

ISSN 1666-4884

Sistemas de capitalización en las
cooperativas agropecuarias: un
análisis de casos

Carlos César Basaños

DOCUMENTO 74

AUTORIDADES

DECANO

Alberto Edgardo Barbieri

VICEDECANO

Luis Perez Van Morlegan

SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y DOCTORADO

Eduardo Scarano

DIRECTORA DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS
CONTABLES Y MATEMÁTICAS

SECCIÓN ADMINISTRACIÓN

María Teresa Casparri

DIRECTORA DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO

Mirta Vuotto

Sistemas de Capitalización en las Cooperativas Agropecuarias: un estudio de casos

Carlos César Basañes¹

Introducción

El documento analiza distintos sistemas de capitalización en cooperativas argentinas a partir de la experiencia de tres entidades rurales creadas entre 1919 y 1926. Se trata de la Asociación de Cooperativas Argentinas CL., la más antigua organización cooperativa agropecuaria de segundo grado en actividad del país, la Unión Agrícola de Avellaneda Coop. Ltda, segunda cooperativa agropecuaria del país y la Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig Ltda., una de las principales cooperativas yerbateras.

En el contexto normativo argentino², la capitalización es el conjunto de normas y prácticas que caracterizan el tratamiento del capital aportado por los asociados a una cooperativa. Los componentes del sistema de capitalización son:

- Capital inicial: capital mínimo que deben suscribir los productores para asociarse y plazos y condiciones para dicha integración.
- Criterios de distribución y de capitalización del excedente repartible: permiten definir el porcentaje del excedente que recibe cada asociado en función del capital integrado y/o de los servicios utilizados, y la proporción en que el excedente es capitalizado.

¹ Licenciado en Economía (UBA).

² Ley N° 20.337, Cap. IV. Del capital y las cuotas sociales, art. 24 a 36, y el cap. V. De la contabilidad y el ejercicio social, art. 42 y 45.

- Reembolso: condiciones para el reembolso de las cuotas sociales integradas por cada asociado.

El sistema de capitalización tradicional se caracterizó por un capital inicial relativamente pequeño, la capitalización sistemática de todos los excedentes y el reembolso de todo el capital en el momento del retiro del asociado de la cooperativa. Dicho sistema fue eficaz cuando se trató de construir entidades que pudiesen incorporar asociados y ganar escala en los mercados de *commodities*, con bajos requerimientos iniciales de inversión y en un contexto de bajas tasas de interés, aunque no estuvo exento de limitaciones como por ejemplo:

- asimetrías en el esfuerzo de capitalización debido a que los asociados más antiguos tienen en general integrado un capital proporcionalmente superior al del resto,
- falta de incentivos a la capitalización, dado que no confiere derechos políticos ni derechos económicos sobre los excedentes,
- falta de previsibilidad de la cooperativa con respecto al capital con que cuenta ya que el asociado, en el momento de retirarse, tiene derecho al reembolso inmediato de su capital,
- falta de previsibilidad frente a una entidad financiera, que considera a la cooperativa como una empresa de capital variable carente de un régimen previsible para el retiro de capital y en la cual los propios socios tienen una baja predisposición a invertir.

Un debate de fin de siglo

En las últimas décadas del siglo pasado las profundas transformaciones en las cadenas de valor de base agropecuaria pusieron en crisis el modelo cooperativo tradicional y provocaron un intenso debate sobre las nuevas estrategias requeridas. El capítulo sobre el sistema de capitalización constituyó uno de los nudos centrales y el debate -que se registró en todos los países con presencia cooperativa en el ámbito agropecuario- fue acompañado en la Argentina por la Confederación Intercooperativa Agropecuaria, (CONINAGRO)³, organismo de tercer grado que

³ Por su parte, la Confederación de Cooperativas de la República Argentina (COOPERAR) tuvo protagonismo en el debate sobre el tema, en el caso de las cooperativas urbanas.

desarrolló hasta 2001 una intensa tarea de investigación y divulgación sobre la materia.

En los seminarios y talleres realizados se discutieron algunas experiencias representativas de las nuevas estrategias adoptadas por las cooperativas de mayor reconocimiento internacional, entre las que se encontraban:

- Programas de capitalización por objetivos como el *Equity Target Program* de Land O'Lakes⁴ en el cual la cooperativa define un capital objetivo por unidad de volumen a procesar, al que se llega a partir de un porcentaje fijo de capitalización de excedentes (80% en este caso), hasta alcanzar el objetivo. Una vez que el asociado lo alcanza retira todo el excedente en efectivo. Esto se complementa con un programa pautado de reembolsos para los cooperativistas que disminuyen su entrega o se retiran. Cabe señalar que este programa de reembolsos no es posible en nuestro marco normativo, razón por la cual fue uno de los puntos incorporados a la propuesta del proyecto de ley de cooperativas agropecuarias elaborado por CONINAGRO.
- Fondos rotativos. En 1997 *Alberta Wheat Pool*, cooperativa cerealera con sede en Calgary, Canadá, definió que a partir de ese año el 20% de los excedentes se distribuiría en efectivo, y el resto pasaría a integrar fondos rotativos a 10 y a 20 años. En este ejemplo se inspirará luego la ACA para la constitución del Fondo Rotativo de Consolidación.
- Derechos de entrega transferibles. La emisión de delivery shares o cuotas sociales con derechos de entrega transferibles, en el caso de las cooperativas de nueva generación en EE.UU, es una modalidad utilizada cuando el objetivo principal es apropiarse del valor generado por los eslabones industrial y comercial. Cada cuota social da lugar a un derecho de entrega fijo (unidades de producción por dólar integrado), nadie puede entregar sin integrar y el productor puede vender a precio de mercado este derecho. Todo el excedente se distribuye en efectivo y este es precisamente el objetivo de creación de la cooperativa. El modelo exige cooperativas cerradas y fue una

⁴ Creada en 1921, Land O'Lakes, Inc. constituye una de las principales empresas lácteas cooperativas de EE.UU. Es la segunda cooperativa del país y cuenta con aproximadamente 9000 empleados, 3200 productores miembro directos y 1000 cooperativas socias que sirven a más de 300000 productores agrícolas.

de las propuestas que también incorporó el proyecto de ley de cooperativas agropecuarias antes mencionado.

- Capital accionario. En muchas cooperativas europeas y norteamericanas se establecen dos tipos de capital, a) “cooperativo” que otorga derechos a los servicios de la cooperativa y derechos políticos y b) “accionario”, que otorga derecho a una renta. El caso más conocido y estudiado es el de *Saskatchewan Wheat Pool*, en la provincia canadiense de Saskatchewan. En esta experiencia, el grueso del capital fue transformado en accionario y se permitió su cotización en la bolsa. En este caso se inspirará la propuesta de “capital accionario” en el proyecto de ley de cooperativas agropecuarias.
- Sociedades instrumentales. Equivale a la creación de sociedades de capital controladas por cooperativas donde se abre el capital para permitir la participación de terceros. En el caso extremo, la totalidad de los activos de la cooperativa son transferidos a la sociedad anónima aunque la cooperativa mantiene el control. Este tipo de casos inspirará la creación de Milkaut S.A por parte de la Asociación Unión Tamberos Ltda., en 1995, en la localidad de Frank, provincia de Santa Fe.

El análisis de las experiencias precedentes y el debate sobre sus implicancias condujo a la incorporación de nuevas prácticas entre las cooperativas agropecuarias, la aprobación de normativa por parte del órgano de aplicación (Resolución 349/955 y Resolución 1027/946 del Instituto Nacional de Acción Cooperativa) y la elaboración de un proyecto de ley de cooperativas agropecuarias por parte de CONINAGRO que proponía incorporar los siguientes elementos⁷:

- Autorización para la emisión de capital accionario, sin derechos políticos, con remuneración sujeta a la existencia de excedentes

⁵ Permite a la cooperativa la emisión de Títulos Cooperativos de Capitalización que le permiten establecer un interés fijo por más de un ejercicio y acordar un plazo de recuperación, lo que mejora sustancialmente la previsibilidad del sistema de capitalización. Los títulos formarán parte del patrimonio neto de la cooperativa sólo si en las condiciones de su emisión se define que únicamente se rescatarán con un nuevo título.

⁶ Autoriza a la asamblea a suspender los reembolsos de las cuotas sociales por tres ejercicios.

⁷ El proyecto de ley no se limitaba al tema del capital sino que incorporaba otros temas que hacían a la implementación de nuevas estrategias empresarias, como la posibilidad de creación de cooperativas mixtas y de cooperativas simplificadas. Asimismo se proponía un cambio radical en las instituciones de promoción y fiscalización.

y con amplia libertad de la Asamblea para fijar la modalidad de remuneración: fija, variable, como porcentaje de los excedentes, etc. (art. 3 a 9, Proyecto de Ley).

- Autorización para la creación de reservas facultativas (incluso para compensar quebrantos de secciones deficitarias y posibilitar la distribución de retorno en las superavitarias) y capital mínimo (art. 10 y art. 23).
- Autorización para establecer un régimen especial para el reembolso de cuotas sociales, en los plazos y oportunidad que expresamente se determinen (art. 12).
- Autorización para la constitución de cooperativas de asociación limitada, con emisión de cuotas sociales con derechos de uso (art. 14, 15 y 16).

A partir de las iniciativas del año 1999 y luego de la propuesta del proyecto de ley mencionado, el debate continúa en numerosas cooperativas que periódicamente revisan y renuevan los criterios de su sistema de capitalización.

Un análisis de experiencias

En esta sección se analizarán tres casos representativos de la problemática de la capitalización. El objetivo del análisis no consiste en plantear un juicio definitivo sobre la eficacia de los criterios adoptados o sobre los resultados alcanzados en cada caso. Se espera que de su lectura surjan herramientas y criterios que ayuden a otras cooperativas a reflexionar sobre la naturaleza de sus sistemas de capitalización.

Para dar cuenta de los sistemas de capitalización utilizaremos ejemplos numéricos simplificados, de carácter ficticio. El objetivo es discutir conceptualmente los criterios que prevalecen en cada sistema de capitalización sin evaluar la situación patrimonial o los resultados de cada cooperativa.

La Unión Agrícola de Avellaneda, Coop. Ltda. (UA)

Con su sede social en la localidad de Avellaneda, Santa Fe, la UA cuenta con cerca de 2000 asociados localizados en el norte de la provincia y en áreas linderas de las provincias limítrofes: Santiago del Estero, Chaco, Formosa y Corrientes.

Por su volumen de negocios es la segunda cooperativa agropecuaria de primer grado del país⁸. Si bien su actividad principal es la comercialización de granos y los servicios vinculados, se caracteriza por una importante diversificación ya que incluye el desmote de algodón, frigorífico de aves, estación de servicio, supermercados, laboratorios, etc.

Por ser su área de influencia marginal, en términos agroecológicos, la cooperativa ha desarrollado tempranamente fuertes iniciativas tendientes a posibilitar alternativas productivas para los asociados más pequeños. El mejor ejemplo es la avicultura, que constituye el principal y más exitoso proyecto de integración cooperativa avícola de nuestro país. Con una producción anual de aproximadamente 4,5 millones de pollos y una planta frigorífica con capacidad de faena de 3100 animales por hora, comercializa los pollos con marca propia, ENERCOP y tiene una importante inserción en los mercados del norte del país.

En términos de desarrollo local y con más de 90 años de constituida, la cooperativa es el principal referente de toda su área de influencia debido a la red de servicios diversificados que posee en una amplia cobertura geográfica y a su consolidada estructura de participación, con asambleas y comisiones regionales.

La cooperativa se encuentra fuertemente orientada al desarrollo y sostenimiento de una red de servicios diversificados y próximos a la localización de cada asociado, procurando garantizar condiciones de calidad y transparencia en su provisión.

Sistema de capitalización de la UA

En cuanto al capital inicial de la UA, el productor para asociarse debe suscribir cuotas sociales por un valor equivalente a una tonelada de trigo. A dicho aporte inicial se suma la capitalización de los excedentes, procurando que exista proporcionalidad entre el capital aportado y los servicios utilizados. En el ejemplo que se presenta en el cuadro 1, se supone que cinco grupos representativos del conjunto de asociados entregan trigo y maíz por un total de 300.000 toneladas y cuentan con un capital integrado de 30 millones de pesos. La distribución del capital integrado no es estrictamente proporcional a la producción entregada. Para ser proporcional debería tener la distribución que se refleja en la

⁸ La primera cooperativa es Agricultores Federados Argentino (AFA). No se considera el caso de SANCOR, que aunque se ha transformado en una cooperativa de primer grado, continúa teniendo como asociadas a las cooperativas de base.

columna “Capital Requerido” (capitalización uniforme 100 \$/ton entregada). En la última columna se presenta la diferencia entre el capital integrado y el requerido. Del cuadro se desprende que los tres primeros asociados están “subcapitalizados” y los dos restantes “sobrecapitalizados”.

Cuadro 1. Producción entregada y capital integrado en UA (en miles de pesos)

Asociados	Capital integrado (\$000)	Producción entregada (Tn)			Capital requerido (\$000)	Integrado menos requerido
		Trigo	Maíz	Total		
AAA	5000	45000	22000	67000	6700	-1.700
BBB	4000	15000	30000	45000	4500	-500
CCC	4500	10000	38000	48000	4800	-300
DDD	10000	20000	75000	95000	9500	500
EEE	6500	30000	15000	45000	4500	2000
	30000	120000	180000	300000	30000	-

Suponemos también que los asociados operan en cuatro secciones, dos de comercialización de productos (trigo y maíz) y dos de provisión de insumos (agroveterinaria y combustible) y que de dichas secciones surgen los siguientes retornos⁹:

Cuadro 2. Retorno por sección en UA (en miles de pesos)

Asociados	Secciones de productos		Secciones de insumos	
	Trigo	Maíz	Agroveterinaria	Combustible
AAA	502	229	134	80
BBB	167	312	334	201
CCC	111	395	468	281
DDD	223	780	268	161
EEE	334	156	134	80
	1338	1873	1338	803

Estos retornos se distribuyen habitualmente de acuerdo con las operaciones realizadas en cada sección. Sin embargo surgen

⁹ Una vez deducidos los fondos y la reserva legal, y descontada una tasa de interés que suponemos en el 2%.

elementos novedosos al analizar el destino de dicho retorno, según se capitalice o se distribuya en efectivo (cuadro 3).

En el caso de las secciones de insumos, la Asamblea decide un tipo de distribución fija de los retornos, independientemente del asociado: se capitaliza el 60% y se distribuye en efectivo el 40%. Por el contrario, en el caso de las secciones de producto, el porcentaje de capitalización se determina de acuerdo con el capital ya integrado por cada asociado.

Cuadro 3 - Destino de los retornos en UA (en miles de pesos)

Asoc.	Retorno productos			Retorno insumos			Interés (efect)	Total a capital.	Total en Efect.
	Capital	Efect.	Total	Capital (60%)	Efect. (40%)	Total			
AAA	730	-	730	128	86	214	100	859	186
BBB	179	300	479	321	214	535	80	500	594
CCC	-	507	507	449	300	749	90	449	896
DDD	-	1003	1003	257	171	428	200	257	1374
EEE	-	490	490	128	86	214	130	128	706
	909	2301	3210	1284	856	2140	600	2193	3757

Por ejemplo, los asociados AAA capitalizan todo el retorno por productos, debido a que parten de un capital integrado de -1,7 millones de pesos con respecto al promedio de capitalización (última columna del cuadro 1) y debido a que, aún capitalizando el 60% de los retornos de insumos (\$128.000) y el 100% del retorno de productos (\$730.000), quedan por debajo del promedio de referencia por \$841.000 (cuadro 3). Por el contrario los asociados CCC, DDD y EEE retiran en efectivo el 100% del retorno de las secciones de producto, debido a que ya contaban con un capital integrado superior al promedio. El caso de los BBB es intermedio.

Con respecto al reembolso de capital, existe el criterio habitual del 5% del capital integrado. No hay memoria de reembolsos mayores a ese valor, por lo que el capital es devuelto íntegramente dentro del ejercicio en que se desvincula el asociado de la cooperativa y no se lo considera un tema relevante. El capital a suscribir en el momento de la asociación es de carácter simbólico y no representa una restricción al ingreso. Ello es habitual entre las cooperativas agropecuarias, en particular aquellas orientadas a funcionar como empresas testigo en mercados de productos de baja diferenciación.

Es relevante señalar que el capital inicial requerido por el Estatuto, al expresarse en volumen de producto (una tonelada de trigo), permite su actualización evitando que por efecto de la inflación los nuevos productores deban realizar un aporte cada vez menor para asociarse. El hecho de un bajo capital inicial no implica necesariamente una laxa relación entre el asociado y la cooperativa. En este caso, antes de que el productor sea aceptado como asociado debe cumplir objetivos de capacitación y entrega de la producción. La cooperativa propone un criterio sistemático de capitalización del excedente, dirigido a que el capital integrado tienda a la proporcionalidad y que el asociado pueda prever el tratamiento de sus excedentes, en particular la apropiación de los mismos en efectivo.

Lo tradicional es capitalizar todo el retorno, o capitalizar todos los productores en la misma proporción. Esto significa que si se decide capitalizar el 30% del retorno, por ejemplo, se lo hace independientemente de la sección en que se originó el retorno y del capital que cada asociado haya integrado en el pasado. La primera enseñanza del caso analizado indica que no necesariamente es así. Puedo definir distintos porcentajes de capitalización según sección y según nivel de integración de cada asociado. En el caso de las secciones de producción de UA, el criterio de capitalización de excedentes procura la proporcionalidad entre la producción entregada y el capital integrado.

Para analizar la forma en que lo logra, para simplificar el análisis, suponemos que la cooperativa sólo tiene secciones de producción, que los productores siempre entregan el mismo volumen, que la cooperativa siempre distribuye el mismo retorno y que el criterio de capitalización es el que surge del cuadro 3. El capital integrado presentaría la evolución que se indica en el cuadro 4. Como puede observarse, en el largo plazo, el capital integrado por tonelada de todos los asociados converge con el capital integrado inicialmente por los más capitalizados (los productores EEE que con 6,5 millones de capital y una entrega de 45.000 toneladas en el momento inicial ya habían capitalizado los 144 \$/ton que resultan el promedio final).

Como también se verifica en el ejemplo, el desvío estándar tiende a 0, lo que indica que todos los productores tienden a la misma capitalización promedio, que es lo que se pretendía, esto es, el capital proporcional a la producción entregada. En otros términos, si se procura la capitalización proporcional a partir de que sólo capitalicen los que tengan un monto integrado por tonelada

integrada menor al promedio, la resultante será que el capital promedio crecerá hasta que llegue a igualarse con el de mayor capital inicial por tonelada, o lo que es lo mismo, cuando decidimos capitalizar a través de este mecanismo ponemos como objetivo de capitalización el promedio que tiene el más capitalizado.

Cuadro 4. Evolución del Capital Integrado en UA (en miles de \$)

Asoc.	Produc. Entreg.	Retorno	Capital Integrado años								
			Inicial	1	2	3	4	5	10	15	25
AAA	67000	730	5000	5730	6460	7190	7638	7944	8909	9336	9611
BBB	45000	479	4000	4479	4726	4909	5130	5336	5983	6271	6455
CCC	48000	506	4500	4800	5041	5236	5472	5691	6382	6689	6885
DDD	95000	1003	10000	10000	10000	10364	10830	11264	12632	13238	13627
EEE	45000	490	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500
	300000	3208	30000	31509	32727	34199	35570	36735	40406	42034	43078
Capital Integr. Promedio por tonelada entregada			100	105	109	114	119	122	135	140	144
Dev. stand.			26	22	19	16	14	12	5	2	-

No necesariamente debe ser así ya que podría entenderse que el capital óptimo es superior o inferior a ello. Estabilizar la capitalización en un nivel inferior, por ejemplo, requeriría establecer un mecanismo de reembolso de los que están capitalizados por sobre el promedio. Esto es lo que surge del caso del *Target Equity* de Land O'Lakes antes comentado. De esta forma, los productores AAA saben que, a medida que se acerquen al objetivo de capitalización aumentará el porcentaje del retorno cobrado en efectivo, que se suma al interés que también se paga en efectivo. Esto significa que el productor percibe que su integración es económicamente reconocida, puede evaluar y opinar sobre el criterio y se disminuyen las tensiones que existen en un sistema de capitalización tradicional, donde de nada sirve aportar más que el promedio.

En el caso de la UA, el objetivo de capitalización irá creciendo, dado que hay secciones donde el productor debe capitalizar independientemente de su nivel de integración en particular

(secciones de provisión de insumos, en el ejemplo), lo que aumenta el capital promedio de referencia.

Esto permite plantear las dificultades que implica para el sistema de capitalización el hecho de que la cooperativa sea diversificada. En el ejemplo, la capitalización es proporcional al uso del servicio principal, sin embargo los productores operan en otras secciones y no lo hacen en la misma proporción.

Una alternativa frente a ello es la que surge del Reglamento de Capitalización de la Cooperativa Colonias Unidas¹⁰, una cooperativa paraguaya diversificada que a fines de la década de 1990 fue considerada como ejemplo de capital proporcional. En este caso se calculaba el capital suscrito que le correspondía a cada sección a partir del promedio del año de las disponibilidades, bienes de cambio, cargos diferidos y valor de los bienes de uso que podía asignarse por sección. Luego, cada productor debía tener suscrito el capital que le correspondía en cada sección en función de uso que realizaba de ella.

Un esquema de este tipo requiere un soporte contable sofisticado y aunque el cálculo puede resultar más preciso, en los hechos es de más difícil interpretación y seguimiento por parte del productor de modo que se requiere discutir su conveniencia. En una cooperativa cuyo objetivo estratégico es la consolidación de una red de servicios diversificados y el camino para lograrlo es lograr escala y poder de negociación respecto a los precios de productos e insumos, el reconocimiento del capital aportado adquiere menor relevancia. Un esquema sencillo para que el productor pueda evaluar los resultados de una carga de capitalización relativamente bien distribuida puede ser preferible a un sistema más complejo. En nuestro ejemplo los productores pueden evaluar la performance de la cooperativa a través de indicadores como los que se presentan en el cuadro 5.

El productor puede constatar que su capital integrado ha tenido una rentabilidad promedio de 12,5% comparando sus ingresos en efectivo (en concepto de interés y en concepto de retorno) con el capital integrado, con un mínimo en el caso de los productores AAA (3,7%) y un máximo en el caso de CCC (19,9%).

¹⁰ El caso de la cooperativa fue presentado por el subgerente, Lic. Claudio Hilscher, en el Seminario "Estrategias de capitalización y financiamiento de las cooperativas", realizado en Montevideo, Uruguay, en septiembre de 1999 en el marco del Programa Regional de Formación de Dirigentes Cooperativistas de Uruguay y Paraguay, con la cooperación financiera de la UE.

Alternativamente puede calcular que ha recibido en efectivo el equivalente al 3,6% del precio de su producción liquidada, lo que significa un número relevante si la liquidación se realizó a precios de mercado¹¹.

Cuadro 5. Un cálculo de rentabilidad a grandes rasgos en UA

Asoc.	Capital integrado (\$000)	Rentabilidad según efectivo (%)	Valor de la prod.entreg. (\$000)	Increment. precio liquidado (%)
AAA	5000	3,7	23450	0,8
BBB	4000	14,9	15750	3,8
CCC	4500	19,9	16800	5,3
DDD	10000	13,7	33250	4,1
EEE	6500	10,9	15750	4,5
	30000	12,5	105000	3,6

La Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig Ltda. (CL)

Constituida en 1926 en el marco de una colonia de inmigrantes alemanes, la cooperativa es un importante referente entre las cooperativas yerbateras. Su actividad principal es la comercialización e industrialización de yerba mate bajo la marca principal “Playadito”, una de las tres marcas más relevantes entre las cooperativas yerbateras, con una importante participación en el mercado nacional.

La cooperativa brinda además otros servicios como supermercado, venta de gas oil, comercialización de ganado vacuno y de productos apícolas, etc. Estos servicios representan menos del 10% de su volumen de negocios, por lo que puede considerarse una cooperativa con un alto grado de especialización en su actividad principal. Sus vínculos asociativos son fuertes y exigen compromisos importantes por parte del productor. Cuenta con 130 productores asociados y 180 empleados.

Como cooperativa está fuertemente orientada a trasladar al productor asociado el beneficio de los eslabones industrial y comercial de la cadena de valor de la yerba mate. Este traslado se materializa en precios habitualmente superiores a los vigentes en el

¹¹ En caso de no ser así, debería sumar a su evaluación el diferencial entre el precio recibido y el precio de mercado.

mercado (pagados en forma directa o a través de la distribución de retorno). Esto la distingue de gran parte de las cooperativas agropecuarias –y de las yerbateras en particular– habitualmente orientadas a garantizar un canal de comercialización transparente (servicio de “empresa testigo”) pero con dificultades para trasladar el excedente económico generado más allá de la tranquera.

Por ello resulta de particular interés el sistema de capitalización de la cooperativa, ya que la apropiación del valor agregado en los eslabones industrial y comercial está estrechamente vinculada con los factores de producción que aportan los asociados a dichos eslabones: el capital y el trabajo¹².

Sistema de capitalización de CL.

En 1993 la cooperativa modificó su estatuto, estableciendo que toda persona que quiera asociarse deberá suscribir, al menos, “una cantidad de cuotas sociales equivalente al precio de 600 Kg. de hoja verde de yerba mate, por cada 1000 Kg. de producto que estime entregará la cooperativa en cada ejercicio”, agregando además que los asociados deberán “suscribir cuotas sociales para mantener por lo menos la relación de seiscientos kilogramos de hoja verde de yerba mate de capital por cada 1000 Kg. de hoja verde”¹³.

En otras palabras, un productor debe tener, al menos, cuotas sociales suscriptas por un valor equivalente al 60% de la producción que va a entregar a la cooperativa.

Estas cuotas sociales no pueden ser integradas con la capitalización de excedentes que eventualmente apruebe la Asamblea Ordinaria y deben surgir del esfuerzo económico del asociado. Habitualmente el Consejo de Administración acuerda con el productor un plazo de integración de cinco años, y las cuotas a integrar se descuentan del precio a liquidar al productor por la hoja verde entregada.

A esta capitalización mínima, exigida estatutariamente, se agrega un original criterio de distribución de excedente: el excedente repartible, luego de descontadas reservas, fondos y pago de interés, se distribuye de acuerdo con la producción entregada con respaldo de capital (cuadro 6).

¹² Es habitual que en las cooperativas agropecuarias los trabajadores contratados sean productores o sus familiares. Aunque ello puede generar problemas de gestión de la fuerza de trabajo, es una forma legítima para que el valor agregado en los eslabones industrial y comercial sea apropiado por las familias de los productores asociados.

¹³ Art. 10 del Estatuto.

Cuadro N° 6 - Ejemplo de retorno según producción entregada con respaldo en CL.

Asoc.	Capital integrado (\$000)	Producción entregada (Ton.)	Producción máxima con respaldo (Ton.)	Producción entregada con respaldo (Ton.)	Retorno (\$000) (A)	Retorno cálc.trad (\$000) (B)	(A-B)
AAA	500	18000	2500	2500	169	810	-641
BBB	1500	12000	7500	7500	506	540	-34
CCC	4000	20000	20000	20000	1350	900	450
DDD	2500	10000	12500	10000	675	450	225
EEE	3500	-	17500	-	-	-	-
	12000	60000	60000	40000	2700	2700	-

Coficiente: 5 Kg./\$

Para el caso de los asociados representativos del total, suponemos un capital integrado de 12 millones de pesos, una producción entregada de 60 mil toneladas y un ejercicio que ha dado como resultado un retorno de 2,7 millones de pesos. La producción entregada por peso de capital integrado (coeficiente) es de 5 Kg./\$ (60 mil ton. / 12 millones de pesos). En la columna 4 del ejemplo calculamos la producción máxima que puede entregar cada asociado con respaldo de capital integrado. El asociado AAA, con un capital integrado de \$500.000, podría entregar con respaldo de capital sólo 2500 ton. ($500.000 \times 5 \text{ Kg./\$}$).

En la columna 5, clave para el razonamiento, se detalla la producción entregada con respaldo de capital de cada asociado. Para el asociado AAA sólo se considerarán 2.500 ton., pese a que entregó 18.000 ton. Inversamente, en el caso DDD se considerarán las 10.000 ton. entregadas, no obstante que tiene capital como para integrar 12.500 ton.

En la columna 6 se distribuye el retorno en forma proporcional a la producción entregada con respaldo de capital. Esto significa que se distribuye el retorno en proporción a la producción entregada, siempre que esta producción tenga como respaldo un capital integrado equivalente al menos al promedio del capital integrado por tonelada entregada por el total de los productores. Si comparamos este resultado con una distribución tradicional –en forma proporcional a la producción entregada, independientemente del capital integrado– surge que los productores AAA y BBB han recibido un retorno inferior al tradicional, mientras que CCC y DDD lo han hecho por un monto superior. Finalmente, la situación

de EEE es la misma, ya que no entrega producción. Con respecto al reembolso de capital, la cooperativa cuenta con la restricción estatutaria habitual del 5% del capital integrado. En este caso, la entidad requiere un fuerte compromiso por parte del asociado. Un aporte de capital equivalente al 60% de la producción es importante, aún cuando el período de integración se acuerde en cinco años¹⁴. Esto supone como principales consecuencias el desaliento de actitudes especulativas por parte del productor (difícilmente alguien capitalice si luego no va a entregar su producción), la garantía de que el productor recibirá parte del valor agregado agroindustrial y comercial, cuyo fundamento económico es su aporte de capital, y la disminución de las necesidades de financiamiento de terceros, y por consiguiente la transferencia de excedente económico al sistema financiero en concepto de intereses.

La cooperativa CL, orientada a que el asociado pueda apropiarse de parte del valor agregado por los eslabones industrial y comercial, nos propone un criterio de distribución de excedentes dirigido a compensar las asimetrías de capitalización, ya que este capital es el fundamento económico para dicha apropiación de valor agregado. La eventual convergencia con el objetivo de proporcionalidad dependerá de la existencia de un criterio de capitalización que así lo procure¹⁵. Habitualmente dicha compensación se realiza a través del pago de una tasa de interés (limitada) sobre el capital integrado. En este caso, la cooperativa como mecanismo de compensación de las asimetrías suma al pago de interés la pauta de distribución del excedente de acuerdo con la producción entregada con respaldo de capital. A los efectos de la distribución del retorno, el resto de lo entregado no se considera entregado. El mecanismo para compensar asimetrías es comparado con otros en el cuadro 7.

En la columna 3 del cuadro 7 se ejemplifica la distribución del excedente suponiendo el pago de un 10% en concepto de interés sobre el capital integrado, más el retorno distribuido en proporción a la producción entregada. En este caso, la metodología supone una transferencia desde los asociados que tienen menor capital por unidad entregada a los que tienen mayor capital por unidad

¹⁴ Suponiendo que la producción no cae, un promedio del 12% anual de la producción.

¹⁵ Criterio de distribución de excedente: pauta para calcular el porcentaje de excedentes que corresponde a cada asociado. Criterio de capitalización de excedentes: pauta para definir el porcentaje del excedente que capitalizará cada asociado.

entregada equivalente al 15% del excedente repartible (neto de reservas y fondos), (dif. 3-2).

Cuadro 7. Análisis comparativo de compensación de asimetrías en CL

1	2	3	4	5	6				
Asoc.	Retorno cálculo tradic.	Retorno tradic. + interés (10%)	Retorno con respaldo	Retorno c. resp. + interés (10%)	Sólo interés (22,5%)	Dif. 3-2	Dif. 4-2	Dif. 5-2	Dif. 6-2
AAA	810	500	169	144	113	-310	-641	-666	-698
BBB	540	450	506	431	338	-90	-34	-109	-203
CCC	900	900	1350	1150	900	0	450	250	0
DDD	450	500	675	625	563	50	225	175	113
FFF	-	350	-	350	788	350	-	350	788
	2700	2700	2700	2700	2700				
Transferencia de los sub a los sobrecapitalizados						-400	-675	-775	-900
Transferencia como % del Retorno Total						15%	25%	29%	33%

Con el método de la distribución según producción con respaldo, la transferencia aumenta al 25% (aunque se castiga al que no entregó pese a que tiene capital). Si a ello se le suma el previo pago de un interés del 10%, la transferencia se eleva 29%. En el caso límite donde todo el excedente se distribuye en concepto de interés, la transferencia es de 33%¹⁶. Cabe destacar que todo mecanismo compensatorio implica una transferencia de los subcapitalizados a los sobrecapitalizados (de lo contrario, no sería compensatorio). El método que implique una mayor transferencia dependerá de la tasa de interés aplicada y de la distribución de capital integrado con respecto a la producción entregada en cada caso. Si tomamos el caso del productor CCC, el más beneficiado por el método con respaldo, la tasa de interés implícita que recibe en carácter compensatorio es de 11,2 %, por debajo de la tasa de interés máxima autorizada por ley (\$450.000 / \$4.000.000)¹⁷.

¹⁶ En este caso ya sería ilegal, pues la tasa superaría (levemente) el máximo permitido.

¹⁷ No confundir el porcentaje de la transferencia respecto al total del retorno, con el porcentaje de la transferencia respecto al capital integrado, que es lo que la ley limita.

La Asociación de Cooperativas Argentinas CL. (ACA)

Esta federación, integrada por 148 cooperativas agropecuarias (entre ellas la UA) constituye la principal instancia de integración en el ámbito rural de nuestro país. Su actividad principal es la comercialización de granos, incluyendo su exportación –mercado donde es el mayor actor de origen nacional– desde sus instalaciones portuarias en San Lorenzo, Quequén y Vilelas.

Tiene una significativa participación en el mercado de insumos agropecuarios, que incluye agroquímicos, fertilizantes, semillas, productos veterinarios y de nutrición animal, muchos de ellos de producción propia. Sus actividades se amplían a otros rubros como comercialización y exportación de carnes, algodón, miel (principal exportador nacional), jugos, lanas, etc.

Constituye un grupo empresario, con empresas controladas como FRIDEVI SA, o vinculadas como La Segunda (una de los principales aseguradoras nacionales), ACA Salud (servicios de salud), etc. En aquellos territorios donde han desaparecido las cooperativas agropecuarias, ha promovido la creación de centros de desarrollo cooperativo (CDC) a través de los cuales los productores primarios operan directamente con ACA.

Conforma una red de servicios diversificados dirigidos a las cooperativas agropecuarias y sus productores asociados – distribuidos e integrados a lo largo de nueve provincias, fundamentalmente en la región pampeana– y se orienta a garantizar las condiciones de transparencia en los principales mercados de productos e insumos.

Sistema de capitalización de ACA

Los asociados deben suscribir cuotas sociales como mínimo de un valor de \$2000 y el capital inicial debe ser ampliado “en proporción a las operaciones realizadas por cada asociado con la Asociación durante los últimos cinco ejercicios, suscribiendo anualmente cuotas sociales necesarias para cubrir las inversiones de la entidad en bienes instrumentales para uso propio y el promedio de las existencias mensuales del ejercicio en productos agropecuarios y en mercaderías de uso y consumo para distribuir”¹⁸.

Se trata de un esquema similar al de la UA, aunque la diferencia radica en que se consideran las operaciones de todas las secciones en los últimos cinco ejercicios (en la UA se consideraba el último

¹⁸ Art. 19, inc. b) del Estatuto Social.

ejercicio y sólo en las secciones de comercialización). El objetivo de capitalización está definido por el patrimonio efectivamente utilizado por el asociado (en el caso de la UA el promedio del más capitalizado).

El aspecto novedoso del sistema de capitalización de ACA y la razón por la que se incluye en este análisis es el Fondo Rotativo de Consolidación (FRC). En su carácter de gran exportador de granos, ACA opera habitualmente con entidades financieras internacionales y en estos ámbitos las cuotas sociales cooperativas son interpretadas como pasivos, es decir, montos que pueden ser exigidos por los asociados en cualquier momento.

A esto se suma que el que ACA cuenta con un gran capital y una relativamente pequeña cantidad de asociados, algunos de gran tamaño y titulares de un porcentaje importante de su capital (como el caso mencionado de la UA). En caso de que un grupo de estos asociados decida retirarse se produciría un grave perjuicio patrimonial a la entidad. Si a esta situación añadimos la crisis financiera de los años 2001/2002, cuando ACA quedó atrapada entre el endeudamiento externo en dólares, la devaluación y la pesificación de sus créditos, encontramos sobradas justificaciones para que sus dirigentes plantearan la búsqueda de mecanismos para fortalecer la situación patrimonial, procurando, básicamente, reducir la exigibilidad del capital aportado por sus asociados, esto es, el reembolso.

Para ello, mediante una reforma estatutaria aprobada en 2005, ACA creó el FRC, constituido por “Certificados de Aportes”. Los certificados de aportes “que hayan cumplido quince años de vigencia, tendrán derecho al reembolso del 6,66% [1/15] del valor de los mismos en cada uno de los años siguientes, hasta completar el reintegro total. Este derecho a reintegro estará condicionado al flujo de nuevos aportes, de manera que la suma acumulada en el FRC durante los primeros quince años se mantenga estable. Si el flujo de nuevos aportes fuese menor a lo requerido por todos los Certificados de Aportes en condiciones de percibir reembolsos, los recursos disponibles se aplicarán por orden de mayor antigüedad y, en caso de igual antigüedad, a prorrata. Dadas las características del FRC será considerado para su tratamiento contable dentro del rubro del patrimonio neto de la Asociación”¹⁹.

A partir de esta reforma estatutaria, ACA reemplazó la mayoría de los títulos representativos de las cuotas sociales de los asociados

¹⁹ Art. 15, inc. b) del Estatuto Social.

por los aportes de consolidación. Estos aportes sólo pueden ser reembolsados a las asociadas luego de quince años, en cuotas anuales de 1/15, siempre que se verifique un flujo de aportes que compense dichos retiros. Los aportes de consolidación perciben una tasa de interés no inferior a la que reciben las cuotas sociales y deben aportarse con el mismo criterio de proporcionalidad que se indicó en el caso de las cuotas sociales.

Cabe señalar en este aspecto, al igual que en el caso de la UA, que se trata de una organización abierta, que procura facilitar la incorporación de cooperativas para aumentar el volumen de las operaciones totales y por lo tanto su capacidad para garantizar condiciones competitivas en los mercados donde participa. No obstante este capital inicial reducido, se procura un compromiso importante del asociado con la entidad. Un ejemplo es que la representación política de los asociados depende fuertemente del nivel de “consecuencia” de la cooperativa con la asociación, esto es, del monto de las operaciones que realiza con ACA respecto al monto total de las operaciones de la cooperativa de primer grado.

El caso ACA nos propone una herramienta para mejorar sustantivamente la previsibilidad de los reembolsos. Para mejorar las posibilidades del FRC, indicamos en el cuadro 8 un ejemplo numérico simplificado para un fondo rotativo de cinco años (no de quince, como el caso ACA)²⁰.

En el ejemplo se supone que los asociados deciden aportar todo el excedente al FRC durante los primeros cinco años, de modo que al finalizar el quinto, el aporte es de \$100. En el año seis el fondo reembolsa la quinta parte de lo aportado el primer año ($\$20/5=\4). Por estatuto, debe existir un aporte al FRC de por lo menos \$4 que compense dicho reembolso. Los asociados, a partir del año 6 adoptan como criterio de aporte al FRC sólo lo que dicho fondo reembolsa (“dejan” en el fondo todos los reembolsos). En este caso, al preguntarnos sobre las decisiones económicas que han tomado los asociados encontramos que las mismas fueron: aportar el 100% del retorno durante los primeros cinco años; retirar el 100% del retorno a partir del sexto año; y constituir un fondo de \$100, que funciona como un “capital mínimo”²¹, lo que fortalece

²⁰ El análisis se realiza independientemente del caso de una cooperativa de segundo grado o de primero. De hecho hay asociadas a ACA que están estudiando incorporar el mismo criterio.

²¹ Si bien el FRC no forma parte del capital (que está integrado por cuotas sociales), al usar la expresión “capital mínimo” queremos expresar que el mecanismo analizado permite lograr el

patrimonialmente a la cooperativa. Los asociados y los terceros conocen que, a diferencia de las cuotas sociales, este fondo tiene un piso obligatorio y establece un sistema previsible y gradual para los reembolsos. Si un asociado decide retirarse, los demás (o nuevos asociados) deberán aportar un valor equivalente al reembolsado que se realizará en un plazo de diez años.

Cuadro 8. Ejemplo de FRC y capital mínimo

Año	Retorno	Aporte al Fondo	Reintegro del Fondo	FRC	Retorno efectivo
1	20	20	-	20	-
2	20	20	-	40	-
3	20	20	-	60	-
4	20	20	-	80	-
5	20	20	-	100	-
6	20	4	4	100	20
7	20	8	8	100	20
8	20	12	12	100	20
9	20	16	16	100	20
10	20	20	20	100	20
11	20	17	17	100	20
12	20	14	14	100	20
13	20	13	13	100	20
14	20	12	12	100	20
15	20	12	12	100	20

Cabe destacar que aún cuando el asociado se retire de la cooperativa, el monto que aportó al FRC continúa integrando el patrimonio neto de la cooperativa, ya que el reintegro se realiza con posteridad al aporte que lo reemplaza. Esto se produce a diferencia de las cuotas sociales, ya que si un asociado manifiesta su voluntad de retirarse y solicita el reembolso de sus cuotas, estas pasan a integrar el pasivo de la entidad.

A partir de un nuevo ejemplo (cuadro 9) se supone que los asociados deciden aportar al fondo todos los excedentes hasta el séptimo año y luego, a partir del octavo año, se limitan a aportar lo

mismo objetivo económico que se pretendía al autorizar el establecimiento de capitales mínimos en el proyecto de ley de cooperativas agropecuarias comentada en la introducción.

que el fondo reintegra. Al interrogarnos nuevamente sobre las decisiones económicas que han adoptado nos encontramos que consisten en aportar el 100% del retorno durante los primeros siete años; retirar el 100% del retorno a partir del octavo año; realizar un aporte de \$140, por entender como un objetivo deseable a partir de analizar las condiciones de negocio constituir un fondo de \$100, que funciona como un “capital mínimo”, lo que fortalece patrimonialmente a la cooperativa y establecer un sistema previsible y gradual para los reembolsos.

Aún cuando se trate de un reembolso por sobre el “capital mínimo”, el mismo deberá realizarse dentro del plazo de diez años, posibilitando las condiciones para que el resto de los asociados pueda aportar lo reembolsado.

Cuadro 9. Ejemplo de FRC, capital mínimo y aporte objetivo

Año	Retorno	Aporte al Fondo	Reintegro del Fondo	FRC	Retorno efectivo
1	20	20	-	20	-
2	20	20	-	40	-
3	20	20	-	60	-
4	20	20	-	80	-
5	20	20	-	100	-
6	20	24	4	120	-
7	20	28	8	140	-
8	20	12	12	140	20
9	20	16	16	140	20
10	20	20	20	140	20
11	20	21	21	140	20
12	20	22	22	140	20
13	20	21	21	140	20
14	20	20	20	140	20
15	20	20	20	140	20

En este segundo ejemplo se aprecia cómo el FRC permitiría, por un lado, definir en forma flexible un aporte objetivo, ligado al devenir de las necesidades de inversión y paralelamente, un capital mínimo, con las garantías que implica su origen estatutario, dirigido a consolidar patrimonialmente la cooperativa. En caso de que en el

año diez, por ejemplo, se decidiera incrementar el capital mínimo habría que constituir un segundo FRC.

Un aspecto importante a tener en cuenta es que \$100 del FRC formarán parte del Patrimonio Neto, mientras que \$40 serán parte del Pasivo, si asumimos criterios homólogos a los que establece la Resolución técnica N° 24 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas para los Títulos de Capitalización Cooperativa. Mejorar la previsibilidad en los reembolsos puede generar, como importante efecto secundario la reducción de los temores a capitalizar²².

Para finalizar, se indicará en el cuadro 10 el objetivo de proporcionalidad que ofrece el FRC. Este objetivo entre el capital integrado y el uso de los servicios que establece el art. 19 b) del Estatuto, también debe procurarse para el FRC.

Cuadro 10. Ejemplo de FRC y proporcionalidad

Año	FRC AAA	FRC BBB	Reinteg. AAA	Reinteg. BBB	Retiro efectivo AAA	Retiro efectivo BBB
1	75	25	-	-	10	-
2	75	35	-	-	10	-
3	75	45	-	-	10	5
4	75	50	-	-	10	10
5	75	50	-	-	10	10
6	60	50	15	5	25	10
7	50	50	15	5	20	10
8	50	50	15	5	10	10
9	50	50	15	5	10	10
10	50	50	15	5	10	10

En el ejemplo suponemos que el aporte al FRC se realizó en su totalidad en el momento inicial, cuando la cooperativa decide transformar parte sustancial de sus cuotas sociales en aportes de consolidación del FRC y decide que éste es el objetivo: \$100.

²² Al respecto se debe mencionar la práctica habitual, por ejemplo, de no capitalizar el ajuste del capital por inflación y enviarlo a una reserva para reducir la exposición a los retiros de los asociados. En esta línea se inscribe también la “contabilidad creativa” de provisiones “abultadas” o de insólitas “reservas para inversión” originadas en excedentes repartibles, que suelen consignarse en algunos balances.

Suponemos que existen dos grupos de productores, los AAA (que aportan inicialmente \$75 al FRC) y los BBB (\$25). Si bien ambos utilizan el mismo volumen de servicios (y por lo tanto les corresponde el mismo retorno, \$10, mitad de los \$20 de nuestro ejemplo), los asociados AAA tienen un monto aportado al FRC muy superior a los asociados BBB. Un aporte proporcional requeriría que ambos tengan aportes de consolidación por \$50.

Ambos grupos comenzarán a recibir reembolsos del FRC a partir del sexto año. Los asociados BBB integrarán al FRC sus retornos durante los primeros años, hasta alcanzar el objetivo de \$50. Mientras tanto los AAA retirarán todos sus retornos en efectivo, ya que están por sobre el objetivo. A partir del sexto año, los AAA comenzarán a retirar en efectivo tanto el retorno que les corresponde (\$10) como el reintegro del FRC (\$15), hasta que su aporte al FRC se reduzca a \$50. Una vez logrado esto, en el octavo año del ejemplo, los asociados retiran el 100% de los excedentes. De esta manera puede lograrse gradualmente, a través del FRC, la proporcionalidad del capital respecto al uso de los servicios de la cooperativa.

Conclusiones

En una cooperativa, el sistema de capitalización se encuentra subordinado al objetivo económico principal y ante esto se abren dos opciones. Por un lado la organización de la cooperativa agropecuaria para solucionar fallas de mercado (específicamente para evitar comportamientos monopólicos o para brindar servicios que el mercado no brinda) y por otro apropiarse del valor agregado por los eslabones industrial y comercial de la cadena de valor y transferirlo al productor asociado. Al igual que la mayoría de las cooperativas, la UA y ACA se inscriben en la primera opción, mientras que CL está más asociada a la segunda.

En cuanto al capital inicial, las cooperativas de agregado de valor tienen por lo general altas exigencias. Su objetivo es recibir un precio superior al de mercado por la producción entregada (ya sea en forma directa o como retorno), para lo que deben contar con capacidad para regular la calidad y el volumen, así como recursos propios para evitar que el valor agregado se pierda en transferencias al sistema financiero en concepto de interés.

Si cualquiera puede recibir un precio superior sin realizar el correspondiente aporte de capital, no existen incentivos a la integración de capital y si no existe aporte de capital, no hay fundamento económico para recibir un precio mayor. De allí un

capital inicial importante. Como ya se indicó, en condiciones competitivas el único fundamento para apropiarse del valor agregado más allá de la tranquera es el aporte de recursos para generar dicho valor agregado (trabajo o capital).

En el caso de CL esto se ve reforzado por el criterio de distribución del retorno según producción entregada por respaldo de capital. Quien quiera recibir mayor retorno deberá realizar un aporte de capital originado en recursos propios (por ejemplo retenciones sobre la liquidación del precio del producto entregado), o capitalizar excedentes cuando el resto retira.

En términos del capital proporcional en los tres casos analizados se plantea como objetivo la proporcionalidad del capital con respecto al uso de los servicios. El hecho de que el aporte de capital sea proporcional persigue como objetivo una relación equitativa del esfuerzo de los asociados, en función del uso de los servicios que cada uno realiza y la consistencia entre los objetivos económicos de maximización del precio a liquidar al productor²³ y de retribución del capital aportado. Cuando hay proporcionalidad estricta es indiferente distribuir en función del capital aportado o del uso de servicios tal como sucede en las cooperativas de nueva generación.

En cuanto al capital objetivo, más allá de definir que el capital sea proporcional, lo ideal es que exista una meta de capitalización racionalmente consensuada. En el caso de CL es el 60% del valor de la producción a entregar, mientras que en ACA una estimación del patrimonio de la federación efectivamente usado por cada cooperativa y en UA la capitalización del productor de mayor capital integrado por unidad de producto entregada. Este capital objetivo debe ser discutido a partir de las características específicas del mercado en que se desarrolla la actividad, la composición del resto del Patrimonio Neto, las posibilidades de financiamiento bancario, las estrategias de financiamiento de la cooperativa hacia el asociado, etc.

En la medida de que dicho capital objetivo esté claramente consensuado y se haya establecido el criterio de capitalización por el que se llegará al mismo, el asociado percibirá que su esfuerzo es reconocido, en el marco de una equitativa distribución de cargas. Al respecto resulta particularmente interesante en este aspecto la regla de UA de capitalizar sólo cuando el nivel de capitalización esté por debajo del promedio de capital integrado por volumen entregado.

²³ O, lo que es equivalente, de minimización del costo medio del servicio de comercialización e industrialización de la producción primaria.

Consideramos que la previsibilidad de un retorno distribuido en efectivo es un importante aliciente a la integración de capital, como también un incentivo para que el asociado se implique en los resultados de la cooperativa.

Los casos analizados contemplan una compensación para aquellos que tienen una mayor capitalización que el promedio. En el caso de ACA y UA, consiste en el pago de una tasa de interés limitada. Cabe señalar que en el caso de UA este interés se paga en efectivo, ya que lo contrario (distribuir el interés en cuotas sociales) no es consistente con el objetivo de converger a un capital proporcional. En el caso de CL esto se ve reforzado por el criterio de distribución de retorno según producción entregada con respaldo de capital. En ambos, la compensación de asimetrías supone una transferencia de excedente por parte de los menos capitalizados hacia los proporcionalmente más capitalizados.

A los efectos de mitigar la falta de previsibilidad en el reembolso del capital, tanto CL como UA utilizan la limitación del 5% del capital integrado, tal como la ley permite. Esto parece ser suficiente en los casos de un gran número de asociados y con una distribución de dicho capital relativamente homogénea (estas condiciones hacen que el retiro de un socio no ponga en peligro la continuidad de la cooperativa, o que los socios vean demorado su reembolso).

En el caso de ACA se apela a la creación del FRC que posibilita establecer un “capital mínimo”, como un mecanismo previsible y gradual de retiro de los aportes: una cooperativa que pierda su condición de asociada tardaría 30 años en recuperar lo integrado como aporte de consolidación.

Este tipo de fondos rotativos, sumado a un criterio de aportaciones y de reintegros que procure la proporcionalidad, parecería resultar una herramienta útil para garantizar un sistema altamente previsible y gradualmente convergente con el objetivo de capitalización definido. Si a esto se agrega la política de distribuir retornos en efectivo, una vez que cada asociado alcance el objetivo, es posible llegar a una situación óptima.

Bibliografía

ASOCIACIÓN DE COOPERATIVAS ARGENTINAS CL. (1990 a 2010) Estatuto, Memorias y Balances

BASAÑES, C. (1999) “Nuevas estrategias de las Cooperativas Agropecuarias. Algunos ejes para el debate”. En Nueva visión del

cooperativismo argentino. Colegio de Graduados en Cooperativismo y Mutualismo de la República Argentina, Buenos Aires.

CONINAGRO (1997 - 1999). Memorias y Balance General; Revista *Indicadores Agropecuarios*, números varios.

COOPERATIVA AGRÍCOLA DE LA COLONIA LIEBIG LTDA.(CL). (1990 a 2010) Estatuto, Memorias y Balances.

LATTUADA, M.; RENOLD, J. M. (2004) *El cooperativismo agrario ante la globalización*. Argentina, Siglo XXI Editores,

PEIRANO, C. (1994) “La cooperativa como instrumento de organización del productor agropecuario”. *Documento de Investigación N°12*. Instituto de Economía y Sociología Rural INTA. Buenos Aires.

UNIÓN AGRÍCOLA DE AVELLANEDA COOP. LTDA (UA) (1990 a 2010) Estatuto, Memorias y Balances.

La serie Documentos del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo es una publicación trimestral indexada en Catálogo Latindex (Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal).

Los Documentos se publican desde 1996 y contienen:

- Resultados de investigaciones realizadas por miembros del Centro,
- Presentación de actividades académicas,
- Traducciones de artículos publicados en revistas especializadas en economía social.

Documento 74

Publicación del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo
Facultad de Ciencias Económicas. UBA

Editor responsable: Mirta Vuotto

Ciudad de Buenos Aires, septiembre de 2011