

Panel sobre La integración cooperativa

Una respuesta para el desarrollo y la
relevancia del sector

Unos comentarios

Ghislain A. Paradis
Université de Sherbrooke

Una forma de introducción !

Frédéric Bastiat (1801-1850)



Sátira, parodia

PETICIÓN de los fabricantes de candelas, velas, lámparas, candeleros, faroles, apagavelas, apagadores y productores de sebo, aceite, resina, alcohol y generalmente de todo lo que concierne al alumbrado, para que los diputados “tengan el agrado de hacer una ley” contra

**...una ley contra...
el sol !!!**



Una frase que me ha acompañado....

***La cooperativa
no es una empresa como las otras,
pero como las otras,
es una empresa***

Cuales son las motivaciones para ser socios de una cooperativa ?

Perfil de los socios

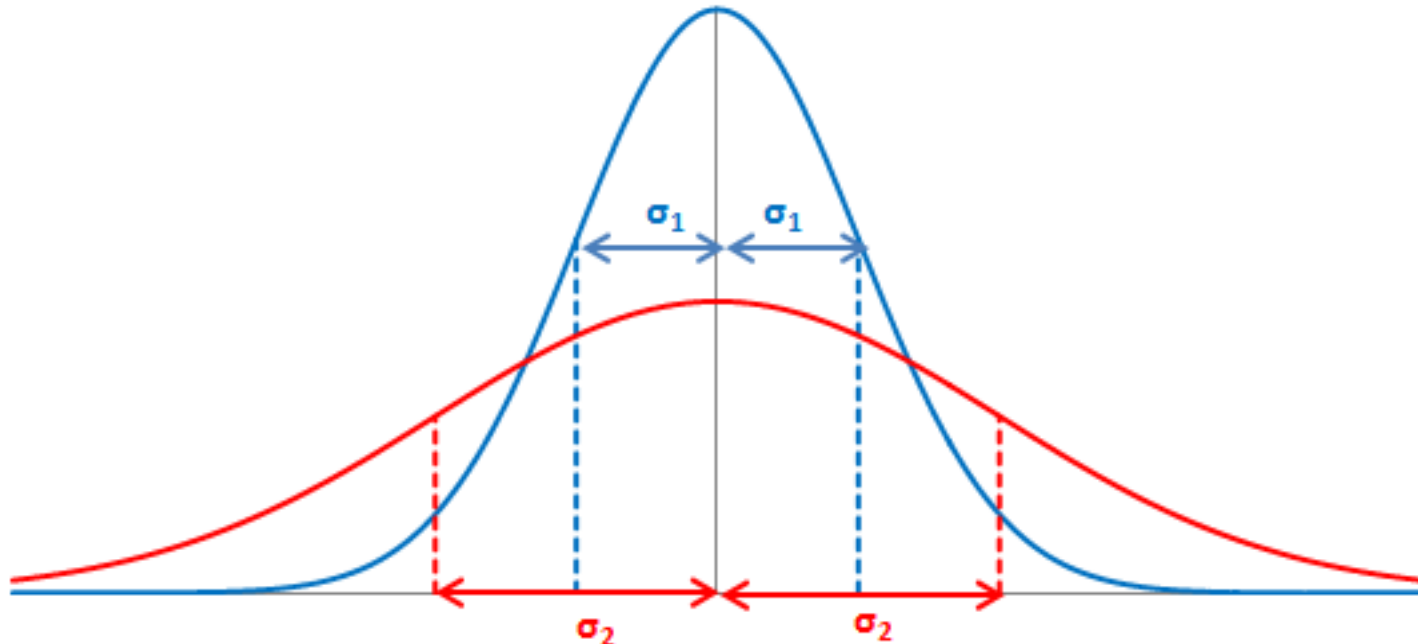
- Volumen (bajo, dentro del promedio, alto)
- Compra (frecuente, habitual, ocasional)
- Importancia del margen
- Del campo, de la ciudad
- Joven, adulto
- Actuales, potenciales
-

Motivaciones

- **Valores humanistas (solidaridad, poder popular, ...)**
- **Servicios (calidad, proximidad, adaptados, ...)**
- **Precios y dividendos pagados al cierre de cada ejercicio**
- **Canal de mercado fiable**
- **Asesoramiento para decisiones empresariales**
- **Confianza en la información proporcionada**
- **Por hábito, parte de la cultura familiar**
- **Por obligación**
- **No otros servicios disponibles**
- **....**

Cual es su distribución ?

Dos distribuciones normales con diferentes desviaciones típicas σ



Muy dedicados Leales Abiertos a otras propuestas Parásitos

Socios de cooperativas

Distribución según las motivaciones ?

- Motivados principalmente o exclusivamente por la ideología cooperativa (valores) ?
- Motivados principalmente o exclusivamente por la respuesta a sus necesidades como individuo o empresa?
- Motivados por los dos factores, con intensidad variable ?

En su propia cooperativa ?

Otra frase...

En la cooperativa...

... todos los socios son iguales,

En la cooperativa

*... todos los socios son iguales,
sin embargo ...
hay socios “mas iguales” que otros !*

Integración

Que es ?

Alianza entre cooperativas primarias para:

- Potenciar sus capacidades con el objetivo de mejorar, aumentar los servicios a los socios
- Asegurar su sostenibilidad
- Fortalecer su identidad cooperativa y desarrollar las cooperativas
- ...

La integración

Por qué la cooperativa
primaria quisiera asociarse a
una red ?

Por que ?

Cumplir mejor su misión !

- Para responder más adecuadamente a las necesidades de sus socios
 - Habitados por la Ideología cooperativa
 - Servicios para responder a las necesidades de los individuos(familias) y las empresas
- Para garantizar, mejorar, perpetuar el cumplimiento de su misión
- Para colaborar al desarrollo de cooperativas
- Satisfacer requisitos de las autoridades prudenciales
- ...

Pero, una red enfrenta ámbitos peculiares

- Cooperativas primarias
 - diferentes tamaños
 - varias necesidades
 - Liderazgo de calidad variable
 - Situadas en lugares más o menos remotos
- Equilibrio entre la autonomía, la estandarización, el control, ...
- El arbitraje: a menudo requerido
- Tensiones: permanentes

- Unas cooperativas pueden
 - no necesitar asociarse a una red para cumplir su misión
 - necesitar solamente una parte de los servicios de la red
 - Ver la entidad de integración cómo un competidor
- Pero otras cooperativas, sin la totalidad de los servicios de la red, pudieran desaparecer

Solucion ?

- No hay solución única y sencilla !
- Inestabilidad permanente
- Realismo
- Un buen entendimiento del funcionamiento de la economía y de los negocios
- **Compararnos con el mercado**

La realidad concreta

Ejemplos sorprendentes

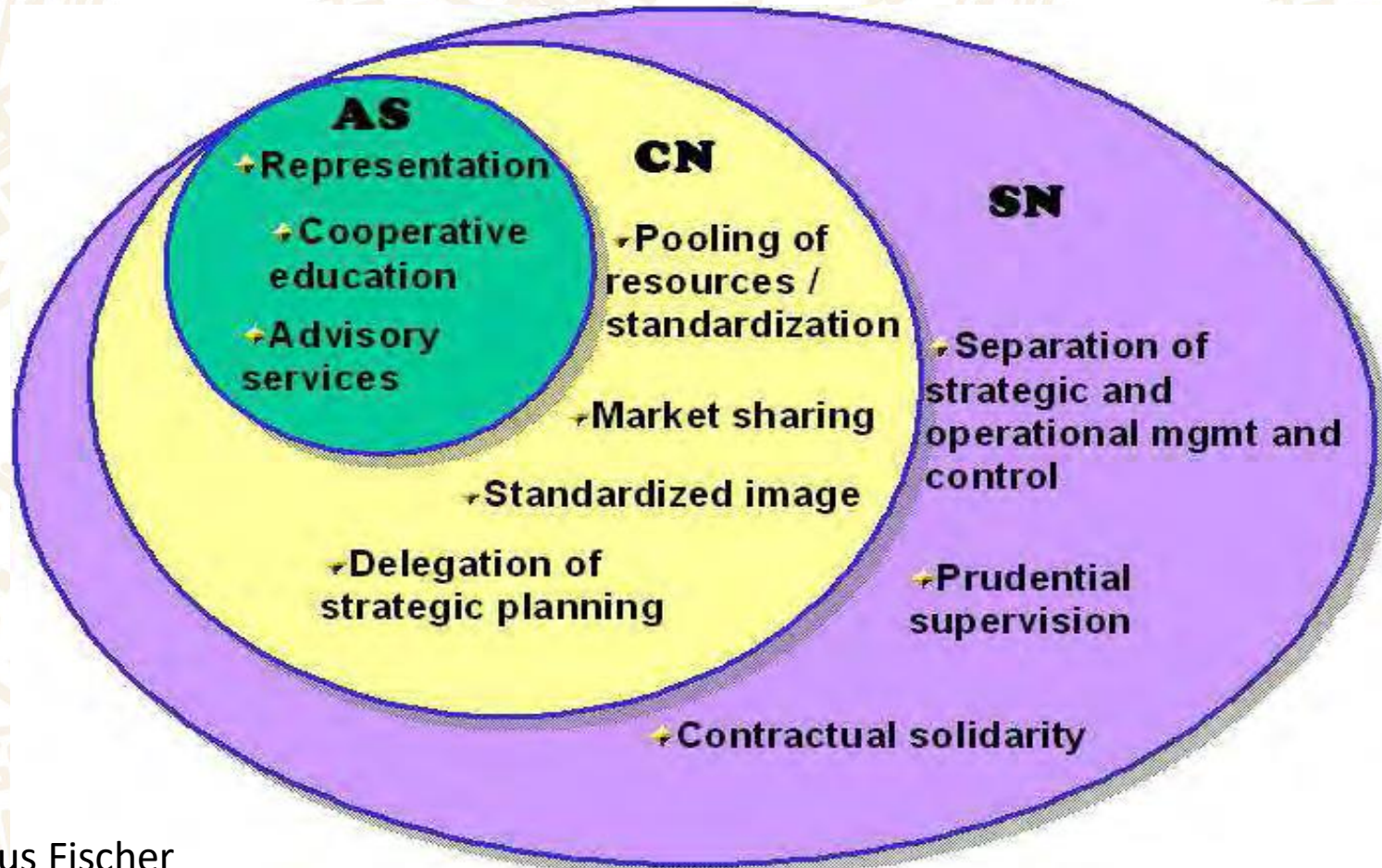
- Federaciones creadas por programas internacionales
- Territorio no limitado (Indonesia)
- Una unidad central debil y unidades regionales fuertes
- Eliminación total de las cooperativas primarias: una sola licencia
- Desmutualizacion total

Varios niveles de integración (Klaus Fischer)

Sector financiero

- Nivel básicos
 - Representación
 - Educación
 - Asesoramiento (consultivo)
- Nivel intermediario
 - Agrupación (pooling) de recursos
 - Standarización...
 - Territorio delimitado (protegido)
 - Delegación del plan estratégico
- Nivel óptimo
 - Fuerte control
 - Supervisión prudencial
 - Solidaridad contractual (garantías cruzadas)

Varios niveles de integración



En el sector financiero

Un panorama muy diverso (Hans Groeneveld)

En Europa, cuatro tipos de « bancos » cooperativos:

- Un **grupo cooperativo básico**: ninguna forma de Sistema Institucional de protección o de Garantías Cruzadas, funciones centralizadas muy limitadas.
- Los **grupos cooperativos**: Sistema Institucional de protección, funciones centralizadas limitadas, bancos locales independientes y supervisados por un supervisor nacional y el órgano central no puede dar instrucciones a los bancos locales.

En Europa(continuación)

- **grupos bancarios cooperativos consolidados .**
Sistema de Garantías Cruzadas, supervisados directamente por el banco Central europeo (bCe), muchas funciones centralizadas, entidad central puede dar instrucciones a los bancos locales (para evitar las situaciones de insolvencia); las decisiones de la entidad central son vinculantes.
- **grupo bancario cooperativo totalmente integrado.**
Una única licencia bancaria para el conjunto del grupo, supervisión consolidada, representación de los asociados a nivel local y central, una actividad bancaria totalmente integrada.

En Desjardins (Québec, Canada)

- (Casi)Completamente integrado,
- Fusión de cooperativas primarias
 - 1300/300
- Eliminación del nivel regional (11), pero...
- Centralización de muchas funciones, delegación a subsidiarias, ...
- Pero, las cooperativas primarias (300) son propietarios del grupo (poder a la base !!!)

Que hacer ?

- Centrarse en las **necesidades de los socios**
 - **El perfil de cada categoria de socios**
- Recordarse que
 - la cooperativa **no es una empresa como las otras, pero como las otras, es una empresa**
- **El mercado, el mercado, el mercado**
- **Realismo; la realidad concreta**
- Tomar en cuenta la **naturaleza humana**
- Planear con **escenarios variables !!!**
- **Liderazgo**

Para concluir ...

Hombre de Neendertal, su desaparición, Por que ?

Varias razones, pero una interesante para nosotros:

- **No podía manejar un grupo grande, mas que 150 personas !!!**
- **No podía “navegar con los instrumentos”,**
 - sólo a la vista y
 - probablemente a corto plazo !!!
- ***No podía diseñar y manejar una red adaptada a sus realidades, necesidades***

Afortunadamente,

Podemos !

MUCHAS GRACIAS !

-) Integration is less (more) important is developing (more developed) countries and for very small (large) financial cooperatives as a determinant of efficiency. However, integration tends to reduce volatility of efficiency and performance regardless of development. ii) Integration appears to help control measure of managers' expense preferences that tend to affect performance of FC. iii) Despite high costs of running hub-like organizations in highly integrated system, these systems economize in bounded rationality and operate at lower costs that less integrated systems.



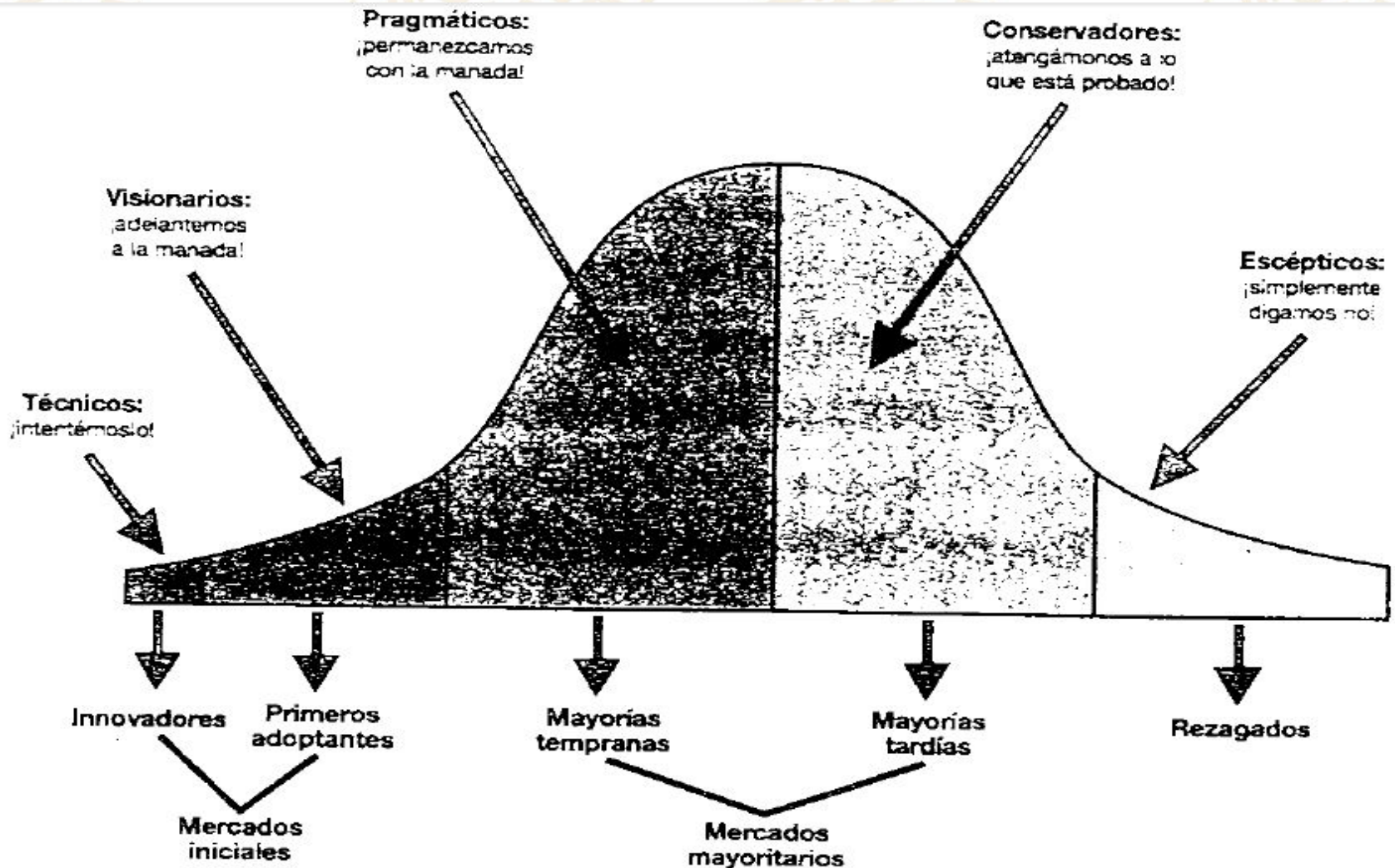
CONFERENCIA REGIONAL
COOPERATIVAS
DE LAS AMÉRICAS

GhAPa_ixtapa2017



Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa
Internacional

El comportamiento de los compradores potenciales frente a una innovación



Ojalá que no haya una distribución
paranormal !!!

