada en cada cooperativa la citada clasificación, se fija que cuantía de patrimonio, repartible e irrepartible es asignable a cada participación, para a partir de aquí establecer las diferencias existentes entre las citadas cuantías y la forma en que los socios de aquellas cooperativas cuyas participaciones tengan un menor valor patrimonial asociado realicen una aportación compensatoria.

De esta forma, en primer lugar se dispone la aportación a capital social mínima requerida en la cooperativa resultante, y aquellos socios cuyas participaciones tengan un valor patrimonial repartible asociado inferior al mismo, deberán aportar la diferencia a la fusión, la cual les será reconocida como aportación a capital social.

A la vez, se determinará el mínimo patrimonio irrepartible asociado a cada participación, que será el mayor de los alcanzados por las participaciones de las cooperativas que integran la fusión, de forma que con la aportación por parte de los socios de cooperativas deficitarias, de la diferencia existente con respecto al mismo a la fusión (la cual irá a engrosar el FRO) se garantiza una contribución equitativa al citado patrimonio.

15.- En el caso de plusvalías obtenidas por la enajenación de elementos del inmovilizado material destinados al cumplimiento del fin social, cuando se reinvierta la totalidad de su importe en nuevos elementos de inmovilizado con idéntico destino, y dentro del plazo comprendido entre el año anterior a la fecha de la entrega o puesta a disposición del elemento patrimonial y los tres años posteriores, se permite su inclusión como resultados cooperativos. En esta circunstancia tendrían como destino obligatorio un 20% al FRO y un 5% al FEP, porcentajes menores que los especificados, pero dado que no se va a disponer de esta información en el proceso de fusión, optaremos por dar a las plusvalías el tratamiento más restrictivo. (Art. 57-58).

Este procedimiento garantiza una contribución a la fusión y un reconocimiento por participación idéntico para todas las cooperativas participantes y sus socios, el resultado del cual será incluido en el Proyecto de Fusión.

Elaborado el Proyecto de Fusión, debe ser aprobado por los Consejos Rectores de las cooperativas participantes, momento a partir del cual y en un plazo de 6 meses debe ser propuesto en las diferentes Asambleas Generales y ser aprobado, por al menos dos tercios de los votos presentes y representados. Aunque la legislación únicamente recoge la obligatoriedad de convocar la Asamblea General que aprobará el citado proyecto, es recomendable convocar con anterioridad una Asamblea informativa en la que se facilite y explique el contenido del mismo¹⁶, pudiendo así los socios exponer sus opiniones, propuestas de modificación y en su caso su oposición a la fusión. En estos casos, sobre la base del debate generado en la Asamblea y las propuestas de los socios, la cooperativa tiene capacidad de reacción y de renegociación con la otra u otras cooperativas de los puntos que considere necesario del Proyecto de Fusión, de forma que se ven incrementadas las garantías de éxito de la Asamblea que votará la *aprobación del Acuerdo de Fusión*.

Al publicar la convocatoria de la Asamblea General, con la finalidad de que los socios tengan una información adecuada con la que puedan decidir acerca de la conveniencia de la fusión, se debe poner a su disposición, en el domicilio social los siguientes documentos¹⁷:

- El proyecto de fusión.
- Los informes, redactados por los Consejos Rectores de cada una de las cooperativas sobre la conveniencia y efectos de la fusión proyectada.
- El balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria explicativa de los tres últimos ejercicios de las cooperativas que participen en la fusión y, en su caso, los informes de gestión y de los auditores de cuentas.
- El balance de fusión de cada una de las cooperativas cuando sea distinto del último anual aprobado.
- El proyecto de Estatutos de la nueva cooperativa o el texto íntegro de las modificaciones que hayan de introducirse en los Estatutos de la cooperativa absorbente.
- Los Estatutos vigentes de todas las cooperativas que participen en la fusión.
- La relación de nombres, apellidos, edad, si fueran personas físicas, o la denominación o razón social si fueran personas jurídicas y en ambos casos, la nacionalidad y domicilio de los consejeros de las sociedades que participan en la fusión y la fecha desde la que desempeñen sus cargos, y en su caso, las mismas indicaciones de quienes vayan a ser propuestos como consejeros como consecuencia de la fusión¹⁸.

16.- ROMERO, P., 2.001.

17.- ESPAÑA. LEY 27/1999...opus. cit., art. 63.

18.- Las Leyes de cooperativas de Extremadura, Andalucía y de la Comunidad Valenciana, añaden a la anterior relación una memoria elaborada por el Consejo Rector sobre la conveniencia y efectos de la fusión proyectada.

Una vez aprobada la fusión, el acuerdo se publicará en el “Boletín Oficial del Estado” y en un diario de gran circulación en la provincia del domicilio social, teniendo los socios que no votaron a favor de la fusión (asistentes a la asamblea que votaron en contra y ausentes que no pudiendo asistir manifiestan su oposición a la fusión) un plazo de 40 días desde la citada publicación para presentar un escrito al Consejo Rector solicitando la baja¹⁹. En estos casos se considerará la baja como justificada, debiendo reembolsarle la cooperativa sus aportaciones en el mismo plazo regulado en la Ley para el caso de baja justificada (no podrá exceder de 5 años a partir de la fecha de la baja) y según lo establezcan los estatutos de cada sociedad.

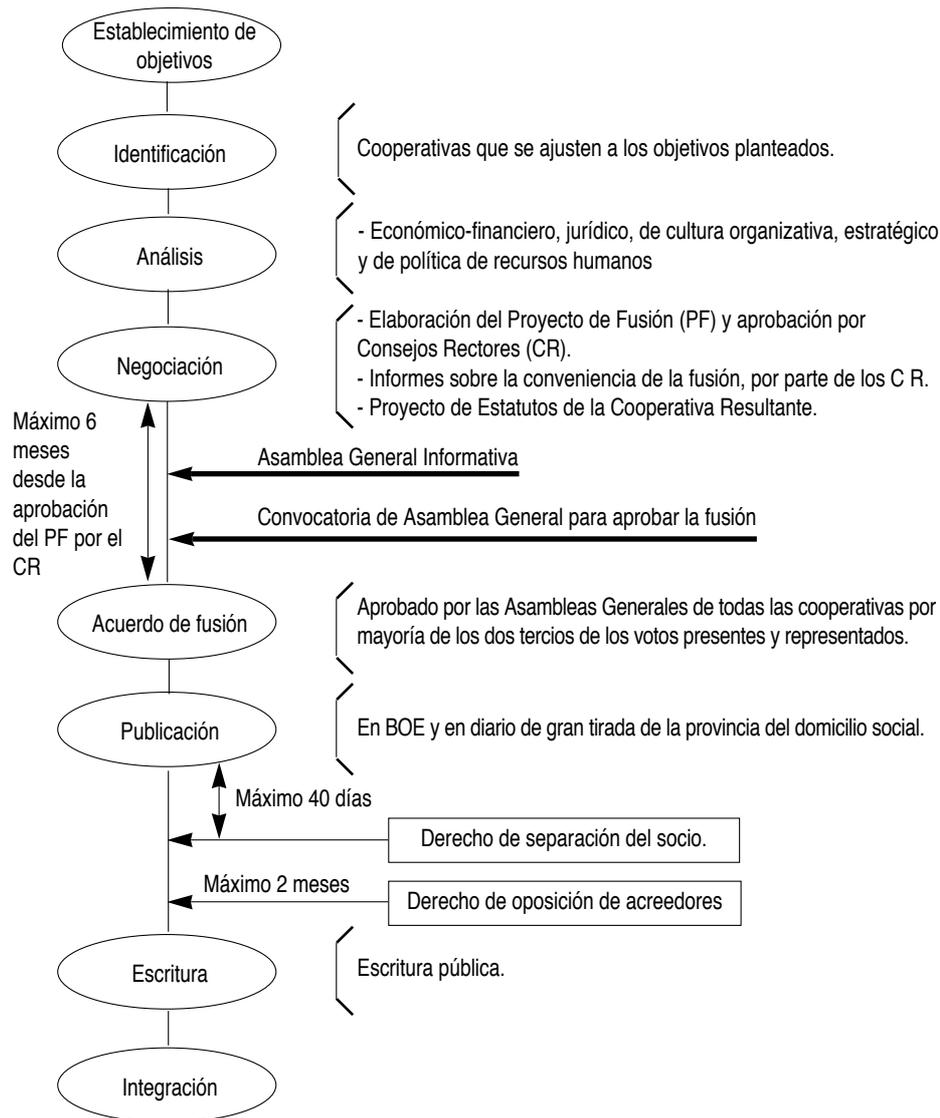
Durante los dos meses posteriores a la publicación del acuerdo de fusión, los acreedores con créditos que hayan nacido antes del último anuncio de fusión y que no estén debidamente garantizados, pueden oponerse por escrito a la fusión, la cual no podrá ejecutarse hasta que éstos no queden satisfechos o debidamente garantizados.

Transcurrido el citado período se formalizarán los acuerdos mediante *escritura pública*, se cancelarán en el Registro las sociedades que se extingan y se inscribirá la cooperativa recién constituida (o las modificaciones procedentes en la sociedad absorbente, en caso de fusión por absorción).

El proceso finaliza con la fase de *integración*, representada por la puesta en funcionamiento de la cooperativa resultante de la fusión. Esta fase, aunque ubicada al final, puede comenzar en el momento de la publicación del acuerdo, dado que aunque legalmente se deben conceder 2 meses a los acreedores para la solicitud de garantías de pago, en el caso de que las cooperativas tengan un balance saneado éstos no van a suponer un freno al proceso, y por el contrario, adelantar la integración de algunos campos tales como la instalación o adecuación de sistemas informáticos, formación al personal en cuanto a nuevos sistemas o métodos de trabajo a implantar con la fusión, etc., puede acortar el período de transición hacia la verdadera integración.

19.- ESPAÑA. LEY 27/1999...opus. cit., art. 65.

Cuadro 2. Fases de un proceso de fusión entre cooperativas



Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley 27/1.999, de 16 de julio, de cooperativas.

6.- Caso estudio del establecimiento de acuerdos económicos en un proceso de fusión de cooperativas

A continuación se expone un caso en términos cuantitativos que relaciona las fases a desarrollar para la determinación de los acuerdos económicos y las aportaciones o compensaciones a realizar por las cooperativas participantes en una fusión en el marco de la Ley 27/1999, en el que se reflejan las principales dificultades que presentan estos procesos, originadas en gran parte por las particularidades ya descritas de este tipo de sociedades. La propuesta de modelo teórico está desarrollada en SERVER, R.J., MELIÁ, E. 2.002..

Se trata de dos cooperativas de comercialización citrícola, A y B, cuyos Consejos Rectores, conscientes de la necesidad de integración como medio de hacer frente a los requerimientos del actual mercado, deciden iniciar todos los trámites requeridos para acometer una fusión pura, a partir de la cual nacerá una nueva sociedad C.

La cooperativa A cuenta con 20 socios, propietarios de 50 Ha. de superficie en producción, presentando la cooperativa B 35 socios, los cuales aportan a la misma para su confección y posterior comercialización la producción obtenida en sus 60 Ha.

Los patrimonios contables de las cooperativas A y B, calculados a partir de sus balances de fusión ascienden a 1.201,8 u.m. y 1.413,7 u.m. respectivamente, reflejándose su desglose a continuación:

	Coop. A	Coop. B
Capital social (CS)	400	300
+ FRV repartible (FRV r)	100	100
+ FRO + FEP	400	650
+ Subvenciones de capital (SC)	200	300
+ Resultado cooperativo (RC)	84,2	54,9
+ Beneficios extracooperativos (BE)	17,6	8,8
PATRIMONIO NETO CONTABLE (en unidades monetarias)	1.201,8	1.413,7

A continuación se reflejan los resultados cooperativos y extracooperativos antes de impuestos y el impuesto de sociedades²⁰, habiendo aprobado las Asambleas Generales la distribución de los mismos, destinando a FRO y FEP los mínimos legales establecidos, y al Fondo Reserva Voluntario el resto.

20.- Se ha estimado la carga fiscal sin tener en cuenta posibles ajustes extracontables, compensaciones y deducciones varias.

	Coop. A	Coop. B
Rdo cooperativo antes de impuestos (RCAI)	92	60
Rdo cooperativo después de impuestos (RCDI) (RCAI - 0,085RCAI)	84,2	54,9
Rdo cooperativo destinado a FRO y FEP (0,25*RCAI)	23,0	15,0
Beneficio extracooperativo antes de impuestos (BEAI)	20,3	10,15
Beneficio extracooperativo después de impuestos (BEDI) (BEAI- 0,131BEAI)	17,6	8,8
Beneficio extracooperativo destinado a FRO y FEP (0,50*BEAI)	10,15	5,075

Por otra parte, se han valorado los inmovilizados de las dos cooperativas y se han determinado plusvalías por valor de 300 u.m. en la cooperativa A, y de 200 u.m. en la cooperativa B. De la misma forma, se han detectado en la cooperativa A minusvalías por valor de 200 u.m.

Durante los últimos 5 ejercicios, ambas cooperativas han destinado al FRO y al FEP los porcentajes mínimos exigidos legalmente, es decir un 20% del resultado cooperativo antes de impuestos al FRO y un 5% al FEP, a la vez que un 50% de los beneficios extracooperativos y extraordinarios antes de impuestos al FRO.

A partir de esta información se puede proceder a establecer la valoración de los patrimonios y las compensaciones a realizar por los socios o las cooperativas en la fusión.

I.- Determinación de la *unidad de participación* de las cooperativas: Dado que se trata de cooperativas de comercialización, la actividad cooperativizada vendrá determinada por los volúmenes de fruta comercializados por los socios a través de la cooperativa. La unidad puede definirse como el número de toneladas que por término medio aportan los socios de cada cooperativa, o por el número de Ha de cultivo de los mismos, dado que éstas determinarán los volúmenes comercializados. En este caso nos hemos decantado por esta segunda opción, de modo que la cooperativa A posee 50 unidades de participación y la cooperativa B, 60.

II.- Cálculo del Patrimonio *Neto a efectos de fusión* de las cooperativas participantes. Éste se determina a partir del patrimonio contable, al que se le realizan diferentes ajustes de fusión positivos o negativos, procedentes de las plusvalías o minusvalías estimadas.

$$PNF = PC + P - M$$

$$PNF_A = 1.201,8 + 300 - 200 = 1.301,8 \text{ u.m.}$$

$$PNF_B = 1.413,7 + 200 = 1.613,7 \text{ u.m.}$$

Siendo:

PNF: Patrimonio neto a efectos de fusión; PC: Patrimonio contable; P: Plusvalías; M: Minusvalías;

III.- *Establecimiento de los Patrimonios a efectos de fusión por participación.*

Una vez establecido el patrimonio neto a efectos de fusión de las cooperativas lo clasificaremos en dos grupos, uno repartible o reembolsable al socio en caso de liquidación de la cooperativa (PNR), y otro correspondiente al patrimonio irrepartible o no accesible para el socio en el citado caso (PNI).

$$\begin{aligned} \text{PNR} &= \text{CS} + \text{FRVr} + 0,5 \text{ SC} + \text{RCr} + \text{BEr} + 0,5\text{P} - \text{Mr} \\ \text{PNR}_A &= 400 + 100 + 100 + 61,2 + 7,5 + 150 - 100 = 718,7 \text{ u.m.} \\ \text{PNR}_B &= 3600 + 100 + 150 + 39,9 + 3,7 + 100 = 693,6 \text{ u.m.} \end{aligned}$$

Siendo:

RCr: Resultados Cooperativos después de impuestos no destinados a FRO y FEP; BEr: Beneficios Extracooperativos y Extraordinarios después de impuestos no destinados a FRO y FEP; Mr: Minusvalías no imputables al FRO.

A partir de los resultados obtenidos y del número de participaciones de las cooperativas A y B, podemos calcular el Patrimonio neto repartible por participación.

$$\begin{aligned} \text{PNR}_{\text{PPA}} &= \frac{\text{PNR}_A}{\text{N}^{\circ}\text{pp}_A} = \frac{718,7}{50} = 14,37 \text{ u.m.} \\ \text{PNR}_{\text{PPB}} &= \frac{\text{PNR}_B}{\text{N}^{\circ}\text{pp}_B} = \frac{693,6}{60} = 11,56 \text{ u.m.} \end{aligned}$$

Las minusvalías, tal y como se ha planteado, reciben el mismo tratamiento que el descrito en la Ley 27/1999 para las pérdidas²¹, de forma que de producirse, al enajenarse el inmovilizado que las origina, pasarían a ser resultados extraordinarios negativos, y teniendo en cuenta que la cooperativa A ha destinado al FRO y al FEP durante los últimos 5 años los porcentajes mínimos exigidos legalmente²², podemos destinar al PNI la parte que le correspondería al FRO, es decir un 50% de las mismas (en este caso concreto 100 u.m.) pudiendo ir el resto a PNR (100 u.m.).

Por otra parte, en el caso de las plusvalías y subvenciones de capital no se ha tenido en cuenta la carga fiscal. Ésta se puede integrar calculando las cuantías correspondientes al impuesto sobre sociedades, caso de realizarse las primeras o imputarse a resultados las segundas, aunque obviando

21.- Podrán imputarse al FRO, como máximo, y dependiendo del origen de las pérdidas, los porcentajes medios de los excedentes cooperativos o beneficios extracooperativos y extraordinarios que se hayan destinado a dicho fondo en los últimos cinco años o desde su constitución, si ésta no fuera anterior a dichos cinco años. (art. 59.2., Ley 27/1.999)

22.- 20% del resultado cooperativo antes de impuestos al FRO, un 5% al FEP y un 50% de los beneficios extracooperativos y extraordinarios antes de impuestos al FRO. (art. 58, Ley 27/1.999)

los posibles ajustes extracontables, compensaciones y deducciones varias, es decir minorando el 50% de las subvenciones en un 8,5% calculado sobre el total de las mismas, y del 50% de las plusvalías un 13,1% del total de las mismas.

En cuanto al patrimonio neto irrepartible, este se calcula como sigue:

$$\begin{aligned} \text{PNI} &= \text{PNC} - \text{PNR} + \text{P} - \text{M} \\ \text{PNI}_A &= 1.201,82 - 718,7 + 300 - 200 = 583,15 \text{ u.m.} \\ \text{PNI}_B &= 1.413,72 - 693,6 + 200 = 920,08 \text{ u.m.} \end{aligned}$$

$$\text{PNI}_{\text{PPA}} = \frac{\text{PNI}_A}{\text{N}^{\circ}\text{pp}_A} = \frac{583,15}{50} = 11,66 \text{ u.m.}$$

$$\text{PNI}_{\text{PPB}} = \frac{\text{PNI}_B}{\text{N}^{\circ}\text{pp}_B} = \frac{920,08}{60} = 15,33 \text{ u.m.}$$

Se puede optar por determinar el patrimonio neto irrepartible mediante un procedimiento aditivo, que se describe a continuación:

$$\begin{aligned} \text{PNI} &= \text{FRO} + \text{FEP} + 0,5 \text{ SC} + \text{RCi} + \text{BEi} + 0,5 \text{ P} - \text{Mi} \\ \text{PNI}_A &= 400 + 100 + 23 + 10,15 + 150 - 100 = 583,15 \text{ u.m.} \\ \text{PNI}_B &= 650 + 150 + 15 + 15,075 + 100 = 920,08 \text{ u.m.} \end{aligned}$$

Siendo:

RCi: Resultados Cooperativos después de impuestos destinados a FRO y FEP; BEi: Beneficios Extracooperativos y Extraordinarios después de impuestos destinados a FRO y FEP; Mi: Minusvalías imputables al FRO.

IV. Una vez calculados los PNR y PNI por participación se procede a establecer la *aportación a capital mínima* (CSm/pp), computando a efectos de cálculo como capital social todo el patrimonio neto repartible. Determinada ésta, se fijan reembolsos para los socios que tengan una relación capital social/participación superior al mínimo, y por el contrario nuevas aportaciones para aquellos cuya relación sea inferior.

La aportación CSm/pp puede definirse como la mayor de las relaciones PNR/participación obtenidas en las cooperativas participantes en la fusión, como la menor de las relaciones PNR/participación o como una cantidad no coincidente con ninguna de las anteriores, y lógicamente su cuantía determinará las aportaciones o reembolsos a realizar.

En este caso, y dado que uno de los objetivos de los Consejos Rectores es no descapitalizar la cooperativa se optó por la primera alternativa.

Como $PNR_A/pp > PNR_B/pp \Rightarrow CS_m/pp = PNR_A/pp$;

Aportación a realizar por los socios de la cooperativa B a Capital social (ACS):

$ACS = CS_m/pp - PNR_B/pp = 14,37 - 11,56 = 2,81 \text{ u.m./pp}$

V.- Establecimiento de la *diferencia* existente entre las cooperativas en el *patrimonio neto irrepartible por participación* :

$PNI_A/pp - PNI_B/pp = 11,66 \text{ u.m./pp} - 15,33 \text{ u.m./pp} = -3,67 \text{ u.m./pp}$

Dado que todas las cooperativas deben aportar igual cuantía de patrimonio irrepartible por participación, los socios de la cooperativa A , minoritaria en PNI, deberán aportar a la fusión la diferencia, en forma de cuota de fusión (CF), cuyo destino será engrosar el FRO.

$CF = 3,67 \text{ u.m./pp}$

VI.- Establecimiento de la *cuota de ingreso* para nuevos socios.

En el caso de que en un futuro nuevos socios soliciten ser admitidos en la cooperativa de nueva creación C, se les podrá solicitar a modo de cuota de ingreso una cuantía tal que les equipare al resto de socios por las dotaciones realizadas a lo largo de los años a reservas, tanto con carácter repartible como irrepartible.

$$CI = \frac{PNCR - CSr}{N^{\circ} ppr} = \frac{\sum_{j=1}^n PNR_j + \sum_{j=1}^n PNI_j + (CF \times n^{\circ} pp_{cdPNI}) + (PNC_e - \sum_{j=1}^n PNC_f) - \sum_{j=1}^n CS_j}{N^{\circ} ppr}$$

$$PNCR = \sum_{j=1}^n PNR_j + (ACS \times n^{\circ} pp_{cdPNR}) - (RCS \times n^{\circ} pp_{cePNR}) + \sum_{j=1}^n PNI_j + (CF \times n^{\circ} pp_{cdPNI}) + (PNC_e - \sum_{j=1}^n PNC_f)$$

$$CSr = \sum_{j=1}^n CS_j + (ACS \times n^{\circ} pp_{cdPNR}) - (RCS \times n^{\circ} pp_{cePNR})$$

$$N^{\circ} \text{ ppr} = 60 + 50 = 110 \text{ pp.}$$

$$\text{PNCR} = (718,7 + 693,6) + (2,81 \times 60) + 0 + (583,15 + 920,08) + (3,67 \times 50) + 0 = 3.267,63 \text{ u.m.}$$

$$\text{CSr} = 400 + 300 + (2,81 \times 60) = 868,6 \text{ u.m.}$$

$$\text{CI} = \frac{3.267,63 - 868,6}{110} = 21,81 \text{ u.m./pp.}$$

Siendo:

PNCR: Patrimonio neto de la cooperativa resultante en el momento en que el socio solicita la admisión.

CSr: Capital social de la cooperativa resultante.

$n^{\circ} \text{ ppr}$: N° de participaciones de la cooperativa resultante.

n : n° de cooperativas que participan en la fusión

$n^{\circ} \text{ pp}_{\text{cdPNR}}$: N° de participaciones de la cooperativa deficitaria en PNR.

RCS: Reembolso de Capital social a realizar a los socios de la cooperativa excedentaria en PNR.

$n^{\circ} \text{ pp}_{\text{cePNR}}$: N° de participaciones de la cooperativa excedentaria en PNR.

$n^{\circ} \text{ pp}_{\text{cdPNI}}$: N° de participaciones de la cooperativa deficitaria en PNI.

PNC_e : Patrimonio neto contable de la cooperativa resultante en el momento en el que el socio solicita la admisión.

PNC_f : Patrimonio neto contable de fusión.

7.- Resultados y conclusiones

En los últimos años se ha manifestado el creciente interés que despiertan los fenómenos de integración en las cooperativas agrarias españolas, materializándose en las diversas fórmulas existentes en la legislación española: cooperativas de segundo grado, grupos cooperativos, consorcios, etc. y más recientemente por medio de fusiones, aunque como consecuencia del elevado grado de atomización al que todavía se enfrenta el sector éstas continúan presentando un reducido volumen de actividad en comparación con sus iguales europeas.

Esta reducida dimensión, generalmente viene acompañada de una serie de factores que se dan con frecuencia en las cooperativas agrarias españolas, tales como una deficiencia en tecnología, necesidad de gestores con el adecuado nivel de conocimientos, o la dificultad de acceso a recursos financieros para modernizar estructuras o abordar nuevas actividades con perspectivas de buena aceptación en el mercado.

En este escenario los procesos de fusión se presentan como una alternativa con la que superar en parte los problemas que otras fórmulas más implantadas, como las cooperativas de segundo grado, salvo excepciones, se han mostrado insuficientes de abordar.

No obstante y pese a los múltiples factores que pueden hacer aconsejable un proceso de fusión, los resultados futuros de la empresa resultante y las expectativas de sinergias pueden verse mermadas si no se toman en consideración las posibles divergencias existentes entre las cooperativas a nivel organizativo (compatibilidad de organigramas y distribución de la cadena de mando), de gestión de recursos humanos, política comercial, productiva, de calidad y financiera entre otros. El éxito del proceso de fusión dependerá en gran medida de la atención que hayan recibido los citados aspectos en todas las fases del mismo (identificación de cooperativas que se ajusten a los objetivos perseguidos, análisis de los aspectos más relevantes de las mismas y negociación), viéndose recogidos en el proyecto de fusión los acuerdos tomados al respecto, el cual posteriormente será presentado para su aprobación por todas las asambleas generales de las cooperativas participantes.

Al mismo tiempo, y sobre todo en la fase de negociación merecen especial atención las valoraciones patrimoniales de las diferentes cooperativas participantes en el proceso y derivada de los desequilibrios patrimoniales existentes, la forma de determinar los correspondientes acuerdos compensatorios. De hecho, su determinación está especialmente condicionada por el carácter de irrepartibilidad del que gozan gran parte de las reservas en las cooperativas, hecho que tal y como se ha puesto de manifiesto en el caso estudio, comporta la exigencia de que en dichos acuerdos se respete que las aportaciones patrimoniales realizadas por cada cooperativa a cambio del reconocimiento

de participaciones de la cooperativa resultante, estén compuestas por idénticas proporciones de patrimonio repartible e irrepartible, de modo que se vea reconocido el patrimonio aportado según sus características de accesibilidad o inaccesibilidad para el socio en caso de liquidación.

En consecuencia, la metodología y la operatoria a desarrollar por las cooperativas ante un proceso de fusión está sumamente condicionada por su particular régimen económico y en muchos casos por su característica forma de gestión, que determinan formas de actuación diferentes a las realizadas por las sociedades mercantiles. El estudio y el análisis de las mismas contribuirán a que este tipo de procesos tengan una continuidad en el sector cooperativo, a la vez que minorarán la posibilidad de frustración de los mismos.

8.- Bibliografía

- BEL, P. Las "fusiones especiales" según la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas. *Revista de Estudios Cooperativos. (REVESCO)*, 1999, nº69, pp. 9-41.
- COGECA. *El desarrollo de las cooperativas agrícolas en la Unión Europea. Tendencias y temas a la víspera del siglo XXI.*, 1.997.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CATALUÑA. Texto Refundido de la Ley de Cooperativas de Cataluña. Aprobado por Decreto Legislativo 1/1992, de 10 de febrero.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO. LEY 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas del País Vasco. *Boletín Oficial del País Vasco*, número 135, de 19 de julio de 1993.
- COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA. LEY Foral 12/1996, de 2 de julio, de Cooperativas de Navarra. *Boletín Oficial de Navarra*, número 87, de 19 de julio de 1996.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA. LEY 2/1998, de 26 de Marzo, de Sociedades Cooperativas de Extremadura. *Diario Oficial de Extremadura*, número 49, de 2 mayo de 1998.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE VALENCIA. REAL DECRETO LEGISLATIVO 1/1998, de 23 de junio, del Gobierno Valenciano, por el que se aprueba el texto Refundido de la Ley Cooperativas de la Comunidad Valenciana. *Diario Oficial de la Generalidad Valenciana*, del 3 de junio de 1.998, art. 59.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN. LEY 9/1998, de 22 de diciembre, de Cooperativas de Aragón.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE GALICIA. LEY 5/1998, de 18 de diciembre, de Cooperativas de Galicia. *Diario Oficial de Galicia*, número 251, de 30 de diciembre de 1998.

- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. LEY 4/1999, de 30 de marzo, de Cooperativas de la Comunidad de Madrid. *Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid*, número 87, de 14 de abril de 1999.
- COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ANDALUCÍA. LEY 2/1999, de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas, art. 84. *Boletín Oficial de la Junta de Andalucía*, número 46, de 20 de abril de 1999.
- CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRARIAS DE ESPAÑA. *Informe económico del cooperativismo agrario en 1999*.
- CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRARIAS DE ESPAÑA. Mapa de integraciones y fusiones de las cooperativas agrarias en el año 2.000. *Cooperación agraria*. IV época, 2001, N° 36: 29-36.
- ESPAÑA. Real Decreto Legislativo 1.564/1.989, de 22 de diciembre por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.
- ESPAÑA. Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, *B.O.E.* de 17 de julio.
- ESPAÑA. Real Decreto 2.607/1.996, de 20 de diciembre, de actualización de balances, *B.O.E.* de 21 de diciembre.
- FERNÁNDEZ MENDEZ, M., JULIÁ, J., SERVER, R. La relación de canje como método valorativo de las aportaciones sociales en los procesos de fusión de cooperativas. *Investigaciones Agrarias: Serie Economía*, 1997, Vol. 12.
- GALPIN, T., HERNDON, M. *Guía completa sobre fusiones y adquisiciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2000.
- GALLEGO, E., GONZALEZ, M., RÚA, E. *Contabilidad de sociedades*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2000.
- GARCÍA-GUTIERREZ FERNÁNDEZ, C. *La concentración económico-empresarial (los conglomerados) de sociedades cooperativas*, en *Las empresas públicas sociales y cooperativas en la nueva Europa (XIX Congreso Internacional del CIRIEC)*. CIRIEC-España, Valencia, 1994, pp.419-442.
- GARCÍA-GUTIERREZ FERNÁNDEZ, C. *Método de valoración económico-financiero de la sociedad cooperativa: una propuesta*, Actas del VIII Congreso Nacional y VI Congreso Hispano-Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Cáceres, 7, 8, 9, y 10 de junio de 1994, pp. 239-256.
- GARRIDO, P. *Fusiones en Europa: Aspectos económicos y contables*. Madrid: ICAC, 1996.
- JULIÁ, J., SERVER, R. *Contabilidad Agraria*. Madrid: Ed. Pirámide, 1993.
- JULIÁ, J., SERVER, R. *Fiscalidad de cooperativas. Teoría y Práctica*. 3ª ed. Madrid: Ed. Pirámide, 1996.

- JULIÁ, J., SERVER, R., MARÍN, M. *Gestión Fiscal de la empresa. Individual, Sociedades y Asociativas*. Valencia: Servicio de Publicaciones de la Universidad Politécnica de Valencia. 1999.
- JULIÁ, J., MELIÁ, E. Las cooperativas agrarias en el nuevo entorno agroalimentario. *Informe memoria de la economía social 1999*. Valencia: Cepes-CIRIEC, 2000, pp. 81-94.
- MASCAREÑAS, J. *Manual de fusiones y adquisiciones de empresas*. 2ª ed. Madrid: McGraw-Hill, 1997.
- MELIÁ, E. *La concentración empresarial en las cooperativas agrarias. Estudio metodológico de los procesos de fusión*, Tesis doctoral Universidad Politécnica de Valencia, 2002
- MONTERO, A. *El cooperativismo agroalimentario y formas de integración*, 2ª ed. Madrid: Ministerio de agricultura, Pesca y Alimentación, 1999.
- PLANELLS, J.M., MIR, J. *Situación actual de la distribución comercial europea*. Conferencia sobre cítricos 2000. Valencia. 9 y 10 de febrero, 2.000.
- ROMANO, J. *Contabilidad de sociedades (casos prácticos)* 2ª ed. Madrid: Centro de Estudios Financieros, 1997.
- ROMERO, P. *Las fusiones entre cooperativas*. Ciclo de conferencias del Master Universitario en Dirección de Cooperativas Agrarias. Junio-julio, 2001
- SANCHEZ, J. *La fusión y la escisión de sociedades. Aportación de activos y canje de valores. Cesión Global del activo y del pasivo. Estudio económico, Jurídico, Fiscal y Contable*. Madrid: Ed. de Derecho Reunidas, 1998.
- SERVER, R.J., MELIÁ E. La concentración empresarial en cooperativas agrarias. Formulación de un modelo económico para los acuerdos de fusión. Aceptado para su publicación en la Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros. Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. 2002
- SERVER, R., MELIÁ, E. Caracterización empresarial de los grupos y otras formas de integración cooperativa al amparo del nuevo marco legislativo. *Revista de Estudios Cooperativos. (REVESCO)* 1999, nº69: 9-41.
- SERVER, R., MELIÁ, E., MATEOS, A. *Los costes derivados de las operaciones de fusión en cooperativas agrarias. Su influencia en la viabilidad del proceso*. En: IV Congreso Nacional de Economía Agraria. Pamplona, Septiembre 2001.
- SERVER, R., MARÍN, M. *Repercusión fiscal de la aplicación del régimen económico regulado por la legislación general y autonómica cooperativa*. En: IV Congreso Nacional de Economía Agraria. Pamplona, Septiembre 2001.