

## Devenir de las cooperativas de consumo en Colombia en un marco de internacionalización



## The evolution of consumer cooperatives in Colombia within a framework of internationalization

Álvarez, Juan Fernando

**Juan Fernando Álvarez**

Universidad Nacional de Colombia , Colombia

**Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro**

Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia

ISSN: 2422-1783

ISSN-e: 2422-2518

Periodicidad: Semestral

vol. 1, núm. 1, 2014

profundidad@ufpso.edu.co

Recepción: 23 Septiembre 2014

Aprobación: 23 Octubre 2014

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/737/7374034005/>

DOI: <https://doi.org/10.22463/24221783.2226>

**Resumen:** Tras el análisis reflexivo de dos investigaciones sobre *las políticas públicas en el sector de cooperativas de consumo 1980 – 2010 e internacionalización cooperativa: condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia*, se analizan algunos elementos que coadyuvaron el desenlace económico de las cooperativas de consumo en el mercado colombiano.

El objetivo de dicho análisis es identificar los factores que más han incidido en la articulación de las cooperativas de consumo en los mercados, su presencia sectorial y los elementos a tener en cuenta en una posible promoción a futuro. Lo anterior, en el marco de un proceso de replanteamiento del rol de las cooperativas de consumo como articuladoras de bienestar social, cohesión y generación de mercados en escenarios de postconflicto.

Como hallazgos se destaca que:

- Internamente el grueso de cooperativas de consumo fueron incapaces para adaptarse a la dinámica de un mercado innovador y la entrada de hipermercados y de cajas de compensación, fomentadas por el Estado, desplazaron a esta opción de organización del consumo.
- En estas estructuras la ausencia de generación de escalas vía integración generaron una excesiva orientación a terceros que no brindaba incentivos a los asociados.

**Palabras clave:** Comercio internacional, cooperativas de consumo, internacionalización, Evolución de las cooperativas, postconflicto.

**Abstract:** – After thoughtful analysis of two studies on public policy in the field of consumer cooperatives 1980 - 2010 and cooperative internationalization conditions and guidelines for development in Colombia , some elements that contributed the economic outcome of the consumer cooperatives in analyzing the Colombian market.

The purpose of this analysis is to identify the factors that most influenced the articulation of consumer cooperatives in the markets, its sectoral presence and the elements to consider in a possible future promotion . This, in the context of a process of rethinking the role of consumer cooperatives as articulators of social welfare , cohesion and generation markets in post-conflict scenarios .

As findings to date include:

- Internally the bulk of consumer cooperatives were unable to adapt to a dynamic and innovative market entry hypermarkets and compensation funds, encouraged by the State displaced this option organization of consumption .
- In the absence of these structures generation via integration scales generated excessive guidance to others who did not provide incentives to

**Keywords:** International trade, consumer cooperatives, internationalization, Evolution of cooperatives, post- conflict.

## 1. Introducción

Desde la apertura económica de Colombia en el año de 1991, se han incrementado los flujos de comercio internacional. A los productos tradicionales de las exportaciones colombianas se han agregado nuevos productos con valores añadidos que contribuyen a dinamizar la transformación productiva del país y los procesos de redistribución de la renta.

El aumento del flujo de comercio internacional ha venido dado preponderantemente por la generación de incentivos a la dinamización exportadora, la creciente presencia de flujos migratorios al país y el aumento progresivo de las inversiones extranjeras.

Pero ello no implica que existan la totalidad de condiciones propicias para una internacionalización competitiva y por el contrario, la incidencia de los flujos de entrada de empresas foráneas y sus prácticas han repercutido en vastos segmentos del mercado colombiano. En especial medida, en el ámbito del consumo.

Aun cuando la reestructuración del mercado del consumo viene modificándose desde la década de los ochenta, la llegada de nuevos competidores en el marco de la apertura comercial se ha constituido, en el factor que más ha incidido en la salida del mercado de los agentes oferentes del consumo como cooperativas y tiendas comunitarias.

En este estudio se entiende la internacionalización como el proceso de adaptación de los negocios al contexto global (Calof y Beamish, 1995). En el caso de las cooperativas la internacionalización abarcaría las condiciones por medios de las cuales se generan posibilidades para asistir a los mercados nacionales o internacionales sin perder la identidad que les caracteriza.

Estos elementos configuran una matriz de planteamientos en el que la internacionalización como efecto de la mundialización de las economías, no se juzga como buena o mala per se, sino que se apuntan elementos para identificar y exponer como la incapacidad de los actores inmersos en la generación de condiciones para lograr una inserción comercial cónsona con el propósito de hacer de las cooperativas repercuten en su estado actual.

## 2. Objetivos y metodología

En estas notas se valoran los principales hitos históricos y estructurales que coadyuvaron el desenlace económico de las cooperativas de consumo en el mercado colombiano.

El objetivo de dicho análisis es identificar los factores que más han incidido en la articulación de las cooperativas de consumo en los mercados, su presencia sectorial y los elementos a tener en cuenta en una posible promoción a futuro.

Para ello se realizó una revisión analítica a las conclusiones de dos trabajos de investigación previos, *las políticas públicas en el sector de cooperativas de consumo 1980 – 2010 e internacionalización cooperativa: condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia*, que apelando a la exploración documental se orientaron a documentar las políticas públicas en las cooperativas de consumo colombianas de 1980 a 2010 y el otro caso las condiciones para la internacionalización de las cooperativas.

Lo anterior, en el marco de un proceso de replanteamiento del rol de las cooperativas de consumo como articuladoras de bienestar social, cohesión y generación de mercados en escenarios de postconflicto.

## 3. Incidencia en el mercado de las cooperativas de consumo

Según Lasserre (1963), la creación y puesta en marcha de una cooperativa de consumo trae tres efectos:

1. Efecto de ruptura. La apertura de una cooperativa de consumo genera un reacomodo de los acuerdos explícitos entre los almacenes, cadenas comerciales, proveedores y consumidores. La tendencia de las grandes cadenas comerciales es a la absorción de los pequeños comercios o su sustitución, para generar condiciones de monopolio en el mercado local, buscar la fidelización de los clientes por medio de crédito permanente y desarrollar astucias comerciales perjudiciales para los consumidores (como fraudes en peso, cantidad, calidad). Tras condiciones desfavorables de acceso a los bienes y servicios, los consumidores tienen incentivos para agruparse y buscar alternativas de autogestión. Cuando una cooperativa de consumo se crea bajo este efecto, la comunidad participante tiende a apoyar a las cooperativas en tanto les liberan de condiciones crediticias poco beneficiosas y generan confianza con respecto a la calidad de los productos.
2. Efecto de presencia. Una vez que la cooperativa de consumo se establece en un determinado territorio, los competidores pueden verse propensos a aceptar su presencia y disminuir sus precios e incluso sus márgenes de utilidad. La aproximación de los precios entre los distintos oferentes pondrá el acento comercial en estrategias publicitarias, de localización y de enganche de clientes. La creación de sucursales genera una diferenciación difícil de igualar. Así, las cooperativas de consumo deberán integrarse y procurar una mayor movilidad de su stock de inventarios.

3. Efecto de masa. Cuanto más se acercan los precios entre los oferentes y menores son los aspectos que la diferencian, los consumidores tenderán a sentir menos incentivos para pertenecer a las cooperativas de consumo. En este punto las estrategias comerciales de dumping, descrédito y absorción de los pequeños negocios se harán más tangibles e incluso los mayores propietarios estarán dispuestos a operar bajo pérdida en algunos sitios con tal de no perder el mercado. La única alternativa que tiene la cooperativa de consumo es la integración y apertura de nuevos almacenes para buscar aproximarse a cada consumidor.

En el marco de un proceso de posible posconflicto, las cooperativas de consumo son indispensables para reactivar mercados en escenarios donde la sociedad civil, bajo las garantías de seguridad que pueda brindar el Estado, deberá generar apropiación territorial y ello implica necesariamente la constitución de mercados, economías y acción cívica en el ámbito de la organización de nuevas dinámicas sociales, culturales, ambientales y políticas que se enmarcan en la producción y el consumo local.

De manera que las cooperativas se constituyen como un aliado del Estado y la sociedad civil para reactivar el consumo, facilitar nuevas cadenas de comercialización y distribución de bienes y servicios y como organizador de las nuevas demandas que los actores locales tendrán en un escenario de reducción drástica de la arbitrariedad armada.

#### **4. Sobre el accionar histórico de las cooperativas de consumo**

Antes de la década de los ochenta, las cooperativas de consumo tenían incidencia en las grandes ciudades. El mayor número de cooperativas eran las de empresas de establecimientos públicos (de vínculo cerrado) y estaban normalmente próximas a los trabajadores de empresas de capital.

La primera cooperativa de consumo que se registra se creó en 1933 y se denominó La Antioqueña de Medellín (Serrano, 1967). Posteriormente, se crearon cooperativas de consumo bajo la modalidad de cooperativas de empresas, entre 1930 y 1940.

Luego, las entidades crecieron lentamente hasta la década de los cincuenta del siglo pasado, cuando el presidente Alberto Lleras Camargo intervino en una sesión del congreso cooperativo para resaltar la importancia que le daba al cooperativismo como generador de un nuevo orden económico, en la solución de los problemas que tenía el país. En este período presidencial el discurso político rondó alrededor del establecimiento de cooperativas para contribuir a solucionar el problema de vivienda y organizar el mercadeo y transporte de productos agropecuarios para abaratar el costo de vida. Así, las cooperativas de consumo recibieron por parte del Estado las primeras acciones de apoyo exclusivo, basadas en la creación de organizaciones y en la instrumentalización de la figura para solucionar problemas estructurales de abastecimiento y lucha contra el acaparamiento que, ni el Estado ni las empresas de capital, pudieron resolver.

En este período, la política pública fue paternalista e intervencionista. El desarrollo de cooperativas de consumo se fundamentó en buena parte en las amplias exenciones y facilidades que se les otorgaba.

Posteriormente, a inicios de la década de los sesenta del siglo pasado y luego de casi treinta años de reconocimiento jurídico, el cooperativismo colombiano comenzó a consolidarse en el área de crédito, consumo y vivienda. También predominaron las cooperativas de múltiple propósito (multiactivas). No obstante, las cooperativas de producción y las agrícolas tuvieron un crecimiento muy lento y económicamente casi insostenible (Uribe, 1978). Este último tipo de empresas fue la que paradójicamente recibió más apoyo gubernamental en décadas anteriores, especialmente en los años cuarenta del siglo pasado bajo el gobierno del Presidente Alfonso López Pumarejo.

Desde la década de los setenta del siglo pasado las estrategias implementadas en las cooperativas de consumo se basaron en el desarrollo de convenios para satisfacer las necesidades de asociados pertenecientes a entidades oficiales o privadas. De manera que las cooperativas de consumo que más preponderaron por su número, a partir de ese momento, fueron las de índole multiactivo con sección de consumo.

Sin embargo, la estrategia de satisfacer las necesidades de consumo a través de convenios con otras entidades, vacía la capacidad de reproducción económica a la organización cooperativa, generando que las escalas y dimensiones de consumo alcanzadas se transfieran a terceros no cooperativos. Al final del día, la organización cooperativa termina siendo un intermediario a la cual los márgenes de comercialización sólo alcanzan para mantener las estructuras administrativas de estas organizaciones. En el tiempo, esto repercute en las posibilidades de desarrollar programas propios autofinanciados y hace que las organizaciones dependan de fuentes financieras externas para su mantenimiento.

#### *El PLANDECOOP y el proyecto Mercacoop*

El plan de desarrollo cooperativo contempló, mediante la intervención del Comité Interinstitucional para la Promoción y el Desarrollo de Cooperativas y otras formas de economía solidaria, decretado por el Presidente Turbay, el apoyo y la promoción para una serie de proyectos que se consideraron seminales. En el ámbito del consumo, la cooperativa de consumo y mercadeo –Mercacoop- fue la apuesta del sector público y particularmente del DANCOOP.

Esta cooperativa se creó en el año 1981 dentro del proyecto COL76/016 y fue abierta a socios colectivos de sindicatos, fondos de empleados, sociedades mutuarías, uniones de consumidores, juntas de acción comunal, empresas comunitarias y productores. En esta cooperativa se integraban productores y consumidores creando no sólo las tradicionales tiendas de consumo sino también centros de acopio, su núcleo de operación fue Bogotá pero tenía establecido crear mercados en otras ciudades, su eje de acción se basaba en la venta de productos, acompañada de procesos de educación al consumidor en los diferentes puntos de venta en que se colocaba, los cuales eran administrados por una unidad de promoción cooperativa y desarrollo social y en él trabajadores sociales, miembros de la comunidad y practicantes universitarios aunaban esfuerzos para detectar las particularidades del consumo de la zona. (Guayara, 1982).

Esta iniciativa se vio truncada por la ausencia de asociados que repercutió en la ausencia de economías de escala, suficientes para ofrecer precios más bajos que

los de las cadenas de supermercados de la ciudad. Además, la ampliación de la cadena producción-distribución-consumo no fue eficaz por problemas de flujos financieros.

La integración de cooperativas de consumo

Hubo varios intentos de conformación de federaciones de consumo. Hacia mediados de los ochenta prosperó una de estas iniciativas pero años más tarde tuvo que liquidarse debido a la falta de patrocinio de sus propias cooperativas afiliadas. Otra experiencia fue la Central Cooperativa de Comercialización de Alimentos en Santander que agrupaba, para inicios del siglo, 40 cooperativas y pre cooperativas que realizaban actividades de comercialización - (González, 1998). Sin embargo, esta central tuvo problemas debido a la competencia de vendedores informales.

*Un fenómeno peligroso: las ventas por cooperativas*

Proliferó en la década de los ochenta la venta de bienes en los diferentes comercios lucrativos por medio de órdenes de crédito cooperativo. Algunos almacenes fueron creados por esta modalidad (Arbeláez, et al; 1989) y al final las cooperativas con sección de consumo terminaban transfiriendo las operaciones con negocios externos a las secciones de crédito de las mismas.

Estas prácticas generan, en definitiva, una orientación a las compras en el mercado de empresas de capital que conllevan restricciones a la dinámica de compra de bienes finales a las cooperativas de producción y a las de consumo y terminan siendo operadoras crediticias para comprar bienes en negocios lucrativos. De esta manera, las lícitas y múltiples operaciones de las cooperativas se convierten en meras secciones intermediarias para enfocarse en el negocio central de las organizaciones, como es el crédito.

A largo plazo, las cooperativas multiactivas o de propósito múltiple terminaron enfocando sus actividades en el crédito como mayor depositario de las ganancias empresariales, pero poco se hacía con respecto al consumo como ámbito de acción de la cooperativa. Así, las cooperativas de consumo terminaron convirtiéndose en cooperativas de ahorro y crédito y otras en multiactivas (Zabala, et al; 2005).

Por otra parte, se había establecido el criterio legal según el cual los asociados no podían tener más de mil pesos como aportes sociales en una cooperativa especializada, pero sí podían tener esta cantidad por cada sección de una cooperativa multiactiva (Arbeláez, et al; 1989). Así, se estableció la práctica de fomentar hasta diez distintas secciones en las cooperativas aun cuando en la práctica todo se llevaba a cabo por medio de operaciones crediticias, dado que la posesión de almacenes propios terminaba generando pérdidas por los altos costos de operación de los mismos.

Otro lado de la moneda fue descrito por el señor Luis Alfonso Perdomo (Cupocrédito, 1997), considerado uno de los líderes más importantes del sector cooperativo y quien, analizando el uso de los créditos, identificó que en Cupocrédito la mayoría eran para la compra de línea blanca. En este caso, los directivos entraron en contacto con los fabricantes para ofrecer créditos para la compra de estos bienes con precios más favorables. En este caso, una cooperativa de ahorro y crédito hace negociaciones para procurar mejores condiciones de acceso y compra para los asociados.

En todo caso, el hilo que separa las iniciativas para mejorar el poder adquisitivo de los consumidores con la instrumentalización de una cooperativa de consumo

para inducir la reproducción de crédito suntuario es muy delgado y difícil de detectar.

#### *Evolución de las cooperativas de consumo en el tiempo*

Examinar la evolución de las cooperativas de consumo no es tarea fácil. Inicialmente es menester registrar que hay dos visiones con respecto a este tipo de cooperativas. La primera aboga por dar al cooperativismo de consumo una especificidad como tipo de entidad preponderante del sector cooperativo. Esta visión primó durante los primeros años del registro que realizamos (1980-1987). La segunda visión incorpora las cooperativas de consumo dentro de las cooperativas para consumidores y para productores. Así, dentro de esta segunda línea de registro documental, autores como Zabala involucran actividades dirigidas a los consumidores a través de las cooperativas de vivienda, transporte y educación. Esta segunda línea parecería que primó desde los años noventa del siglo pasado para clasificar las cooperativas.

En la práctica, las cooperativas de consumo fueron incorporadas a las cuentas de cooperativas integrales, especializadas y multiactivas, haciendo difícil precisar las estadísticas de este tipo de organizaciones porque, en definitiva, había cooperativas de consumo de empresa dentro de las multiactivas y de consumo especializadas e incluso cooperativas que, partiendo del consumo, se integraron en la cadena para procurar la producción o viceversa.

El objetivo de este tipo de cooperativas es la regulación de precios y la generación de escalas de consumo para mitigar los efectos de la especulación. Sin embargo, este criterio puede restringir el universo de entidades que realizan actividades para procurar el consumo de sus asociados a través del crédito o de convenios y aquí entran la mayoría de cooperativas multiactivas con sección de ahorro y crédito y las cooperativas especializadas de ahorro y crédito que tienen líneas para el consumo.

De 1979 a 1987 se tenía claramente identificado el número de cooperativas de consumo (sean estas de vínculo empresarial cerrado, de asociación u otras) (cuadro 1).

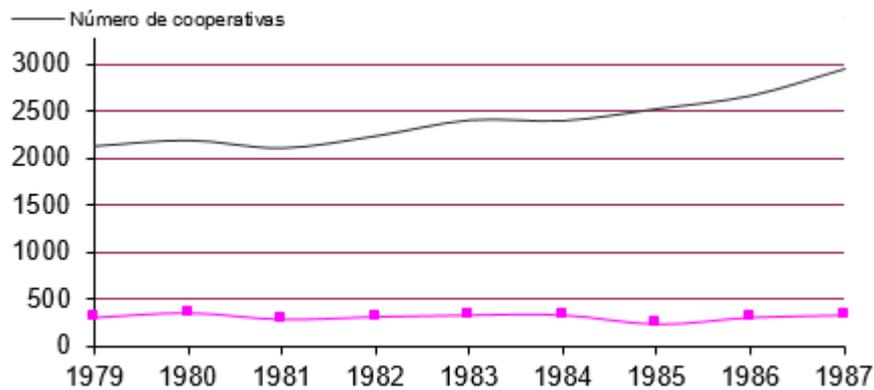
Desde inicios de la década de los ochenta, las cooperativas de consumo disminuyeron en número pero lograron aumentar levemente el número de asociados, de manera que su participación dentro del universo cooperativo cayó en el tiempo, aunque internamente se vieron fortalecidas por agregación de escala.

Cruzando esta información con la del número de cooperativas totales se puede apreciar la evolución de las cooperativas de consumo en el período 1979-1987 (Gráfico 1). En este período las cooperativas bajaron su participación en el universo en términos porcentuales y decrecieron.

**Cuadro 1.**  
Evolución de las cooperativas de consumo en Colombia 1979-1987

| Año  | No. de cooperativas de consumo | No. de asociados | No. de cooperativas total | % Cooperativas de consumo / Total de cooperativas |
|------|--------------------------------|------------------|---------------------------|---|
| 1979 | 307                            | 232.405          | 2135                      | N.D.  |
| 1980 | 351                            | 139.654          | 2.196                     | 16%   |
| 1981 | 289                            | 120.242          | 2.114                     | 13,7%   |
| 1982 | 315                            | 190.169          | 2.242                     | 14%   |
| 1983 | 331                            | 243.916          | 2.410                     | 13,7%   |
| 1984 | 331                            | 194.209          | 2.404                     | 13,8%   |
| 1985 | 243                            | 170.785          | 2.530                     | 9,6%  |
| 1986 | 308                            | 348.000          | 2.669                     | 11,5%   |
| 1987 | 330                            | 328.000          | 2.953                     | 11,2%   |

Informes DANCOOP al Congreso de la República; N.D.: no disponible



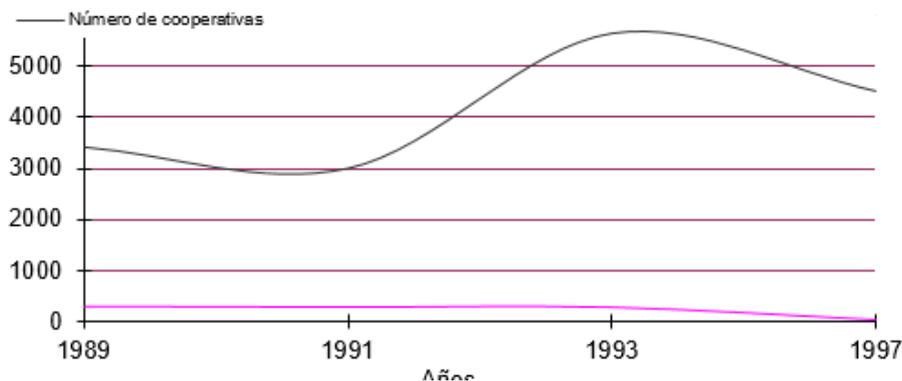
**Gráfico 1.**  
Evolución de las cooperativas de consumo frente al universo cooperativo 1979-1987  
elaboración propia a partir de Informes DANCOOP al Congreso de la República

A partir de 1988 y casi hasta el año 1999 hubo un vacío estadístico con fuentes siempre aproximativas; sin embargo, pudieron encontrarse algunos datos que pueden ser linealizados para estimar la tendencia de estas organizaciones en el tiempo.

Este período constituye una década perdida en la visibilidad de las cooperativa de consumo y de igual manera coincide con la escisión de muchas secciones de ahorro de cooperativas de consumo, de liquidación de entidades especializadas de consumo y con la tendencia a asumir el consumo desde la noción crediticia y no de la dotación directa de bienes y servicios con fines de regulación de precios.

Los datos que se tienen (años 1989, 1991, 1993 y 1998) nos sirven de base para conocer la tendencia a la baja de la participación de este tipo de cooperativas en el universo (gráfico 2), aun cuando cabe destacar que en el período de crisis del sector cooperativo -1996-1998- el universo de cooperativas cayó proporcionalmente más que las de consumo. También vale la pena destacar cómo el porcentaje de participación, entre el 10% y el 13%, de las cooperativas de consumo de la década anterior, cayó a porcentajes entre el 4% y el 6%.

En este período desapareció la precisión estadística y con ella el registro de las cooperativas de consumo.



**Gráfico 2.**

Evolución de las cooperativas de consumo frente al universo cooperativo 1979-1987

elaboración propia a partir de Informes DANCOOP al Congreso de la República

A partir del año 2000 las cooperativas de consumo desaparecieron de los reportes tanto oficiales como gremiales y eso da cuenta de un desinterés por el subsector, en tanto estadísticamente se registran cooperativas como las de salud y las aseguradoras con cuantías de empresa presumiblemente menores.

Así, las actividades de las cooperativas de consumo quedaron inmersas como actividades conexas en cooperativas especializadas o multiactivas. Por otra parte, se comenzó el registro de los subsectores de transporte, trabajo asociado, agropecuario, financiero, funerario, de salud, asegurador, de educación y aporte y crédito.

La única forma aproximada de conocer el número de organizaciones es mediante el supuesto de que la clasificación económica correspondiente al comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos, corresponde a las cooperativas de consumo. Así al menos lo clasifica la Superintendencia de Economía Solidaria en sus estadísticas, colocando en su clasificación la cuenta comercio (CONSUMO).

Conocemos que esta clasificación incluye cooperativas que no son necesariamente de consumo, por lo que el patrón de información es disperso e incluye otros actores del sector solidario como los fondos de empleados y las mutuales. Una muestra de lo anterior se da en las estadísticas del año 2002 cuando por una parte la Supersolidaria reportaba que las cooperativas que se consideran de consumo representaban el 6.9% del universo mientras que el DNP reportó que sólo alcanzaba el 3%.

**Cuadro 2.**  
Evolución de la actividad económica denominada comercio  
(CONSUMO) correspondiente al período 2000-2010

| Año  | No. de cooperativas de consumo | No. de asociados | No. de cooperativas total | % Cooperativas de consumo / Total de cooperativas |
|------|--------------------------------|------------------|---------------------------|---|
| 2000 | 137                            | 40.000           | 3.472                     | 3.95%   |
| 2001 | 203                            | N.D.             | 3.517                     | 5.77%   |
| 2002 | 363                            | 264.375          | 4.195                     | 8.65%   |
| 2003 | 361                            | 290.030          | 5.107                     | 7.07%   |
| 2004 | 366                            | 305.024          | 5.931                     | 6.17%   |
| 2005 | 356                            | 311.861          | 6.462                     | 5.51%   |
| 2006 | 360                            | 341.701          | 6.877                     | 5.23%   |
| 2007 | 352                            | 359.034          | 7.349                     | 4.79%   |
| 2008 | 338                            | 389.918          | 7.833                     | 4.32%   |
| 2009 | 249                            | 414.625          | 8.124                     | 3.06%   |
| 2010 | 319                            | 403.805          | 8.533                     | 3.74%   |

elaboración propia a partir de: 2000 (Cerde y Pineda, 2005), 1993 (Padilla y Atehortúa, 2005, pp.25); 2001 (Estadísticas de cooperativas por actividad económica -comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos- Confecoop) 2002-2009 (Estadísticas de entidades de economía solidaria por actividad económica Supersolidaria). ND: no disponible.

### *Experiencias de cooperativas de consumo*

#### Cooperativas de vínculo cerrado

En el caso de cooperativas de consumo cerradas se destaca la Cooperativa de Trabajadores del Seguro Social –COOTRAIS-. Esta organización de índole multiactivo tenía una sección de consumo deficitaria.

También se destaca la Cooperativa de Trabajadores de Tubos Moore y la Cooperativa del Banco de la República que terminó convirtiéndose en Fondo de Empleados (FEVOR) y terminó con problemas financieros causados en parte por cambios en la orientación de su actividad y por la competencia que las cajas de compensación representaban para esta cooperativa.

En la ciudad de Mogotes, en el departamento de Santander, surgió en 1950 la cooperativa de consumo como fruto del sindicato de trabajadores urbanos de Mogotes, con el fin de proveer artículos básicos a las familias de los miembros del sindicato y a la comunidad en general. Pero esta organización no estaba en capacidad de atender la comercialización de los productos agrícolas como el fique, empaques y café y para ello constituyó cinco años después, la Cooperativa Agrícola de Mogotes, con dos secciones: Consumo y compraventa de productos agrícolas (Servincoop, 2011). Posteriormente, en 1961, esta cooperativa se transformó, bajo la orientación de UCONAL, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mogotes. A partir de los años noventa las restricciones normativas por la multiactividad y las complicaciones del mercado para mantener el consumo determinaron que la entidad suprimiera el servicio de crédito y tendiera a especializarse en ahorro y crédito, expandiéndose en su cobertura geográfica.

Otra cooperativa constituida como organización multiactiva es la Cooperativa de Producción y Consumo de los Trabajadores y Pensionados de Antioquia –COOTRAPEN-, que actualmente mantiene una línea de auxilios para mercado pero desmontó la actividad de consumo directo. Una particularidad de esta

organización es que al igual que otras organizaciones cooperativas que tienen algún renglón de consumo han desmontado la actividad financiera, dejando apenas unas que promueven el consumo. Otros casos lo constituyen la Cooperativa de Consumo y Mercadeo de Antioquia, la Cooperativa Multiactiva de Madres Comunitarias Delvalle y la Cooperativa Grupo Especial de Consumo LTDA, la Cooperativa Multiactiva Corfuturo –antes Cooperativa de la Inversión, Comercialización, Producción y Consumo–, Cooperativa Multiactiva de Comercialización y Consumo (Supersolidaria, 2010).

#### Cooperativas abiertas

En el caso de Bogotá, la organización que tuvo mayor dimensión en términos de números de asociados y volúmenes comercializados fue la Cooperativa de Consumo de Bogotá la cual tuvo importantes líderes como promotores. Es el caso del doctor Carlos Uribe Garzón, quien llegó a desempeñar el cargo de Gerente.

La importancia de esta cooperativa fue haber logrado la organización del consumo en varios puntos de venta en zonas residenciales. Esto se apartaba de las políticas de implementar sedes cerca de los sitios de trabajo de donde provenían los asociados.

Así mismo, la cooperativa logró ser un referente en la regulación de precios en las distintas localidades o barrios de la ciudad, pero esta ventaja generó una progresiva intervención política y gubernativa en la cooperativa, afectándose con ello la autonomía en la toma de decisiones y en el nombramiento de gerentes y administradores. El interés de los consumidores fue sustituido paulatinamente por el de políticos y burócratas. El apoyo que le otorgó a esta iniciativa el gobierno terminó siendo su talón de Aquiles y la causa indirecta de su fracaso.

Otro caso interesante fue el de la Cooperativa Familiar de Medellín. Esta cooperativa, de índole multiactivo, tuvo supermercados en la ciudad y logró tener un número importante de asociados, pero con el tiempo suprimió la sección de consumo privilegiando la especialización financiera.

De forma similar, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Utrasan, creada en 1962 por el movimiento de trabajadores de Santander, fomentó el surgimiento de varias cooperativas que realizaban actividades como el consumo, la educación, la provisión de materiales, entre otros, y en 1979 fueron centralizadas en lo que hoy se denomina Coomultrasan. En el año 2000 la cooperativa escindió la actividad financiera de la de servicios y aun cuando sigue teniendo actividades de proximidad al consumo, su enfoque se basa solo en la comercialización de electrodomésticos y materiales para construcción.

En la actualidad, existen cooperativas que bajo la pluralidad de actividades logran ofrecer a sus asociados servicios de crédito y consumo en una misma entidad. Un ejemplo de esto es la cooperativa San Roque, ubicada en el municipio de San Roque-Antioquia y surgida hace 53 años; esta cooperativa ha incidido en el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes (casi 20.000 habitantes). Con un número de asociados de 2.274 habitantes cada residente del Municipio conoce la cooperativa y de una u otra manera ha sido beneficiario de sus servicios. Hoy la entidad cuenta con cuatro sedes y una de ellas está en la ciudad de Medellín. En este caso se destaca cómo la cooperativa ha logrado importantes avances basados en la política de enfocar toda su atención a la comunidad asociada, aunque llama la atención que sea abierta.

Otro caso que subsiste es el de la Cooperativa de Trabajadores de las Empresas Municipales de Cali –COOTRAEMCALI-. Esta cooperativa, de índole multiactivo, surgió de la iniciativa de trabajadores municipales en el año de 1.938. A la fecha la Cooperativa mantiene un supermercado y actividades de ahorro y crédito.

En la ciudad de Bucaramanga destaca el caso de la cooperativa multiactiva de consumo Cootracolta. Creada en 1963, de vínculo restringido y con una historia unida al desarrollo asociativo de empresas de trabajadores del grupo Coltabaco, la Cooperativa cuenta con un supermercado en el cual se ofrecen variados productos a precios bajos que han contribuido a la regulación de precios de otros supermercados de la zona y la generación de empleo de al menos 70 trabajadores contratados a tiempo completo. Así mismo Cootracolta cuenta con marcas propias en el área de víveres y productos de aseo y cuenta con servicios de pedidos a domicilio, preparación de regalos, bonos y otros beneficios a sus asociados. Estos beneficios y otros, como acceso a fuentes crediticias para consumo, salud y libre inversión, generan incentivos para lograr la fidelidad de sus asociados y ésta es una de los atributos que han permitido que la Cooperativa esté posicionada en el mercado de Bucaramanga pese a la progresiva competencia de grandes cadenas comerciales<sup>[1]</sup>.

Cabe destacar también que Coopcentral, antes de ser entidad financiera especializada, fue una cooperativa multiactiva que tenía un departamento de mercadeo y consumo que sirvió de base para la creación de la Central Cooperativa de Comercialización de Alimentos –Comercoop- (González, 1998, XLIII).

Un caso a destacar

La Cooperativa de Consumo y Mercadeo de Antioquia tuvo su origen en 1963 por iniciativa privada que buscaba regular los precios para los miembros de las comunidades. En su accionar inicial obtuvo apoyo del Estado a través del Idema, Finagro (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario), municipio de Medellín, el INA (Instituto Nacional de Abastecimiento) y el soporte jurídico del Dancoop (Ceballos, 2008).

Próxima a sus 50 años, la cooperativa es una entidad de índole multiactivo que tiene como objeto proporcionar, en las mejores condiciones de calidad, medida, oportunidad, información y precio, los bienes y servicios para el consumo o uso de los asociados, sus familias y la comunidad en general, estableciendo incentivos que muestren una clara diferenciación del mercado entre el consumidor asociado y el general. (Extraído de [www.consumo.com.co/](http://www.consumo.com.co/)). Hoy esta es una de las cooperativas de consumo más representativas del país en términos de longevidad, fortaleza patrimonial y número de asociados, tiene 13 sucursales en el departamento de Antioquia y cuenta, a diciembre de 2010, con 110.000 asociados (Arias, 2010) generando 477 puestos de trabajo directos.

En 1992 esta cooperativa fue pionera en ofrecer productos marca propia, comenzó con productos como maíz, arroz, sal, frijol en la modalidad de autoservicio, en la ciudad de Medellín, parte de sus estrategias de fortalecimiento se desarrollan a partir de capitalizar todos los excedentes cooperativos para el desarrollo y crecimiento de la entidad.

Así mismo, la cooperativa de CONSUMO realiza convenios con cooperativas, fondos de empleados y empresas en general, algunos de sus mayores proveedores provienen del sector cooperativo, es el caso de COLANTA, carnes y lácteos.

Esta cooperativa está insertándose, poco a poco, en sectores urbanos donde hipermercados como Éxito y Carrefour tienen sedes.

*Cuando el consumo es organizado por los minoristas*

Uno de los casos atípicos de organización cooperativa para el suministro de bienes de consumo lo representa la Cooperativa Multiactiva de Comerciantes Detallistas de Bogotá –COORATIENDAS-. Esta cooperativa de índole multiactivo se caracteriza porque han sido los comerciantes detallistas sus asociados de base. En la creación de esta cooperativa participaron activamente los anteriores dueños del mercado Romi (Tapia, 2002), una de las primeras tiendas que distribuyeron los abarrotes de los mercados municipales a los distintos barrios de la ciudad.

La unión de comerciantes vino dada por la necesidad de generar escalas para la compra de sus productos de forma que pudiesen ofrecerlos a los consumidores en el mercado a precios de mayoristas.

Hoy Cooratiendas cuenta con una cadena de tiendas y supermercados de más de 250 locales y aunque los consumidores no son asociados sí lo pueden ser pequeños comerciantes que acceden a precios bajos, siempre y cuando se inscriban como tenderos o expendedores de víveres y productos de consumo masivo al detal. Por otra parte, Cooratiendas ha desarrollado una amplia gama de productos propios con precios menores a los del mercado.

Otra experiencia interesante en esta misma línea es la de la -COPIDROGAS-. Al igual que Coratiendas, Copidrogas es un conglomerado de comerciantes, en este caso de pequeños droguistas, quienes de forma conjunta comenzaron a finales de la década de los sesenta a distribuir bienes farmacéuticos para sus asociados, procurando las mejores condiciones de precio, calidad y abastecimiento. Adicionalmente, la cooperativa tiene programas de ahorro y crédito para sus propios asociados, lo que la ha liberado de compromisos comerciales desfavorables con las grandes multinacionales farmacéuticas, presta servicios de ayuda y auxilio mutuo para sus miembros. El incentivo para crear la cooperativa fue la de aglutinar pequeñas demandas individuales con el fin de acceder directamente a compras en laboratorios, con el fin de mejorar los márgenes de comercialización. Hoy la cooperativa tiene más de 3.500 asociados, ha logrado posicionar en el mercado marcas propias, generar franquicias y es reconocida en el mercado por ser una de las empresas de mayor confiabilidad, variedad de productos y de precios más bajos. Esto lo logró Copidrogas apelando a constantes cambios e innovaciones tanto tecnológicas como de procesos de gestión, nuevas actividades comerciales, constantes procesos educativos y nuevos mecanismos de comercialización. De manera que detrás del éxito de Copidrogas se encuentra un renovado esfuerzo por innovar constantemente en un mercado sumamente competido como es el farmacéutico (Vélez, 2005).

*El consumidor y el productor como eslabones de la misma cadena*

Finalmente, se destaca el caso de la confederación Agrosolidaria que se autodenomina una comunidad económica que integra, mediante una estructura confederada, a pequeños productores, procesadores, distribuidores y consumidores dentro de un circuito económico solidario. Esta confederación de productores cooperativos nace en 1994, de la mano de un programa comunitario de acción social que buscaba la generación de circuitos productivos que llegasen a los consumidores a partir de la conformación de grupos asociativos que en

principio se orientaron a la consecución de líneas crediticias para la producción orgánica y de ahí se conformaron grupos asociativos para la producción y finalmente para el consumo.

Detrás de estas iniciativas se explicitaba un arduo proceso de concertación económica y educativa entre los actores miembros y bajo el ideario del prosumidor<sup>[2]</sup>, entendido como el espacio de encuentro y comunicación entre consumidores, que son a su vez productores de contenidos.

Agrosolidaria promueve y desarrolla diferentes ferias de abastecimiento familiar con varios puntos de venta en las principales ciudades del país y su objetivo es expandir su radio de acción hacia servicios no sólo estacionarios sino desarrollar un servicio móvil de suministro de alimentos. Sus productos van desde los agrícolas como verduras, frutas y cereales hasta productos que requieren procesos de transformación y empaçado como vinos, hongos, frutos secos, leche y sus derivados.

Hoy la confederación se encuentra en 16 departamentos del país y aglutina cerca de 100.000 personas que ofrecen sus productos en eco mercados populares. Si bien es cierto la labor más compleja ha sido la de fidelizar a los consumidores, el sostenimiento de los productores a través de espacios de encuentro con los consumidores da cuenta de una extensa acción socioeducativa por todo el país. La producción de Agrosolidaria procura generar bienes rescatando el acervo ancestral y ecológico de aquellos agrícolas y semi procesados.

Por ello, Agrosolidaria se ha convertido, en la práctica, en una de las organizaciones más destacadas en cuanto a producción de bienes de comercio justo<sup>[3]</sup> e incluso exporta a agencias de este tipo de productos en Brasil y España. Esta experiencia ha obtenido el apoyo del gobierno desde el punto de vista de asesoría técnica y de algunos centros educativos y de financiación internacional. De manera que la organización ha logrado aunar esfuerzos de varias instituciones de apoyo sin perder por ello su autonomía y su ideario como visión de vida.

El caso de Agrosolidaria constituye una de las más innovadoras formas de acercar a los productores y consumidores en el país y sigue en continuo avance y crecimiento no solo empresarial sino sobre todo cultural, destacándose por la activa labor en pro de pactos que garanticen la sostenibilidad y el rescate del acervo cultural de las comunidades campesinas colombianas.

#### *Las cajas de compensación y la competencia*

En 1960 se crearon las primeras cajas de compensación en Colombia. Si bien estas entidades son de índole privada, los aportes que reciben son realizados tanto por las empresas como por los trabajadores y el Estado. Estas organizaciones, en desarrollo de su objeto social comenzaron a crear supermercados que a la postre se convirtieron en competencia para las cooperativas de consumo.

El problema de los supermercados generados por las cajas de compensación no venía dado por la aparición de un nuevo competidor sino por la de un sólo agente que recibe y administra subsidios y al cual los asociados de las propias cooperativas tiene que realizar aportes. Se trata en definitiva de una distorsión de mercado que discrimina y favorece la compra en los establecimientos de las cajas de compensación.

Y es que las cajas de compensación tuvieron, desde sus inicios, el apoyo de autoridades gubernamentales. Por ejemplo, en el año de 1987, el ex – presidente de la República, doctor Belisario Betancur, afirmaba que (Betancur, 1987, pp.20):

No tiene sentido promover una cooperativa de consumo en aquellas localidades donde las cajas de compensación cumplen a cabalidad y con mayor facilidad de recursos, la tarea de servir como reguladores de precios y garantes de la calidad y exactitud de los productos (...)

Sin embargo, para el maestro Francisco Luis Jiménez (1995), el Estado debería fomentar las cooperativas de consumo, especialmente en las ciudades donde existe un mayor desarrollo del sector secundario y terciario y por ende una mayor presencia de intermediarios que alejan al consumidor del productor.

La evidencia da cuenta de cómo a partir de los años sesenta las cooperativas de consumo fueron progresivamente desplazadas por las cajas de compensación y estas a su vez, con el tiempo, terminaron cediendo sus establecimientos a empresas de capital, dado que los objetivos de mantener los precios bajos, regularlos y servir como mecanismos antiinflacionarios no fueron cumplidos (Cerdeña y Pineda, 2005).

Hay evidencia que da cuenta de que los hipermercados, y detrás las cajas de compensación, realizan cambios en los precios al alza de forma más frecuente, dado que cuentan con sofisticadas herramientas de manejo de inventarios que permiten optimizar los costos de bodegaje e incrementan las oportunidades de realizar el re-precio (Julio, 2010). Así mismo, cerca de la tercera parte del costo de los productos que ofrecen en sus hipermercados están constituidos por costos operativos. En una comparación con otros supermercados, realizada por Clavijo y Lozano, 2001, se muestra cómo las cajas de compensación tienen costos más altos que el promedio de mercado.

#### *La crisis cooperativa de los noventa y su repercusión en las cooperativas de consumo*

A mediados de la década de los noventa, bajo políticas orientadas a fortalecer las cooperativas como actoras en el mercado, prácticas impositivas de cada vez mayor exigibilidad y bajo tendencias de desnaturalización de estas empresas abocadas más a la prestación de servicios a terceros que a sí mismas, se comenzó a gestar la crisis financiera que terminó afectando buena parte del conglomerado de empresas cooperativas y obligando una reestructuración generalizada (Álvarez, 2007).

Uno de los principales impactos de la crisis de las cooperativas es su repercusión en la confianza de los asociados. Sin embargo, justo antes de la crisis, las altas cifras de crecimiento, membrecía y participación económica de las cooperativas financieras colocaban al sector en una posición privilegiada dentro de las grandes empresas del país y la propuesta cooperativa como opción real de conquistas sociales (Pérez, 1999). Por ello, una diversidad de actores penetró en el movimiento buscando desde satisfacer luchas sociales de antaño hasta los más variados intereses particulares.

La crisis de las cooperativas financieras generó una generalizada desconfianza en el sector, que se expandió hacia otro tipo de organizaciones. Así, las cooperativas de consumo especializadas o las multiactivas con secciones de consumo y las de comercialización comenzaron a presentar problemas para mantener la membrecía y en caso de que no hubiesen cambios en el número

de asociados, las cifras de utilización de los servicios comenzó a declinar progresivamente.

Adicionalmente, el sector cooperativo de consumo tenía algún grado de articulación con el sistema financiero cooperativo (Pérez, 1999), lo que devino en aumento de cuentas incobrables, ausencia de liquidez y pasivos generalizados al transferírsele a las cooperativas de consumo las responsabilidades que anteriormente delegaban a las entidades financieras por medio del sistema financiero.

### **Marco normativo como expresión de la intencionalidad de las políticas públicas**

En el campo de las cooperativas de consumo, el desarrollo normativo se basó hasta 1980 en el Decreto 1598 de 1963. Posteriormente, la Ley 79 de 1988 tomó en cuenta algunas particularidades de este Decreto pero finalmente la poca difusión y práctica de esta forma cooperativa generaron un escaso desarrollo normativo (Zabala, et al; 2005).

Las estadísticas asociadas a este tipo de cooperativas terminaron suprimiéndose hasta finales de los ochenta, cuando comenzaron a presentarse dentro de la denominación de cooperativas multiactivas o cooperativas de ahorro y crédito. Al respecto algunos tratadistas comenzaron a plantear la necesidad de clasificar las organizaciones no según su grado de especialización sino por su móvil principal de acción (Zabala, et al; 2005). De esta forma, las cooperativas se clasificarían en las que agrupan a los asociados en calidad de consumidores de bienes y servicios (incluyendo aquí las de consumo, vivienda, transporte, salud, educación y servicios públicos) y las que agrupan a los asociados para valorizar su trabajo o producción (incluirla las de comercialización, aprovisionamiento, transportadores y de trabajo asociado).

Con respecto a las leyes particulares hemos de destacar que hasta el año 1988 estuvo vigente el Decreto 1598 de 1963 donde las cooperativas de consumo tenían ocho artículos que les eran de aplicación directa. A saber:

Artículo 9. Por razón de su objeto las sociedades cooperativas pueden ser especializadas o integrales. Son cooperativas especializadas las que se ocupan de una sola actividad económica, social o cultural, como la producción, el consumo, la vivienda, la educación, los seguros, etc. (...).

En este artículo se establecía una clasificación para las cooperativas de consumo dentro del universo de las cooperativas especializadas. Sin embargo, había cooperativas con sección de consumo que podían ser encuadradas dentro de las integrales y ello redundaba en la dificultad estadística de identificar y promover adecuadamente el universo, dada la inmensa gama de especificidades entre unas y otras organizaciones.

Artículo 11. Por regla general, las cooperativas deberán limitar la prestación de servicios al personal asociado. Sin embargo, la Superintendencia Nacional de Cooperativas podrá, cuando lo juzgue conveniente en razón del interés social o del bienestar colectivo, autorizar la extensión de los servicios al público no afiliado. En tales casos, los beneficios que se obtengan serán llevados necesariamente al fondo social no susceptible de repartición.

Este artículo abría las puertas a la vinculación de terceros en la actividad de consumo. Un aspecto que algunos vieron como conveniente desde el

punto de vista económico pero inconveniente desde el punto de vista de no brindar opciones de diferenciación entre el asociado y el cliente externo. Más adelante este espacio legal generó algunas prácticas indebidas, dado que algunas organizaciones, amparadas en la necesidad de obtener escalas, abrieron sus puertas a clientes externos sin asociarlos y generando pocos incentivos para mantener los asociados.

Artículo 16. Las cooperativas de consumo no podrán establecer prácticas que impliquen en cualquier forma restricciones a la afiliación, como por ejemplo limitar el número de socios a los trabajadores de una empresa. La admisión debe estar siempre abierta a cuantos deseen ingresar a ellas, sin otras limitaciones que las establecidas en las normas legales, reglamentarias o estatutarias.

Este artículo abrió el vínculo para integrar cualquier tipo de asociados a la organización pero algunos terminaban encontrando nuevas opciones de compra que les hacía poco atractivo permanecer en las cooperativas, dadas las condiciones fáciles de ingreso y retiro. Además, existió una contradicción entre la búsqueda de escalas económicas con la incorporación creciente de asociados y su pérdida de participación por la delegación que requerían organizaciones de gran dimensión. Los patronos, que daban prebendas a este tipo de organización como medidas de bienestar para sus asociados, se encontraban en desacuerdo con la apertura asociativa y en la práctica la única sección que requería mayores escalas para prestar sus servicios era la de consumo. Esto creaba incentivos para suprimir estas secciones o para departamentalizarla –estrategia que no se realizó- (Jiménez, 1998). En definitiva, la tensión entre intereses de asociados, trabajadores y patronos generó que la normatividad no fuese cumplida en la práctica.

Artículo 17. Las cooperativas de consumo deberán realizar de contado las ventas o suministros de artículo.

Este artículo venía dado por la tradición doctrinal de las cooperativas de consumo. De hecho las ventas de contado fueron un principio cooperativo por muchos años y de alguna manera la ley se apegaba a esa orientación de gestión. Sin embargo, muchas cooperativas de propósito múltiple comenzaron a enfocar sus actividades en el ahorro y crédito y terminaron transformándose en esta forma jurídica. El resultado fue la escisión de la actividad de consumo, dadas las pérdidas de tiendas y mercados cooperativos. Por ello, el artículo en mención suprimía la posibilidad del suministro de créditos para compras directas, práctica que con el tiempo fue haciéndose cada vez más común y obviamente sentó las bases para enfocar el servicio al ahorro y crédito, en desmedro del ineficiente mantenimiento de las secciones de consumo.

Artículo 18. Las cooperativas de consumo y las de mercado cuyas operaciones no constituyen actos de comercio, no estarán sujetas a las normas sobre prácticas comerciales restrictivas.

El artículo 17 buscaba evitar la discriminación que algunos productores aplicaban a las cooperativas, pero en escenarios económicos de poca innovación estas medidas no lograron contener el quiebre comercial de las tiendas y mercados cooperativos que, a falta de inversión y escalas de consumidores, comenzaron a quedar rezagados en materia de variedad de mercancías ofertadas.

Artículo 82. Las cooperativas de consumo y las de mercado agrícola serán consideradas como entidades reguladoras de precios para los artículos del objeto de su actividad en las áreas domiciliarias en las que cumpla su fin.

Este artículo daba en la punta de lanza de la promoción cooperativa: su capacidad para regular precios, desincentivar la especulación y generar ahorro para sus consumidores; mas la ausencia de organizaciones y cuotas de mercado determinantes generaron progresivamente la imposibilidad de incidir en la formación de precios.

Artículo 83. Las organizaciones cooperativas de grado superior serán consultadas en su respectiva rama de actividad y tendrán representación en todos los organismos oficiales y semioficiales, cuya finalidad sea procurar el mejoramiento de la calidad de vida, en especial las que se propongan los siguientes objetivos:

Literal a. El abaratamiento de la subsistencia y de los bienes de consumo de las clases media, obrera y campesina.

Pese a la buena intención del legislador, los gremios cooperativos fueron dejando de lado la reivindicación de la forma cooperativa de consumo como opción empresarial. La escasa visibilidad de esta forma organizacional y los fracasos repetidos de gremios para este subsector cooperativo, coartaron en el tiempo la participación de representantes de los gremios.

Artículo 93. (...) El Instituto Nacional de Abastecimientos realizará preferentemente sus actividades a través de las cooperativas de producción, de mercadeo, agrícola y de consumo.

Ciertamente el INA apoyó a las cooperativas pero su posterior transformación y la débil formación que tenían los directivos de las cooperativas generaron que los recursos obtenidos fuesen dispersados.

La única Resolución que se emitió con base en el Decreto 1598 de 1963 fue la No.00382 de la Superintendencia de Cooperativas en el año 1967. En ella, dos artículos destacan y dan cuenta de la discriminación que sufrieron las cooperativas de consumo por parte de algunos proveedores.

Artículo 1° de la Resolución 00382 de 1967 de la Superintendencia Nacional de Cooperativas:

-El ingreso a las cooperativas será libre para todas las personas que deseen cooperarse, sin otras limitaciones que las referentes a requisitos legales...y en ningún limitarse a núcleos determinados, tales como los trabajadores de una empresa.

-cuando se trate de cooperativas organizadas inicialmente por trabajadores de una empresa, además de los almacenes generales, éstas podrán establecer almacenes especiales para los cooperadores trabajadores de la misma.

En particular, el último apartado del artículo primero da cuenta de la necesidad de diversificar los almacenes de las cooperativas de consumo. La diversificación tiene que ver con la apertura de espacios no sólo en los lugares de proximidad a las empresas sino, sobre todo, en los lugares de residencia de los trabajadores. Sin embargo, ni los trabajadores residen regularmente en un solo lugar ni es posible evitar la entrada de terceros. Desde aquí fue configurándose un modelo perverso que no abogó por la formación para el consumo y la fidelización de clientes sino por procurar una rápida rotación de inventarios con terceros.

Artículo 4. Resolución 00382 de 1967 de la Superintendencia Nacional de Cooperativas: Ninguna empresa industrial o comercial podrá negarse a vender a una cooperativa de consumo los artículos que produzca o distribuya, ni tampoco podrá exigirle que venda esos productos a precios pre-establecidos, los cuales deben ser fijados por la Cooperativa de acuerdo con sus costos de operación y el beneficio que pueden recibir sus afiliados.

Este artículo buscaba impedir la discriminación que imponían algunos proveedores. En la práctica, algunas empresas alegaban externamente que las cooperativas de consumo realizaban prácticas desleales de comercio al utilizar precios por debajo de los del mercado e internamente imponían condiciones para la compra de mercancías como la exclusividad sectorial (venta a organizaciones capitalistas) o artilugios comerciales como demoras en pagos.

Sin embargo, la lógica cooperativa del retorno por el consumo poco fue utilizada como argumento en contra de las acusaciones de prácticas desleales y los costos de transacción en los que incurrieron muchas cooperativas para evitar la discriminación legal o no, generaron una disminución de los márgenes de beneficio, lo que a la larga generó problemas para la autofinanciación y la inversión.

Posteriormente, en la Ley 79 de 1988 que derogaba el decreto anterior se retomaron algunos articulados, así:

Artículo 66. En las cooperativas especializadas de consumo, la vinculación deberá ser abierta a todas las personas que puedan hacer uso de sus servicios y que acepten las responsabilidades inherentes a la asociación.

Desde este punto de vista se precisaban los ámbitos de operación de las cooperativas: de vinculación abierta para las especializadas y con posibilidad de vínculo cerrado para las multiactivas y de empresa.

Artículo 137. La industria en general y el comercio mayorista venderán directamente sus productos a las cooperativas, a precio de mayoristas, agentes o concesionarios, de acuerdo con la demanda que tengan estas y sus asociados y a la oferta de productos existentes en el mercado.

Este artículo y el 146, retoman el espíritu jurídico de la anterior legislación ampliando los términos a condiciones de mercado.

Artículo 146. Las cooperativas de consumo como entidades reguladoras de precios no están sujetas a las normas sobre prácticas comerciales restrictivas.

También se precisa que:

Artículo 67. Los artículos o productos a que se refiere el inciso segundo del artículo 233 del Código Penal, con referencia a las cooperativas, corresponden exclusivamente a los víveres, artículos o productos de primera necesidad obtenidos de cooperativas de consumo.

Este artículo del código penal en mención dejó de involucrar la organización cooperativa como organización susceptible de sufrir o realizar ilícita explotación comercial. El artículo en mención precisa que:

Artículo 3030. El que comercialice bienes recibidos para su distribución gratuita, incurrirá en prisión de 1 a 4 años y multa de 50 a 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes. En la misma pena incurrirá el que comercialice artículos o

productos obtenidos de entidades públicas (antes decía o cooperativas) o privadas, a precio superior al convenido por éstas.

Esta “omisión” del nuevo código penal coloca a las cooperativas de consumo en riesgo administrativo de generar, a partir de estas organizaciones, prácticas indebidas.

Finalmente, en el año 1991 nace la Constitución Política de Colombia y en ella se consigna el deber del Estado de promover las formas asociativas y solidarias, pero en desarrollos jurídicos posteriores el cooperativismo de consumo deja de aparecer.

En definitiva, un examen global a la regulación da cuenta que esta, en su espíritu promovía y no interfería en el libre ejercicio económico y asociativo de las organizaciones, pero la ausencia de criterios empresariales conllevó a una disminución organizacional en un subsector que tuvo y tiene una de las mejores pautas normativas.

### **Principales problemas detectados en las cooperativas de consumo**

#### *Sobre las relaciones con el Estado*

Algunas cooperativas de consumo creadas en la década de los cincuenta hasta los ochenta del siglo pasado, obtuvieron un apoyo estatal. Este surgimiento trajo consigo el imaginario de que todo el esfuerzo oficial debía hacerse mediante leyes por crear, por disposiciones, organismos y obligaciones que sólo sirvieron para crear ilusiones y coartar la libertad de acción de las cooperativas (Serrano, 1967). En paralelo, los temas de asistencia técnica y acompañamiento con transferencia de saberes y tecnologías condujeron a limitar el esfuerzo propio y la aplicación de técnicas comerciales coherentes con la doctrina.

Por otra parte, muchas de las cooperativas de consumo que se constituían a partir de la asociación de trabajadores de empresas públicas sufrieron bajas de membresía por las reestructuraciones que el Estado implementó luego de la apertura económica y la consecuente política de reducción del tamaño del Estado.

Las cooperativas de consumo no han tenido relaciones con los municipios, que garanticen su autonomía. En la medida en que estas organizaciones se convirtieron en instancias de liberación de recursos para los consumidores y reguladores de precios, los municipios buscaron su instrumentalización para transferirles funciones de distribución de recursos a poblaciones vulnerables.

#### *Sobre su articulación con los mercados*

La informalidad en el mercado de los bienes de consumo es un obstáculo real que compite de forma desigual con la opción del consumo cooperativo. En la medida en que los vendedores ambulantes ofrecen sus mercancías directamente a los consumidores, sin pagar costes de administración y de transacción implícitos, generan ofertas difícilmente igualables por las organizaciones cooperativas. Además, no genera incentivos a las personas para obtener beneficios económicos en sus compras, en tanto pueden obtenerlos de forma individual.

Por otra parte, a partir de la década de los ochenta el sector de consumo tuvo la incorporación de grandes superficies e hipermercados de empresas de capital. Este hecho desató una competencia férrea con las cooperativas de consumo y estas fueron perdiendo progresivamente cuotas de mercado. Las cajas de compensación desplazaron los espacios dejados por las cooperativas de consumo y además lo hicieron con co-financiación pública y sin mayores índices de eficiencia.

Muchas cooperativas de consumo fracasaron en su intento de parecerse a las grandes cadenas comerciales. Sus únicas estrategias se basaban en la realización de propagandas, premios por compras y promociones (Laidlaw, 1998), pero poco han enfatizado en la demostración de la diferencia que se establece por el retorno en el momento de la compra, al final del período económico y después de él por medios de los fondos sociales.

*Sobre los sistemas de tratamiento diferenciados entre asociados y no asociados*

Muchas organizaciones comenzaron a perder su autonomía en la medida en que incorporaban consumidores no asociados. Externamente, los terceros representaban para la cooperativa la posibilidad de crecer económicamente pero internamente los asociados perdían progresivamente los incentivos para serlo. La incapacidad para generar una discriminación entre asociados y no asociados terminó por mermar la ventaja cooperativa de la asociación.

La inexistencia de incentivos para que los asociados se sientan tratados con diferencia es una de las mayores causas de la salida de estos. Cuando el asociado no es capaz de percibir los beneficios por el riesgo solidario que asume, tiende a dejar de participar en la organización y generar demandas de consumo que contribuyan a la generación de escalas. Al respecto, el maestro Alexander Laidlaw refiere que las cooperativas de consumo pueden ver disminuido el interés activo de sus socios porque en la comunidad donde actúan aparecen otras organizaciones que ofrecen mayores atractivos o porque extienden los servicios al público no asociado, lo cual deja a los socios sin mayores ventajas (Laidlaw, 1998, 101).

*Sobre la estructura económica*

Muchas de las actividades de consumo se han organizado de forma accesoria a la actividad de ahorro y crédito de las cooperativas. En el tiempo, el consumo visto desde la complementariedad ha generado énfasis en la actividad económica que mayores retribuciones genera: el ahorro y el crédito. Por ende, el consumo queda relegado como una actividad muchas veces deficitaria y en otras ocasiones como actividades prestadas a través de líneas de crédito que son utilizadas en supermercados de índole lucrativo. Autores como Mendoza (1977, pp.122) afirman que el cooperativismo colombiano se ha orientado más a los aspectos especulativos de las finanzas que a los más profundos de la producción de artículos básicos, urbanos y agrarios, y a su comercialización y distribución en beneficio del conjunto.

La ausencia de recursos para financiar nuevas inversiones es una de las razones que han impedido el crecimiento organizacional. Quizá sea útil deducir para fines de capitalización un porcentaje del retorno con este fin.

*Sobre la integración*

Las cooperativas de consumo no lograron integrarse y generar economías de escala suficientes para competir en los mercados. Esto vino aparejado de un insuficiente apoyo y compras inter cooperativas entre las organizaciones del sector, en ello contribuye la ausencia de una política y personalidad compartidas. También contribuye la falta de unicidad gremial frente a los demás sectores económicos, fruto de intereses particulares de directivos y representantes gremiales. En definitiva, el sector se presenta al país fragmentado en pedazos de diverso tamaño y condición (Mendoza, 1977).

Los gremios y en parte el Estado no han reconocido el rol de las cooperativas de consumo como generadoras de desarrollo. Su papel ha sido asociado a actividades

conexas sin una mayor fuerza productiva y, de hecho, en un diagnóstico concertado realizado al cooperativismo colombiano a finales de la década de los setenta del siglo pasado, se presentó como debilidad la alta concentración del sector cooperativo en áreas no productivas como el consumo (DANSOCIAL-PNUD-OIT, 1982). En este contexto el único rol que se atribuía a las cooperativas de consumo era la potencialidad que tenían de luchar contra la inflación. Su fomento buscaba instrumentalizar esta forma organizacional como herramienta de combate contra la inflación y en la práctica no hubo evidencias del rol cumplido, por lo que estas organizaciones quedaron en el olvido y enfrentadas a una voraz lucha con hipermercados dispuestos a competir con precios bajos para absorber temporalmente los clientes y con cajas de compensación cofinanciadas por el Estado, los trabajadores e incluso los propios cooperativistas.

La ausencia de visibilidad sectorial y el consecuente olvido de las estadísticas llevó a que este subsector cooperativo fuera unido a otro tipo de organizaciones.

#### *Sobre la educación y capacitación técnica*

Autores como Jaramillo (1978) refieren que la mentalidad individualista en la búsqueda de beneficios conlleva una colisión con los intereses generales de las organizaciones. No se duda sobre la necesidad de generar beneficios tangibles, mas los mismos requieren necesariamente de los aportes previos de los asociados. En la práctica, muchos asociados tienden a aprovechar los beneficios de las organizaciones sin pagar los costos implícitos, utilizando para ello una voz de constante crítica que no se ajusta a la realidad financiera de organizaciones de índole mutua.

La ausencia de capacidad técnica para gestionar este tipo de organizaciones venía dada por las prácticas generalizadas de elegir miembros para el consejo de administración desde las bases, sin que estos tuviesen competencias para gestionar almacenes de cadena que requerían saber algo más que la administración de un pequeño local de barrio.

Muchas cooperativas de consumo perdieron la participación y el interés de sus asociados por lo ocasional de sus decisiones. Esto genera que las compras en común sean determinadas por los trabajadores y no por los consumidores, lo que a la larga hace perder la identidad y conexión del usuario con el producto que demanda.

Existe una tendencia a destinar cada vez más recursos al consumo de bienes suntuarios y derrochar los recursos en promociones inútiles para las personas. Cuando las cooperativas de consumo no asumen el rol como inductores de consumos más responsables ni ofrecen incentivos para ello, corren el riesgo de que los asociados sean constantemente seducidos por bienes ofrecidos por otros locales comerciales.

#### *Sobre las dinámicas de las cooperativas de empresas e instituciones públicas*

La práctica de proveer consumo a partir de las demandas de trabajadores de una organización determinada, tan característica de las cooperativas de consumo de los años ochenta y principios de los noventa, terminó convirtiendo a estas organizaciones en intermediarias de comercio privado y debilitó su posibilidad de desarrollo, por cuando los márgenes de comercialización, que no se trasladan directamente a los asociados, solo alcanzaban para mantener las estructuras administrativas de estas organizaciones. Las entidades pierden sus ventajas con respecto a la agregación de demandas y la competencia termina socavando las

posibilidades de obtener ganancias y así realizar nuevas inversiones, de hacer descuentos por grandes compras, con lo que, en definitiva, el asociado termina encontrando mayores incentivos por descuentos en entidades foráneas.

### Conclusiones

Una de las estrategias más importantes de la internacionalización en las cooperativas es el establecimiento de circuitos socioeconómicos a su alrededor. En el caso colombiano, la decisión la mayoría de cooperativas de consumo de no internacionalizarse, llevó como imaginario la idea de que no requerían competir por los mercados locales. La ausencia de dinamismo empresarial en lo local termina generando un desplazamiento en los oferentes por parte de empresas que atienden a los parámetros de internacionalización comercial.

Así, el grueso de cooperativas de consumo fueron incapaces para adaptarse a la dinámica de un mercado innovador y la entrada de hipermercados y de cajas de compensación, fomentadas por el Estado. Ello se explica, en buena medida, por la ausencia de generación de escalas vía integración y por la excesiva orientación a terceros que no brindaba incentivos a los asociados de las cooperativas de consumo.

Por otra parte, si bien desde la apertura económica se han incrementado los flujos de comercio internacional, en escenarios de postconflicto es necesario generar nuevas dinámicas de mercado concatenado con la generación de condiciones propicias en materia de políticas públicas, gobernabilidad empresarial, dotación de infraestructura y profundización de la competitividad vía generación de innovación, valorización de bienes vernáculos y mercadeo social.

### Bibliografía

- ÁLVAREZ, Juan (2007). El cooperativismo colombiano en el discurso político a lo largo del siglo XX: ¿tema de política pública o de agendas gubernamentales? En 1er congreso latinoamericano de historia económica. Universidad de la República, Montevideo.
- ARBELÁEZ, Luis; Estrada, Uriel; Giraldo, Octavio; Uribe, Garzón (1989). UCONAL 30 años. Unión Cooperativa Nacional de Ahorro y Crédito, Bogotá.
- ARBELÁEZ, Luis y Arbeláez, Juan (2005). Diccionario básico del cooperativismo. Sicográfico, Bogotá.
- CALOF, J., BEAMISH, P. (1995), Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization, *International Business Review*, vol. 4, núm. 2, pp. 115-131.
- CEBALLOS, Pilar (2008). Consumo, 45 años de solidez en el mercado. En *Diario El Colombiano*, 18 de octubre de 2008. Extraído el 6 de marzo de 2011 de la página Web [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/consumo\\_45\\_anos\\_de\\_solidez\\_en\\_el\\_mercado/consumo\\_45\\_anos\\_de\\_solidez\\_en\\_el\\_mercado.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/consumo_45_anos_de_solidez_en_el_mercado/consumo_45_anos_de_solidez_en_el_mercado.asp)
- CEPAL (1998), América Latina y el Caribe: Políticas para mejorar la inserción en la economía mundial, Fondo de Cultura Económica, Ciudad de México.
- CONFECOOP (2012), Desempeño del sector cooperativo colombiano 2011, Confecoop, Bogotá.
- CUPOCRÉDITO (1997). Forjadores del cooperativismo colombiano. Cupocrédito, Bogotá.

- DANCOOP-PNUD-OIT (1982). Plan nacional de desarrollo cooperativo. DANCOOP, Bogotá.
- GARCÍA, Alberto (2009). Instituciones de Derecho Cooperativo, Mutual y Solidario, Tomo II. EDUCC-Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.
- GUAYARÁ, Pedro (1982). Mercacoop: un nuevo modelo cooperativo. En Una obra cooperativa, DANCOOP, Bogotá.
- IEMP (2011), Políticas públicas y cooperativismo en Colombia: 30 años de encuentros y desencuentros. Ediciones IEMP, Bogotá.
- LASSERRE, Georges (1963). La defensa del consumidor por la acción cooperativa. Intercoop editora, Buenos Aires.
- MORA, Christian (2008). Internacionalización cooperativa en el bicentenario. Corporación Latinoamericana para la sostenibilidad, innovación y cambio institucional. Bucaramanga.
- MORAIS, L., BORGES, A. (2010), Novos paradigmas de produção e consumo : experiências inovadoras. Instituto Pólis, São Paulo.
- SERRANO, Rymel (1994). Planeación participativa. Coopdesarrollo, Bogotá.
- VÉLEZ, Ángel (2005). Aprendizajes estratégicos para la perdurabilidad: reseña de investigación de casos latinoamericanos. En Univ. Empresa, Edición 4 (9) pp. 86-99.
- ZABALA, Hernando; Marín, Edwin; Marín, Luz y Ospina, Luis (2005). Legislación cooperativa colombiana. Vigencia y constitucionalidad. Fondo editorial cooperativo, Medellín.

## Notas

- [1] <http://www.cootracolta.com/>
- [2] (en inglés prosumer) para designar a usuarios que por una parte consumen y por otra parte producen lo que consumen o al menos conocen por redes asociativas, transan y buscan generar con los productores relaciones mutuamente satisfactorias de comercio.
- [3] Comercio justo: hace énfasis a un modelo de comercio entre países del norte y del sur plenamente reconocido en el ámbito científico internacional.