

# NUEVA GENERACIÓN DE COOPERATIVAS AGRARIAS EN LA RECONVERSIÓN EMPRESARIAL

SUSANA FORMENTO<sup>1</sup> y H. CETRÁNGOLO<sup>2</sup>

Recibido: 02/03/01

Aceptado: 03/05/01

## RESUMEN

A partir de la década de los '90, y a los efectos de mantener competitividad en los mercados, las empresas dedicadas a los negocios agroalimentarios experimentaron grandes cambios, que marcaron el resurgimiento de fórmulas asociativas de *integración* y *cooperación* entre los productores, caracterizando al desarrollo actual de la actividad agraria.

Una forma de *asociación*, de alta difusión, está constituida por el cooperativismo que responde a características propias; en efecto, simultáneamente supone una *integración horizontal y vertical*.

Este estudio tiene como objetivo realizar un análisis de las *cooperativas*, adaptadas al contexto socioeconómico del siglo XXI, a través de las denominadas *cooperativas de nueva generación o cooperativas cerradas*, surgiendo la *necesidad de modernizar y adaptar la actual organización y los instrumentos legales que la sustentan*, a los efectos de lograr una mayor eficiencia, efectividad y competitividad.

La nueva modalidad de cooperativas cerradas resuelve los problemas de oportunismo, a la vez, que permite a los productores, apropiarse de beneficios de la integración vertical y de diversificar el riesgo de los negocios, manteniendo la especialización productiva sin perder autonomía empresarial, patrimonial y productiva.

En la Argentina, ya existe algún antecedente de cooperativas que funcionan en forma cerrada, sin embargo, aún no hay un marco legal específico que regule su funcionamiento.

**Palabras clave:** cooperativas, legislación agraria, nuevas modalidades de cooperativismo, integración de productores agrarios.

## NEW GENERATION AGRARIAN COOPERATIVES IN BUSINESS RECONSTITUTE

### SUMMARY

Since the ninety's decade, and with the aim to maintain competitive in the markets, the enterprises related to the agrifood business has experienced big changes, which settle the resurgence of associative formula like *integration* and *cooperation* among farmers, characterizing the actual develop of agrarian activity.

An *association* form, highly common, it's constituted by the cooperativism which responds to inner characteristics. In effect, it simultaneously supposes an *horizontal and vertical integration*.

This work has as objective make an analysis of the *cooperatives*, adapted to the socioeconomic context of the XXI<sup>st</sup> century, through the denominated *new generation cooperatives* or *closed cooperatives* surging the *necessity to modernize and to adapt the actual cooperative organization, just as the legal frame that regulates them*, to achieve more efficiency, effectivity and competency.

The new modality of closed cooperatives resolve the opportunism problems, at the same time that allows farmers to appropriate the benefits of vertical integration and to diversify the business risk, maintaining the productive specialization without losing enterprise, patrimonial and productive autonomy.

In Argentina, there is an antecedent of cooperatives that works as closed cooperatives. However, there is still no specific legal frame that regulates their performance.

**Key words.** Agrarian legislation, new generation cooperatives, farms integration.

---

<sup>1</sup>Cátedra Economía General Area Legislación Agraria y <sup>2</sup>Área Integración Agropecuaria Facultad de Agronomía, UBA. Av. San Martín 4453(1417) Buenos Aires- Argentina.

## INTRODUCCIÓN

### Agronegocios y Competitividad

A partir de la década de los '90, y con el fin de mantener competitividad en los mercados, las empresas dedicadas a los negocios agroalimentarios experimentaron grandes cambios que, entre otras causas, respondieron a las crecientes exigencias, tanto cualitativas como cuantitativas de los consumidores, al crecimiento de las grandes cadenas de distribución, a los efectos de la globalización y la apertura económica que, en definitiva, sometió a las empresas locales a una fuerte competencia internacional.

En este contexto se produjo una marcada concentración empresarial, manifestada en la compra o fusión de muchas compañías nacionales por parte de empresas internacionales, con un alto crecimiento de la escala, tendiente a hacer más competitivos los negocios. Como resultado, la coordinación de la cadena del sector agroalimentario, históricamente realizada por la industria procesadora, en numerosos casos, pasa a ser coordinada por la distribución. Paralelamente, va siendo cada vez menor, la incidencia en las negociaciones del sector de la producción primaria, limitándose, aún más, cuando esas negociaciones se efectúan a nivel individual.

Esta economía globalizada marca el resurgimiento de fórmulas asociativas, que permiten al productor superar limitantes y alcanzar escala y especialización. La escala es una tendencia general para mejorar la competitividad en negocios de "commodities", básicamente buscando liderazgo de costos. No obstante, los negocios de especialidades requieren, también, de una cierta escala para desarrollarse eficientemente, razón por la cual, los mecanismos asociativos son útiles para ambos tipos de negocios (Cetrángolo, 1996).

A partir de una clásica forma asociativa, las cooperativas, el objetivo de este trabajo es analizar una nueva modalidad ya llevada a la práctica, las "cooperativas de nueva generación", superadora de las limitaciones del modelo rochedaliano predominante. A tal fin, se aborda la relación entre los procesos de integración y el asociativismo agrario, considerándose los cambios que se desarrollan en el cooperativismo en el ámbito mundial. Se analizan cuales son las dificultades que presenta el antiguo paradigma rochedaliano, línea en la cual se expresa la legislación argentina en materia de cooperativas, para adaptarse al nuevo contexto socioeconómico del siglo XXI.

Finalmente, se expone la necesidad de disponer de un marco regulatorio legal de su funcionamiento, facilitador de los procesos de reconversión de estas organizaciones, para que resulten más efectivas y eficientes a los intereses de los actores sociales de la cadena agroalimentaria, en particular, al de los productores agrarios argentinos.

Metodológicamente, se estudiaron tanto situaciones reales de casos, llevados a cabo en los Estados Unidos de Norteamérica, como el accionar de la operatoria de cooperativas nacionales. A tales efectos, se tratan el marco jurídico actual y los proyectos de reforma, que marcan la evolución del sistema cooperativo tradicional, ante las exigencias de competitividad del contexto de la economía global. El marco material está compuesto por leyes, jurisprudencia, bibliografía especializada y trabajos de campo personales de los autores, en la temática asociativa.

### Integración y Cooperación Agraria

Diversas formas de *integración y cooperación* entre los productores caracterizan al desarrollo actual de la actividad agraria; este proceso se manifiesta tanto en los países industriales, como en aquellos que se hallan en vías de desarrollo.

Una forma de *asociación*, de alta difusión, está constituida por el cooperativismo, que responde a características propias. En efecto, simultáneamente supone una *integración horizontal y vertical*, que beneficia a sus integrantes, merced al mayor poder contractual y de aproximación al consumidor.

La *integración horizontal* es la coordinación, en las etapas o emprendimientos del proceso productivo, entre empresas de una misma actividad. Como resultado de esta integración horizontal, surgen uniones o asociaciones que, para legitimar su accionar en forma grupal, toman cobertura técnico - legal bajo distintas

formas jurídicas. Fundamentalmente, la *integración vertical* consiste en aumentar el número de procesos realizados por una empresa. Estos tipos de articulaciones o interrelaciones empresariales permiten lograr que la materia prima llegue desde el área productiva hasta el consumidor, pasando por organizaciones empresariales que cubren total o parcialmente la producción, transformación, distribución y venta. En consecuencia, reducen sus costos, eficientizando las etapas y suprimiendo intermediarios en la cadena comercial. Este proceso de integración es complejo y la forma de vinculación de los actores sociales y económicos intervinientes son múltiples, originándose así dinámicas formas o grados de integración vertical para el sector de referencia. (Formento, 1998)

A pesar del no reconocimiento unánime de una definición unívoca del término cooperativo aplicable en todos los países, dado la gran variedad existente, existen, sin embargo, principios generales tales como asociación voluntaria, autoayuda, autoadministración, autoresponsabilidad, igualdad de derechos de los asociados, libre ingreso.

Probablemente, las cooperativas agropecuarias son la modalidad más difundida de coordinación. Históricamente, los productores las constituyeron para mejorar el acceso a los mercados de insumos y productos. Actualmente, la integración cooperativa constituye una necesidad, al facilitar un posicionamiento más directo y activo en el mercado; asimismo, representa un imperativo, en razón de posibilitar un uso más racional de los recursos. En la actividad agraria, el concepto del cooperativismo y las acciones colectivas pertinentes avanzan y se implementan en el mundo. La institución cooperativa se ha universalizado, y aunque jurídicamente puede abarcar diferentes tipologías, esencialmente responde a los lineamientos de las denominadas "sociedades cooperativas".

El adjetivo "agraria" no atribuye una simple calificación económica a la noción jurídica de cooperativa, en general -la actividad u objeto agrario está referida a la producción, a la comercialización, a la transformación de productos, sea a todas o algunas de ellas, organizada en forma de empresa-. La calificación o especificación tiene un preciso y penetrante relieve jurídico (Galloni, 1980).

### Las Cooperativas en el mundo

Durante las últimas décadas, en la Unión Europea, el derecho cooperativo logró un gran desarrollo; las cooperativas de sus países - miembros juegan un papel importante en la fijación de precios y en la apertura de nuevos mercados.

La Constitución española de 1978 confirió competencia a las regiones autónomas en materia agraria. Este otorgamiento dio lugar a la creación de dos instituciones bien definidas y puntuales, tales como: las "Cooperativas agrarias" y las "Sociedades agrarias de transformación" (SAT). Así, se estableció, entre ambas la diferencia sustancial de la naturaleza jurídica.

Las cooperativas son entidades asociativas y empresariales, que requieren un número mínimo de cuatro socios para su constitución y tienen un trato fiscal especial; por otra parte, las SAT son sociedades de naturaleza civil, no incorporan principios cooperativos, pueden constituirse con un mínimo de tres socios y se rigen por el sistema tributario general, siendo sujetos pasivos del impuesto de sociedades (Sanz Escorihuela, 1992).

En Italia, la Constitución de 1947 dispuso que, "La República reconoce la función social de la cooperativa con carácter mutualista y sin finalidad de especulación privada. La ley promoverá y favorecerá su incremento con los medios más idóneos y asegurará, con las oportunas fiscalizaciones, su carácter y finalidades".

En los países escandinavos, las cooperativas agrícolas tienen una amplísima participación en el mercado de la mayoría de los productos que, en algunos casos, supera el 90% del mismo.

En 1884, Canadá sancionó su primera ley cooperativa y, desde esa fecha hasta el presente, se han ensayado numerosos modelos. En este país, las acciones cooperativas alcanzaron tal magnitud que se cotizan en bolsa, tal como las de una sociedad anónima.

Un ejemplo es la "Saskatchewan Wheat Pool", que tiene 75 años de existencia. A partir de 1995, ha desarrollado importantes cambios, dando origen a numerosas unidades estratégicas de negocios, modificando

la clásica estructura cooperativa al crear "dos tipos de acciones". Las acciones clase A, que representan las tradicionales cuotas sociales, que confieren al socio derecho al voto y plenos derechos parapolíticos, pudiendo acceder a todos los servicios sociales. Las acciones clase B, que se diferencian sustancialmente de las anteriores en que no confieren derecho a voto, pagan dividendos y pueden ser libremente objetos de transacción en el mercado de capitales, cotizándose en la bolsa como las sociedades anónimas (Farías, 1999).

### El "antiguo" cooperativismo

La cooperativa - empresa no nació respondiendo al actual paradigma de la empresa capitalista. A mediados del siglo XIX, surgieron las "sociedades cooperativas de consumo" basadas en los postulados de Rochdale, en Gran Bretaña, que hasta hoy tienen vigencia. Con modificaciones, fueron incluidos en el XXIII Congreso de la Asociación Cooperativa Internacional, realizado en Viena, en el año 1966. Sus principales principios se sintetizan en: la adhesión voluntaria y libre, la organización democrática, el interés limitado al capital, la distribución de excedentes, la educación cooperativa y el principio de cooperación entre cooperativas, por todos los medios y a todos los niveles (Staffieri, 1993).

Hoy, el modelo de la cooperativa tal como fue concebida originalmente, sufre de "*raquitismo empresarial*", pues la gran mayoría de las agrarias poseen un muy *reducido capital, pequeños fondos de reserva y una escasa capacidad de capitalización*. Se descapitalizan sistemáticamente, invierten poco o nada en las investigaciones de mercado de nuevos productos, en la capacitación en gerenciamiento, en las tecnologías de punta (Salinas Ramos, 1990). Este estado de situación demanda un proceso de renovación y transformación para adecuarse a la economía de la globalización, sin perder los valores que durante más de un siglo la han sustentado (Farías, 1999).

Otra cuestión básica es el imperativo de *incorporar capital*, a los efectos de desarrollar las actividades económicas, con criterio altamente empresarial y competitivo. En los marcos legales, esta importante problemática era considerada como un elemento accesorio, el fin inmediato era la posibilidad de que, mediante esta unión asociativa, se redujeran los costos y no especular con una probable compensación al aporte monetario.

Los cambios de la economía ponen de manifiesto este requerimiento de sumar capital de riesgo, con la finalidad de incrementar el valor agregado y modificar los servicios que estas organizaciones, tradicionalmente, prestaban a sus socios - acopio, acondicionamiento, simples procesamientos, otros-. A las necesidades económicas le siguen las jurídicas, orientadas a encontrar los mecanismos normativos adecuados para poder efectivizar el aumento del capital demandado.

Estas objeciones al sistema de organización de las cooperativas podrían encontrar solución mediante *la implementación de políticas de entrada de miembros homogéneos - formando cooperativas de un solo producto / servicio, y limitando el ingreso de nuevos miembros, en función del tamaño del establecimiento y / o de la demanda proyectada*. Estas alternativas se pueden lograr a través de la emisión de "acciones cooperativas" de manera limitada, y recurriendo a la modalidad de contratos con derechos y / o obligaciones de entrega de los productos (Peirano, 1994).

Este sistema supondría que la compra de cada acción otorga al productor, el derecho de entregar una cantidad determinada del producto (kilogramos, quintales, etc.) pero, al mismo tiempo, la obligatoriedad de hacerla efectiva durante un cierto lapso estipulado (número de años). En caso contrario, podría ser penalizado con la pérdida del valor de las acciones y con la discontinuidad del posterior derecho de entrega.

También, es necesario incentivar la inversión mediante una participación activa en los resultados económicos de la cooperativa. En tal sentido, mientras sólo se participe en función del "uso", tal como lo establece la legislación argentina, es decir, por el reintegro de excedentes y con un interés mínimo o inexistente sobre el capital cooperativo, no habrá ningún estímulo para procurar el crecimiento del accionar cooperativo. De tal forma, se crea el denominado "problema de horizonte", donde los participantes presionan para obtener beneficios en el corto plazo, sin tener en cuenta a las inversiones de largo plazo (Condon, 1987, citado por Peirano).

### La legislación argentina sobre cooperativas

Estas asociaciones se rigen por la Ley N° 20337 sancionada en 1973, y supletoriamente, por la ley de Sociedades Comerciales N° 19550. Son asociaciones fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua, para organizar y prestar servicios.

Se constituyen por un instrumento privado, el estatuto, que regula la vida y funcionamiento de la cooperativa-, se inscriben en el Instituto de Acción Cooperativa y Mutuales (INACYM). A veces, resulta imprescindible completar el estatuto y detallar con más precisión todas las labores. A tales efectos, se elaborará un cuerpo de normas específico que se denomina reglamento interno, que deberá estar enmarcado en las disposiciones de la ley y en propio estatuto de la cooperativa en cuestión, debiéndose aprobar por asamblea y por el órgano de aplicación.(Formento, 1998)

Se conforman con más de 10 socios, mayores de 18 años. A cada socio, le corresponde un voto. Por resolución del INAC (302/94 y 324/94), se permite constituir cooperativas de 6 miembros para la "Provisión de Servicios para Productores Rurales y para Cooperativas de Trabajo".

Tal como ocurre con las sociedades, las cooperativas deben tener un capital, que se forma con el aporte de los socios, quienes tendrán derecho a su reintegro, en caso de retiro o liquidación, salvo pérdida del mismo. El capital es variable e ilimitado.

Las cuotas de aporte de capital deben constar en acciones y sólo se transfieren entre asociados. La responsabilidad de los socios se limita a las cuotas- partes suscriptas. La falta de un sistema en el cual puedan venderse "... las mencionadas cuotas cooperativas...", imposibilita la capitalización de los beneficios futuros del sistema (Peirano, 1994).

*Si bien las cooperativas no persiguen fines de lucro, sí lo tienen los asociados, y podrían dar lugar a la distribución de excedentes.* El concepto de "excedentes" repartibles y su distribución está determinada en función del uso u operaciones que cada uno de los asociados efectuó, mediante la cooperativa. El excedente es la diferencia resultante entre el precio y el costo del servicio, que puede o no existir.

Determinada la existencia del excedente, se efectuarán las deducciones de ley- el 5 % de la reserva de capital, el 5% del fondo acción asistencial y laboral, el 5 % del fondo de capacitación cooperativa-. La asamblea podrá aprobar su distribución o su capitalización a los asociados, mediante un incremento de cantidad de cuotas, y a la cooperativa, mediante un incremento del patrimonio neto.

Rara vez se da una efectiva redistribución líquida y en efectivo del excedente al productor asociado. Por lo general, se traduce en una acumulación de reserva e inversiones que puede resultar en una mejora institucional importante, pero que no es percibida por el productor, en su situación personal. Lo que *refuerza el supuesto de que la cooperativa y los productores tienen intereses diferentes* (Lattuada y Renold, 2000).

En materia impositiva las cooperativas no tributan impuesto a las ganancias, sino un tributo del 2% del patrimonio neto, que debe liquidarse anualmente, lo que les brinda una ventaja competitiva.

#### Órganos de las cooperativas:

- La *asamblea*, órgano participativo por excelencia, cada socio tiene un voto.
- El *consejo de administración* integrado, por lo menos, con tres asociados.
- El *órgano de fiscalización privado*, integrado por uno o más síndicos, que se eligen entre los socios. Además, cuentan con un *órgano de fiscalización público*.

Toda esta composición orgánica continuará vigente, mientras no se modifique la Ley 20.337, ley es genérica y aplicable a todo tipo de cooperativa. Además, se puede agregar que dicha estructura orgánica y direccional, aún sigue siendo funcional al "espíritu" cooperativo, en los tiempos de la globalización.

El *estatuto*, cuyo modelo proporciona el INACYM, debe contener las cláusulas referentes a:

- La denominación y el domicilio.
- La designación precisa del *objeto social*.

- El valor de las cuotas sociales y el derecho de ingreso, en su caso.
- La organización de la administración, fiscalización y asambleas.
- Las normas de distribución de los excedentes y de las pérdidas.
- Las condiciones de ingreso, retiro y exclusión de los asociados.
- Reglamentación de los derechos y obligaciones de los asociados.
- Las reglas para la disolución y liquidación.

Las cooperativas están divididas en entidades de *primer, segundo y tercer grado*.

En las de primer grado, los productores, los trabajadores o los consumidores son los asociados. Las de segundo grado son cooperativas de cooperativas, como Sancor, ACA, FACA. Finalmente, las denominadas de tercer grado son las confederaciones, que reúnen a las de segundo grado, como es el caso de Coninagro.

De acuerdo con la mencionada ley las cooperativas se clasifican según el objeto para el que fueron creadas, así las *agropecuarias* son definidas como *aquellas que, organizadas por productores agropecuarios, tienen la finalidad de abaratar costos, tener mejor inserción en el mercado, compartir asistencia técnica y profesional, comercializar en conjunto, iniciar procesos de transformación de la producción primaria incorporándole valor agregado, etc.*

Para que la cooperativa funcione es necesario evitar ese círculo vicioso debiéndose regular, tanto los derechos, como las obligaciones de los asociados, sobre todo, en cuanto a la cantidad del producto a entregar, así como lo referente a estrictos estándares de calidad. Esto no resulta de la aplicación estricta de la ley, y mientras nuestra legislación no sea modificada, deberá prever algún mecanismo, que permita efectivizar esta regla o principio.

Existen determinadas condiciones y requisitos necesarios para el funcionamiento organizativo y productivo, cuya ausencia impide la consolidación empresarial. La conformación de cooperativas sin realizar un examen de *las características del grupo* que las integrará, constituye una de las dificultades que más frecuentemente ocurren; esta carencia implica un mayor costo para lograr el consenso en los grupos heterogéneos, en el libre ingreso y salida de los asociados e impide mantener la óptima y constante capacidad de planeamiento de las actividades (Staat, 1987).

Un problema importante y difícil de resolver es el relativo a la *dimensión* que debe alcanzar una empresa de este tipo. Un reducido número de asociados, sólo dispondrá de un pequeño volumen de producto para negociar y sus costos serán elevados. Un gran número de socios puede representar la ventaja del gran volumen, lo que permite bajar costos, pero el contacto entre los socios será escaso y, a veces, se tornará dificultosa la toma de decisiones, en casos de heterogeneidad de la capacidad económica - empresarial de los asociados.

Esto es motivo frecuente de una de las principales causas de fracaso del sistema cooperativo argentino. La debilidad en la toma de decisiones lleva a utilizar la cooperativa en forma subsidiaria, perdiendo poder de negociación en el mercado. Idénticas consecuencias se producen frente a la situación inversa de exceso de producto, con relación a su capacidad de procesamiento y / o comercialización.

### **La “nueva generación de cooperativas”**

A través de *la modernización y de la adaptación de la organización cooperativa, así como de los medios legales que la regulan*, se podría efectivizar la posibilidad de incrementar el capital de riesgo y de realizar otros ajustes necesarios. En esta línea, en EE.UU., donde el cooperativismo representa un elemento integrante, importante y constituyente del orden económico libre, se abordó un proceso de *reconversión empresarial* con alentadores resultados, en el grupo de cooperativas conocidas con la denominación de “*nueva generación de cooperativas*” (Cook, 1992).

En dicho país, las más vigorosas cooperativas son las agrarias. En la actualidad, existen casi 3.900, con un volumen de ventas de cien mil millones de dólares anuales, de los cuales el 80% corresponde a productos agropecuarios- elaborados y sin elaborar- y, el restante 20%, a la provisión de insumos. Estas cooperativas agrarias comercializan el 86% de la leche, el 49% de los granos, el 41% del algodón, el 20% de las frutas y los vegetales y el 13% del ganado vacuno (Farias, 1999). A través de las mismas, los productores norteamericanos adquieren gran poder de negociación, difícil de alcanzar a través de otros sistemas de asociación ya que, en los últimos años, las cooperativas incrementaron sus ventas en un 76%.

La legislación norteamericana se encuadra en una gran flexibilización normativa, acorde a las pautas económicas globalizadas, que permiten la formación y desarrollo del tipo de “cooperativas tradicionales”, junto a un nuevo quehacer asociativo – cooperativo, representado por las “*cooperativas de la nueva generación*” (NGCs) (Cook, 1999). cuyas particulares características son las siguientes:

- Aportes de capital para emprendimientos específicos, que van en búsqueda de otras alternativas de rentabilidad, conforme a la disponibilidad de cada asociado.
- Cuotas sociales que adjudican, además de la calidad de socio, el “derecho” y posibilidad de que sus titulares hagan entrega de sus productos a la cooperativa, para su posterior elaboración.
- El derecho de entrega de productos tiene como correlato jurídico la “obligación” de parte de la cooperativa, de recibir los productos en la cantidad proporcional a una unidad por cada cuota suscripta. Estos derechos - obligaciones dan nacimiento a una *doble relación contractual o doble contrato* entre la cooperativa y sus asociados. Se establece una vinculación contractual condicional o condición sine qua non (condición necesaria para que un negocio jurídico produzca sus efectos), entre ambos contratos.
- Posibilidad del asociado de vender sus cuotas sociales a precio de mercado, precio variable en función del éxito de emprendimiento.
- Se mantiene el principio democrático que caracteriza al sistema cooperativo tradicional, dado que cada socio tiene derecho a un voto, independientemente de la cantidad de cuotas de entrega que haya suscripto.

Los productores americanos están acentuando la forma de coordinar las cadenas, mediante estos mecanismos asociativos, que les permite participar de los procesos de integración vertical, lo cual determina una mejora sensible de los resultados operativos, como consecuencia del aumento de los ingresos. Sin embargo, se recomienda a los productores no entregar más del 10 ó 15% de su producción a una cooperativa, a los efectos de disminuir el riesgo. Un mismo productor puede pertenecer a varias cooperativas de diferentes actividades industriales.

Por ejemplo, los productores que entregan maíz a la “Lake Area Corn Processors Cooperative” (1999) de Dakota del Sur, dedicada a la fabricación de etanol, para la campaña 1999/2000, recibieron el equivalente a 160 U\$S/tonelada, es decir, aproximadamente el doble del precio de mercado. Este incremento del ingreso surge porque, conceptualmente, el productor dejó de vender maíz para vender etanol y el precio obtenido es, en consecuencia, el precio del etanol menos los gastos de producción y de gestión de la cooperativa.

En el plano tecnológico, estas modernas plantas industriales trabajan siempre en su óptima capacidad productiva, las cuotas - partes suscriptas por productores aseguran el aprovisionamiento de acuerdo a la capacidad industrial instalada. La red de más de 300 cooperativas de etanol, les permite un mayor poder negociador con las empresas petroleras que son sus clientes

La mencionada cooperativa de Dakota del Sur había diversificado sus inversiones mediante la instalación de una estación de servicios y de una tienda de conveniencia. Es, así, como un clásico productor de maíz y soja del “Corn Belt” americano, que participa en cooperativas cerradas de diferentes actividades, no sólo mejora su ingreso económico sino, que a pesar de tener una alta especialización en estas dos actividades agrícolas, diversifica los riesgos participando en cooperativas de diferentes actividades (por ejemplo, etanol, fructosa, aceite de soja y “feed lot”)

En definitiva, se logra una ecuación altamente deseable, a saber: alta especialización productiva con alta diversificación del negocio, sumando las ventajas de ambas estrategias.

En la Argentina, existen casos de cooperativas cerradas. A modo de ejemplo, se cita a la cooperativa Piporé, ubicada en la provincia de Misiones, dedicada al procesamiento y comercialización de yerba mate, que actúa a la manera de las nuevas formas cooperativas; le permite pagar a sus asociados, a fines del año 2000, 0,20 \$/kg de yerba, mientras que el precio de mercado es de 0,07 \$/kg.

Si esta cooperativa, eficientemente manejada, fuera abierta, un sin número de productores entregaría yerba para obtener esta alta diferencia de precios, con lo cual, la recepción superaría a las posibilidades de comercialización, generando inconvenientes imposibles de solucionar en la operatoria comercial y perjudicando a los productores, que constituyeron el sistema original.

### **Nuevo marco legal para las cooperativas de "nueva generación"**

En la Argentina, existen 301 cooperativas agroindustriales alimentarias (conforme a los datos publicados en la Revista de Indicadores Agropecuarios y condensados en Seminario Cooperativo 2000) en distintos rubros, que representan el 8% de la industria alimentaria nacional. Por su parte, las de comercialización ascienden a 471 (Farías, 1999). Estos datos muestran la importancia y el peso que el sistema cooperativo argentino podría tener en los mercados interno y externo. Por consiguiente, sería *esencial crear los instrumentos jurídico - institucionales que asegurasen la participación activa de los asociados*.

En tal sentido, la participación activa de los asociados debe traducirse, no sólo en el derecho sino, también, en la obligación o la utilización obligatoria de los servicios. Asimismo, en una intervención activa en la gestión, mediante delegación de funciones; en el reclutamiento del personal técnico con una adecuada formación en organización y administración de empresas, tal como sucede en los países citados en el desarrollo del cooperativismo mundial, referidos precedentemente.

En esta línea, es de suma importancia el anteproyecto de la ley nacional sobre el "Régimen de cooperativas agropecuarias", dirigido al Congreso de la Nación. Dicha propuesta, le permitiría a estas asociaciones contar, no sólo con el capital constituido, conforme a la ley N° 20.337 sino, también, posibilitaría la emisión de capital optativo adicional, representado por acciones de igual valor, siempre que este previsto en el estatuto. Esta decisión debe ser tomada con el voto de las dos terceras partes de los presentes. Las acciones podrían ser nominativas, endosables o no.

De los materiales examinados en la presente investigación se ha concluido que, aún continuando con la vigencia de la antigua ley 20.337, y como resultado de la "Exposición de motivos (consideraciones generales y particulares que motivan y fundamentan cada articulado de la ley), se podría *restringir el principio de "ingreso libre"*. Al respecto, se establecería alguna *limitación, siempre que la misma resulte necesaria para el cumplimiento del objeto social, tal como sucedería en el supuesto que el acceso irrestricto comprometiera la viabilidad económica - financiera de la cooperativa o atentaría contra la eficiente prestación de los servicios*. En tales casos, no existiría restricción arbitraria de ingreso y, por el contrario, *mientras subsistieran tales condiciones, la limitación sería razonable y plenamente justificada*. Este planteo debe apreciarse en cada situación particular, teniendo en cuenta la actividad de la cooperativa.

Asimismo, la limitación al principio de "puertas abiertas", podría darse en función del tamaño del establecimiento o de la capacidad de procesamiento de materia prima, por la demanda proyectada del producto, o la especialidad, o las estrictas condiciones de calidad, entre otras.

Consecuentemente, las acciones podrían ser ofrecidas a asociados, o bien a terceros. La titularidad de las mismas, no daría derecho a participar en los órganos de administración y control de la entidad. En caso de liquidación de la cooperativa, estas acciones serían reembolsadas con preferencia a las cuotas sociales. El capital accionario sería remunerado mediante los excedentes repartibles.

El proyecto prevé que los estatutos contemplen la posibilidad de establecer otras fuentes de financiamiento, como la emisión de títulos de deuda cooperativa, a los efectos de posibilitar la captación de ahorro de parte de terceros interesados.



Paralelamente, la propuesta dedica un capítulo a la posibilidad de constituir cooperativas de asociación limitada, por parte de los productores; el objetivo es aumentar el valor agregado a su producción y / o distribuir los bienes y los servicios que demanden.

Para estos supuestos, las cuotas sociales y los derechos de uso de los servicios sociales de la cooperativa serían de *libre transferencia* a otros productores agropecuarios, asociados o no a la cooperativa. El Consejo de Administración podría oponerse a la transferencia, si no se cumplieren los requisitos, taxativamente establecidos en los correspondientes estatutos.

El proyecto recoge la necesidad de incorporar al sistema jurídico nacional, las normativas vigentes de los sistemas jurídicos de otros países, adaptándolas a las necesidades de la Argentina, especialmente en lo relativo a los *principios contractuales interempresarios*. Éstos, no sólo rigen en lo económico sino, también, en lo social: *el «negocio jurídico contractual» tiene por objeto enmarcar la actividad individual y social de la producción, circulación y consumo de los bienes y servicios de la comunidad* (Ghersl, 1995).

### CONCLUSIONES

Las cooperativas agrarias implican una opción de organización productiva y el establecimiento de formas asociativas de comercialización, procesamiento y distribución, ajustadas al logro de altas escalas de producción y productividad. Además, constituyen un vehículo adecuado para propiciar la modernización de la agricultura que, con sus cambios tecnológicos e informativos, ha dado lugar al proceso de industrialización de la agricultura. De esta forma, se haría realidad el objetivo de obtener una renta que, de otra manera, logran capitalizar el o los agentes intermediarios o que participen en etapas posteriores de la cadena.

De este estudio, surge la necesidad modernizar y adaptar la organización cooperativa, así como de los medios legales que la regulan, a los efectos de lograr una mayor eficiencia, efectividad y competitividad. Este proceso de *dereconversión empresarial* se abordó con alentadores resultados en el grupo de cooperativas conocidas con la denominación de "*nueva generación de cooperativas o cooperativas cerradas*"; éstas, pueden permitir a los productores agropecuarios, participar activamente en los procesos de comercialización, transformación y/o distribución y agregar valor a su producción, sin perder autonomía empresarial, patrimonial y productiva.

En esta línea, la cooperativa puede aumentar su capacidad de influencia y la posibilidad de implantar su proyecto para el desarrollo autónomo, por dos vías:

- Reforzando la *integración vertical*, a través de su participación en organismos de *segundo y tercer grado*, que conforman el movimiento cooperativo y, por su interrelación con otras organizaciones de cobertura, tanto regional como nacional.
- Fortaleciendo la *integración horizontal*, mediante la vinculación con organizaciones agrarias establecidas en la zona o región, en las cuales se ubican las cooperativas.

El asociativismo presenta ventajas para mejorar la competitividad de las empresas agropecuarias, tanto en términos internos del sector primario como, también, mediante procesos de integración vertical. Sin embargo, en la Argentina, una parte del sistema cooperativo presenta serios problemas, posiblemente, por falta de una gestión competitiva y por la carencia de una fuerte vocación o "espíritu" cooperativo de los productores que integran el sistema que, con actitudes oportunistas, perjudican al accionar cooperativo.

No obstante, existen algunos antecedentes de cooperativas que están funcionando de modo similar al de sus pares en los EE.UU., no disponiéndose de un marco legal específico, hasta el presente.

Tal como resulta de esta investigación, la normativa existente permitiría limitar el ingreso de socios y la recepción de productos, cuando el incremento del ingreso de asociados o el mayor volumen pueda amenazar el normal desenvolvimiento de los negocios y, por consiguiente, a la continuidad del accionar cooperativo y al cumplimiento de sus fines.

En los Estados Unidos de Norteamérica, la nueva modalidad de cooperativas cerradas resuelve los problemas de oportunismo. También, permite a los productores agropecuarios apropiarse de los beneficios de la integración vertical y de diversificar el riesgo de los negocios, manteniendo la especialización productiva.

La experiencia local de cooperativas cerradas está otorgando beneficios a los productores, de igual significancia que en el caso de EE.UU. Por esta razón, propiciar este tipo de mecanismo asociativo mejoraría la situación de los productores argentinos.

#### BIBLIOGRAFÍA

- CETRÁNGOLO, H.** 1996. Coordinación Vertical de Cadenas Agroalimentarias desde la Producción Primaria. CEA- Facultad de Agronomía UBA Tesis de Posgrado. 228 p.
- COOK, M.** 1992. La cooperativa como instrumento de organización del productor agropecuario, citado por Claudia Peirano en el Documento de Investigación N° 12 del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - Buenos Aires. Argentina. 1994. 37p.
- COOK, M.** 1999. Beginning to inform the Theory of the cooperative firm: Emergence of the new generation cooperatives. LTA .The Finnish Journal of Business Economics, Helsinki, Finlandia. 15 p
- FARIAS, C.** 1999. Nuevas tendencias del cooperativismo agrario. II Encuentro del Colegio de Abogados sobre temas de Derecho Agrario. Rosario.-Santa Fé. 65-73 .
- FORMENTO, S.** 1998. Empresa Agraria Marco Jurídico y Contratos más usuales. Ed. Orientación Gráfica. Buenos Aires. 186 p.
- GALLONI, G.** 1980. Citado por José Manuel Questa en Lezioni sul diritto del impresa agricola. Liguori. Ed. Napoli. 289 p.
- GHERSI, C.** 1995. Contratos Civiles y Comerciales, Astrea, T1 y T2. Buenos Aires. Argentina. 551 p.
- Lake Area Corn Processors Cooperative.** 1999. Oggering Circular. Documento Interno. 27p.
- Lake Area Corn Processors Cooperative. By-Laws.** 1999. Documento inteno. 22 p.
- LATTUADA, M. y J. RENOLD,** 2000. Reingeniería Cooperativa. El debate institucional sobre el cooperativismo agropecuario del siglo XXI. *Revista Realidad Económica* 172:73-101.
- SALINAS RAMOS, F.** 1990. La cooperativa agraria. Ed. CEAC de Cooperativismo. España. 197 p.
- SANZ ESCORIHUELA, J.** 1992. Analogía y diferencias entre las cooperativas agrarias y las sociedades agrarias de transformación. Ponencia en el Congreso Internacional de Derecho Agrario. Zaragoza. España. 214 p.
- STAATZ, J. M.** 1987. A game -teoretic analysis of decision making in farmer cooperatives, cooperative theory: New approach. USDA. ACS N° 18. Citado por Claudia Peirano en el Documento de Investigación N° 12 del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - Buenos Aires. Argentina. 1994.
- STAFFIERI, J. J.** 1993. El derecho cooperativo agrario desde la óptica de derecho comparado, en X Jornadas Nacionales de Derecho Agrario. Santa Fe. Argentina. En *Actas* (1) 40-47.