

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

LICENCIATURA EN ECONOMÍA
SEMINARIO DE INTEGRACIÓN Y APLICACIÓN
TRABAJO FINAL

MODELO DEL AGRONEGOCIO, SUS CARACTERÍSTICAS,
INNOVACIONES, ACTORES Y ENTIDADES
REPRESENTATIVAS, CONFLICTOS E IMPACTOS

“COOPERATIVAS AGRÍCOLAS DE PRIMER Y SEGUNDO
GRADO EN ARGENTINA. UNA PERSPECTIVA
NEOINSTITUCIONAL”

ALUMNO: Castellini, Lucas
LEGAJO: C-7520/5

DOCENTE A CARGO DE LA COMISIÓN: Vaudagna, Luciano
SEGUNDO CUATRIMESTRE 2020

Resumen

La presencia y diversidad del cooperativismo agrícola en la Argentina, coexistiendo con otras formas de organización, aparece como una característica interesante de analizar bajo la óptica de la Nueva Economía Institucional y posteriores aportes a dicha corriente. El objetivo es dilucidar cuál estructura de gobernación presenta menores costos de transacción, considerando las regulaciones e historia originales de las cooperativas del campo argentino, así como su situación más actual. Para ello, primeramente, se comparan las cooperativas agrícolas de primer grado, estructuras híbridas, con la posición de productores individuales, que emplearían otro tipo de gobernación para sus transacciones. A continuación, se contrastan las cooperativas de primer grado con aquéllas de segundo grado, tema de gran atractivo empírico por una peculiaridad del agro argentino: la importancia de AFA y ACA, representativas de estos tipos mencionados. El trabajo se apoya en este caso para realizar una aplicación de la teoría. En ambos puntos de estudio se obtienen conclusiones ambiguas (coherentes con la variedad de formas de organización verificadas), dependientes de: la homogeneidad de valores y objetivos, en la comparación individuo-cooperativa; una trayectoria de costos de transacción relativos, donde la ventaja para cada tipo de cooperativa varía según el momento considerado y las integraciones realizadas.

1. Introducción

“We all want to help one another. Human beings are like that.

We want to live by each other’s happiness- not by each other’s misery”

Charlie Chaplin (“El gran dictador”)

Hace más de 160 años, en el marco de la Revolución Industrial en Inglaterra, nació la *Rochdale Society of Equitable Pioneers*. Los principios en los cuales se basaba, vigentes aún en la actualidad, dieron empuje al movimiento cooperativo¹. Éste se transmitió a nuestro país a través de las olas de inmigrantes ya para mediados del siglo XIX. Para fines de la centuria aparecen las primeras cooperativas agropecuarias en la Argentina. Hoy, tienen un peso considerable en el campo argentino en términos de producción, exportaciones, empleo, capacidad de almacenaje, etc.²

Por otra parte, numerosas cooperativas se agrupan en “cooperativas de cooperativas”, mientras otras eligen permanecer separadas, actuando individualmente. El hecho de que ambas formas de organización funcionen, así como también la realidad de que muchos productores escojan no unirse a una cooperativa, aparece como un llamativo aspecto del agro en la Argentina, teniendo en cuenta la importancia dada a los arreglos institucionales por parte de la Nueva Economía Institucional. Por ello, la idea de este trabajo es explorar las razones que explican esta diversidad de asociativismo en el sector agrícola, desde una perspectiva de la búsqueda de economizar costos de transacción (dado que la tecnología y la fertilidad de la tierra parecerían ser indistintas a la pertenencia o no a una cooperativa en el campo³).

Ahora bien, resulta difícil determinar y comparar las ventajas y desventajas de estas formas de organización. Para abordar la materia, se divide el análisis en varias secciones, una vez introducido el marco teórico. Primeramente, se busca sopesar los incentivos que tiene un productor a asociarse a una cooperativa. A este fin, se revisan trabajos previos acerca de la evolución histórica del cooperativismo agrícola en nuestro país, con énfasis en sus inicios y las razones de su surgimiento, siempre persiguiendo el objetivo de identificar los puntos a favor de asociarse. Seguidamente, se relevan leyes y reglamentaciones que regulan la actividad de estas asociaciones.

En el siguiente apartado, se elabora un análisis institucional comparado entre las cooperativas de primer y segundo grado. Para ello, se postulan como organizaciones representativas de cada grupo a Agricultores Federados Argentinos (AFA) y Asociación de Cooperativas Argentinas

¹ Sobre todo, la definición clara de los llamados “principios cooperativos”, a saber: membresía voluntaria y abierta (y libre salida); control democrático por parte de sus miembros (en general, “una persona, un voto” sin importar el capital aportado); participación económica de los miembros (equitativa y con presencia de capital común), autonomía e independencia; educación, entrenamiento e información a los miembros; cooperación entre cooperativas; e interés por la comunidad. Éstos son comúnmente conocidos como los “principios de Rochdale” en alusión a los *Pioneers*, pero la contribución a los mismos es más amplia (ICA, 2015; pp. 1, 105).

² Representarían alrededor del 9% de la producción y el 5.6% de las exportaciones del complejo agroindustrial nacional, agrupando a más de 120.000 productores (en torno al 30% del total) y empleando directa o indirectamente a 60.000 personas (Calzada y Frattini, 2015; Ressel y Silva, 2008; p. 85). Concentrarían, a su vez, el 22% de la capacidad de acopio del país (Fontenla, 2016; p. 6).

³ Es decir, la fertilidad de la tierra y la tecnología empleadas pueden ser las mismas para dos productores, no actuando entonces como determinantes de la decisión de asociarse, por lo menos directamente. Esto parece ir en concordancia con la idea de Williamson respecto al determinismo tecnológico (Williamson, 1985; pp. 94-97).

(ACA), respectivamente. La propuesta en este punto es interpretar los estatutos y otros documentos pertinentes de cada asociación desde un enfoque de costos transaccionales. También los orígenes y el desarrollo de ambas se ponen sucintamente bajo estudio. Con todo, se acude a la deducción abstracta por dos razones principales: la dificultad de obtener un registro histórico extremadamente minucioso del proceso de expansión de ambas instituciones, y la importancia de realizar un aporte teórico más allá de una estricta descripción de la realidad. Por ejemplo, no interesa en este trabajo si un determinado gobierno o período fue favorable o negativo para estas cooperativas, sino su capacidad (en teoría) para reaccionar ante determinadas perturbaciones. El fin último es dilucidar si efectivamente existen características propias de cada arreglo (cooperativas de primer y segundo grado) que resulten convenientes para el productor, según la situación u objetivos de éste.

Es dable destacar que la motivación de este trabajo surge de la presencia en el sector agropecuario de las dos grandes asociaciones cooperativas mencionadas⁴, desarrolladas principalmente en las mismas regiones. Partiendo simplemente de la observación de la realidad, aparece el interrogante acerca de si su forma de asociación actúa como incentivo de afiliación para los productores, bajo ciertas condiciones. Puede que no sea el caso, y por tanto la manera de organizarse no ejerza una influencia significativa, pero parece útil examinar este tema, en aras de arrojar algo de luz sobre el mismo.

2. Marco teórico

El trasfondo de teoría económica que sustenta este trabajo se basa en la mencionada Nueva Economía Institucional. Específicamente, en la obra de Oliver Williamson “Las instituciones económicas del capitalismo” (1985). Este texto despierta el interés de analizar las distintas estructuras de gobernación teniendo en cuenta los costos de transacción. En particular, en el caso de las cooperativas agrícolas, se advierte que no parece haber, a priori, grandes diferencias en los costos de producción. Por ejemplo, el uso de fertilizantes o maquinaria agrícola no tiene relación en el plano teórico con pertenecer a una cooperativa o actuar independientemente. Ambos productores podrían acceder a esos bienes e insumos, si bien es probable que los productores asociados los consigan a menor precio por adquirir en mayor cantidad (siempre desde un análisis abstracto). Pero esto guarda vinculación con una mejora en el poder de negociación más que con la producción en sí misma. Por otra parte, también podría conllevar molestias por las discrepancias individuales respecto a la decisión colectiva. Por caso, tener que adquirir una maquinaria que no es del agrado del productor simplemente porque la mayoría de los miembros la eligieron.

Precisamente, el grado de libertad (en el sentido de autonomía) versus la capacidad de cooperación parece ser el quid de la materia, en lugar de los costos productivos. Esto se asemeja fuertemente a lo planteado por Williamson (1991; pp. 11-13, 16) respecto a la adaptabilidad de las distintas formas de gobernación. Sin embargo, es importante encuadrar esta idea para el caso de un productor agropecuario en Argentina. Es decir, cuáles son las ventajas de la independencia individual (y grupal, en el caso de las cooperativas de primer grado respecto a las de segundo grado) frente a los beneficios de agruparse.

En cuanto a las cooperativas en general, podría localizárselas en algún punto intermedio entre el mercado y la jerarquía dentro del esquema de Williamson (1991). El mercado implicaría máxima adaptación autónoma y libertad de acción, mientras que la jerarquía entraña

⁴ Existen, por supuesto, otras grandes cooperativas de primer y segundo grado (las cuales a su vez se componen de cooperativas de primer grado), además de una cooperativa de tercer grado (CONINAGRO), pero este trabajo se focaliza sólo en las dos citadas, considerándolas representativas del sector.

cooperación y autoridad. Cada una de estas estructuras de gobierno es adecuada para un tipo determinado de transacciones, pero estos casos se ubican en los extremos de las formas posibles de gobernación. De acuerdo al autor, existen formas híbridas que combinan rasgos tanto del mercado como de la jerarquía. Ménard (2006; p. 2) se pregunta ni más ni menos por la posición de las cooperativas en el espectro de gobernación, considerando si se tratan de híbridos o de jerarquías. Concluye que, dependiendo el tipo de cooperativa, pueden desde estructuras intermedias cercanas al mercado hasta cooperativas altamente integradas compatibles con la estructura jerárquica (Ménard, 2006; p. 13). De todas formas, aunque este marco es sin dudas una ayuda a la hora de orientar el análisis, no es la intención del trabajo clasificar a las cooperativas en el modelo de Williamson. Recuérdese que el objetivo es encontrar en qué situaciones un productor agropecuario nacional tiene incentivos a participar de los distintos tipos de cooperativas agrícolas, para lo cual se utiliza el instrumental teórico neoinstitucional, sin realizar una extensión práctica aplicada al caso del campo argentino. Se toman los *medios* institucionales pero no necesariamente sus *finés*.

3. Desarrollo

Los primeros apartados buscan responder al interrogante acerca de cuáles son las ventajas de adherirse a una cooperativa en relación a ser un productor no asociado, en Argentina. Una primera intuición básica en economía sería suponer que las cooperativas permitirían agregar las cosechas de cada asociado y obtener así mejores precios de venta, así como de compra de insumos. En efecto, el INAES⁵ señala precisamente esa cuestión:

“COOPERATIVAS AGRARIAS: La forman pequeños productores rurales con el objetivo de adquirir en mejores condiciones de calidad y precio maquinarias, semillas, abonos, todo tipo de insumos, proveerse asistencia técnica y profesional y de colocar la producción a precios convenientes en el mercado interno e internacional.” (INAES, s/f; p. 13)

A fin de obtener una visión más completa de los beneficios (y problemas) de las cooperativas agrarias, este trabajo propone abordar dos aspectos: la historia y las regulaciones⁶ concernientes a las cooperativas agrarias argentinas. Las normas permiten entender las características del arreglo institucional, mientras que el panorama histórico ofrece una guía sobre los orígenes del mismo. De todas formas, el análisis se centra únicamente en los aspectos pertinentes, y por ello no se presenta una descripción exhaustiva histórica ni legal, y está fundamentalmente focalizada en lo económico. A final de esta parte, se presentan los resultados de cada sección, pero tamizados a través del marco teórico específico del trabajo. Luego, se procede a la aplicación al caso de AFA y ACA, manteniendo una lógica de análisis similar a la de las secciones anteriores, pero añadiendo la cuestión de la integración, así como una breve descripción de la situación actual.

3.1 Historia

Las primeras cooperativas agrarias aparecen con la fuerte inmigración en las últimas décadas del siglo XIX, y coincide con la creación de colonias rurales. Si bien las corrientes ideológicas que llegaban de Europa (p. ej. ideas socialistas, cooperativistas propiamente dichas⁷, anarquistas, etc.) tuvieron un papel importante en el surgimiento de las cooperativas en Argentina, aquí el

⁵ Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

⁶ Parcialmente coincidentes, por supuesto, al mutar las regulaciones a lo largo de la historia, influyéndose mutuamente.

⁷ Es decir, avaladas por el Primer Congreso de la Cooperación de 1895 en Londres. Pero también el término “propiamente dichas” se refiere en este trabajo a la ausencia de ideales relacionados con cambios profundos en el sistema político, a diferencia de los principios socialistas y anarquistas, por ejemplo.

acento se coloca en los incentivos económicos que motivaron su origen. En este punto efectivamente emerge la búsqueda de aumentar el poder de negociación, inicialmente muy endeble, de los colonos del campo. En particular, se trataba de un contexto donde la demanda de la producción agropecuaria estaba mucho más concentrada que la oferta, bajo la forma de acopiadores y monopolios de comercialización. También, como se indica en el apartado anterior, la compra de insumos representaba una dificultad, nuevamente, por la concentración (en este caso, de la oferta) de los proveedores de insumos y "... la usura de los almacenes de ramos generales" (Scheinkerman de Obschatko et al., 2011; p.75). Un ejemplo ilustrativo de esta cuestión de provisión de insumos puede apreciarse en el caso de la Sociedad Agrícola Lucienville Coop. Ltda., así como también el peso del principio cooperativo de interés por la comunidad:

"Las operaciones económicas de la entidad fueron inicialmente modestas: encaró la adquisición de bolsas vacías e hilo sisal para envasar la cosecha y poco después la comercialización de pequeñas cantidades de cereales. Simultáneamente, apuntó también a otros aspectos comunitarios, tomando a su cargo la realización de actos culturales, la organización de un centro teatral de aficionados y la formación de una biblioteca. En 1910, construyó un amplio hospital zonal, que años después entregó a una sociedad sanitaria creada a tal efecto." (Plotinsky, 2015; p. 163)

Las metas de las cooperativas, no obstante, fueron creciendo, y aparecen las aspiraciones de vincularse con otras instituciones y con el Estado, aunque permaneció por supuesto el objetivo de ampliar el poder de negociación frente a la comercialización concentrada (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 76). En este sentido, empieza a vislumbrarse otro aspecto de interés económico: el desarrollo de infraestructura propia por parte de las cooperativas, tales como embarcaderos, puertos y galpones en las estaciones ferroviarias (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 76). Económicamente, estas inversiones tienen cierta característica de no rivalidad en el uso⁸ (dentro de un determinado rango temporal y de cantidades), por lo cual la propiedad común (activo propio de la cooperativa) parece asemejarse con la propiedad estatal para el caso de los bienes públicos. A su vez, en períodos donde sí hay alta demanda por los mismos (temporada de cosecha y exportación), al tener una oferta inelástica en el corto/mediano plazo y dada la importancia de su localización, serían susceptibles de generar una renta económica. Ciertamente se trataría de un juicio de valor decantarse por su gestión pública o privada, y además no forma parte del marco teórico que interesa en el presente trabajo. Pero claramente, en términos conceptuales, si la cooperativa brinda esos servicios, instalando un nivel de capacidad acorde a la producción de sus asociados, y luego gestiona los resultados obtenidos a favor de sus asociados (p. ej. devolviéndoselos en proporción al capital aportado⁹), el interrogante sobre "¿a quién le corresponde la renta?" no surgiría¹⁰.

⁸ Caminos rurales, por ejemplo, o la única estación de servicio en una pequeña localidad (que tendría características de monopolio natural). Hay que aclarar que estos casos son abstractos, no mencionados en la bibliografía, pero que podrían ocurrir en la realidad.

⁹ Y téngase en cuenta aquí que el interés en disponer de esta infraestructura sería homogéneo entre los asociados, por lo menos para las pequeñas cooperativas de productores de una misma región y cultivo, como era el caso de estas cooperativas originarias. Es decir, no parecería posible una disociación entre las decisiones (dadas por los votos, uno por persona) y el interés económico mayoritario (dado por el capital aportado).

¹⁰ Es interesante mencionar que este tipo de soluciones colectivas en pequeña escala tienen cierta similitud con lo planteado por Elinor Ostrom en "El gobierno de los bienes comunes". De nuevo, excedería el marco del trabajo profundizar sobre el tema.

El período entre 1922¹¹ y 1956 es señalado como el inicio y la consolidación de la integración cooperativa en Argentina; esto es, la aparición de asociaciones que nuclean a varias cooperativas. No obstante, existían algunos intentos previos de agrupación, como el caso de la Confederación Entrerriana de Cooperativas, conformada en 1913 con la idea de compartir conocimientos y conseguir mayor peso comercial (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 60). Si bien el experimento tuvo una vida corta, es dable destacar la creación de estas redes de información, en una época donde el conocimiento era de difícil acceso en comparación con nuestros días. Desde el punto de vista económico, ese “*learning by sharing*” permitiría difundir rápidamente técnicas que beneficiarían a todas las cooperativas asociadas. Aún más, la integración de segundo grado en algunos casos ha permitido desarrollar sistemas de industrialización de los productos primarios, “profesionalizando y tecnificando la dirección y gerencia de las empresas [cooperativas] asociadas” (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 60). Ahora bien, en principio, estas actividades también podrían lograrse con el crecimiento de una única cooperativa a partir de incorporar nuevos productores, sin la necesidad de construir una estructura de varias cooperativas unidas. Esta cuestión es analizada en la aplicación del trabajo. Por lo pronto, hay que mencionar que a principios del período mencionado surge la primera normativa específica y comprensiva sobre cooperativas a nivel nacional, lo cual brinda el puntapié para pasar del estudio eminentemente histórico al análisis más bien regulatorio.

3.2 Regulación

Aunque anteriormente habían aparecido normas y medidas de fomento municipales, provinciales y nacionales¹², la Ley 11.388, la primera formal en materia de cooperativas, se sanciona en 1926, siguiendo los principios de Rochdale (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 71). Entre las disposiciones relevantes, destacan ciertos caracteres que necesariamente debía reunir una cooperativa legalmente constituida (Arella, 2006; pp. 6-7):

- la obligatoriedad de asumir la forma de responsabilidad limitada¹³, junto con la creación de un fondo de reserva (que en caso de liquidación correspondería al Estado para fines de educación económica del pueblo);
- la imposibilidad de restringir la cantidad de socios ni de acciones, las cuales podían transferirse de acuerdo a los estatutos de cada cooperativa;
- la fijación de una forma de entrada y de salida de la asociación dentro de determinadas condiciones (así como una forma por defecto), impidiendo la discriminación de ingreso por motivos ideológicos, de nacionalidad, políticos, etc.;

¹¹ Por cierto, año de fundación de la Asociación de Cooperativas Rurales Zona Central (futura ACA) en Rosario.

¹² En la reforma al Código de Comercio en el año 1889 se establecían algunos artículos sobre las cooperativas, donde se reconocía, por ejemplo, la condición “una persona, un voto” independientemente de la cantidad de cuotas. Pero la regulación era muy escasa, incluso establecía que las cooperativas se debían constituir bajo alguna forma societaria considerada previamente (sociedad colectiva, anónima, en comandita o de capital e industria), con lo cual en definitiva su reconocimiento legal era precario.

¹³ Los artículos que previamente regían el cooperativismo en Argentina posibilitaban que existan cooperativas de responsabilidad “ilimitada”. Quizás, el acotamiento en 1926 buscaba favorecer a los productores cooperativos, de forma que respondieran sólo por el capital aportado. Podría interpretarse como un “bien preferente”, a fin de que las personas fundadoras no comentan la “miopía” de escoger la forma ilimitada al momento de la constitución de la sociedad.

- la distribución de utilidades¹⁴ entre los socios según sus aportes y esfuerzos. Los asociados salientes no tendrían derecho de retirar parte de las reservas sociales, regulación que parece proteger un patrimonio mínimo de la cooperativa y garantiza un cierto margen de respuesta a terceras partes;
- y la regla de “una persona, un voto” en las asambleas, las cuales estarían conformadas por delegados si había más de 10.000 miembros. Tampoco se concedería ventajas ni privilegios a parte alguna del capital, ni siquiera a las personas fundadoras ni a la dirección;
- el Estado se ocuparía de la fiscalización de los balances y el monitoreo del sector cooperativo en conjunto, a través del Ministerio de Agricultura (aspecto llamativo, ya que no todas las cooperativas eran agropecuarias, aunque parece que el peso de éstas era considerado importante a juzgar del organismo de contralor). También se brindaría información sobre la evolución del movimiento cooperativo nacional.

Nótese que coinciden con varios principios cooperativos clásicos¹⁵, tales como la entrada [y salida] libre y voluntaria, el interés por la comunidad (casi forzoso en el caso de la asignación del fondo de reserva en caso de cese de operaciones), la participación económica en proporción al capital aportado y la dirección en forma democrática. Además, aparece la intervención del Estado en el sector, en este caso como regulador. Este actor tendría un peso considerable en el desarrollo del cooperativismo (tanto agrario como en general), pero esta cuestión escapa a los límites del presente trabajo. Lo que sí hay que destacar es que, con la Ley 11.388, queda delineada la figura institucional de la cooperativa. En términos generales, se continuaba con la tendencia internacional, que básicamente configuraba una asociación muy abierta, pero con respecto por los bienes comunes, cuya gestión se daría por votación igualitaria, pero necesariamente premiando de manera proporcional el esfuerzo y las contribuciones realizados. Es un equilibrio de incentivos, donde la forma de gobernación de las transacciones parece funcionar mejor cuanto más pareja sea la situación económica entre sus miembros o, por lo menos, cuanto mayor sea la coincidencia de objetivos. Por ejemplo, ambos aspectos muy posiblemente se cumplían en el caso de los primeros inmigrantes, por lo que la institución cooperativa resultaba muy adecuada. En cuanto a los conflictos que podrían surgir, más adelante se menciona el asunto del arbitraje.

Para el año 1973 aparece la Ley 20.337 para sustituir a la anterior. En ella se mantienen y se refuerzan numerosos rasgos de su predecesora. El libre ingreso y retiro (o exclusión) de los miembros, por ejemplo, se detalla más profundamente, especificando las condiciones que deben regir al respecto. La nueva ley también remarca la irrepartibilidad de las reservas sociales¹⁶ y el

¹⁴ Se suele emplear, en el ámbito cooperativo, la expresión “excedente repartible”, el cual puede distribuirse, previa constitución de las reservas, como interés de las cuotas sociales y/o *retorno* a los asociados en función del uso de los servicios de la cooperativa. De todas formas, estos conceptos son esclarecidos en la ley posterior.

¹⁵ La Ley 11.388 también reconocía la cooperación entre cooperativas, tema clave del trabajo que se presenta en la aplicación: “Art. 3º - Las sociedades cooperativas podrán ampliar su objetivo y fusionarse con otra u otras de la misma naturaleza por el voto de la mayoría de la asamblea ordinaria [...] Art. 4º - Las sociedades cooperativas podrán asociarse entre sí por el voto de la mayoría de la asamblea ordinaria, para constituir una cooperativa de cooperativas y hacer operaciones en común, según los principios establecidos en esta ley.” (Arella, 2006; pp. 7-8)

¹⁶ Ya sea en caso de salida de un asociado (es decir, no tiene derecho de reclamo sobre las mismas) o en caso de disolución de la sociedad (los asociados tienen derecho al reembolso de sus cuotas suscriptas, pero no sobre las reservas).

destino público del sobrante patrimonial en caso de liquidación. Esas reservas (mayores que las previstas en la Ley 11.388) se deducen del llamado “excedente repartible”, la diferencia entre el costo y el precio del servicio prestado a los asociados. Puede devolverse a éstos parcialmente como interés del capital aportado y/o *retorno* en proporción al uso de los servicios cooperativos, aunque “seccionalizando”. Esto es, sólo a aquellos rubros que hayan generado resultados positivos, con previa compensación de las pérdidas de otros rubros y de períodos anteriores. Estas reglas *pro* incentivos se complementan con reglas de decisión más igualitarias. Por caso, la forma en que el interés y/o retorno se reparten es decidida por la asamblea, la cual fue elegida por votación equitativa. Este órgano podría escoger devolver el excedente con cuotas sociales, es decir, capitalizarlo en la cooperativa a nombre de los asociados (en proporción de sus aportes y/o esfuerzos). Asimismo, se reglamentan otras figuras representativas de los asociados: el consejo de administración, el síndico, la auditoría, etc. Estos cuerpos de carácter más bien político (y, específicamente, democráticos) configuran en las cooperativas un sugerente equilibrio entre eficiencia y equidad¹⁷, clave a la hora de responder a la pregunta disparadora del desarrollo del trabajo: como productor agropecuario, ¿mejor valerse por cuenta propia o unirse a una cooperativa?¹⁸

Por otra parte, es dable mencionar que la ley presenta un concepto interesante para el análisis:

“ARTICULO 4.- Son actos cooperativos los realizados entre las cooperativas y sus asociados y por aquéllas entre sí en el cumplimiento del objeto social y la consecución de los fines institucionales.

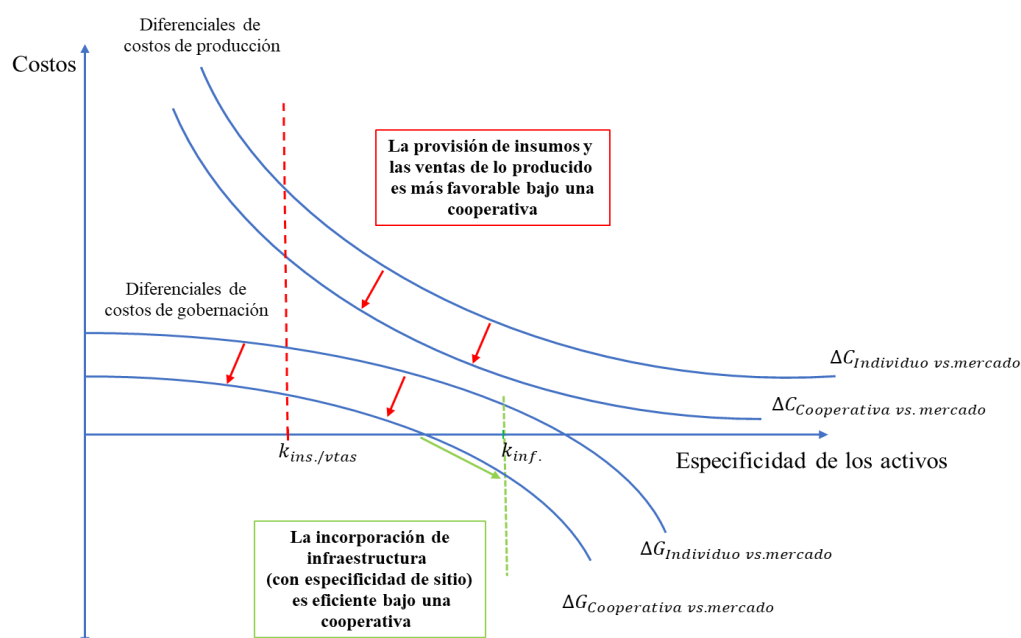
También lo son, respecto de las cooperativas, los actos jurídicos que con idéntica finalidad realicen con otras personas.” (Ley 20.337, 1973)

Este término, dado que abarcaría la gran mayoría de las acciones que realiza una cooperativa en su mínima expresión, se asemeja en realidad a lo que la Nueva Economía Institucional considera como “transacción”. Esta equivalencia brinda el puntapié inicial para enfocar los incentivos estudiados hasta ahora bajo la óptica de los costos de transacción. En primer lugar, el panorama histórico muestra que las cooperativas agrícolas en Argentina surgieron para hacer frente a una oferta de insumos y una demanda de granos concentradas. A su vez, también permitían unificar ahorros para la construcción de infraestructura, que dada su indivisibilidad no era susceptible de adquirirse parcialmente por cada productor. A esto se suma que la propiedad de esas estructuras otorgaría un elevado poder de mercado en muchos casos (debido a que los acopios, silos, estaciones de ferrocarril, puertos, etc. son casos de monopolio natural por su ubicación y por los altos costos fijos de sus instalaciones). Por último, los orígenes de las cooperativas ilustran la importancia de redes de información, lo cual, teniendo en cuenta el rasgo de no rivalidad del conocimiento, era favorable para los asociados. De esta forma, se aprecia que la especificidad del sitio de los activos de infraestructura reducía los costos de gobernación de las transacciones si se llevaban a cabo dentro de una cooperativa. Además, las economías de escala pecuniarias en la compra de insumos contribuirían a un desplazamiento a la baja de los costos de producción, gracias a los “efectos de la cantidad (o el tamaño de la empresa)”, es decir, estar

¹⁷ Entendida aquí como la igualdad “una persona, un voto” (por supuesto, también se podrían incluir el interés por la comunidad, la cooperación entre cooperativas, educación y formación de los asociados, etc., pero la regla de votación resulta primordial en esta parte del análisis).

¹⁸ De hecho, la Ley 20.337 establece requisitos de aspectos tales como las condiciones para acceder y desempeñarse en los cargos (p. ej. re-elegibilidad) y las normas para llevar adelante una votación (verbigracia, convocatoria y quórum). Además, se crea un organismo especial de regulación de las cooperativas, actualmente el INAES. Este cambio, teniendo en cuenta que previamente esa función la cumplía (en forma más limitada) el Ministerio de Agricultura, quizás indica un mayor énfasis en el sector cooperativo en general, más que en las cooperativas agropecuarias.

en “... mejor situación para obtener economías de escala a medida que sus propios requerimientos crecen en relación con el tamaño del mercado” (Williamson, 1985; p. 102). En cuanto a los mejores precios obtenidos por la producción, esto podría computarse como un desplazamiento hacia abajo de los costos de gobernanción de las transacciones de venta, ya que la menor retribución se debía al poder de mercado de los exportadores. La cooperativa, al emparejar la situación, disminuía este “sobrecoste” de ventas¹⁹. Tanto para los insumos como para los productos, la especificidad se mantiene constante (y probablemente, se trate de activos muy estandarizados). Basándose en Williamson²⁰, se podría plasmar lo anterior en el siguiente gráfico:



En segundo lugar, la perspectiva de la regulación ofrece un régimen de participación económica muy semejante al del mercado, pero cuya concreción depende de las decisiones de un organismo plural, electo por voto en condiciones de igualdad. En este caso, parece adecuado considerar la distinción que realiza Williamson entre la adaptabilidad en el mercado y en la organización, basadas respectivamente en la autonomía y en la cooperación (Williamson, 1991; pp. 10-11). Ahora bien, la cooperación es preferible cuando existen activos comunes que requieran una relación de dependencia entre las partes a largo plazo. Este rol lo cumplirían aquí las inversiones en activos fijos realizadas por todos los asociados en conjunto²¹. Los productores independientes, en cambio, se verían obligados a desarrollar la capacidad suficiente para producir su propia infraestructura o bien recurrir a terceros como, por ejemplo, acopios privados. Ello generaría una dependencia bilateral, ya que esos productores precisan de un acopio relativamente cercano, mientras que éstos posiblemente tienen un radio esperado de donde conseguir clientes²². Dos

¹⁹ A ello se agrega la reducción en los costos de intermediación que enfrentaban los agricultores (Mateo, 2004; p. 5).

²⁰ Con modificaciones al modelo heurístico original (Williamson, 1985; pp. 97-102).

²¹ Por supuesto, la cultura y las actividades sociales en común también favorecerían una adaptación en base a la cooperación (término muy interesante, por cierto, dado que se trata de “cooperativas”), y a la vez esa historia compartida podría interpretarse como un activo en sí misma.

²² Los silo-bolsas alterarían considerablemente la cuestión, al flexibilizar el almacenaje de la cosecha. No obstante, no es la única actividad que requeriría activos específicos (como veremos, hay ejemplos de expansión cooperativa al ramo del transporte por barcaza e incluso a la exportación vía puertos

acopios muy próximos entre sí significarían, quizás, un problema, dado que la mitad del mercado para cada uno podría no alcanzar para cubrir los costos fijos. Por otra parte, adecuar su capacidad de almacenaje y tratamiento de granos a la mitad del mercado de la zona puede implicar desaprovechar economías de escala. En consecuencia, parece difícil evitar un monopolio por lo menos en un radio zonal. Los posibles problemas de oportunismo derivados de la dependencia bilateral podrían ser morigerados mediante el cooperativismo.

Es dable aclarar que la disminución de los costos de transacción por la gestión cooperativa de los activos fijos implica el establecimiento de reglamentos internos que diriman los conflictos que pueden surgir (p. ej. cómo distribuir la capacidad de los silos, los granos de cuál productor embarcar primero, cuáles serían las condiciones de la póliza de granizo, etc.) que evitarían la necesidad de recurrir a los tribunales del Poder Judicial. Como se mencionó, la gobernación totalmente privada resulta difícil, pues implicaría una empresa propietaria de campos, industrias de insumos, servicios agropecuarios, acopios, puertos, etc.²³ La gobernación cooperativa se encuentra en un punto intermedio, teniendo mayor flexibilidad que un estricto contrato de compra-venta o de servicios, y más rigidez que un contrato relacional, donde la tolerancia prime entre las distintas divisiones de negocios (en este caso, transporte, exportación, seguros, las zonas productivas, etc.). Al depender de las normas fijadas en el estatuto y los reglamentos, se requiere un consenso inicial para que los productores o cooperativas reunidos formen finalmente una cooperativa, y también una aceptación por parte de los miembros que se incorporen posteriormente. Por supuesto, así como “la jerarquía es su propio tribunal de última instancia”²⁴ (Williamson, 1991; p. 7), la última palabra para dirimir cualquier conflicto en una cooperativa corresponde a los asociados en conjunto, a través de la asamblea. Este órgano puede modificar el estatuto, y en caso de que un asociado no lo considere adecuado, tiene el derecho de abandonar la institución (derecho de *receso*). El consejo de administración también puede tener atribuciones importantes respecto a los conflictos. Por ejemplo, en el caso de AFA, el estatuto fija que el consejo tiene la potestad de suspender o excluir asociados si incumplen el estatuto o los reglamentos, las obligaciones contraídas con la cooperativa o “cualquier acto que perjudique moral o materialmente a la Cooperativa”. No obstante, es clara que la definición final le compete a la asamblea:

“En cualquiera de los casos precedentemente mencionados el asociado excluido podrá apelar, sea ante la Asamblea Ordinaria o ante una Asamblea Extraordinaria, dentro de los treinta días de la notificación de la medida. En el primer supuesto, será condición de admisibilidad del recurso su presentación hasta 30 días antes de la expiración del plazo dentro del cual debe realizarse la Asamblea Ordinaria. En el segundo supuesto, la apelación deberá contar con el apoyo del 5% de los asociados como mínimo. El recurso tendrá simple efecto devolutivo.” (AFA, 2016; p. 11)

Ya presentadas las ventajas de las cooperativas agrarias bajo la forma de la economía de los costos de transacción, aparece la duda de por qué gran cantidad de productores no deciden participar²⁵. La explicación parece relacionarse con los altos costos de gobernación que conllevaría la subordinación a decisiones conjuntas, que podrían implicar malas realineaciones *ex post* a causa de la diversidad de objetivos de los distintos productores. Por ejemplo, puede

propios). Además, recuérdese que el trabajo incluye en el análisis la historia de los orígenes del cooperativismo agrícola.

²³ Si bien difícil, claramente no imposible. Quizás un caso ilustrativo aproximado sea el grupo de los Grobocopatel. Véase Los Grobo (s/f).

²⁴ “Accordingly, hierarchy is its own court of ultimate appeal”.

²⁵ Por ejemplo, las cooperativas agrarias abarcaban el 24% del área de granos y oleaginosas en 2002 (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 89).

que tenga un papel importante el temor a que los buenos resultados propios se repartan injustamente a criterio del individuo eficiente. O que la mayoría decida capitalizar cuando una minoría prefería distribuir. También la reacción frente a circunstancias adversas frecuentes podría motivar la independencia, aspecto reconocido por Williamson al marcar la debilidad de los híbridos frente a la jerarquía o el mercado en situaciones de frecuentes perturbaciones externas (Williamson, 1991; p. 25). Y debido a que la jerarquía necesitaría de un capital importante en el agro, la alternativa viable sería el mercado (lo que implicaría productores independientes, empresas privadas o públicas de transporte, de exportación, etc.). En cualquier caso, es posible que la cooperativa enfrente el mismo problema en dos cuestiones fundamentales: la gestión de los activos específicos y la de los activos no específicos. Ejemplo de los primeros sería la infraestructura y los sistemas de transporte, que un productor individual podría desear gobernar de la forma que él considere más correcta (es decir, preferiría una jerarquía propia, o de lo contrario contratar a un privado que, aunque le cobre más caro, cumpla sus preferencias). Con los activos no idiosincráticos, como los fondos acumulados o la producción de abonos y demás insumos en el caso de las cooperativas que desarrollaron una industria propia, ocurre lo mismo: las decisiones de cómo utilizarlos o fabricarlos, respectivamente, podrían llevar al productor individual a decantarse por la autonomía y el mercado. Éstas podrían ser explicaciones plausibles de la [relativamente] poca afiliación.

La presentación de los incentivos a favor y en contra de las cooperativas con el esquema de la Nueva Economía Institucional abre paso a la aplicación teórica del trabajo, dedicada a dos formas de integración cooperativa. En la Ley 20.337 se permite la creación de cooperativas de grado superior, y la historia también muestra una tendencia en ese sentido, aunque no se trata de la única manera.

3.3 Aplicación

Esta sección compara instituciones consideradas representativas de dos modos de crecimiento y desarrollo del cooperativismo agrícola. Por un lado, al ser una cooperativa de primer grado, AFA se expande mediante la incorporación de nuevos productores individuales. En cambio, al tratarse de una cooperativa de segundo grado, ACA crece a través de sumar cooperativas²⁶. Ambas, a su vez, han incluido actividades de otros eslabones de la cadena de valor agrícola e incluso incursionado en otras producciones agropecuarias. La duda que se plantea aquí es acerca de los diferentes costos de transacción implicados por estas formas de expansión, según las condiciones del contexto y de cada productor particular. Es decir, se busca un análisis institucional comparado que permita a una cooperativa decidir cómo ampliarse.

Cronológicamente, ACA es la primera en aparecer. Surge en 1922 de la unión de 12 cooperativas. Para 1927 ya agrupaba a más de 30 asociadas (ACA, s/f). Es importante señalar que una cooperativa de segundo grado es una entidad jurídicamente distinta, donde las cooperativas de primer grado asociadas fijan las funciones a desempeñar y la manera de tomar decisiones (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 58), tal como los individuos asociados marcan el ámbito de actuación de una cooperativa de base. Algunos de los móviles que históricamente marcaron la creación de cooperativas de segundo (y tercer) grado fueron, de acuerdo a Scheinkerman de Obschatko (2011; pp. 60-61), la comercialización conjunta, industrialización y servicios anexos, provisión de insumos, asistencia técnica y capacitación, búsqueda e inserción en mercados internos y externos, gestión de cobertura de seguros, promoción crediticia en pos del cooperativismo y del agregado de valor, compra conjunta de insumos, entre muchos otros. No obstante, muchas de estas actividades ya han sido señaladas

²⁶ Más adelante se presentan tendencias más recientes que modifican esta cuestión. Hasta ese punto, se consideran las formas de crecimiento indicadas.

anteriormente como características de las cooperativas de primer grado. Por ejemplo, la divulgación de conocimientos vía redes de información entre los asociados. Otras no mencionadas en esa sección, como la financiación o la búsqueda de mercados, son también realizables, por lo menos en teoría, por una única cooperativa. Es cierto que la suma de varias cooperativas permite una mayor agregación de producción y compra de insumos, pero el interrogante es por qué no resultaría conveniente que la misma agregación ocurra incorporando nuevos productores asociados, en vez de cooperativas ya formadas. En efecto, el caso de AFA representaría esta última alternativa²⁷. Fundada en 1932 por 28 chacareros (nótese la diferencia con ACA), alcanzó los 2.000 miembros en un año (AFA, s/f). El objetivo primordial del presente trabajo es determinar en qué casos resulta institucionalmente más eficiente un arreglo frente al otro.

Antes de abordar de lleno esa tarea, es necesario remarcar el importante peso de ambas asociaciones cooperativas. En números, AFA representa el 4,5% de la producción argentina de cereales y oleaginosas, con entre 4 y 5 millones de toneladas, y dispone de alrededor de 3 millones de toneladas de capacidad de almacenaje (AFA, s/f; Fontenla, 2016; p.25). Además, exportó en 2017 casi 1,7 millones de toneladas de granos y subproductos, ocupando el 12° puesto (2,39%) en ese segmento (MAGyP, 2017). Nuclea a 36.000 asociados y tiene presencia en 9 provincias, siendo considerada la cooperativa de primer grado más grande la Argentina (AFA, s/f; El Portal de las Cooperativas, 2020). Por su parte, ACA representa aproximadamente el 17% de la producción nacional, con más de 23 millones de toneladas de cereales y oleaginosas, con una capacidad fija de almacenaje de 9,4 millones de toneladas en todo el sistema cooperativo²⁸ (ACA, s/f; ACA, 2018; p. 25). Con casi 4,5 millones de toneladas de granos y subproductos exportados en 2017, ocupa el 10° puesto de la lista (6,32% del total). Reúne a 50.000 productores a través de 148 cooperativas asociadas, distribuidas en 12 provincias. Asimismo, ACA fue la primera cooperativa de segundo grado de América (ACA, s/f; MAGyP, 2017). Como se puede apreciar, sólo considerando su actividad agrícola²⁹, se trata de dos asociaciones muy importantes, lo cual muestra la relevancia de analizar estas instituciones.

Ahora bien, para comenzar el análisis de sus procesos de integración resulta útil partir de una perspectiva teórica y abstracta. Primeramente, para poder expandirse en la cadena de valor requerían sumar integrantes, a fin de acumular el capital necesario. Considerando una situación inicial hipotética (que por cierto puede asemejarse a las que vivían ACA y AFA en sus orígenes), con ambas organizaciones formadas por inmigrantes en el contexto de la Argentina de principios del siglo XX, se puede suponer que tratarían de expandirse a fin de: desplazar hacia abajo su diferencial de costos de producción con el mercado, gracias a economías pecuniarias en la compra de insumos en las pulperías o almacenes de ramos generales; reducir los costos de gobernación de las transacciones dado un nivel de especificidad (de sitio) de los activos, es decir, desplazarse a lo largo de la curva de diferencial de costos de gobernación respecto del mercado; y también desplazar a la baja dicha curva de costos de gobernación por los menores costos de comercialización de lo producido (granos estandarizados) gracias a su mayor poder de

²⁷ En realidad, también puede absorber a cooperativas enteras, pero ello significa la desaparición de éstas.

²⁸ Esto se debe probablemente a que algunas instalaciones son propias de ACA y otras de sus cooperativas asociadas. En referencia al total de instalaciones de almacenaje y tratamiento: “ACA al ser una cooperativa de segundo grado mantiene relaciones comerciales con numerosas cooperativas de primer grado que [*poseen plantas de acopio que*] no han sido computadas en esta cifra.” (Calzada y Di Yenno, 2015). Entre corchetes una aclaración propia.

²⁹ Han incursionado en otros sectores, tales como granjas porcinas, apicultura, seguros, turismo e incluso metalurgia. Más adelante se menciona brevemente la integración en la cadena de valor agrícola y en otros ramos.

organización. Dada esta situación estática de base, parece ser más simple incorporar un productor individual que a una asociación con gran número de productores, cuya constelación de intereses podrían volver más compleja la unión. Es cierto que la incorporación se agilizaría si los valores cooperativos estuvieran muy extendidos en un grupo, y además éste fuera homogéneo en su contexto y aspiraciones (como puede haber sido el caso de las colonias de inmigrantes). Por otra parte, el escenario cambiaría si la mayoría de los productores ya se encontrasen adheridos a alguna cooperativa de primer grado, lo cual aparece como más verosímil en el citado caso de que los valores de *Rochdale* estén difundidos y haya homogeneidad.

Pero, a fin de mantener el análisis dentro del marco teórico, es necesario traducir estos problemas de expansión a la terminología de costos de transacción. Esta suerte de integración horizontal (requerida también para integrarse verticalmente) se parece más a una fusión en el caso de ACA, y a una adquisición para AFA, dado que la cooperativa original permanece en un caso y se disuelve en el otro. En cuanto a los productores aún “suelos”, podrían unirse fácilmente a AFA, pero también a alguna de las cooperativas de primer grado conformantes de ACA (aunque la central cooperativa no podría salir a la búsqueda por sí misma)³⁰. En este punto aparece una ventaja de la integración en segundo grado, debido a que muchas cooperativas se desarrollaban en localidades y recibían miembros de sus alrededores. Al conocer mejor las circunstancias, quizás las cooperativas locales en los años '30 y '40 se hallaban en una posición favorable frente a AFA, nacida en Rosario³¹ y recién llegada a “reclutar” nuevos miembros para aprovechar las economías mencionadas del cooperativismo agrícola. Sin menospreciar los costos de convencer a las asambleas de diferentes pueblos para sumarse a una cooperativa de cooperativas, parece aún más costoso desembarcar en una zona nueva y buscar individuos a convencer, de forma de reunir un caudal suficiente como para justificar activos fijos (y, de hecho, de forma de reunir *un capital* o un ingreso suficiente para construirlos).

Sin embargo, estas consideraciones vinculadas a la expansión inicial se refieren a costos de transacción *ex ante*, relacionados a la búsqueda³², negociación y redacción de los contratos. Resultaría interesante analizar la cuestión una vez que ambas asociaciones hayan reunido ya una determinada masa crítica, tal vez un factor en la decisión de los primeros asociados (una expectativa acerca del escenario *ex post*), pero sobre todo en la elección de un productor o cooperativa cuando AFA y ACA ya se encontraban consolidadas. Antes de pasar a ello, hay que señalar que, en resumen, AFA parecía enfrentar mayores³³ costos de búsqueda en su proceso de expansión, al incluir productores individuales “suelos” y enfrentar la competencia de otras cooperativas regionales ya establecidas. Tómese en cuenta que no existían los medios de transporte y comunicación de la actualidad, implicando mayores costos de transacción para encontrar miembros. ACA, por su parte, podría enfrentar mayores costos de negociación, pues aspiraba a convencer a grupos enteros de asociarse. En cuanto a los costos de redacción, ambas presentaban un contrato: el estatuto. La aceptación del mismo por parte de las cooperativas de primer grado puede haberle costado más a ACA que la anuencia de productores para el caso de AFA. Lamentablemente, no se consiguió información histórica más detallada sobre cambios en

³⁰ Ídem nota 27.

³¹ También ACA, pero las cooperativas fundadoras eran de distintas localidades más pequeñas.

³² Williamson (1985; p. 30) no lo menciona como costo *ex ante*, pero en este trabajo se creyó relevante incluirlo.

³³ De ahora en adelante, los comparativos “mayor”, “menor”, “igual”, “mejor”, etc. suelen referirse a la relación de costos/incentivos entre AFA y ACA, como representantes concretos de cooperativas de primer y segundo grado. Recuérdese que la teoría neoinstitucional analiza los costos transaccionales en forma comparativa (Williamson, 1985; p. 32), por lo que no se hará mención por lo general a montos absolutos.

los estatutos aprobados a fin de lograr que una gran cooperativa se una o que faciliten la incorporación de nuevos productores. Tampoco acerca de compensaciones de suma fija previas para lograr la adhesión³⁴. Por esta razón, se asume que el proceso de negociación debió representar un costo considerable, ya que implicaba un “tómalo o déjalo”. Pero en esta cuestión aparece un atenuante que se cree fue muy importante: la mencionada difusión de los valores cooperativos y la relativa coincidencia de intereses de los inmigrantes y colonos rurales³⁵. Esto parece indicar que los estatutos presentaban en sus orígenes aspectos comunes, que significarían una fuerte reducción de los costos de negociación: era un “tómalo o déjalo” que estipulaba exactamente (o muy aproximadamente) lo que deseaba la otra parte. De haber sido éste el contexto (y así se asume en el trabajo), los costes de búsqueda habrían superado a los de negociación, con el resultado de costos *ex ante* posiblemente superiores para AFA.

Ex post, Williamson menciona básicamente los costos vinculados a malas adaptaciones frente a alineaciones inesperadas, las negociaciones subsiguientes para modificar las relaciones contractuales, su arbitraje y aseguramiento (Williamson, 1985; pp. 31-32). En este punto, parece relativamente sencillo para un asociado individual romper su vínculo con AFA de ocurrir un suceso no deseado. Por sí solo representa una porción pequeña del capital social, y su posibilidad de retirarse está prevista en el estatuto, aunque limitando las salidas de capital a un 5% anual por orden de solicitud. Este límite evitaría una corrida que desangre a la cooperativa, pero es poco probable que obstaculice los deseos de abandonar la institución por parte de un único productor, dada la gran cantidad de asociados. A pesar de ello, las cooperativas de primer grado podrían experimentar, en teoría, una salida masiva en situaciones adversas en el contexto, como una crisis económica nacional. Williamson también señala la debilidad de los híbridos respecto de la jerarquía y el mercado ante turbulencias frecuentes. En el caso de las cooperativas, la usual limitación de retiro de capital parece impedir efectivamente la desaparición del patrimonio común³⁶, pero ante otras perturbaciones, si fueren intermitentes, podrían enfrentar problemas. A título ilustrativo, si el suceso indeseado no fuera de magnitud tal que las partes lleguen a romper relación, la modificación parcial del vínculo es más compleja. Si bien los reglamentos (e incluso el estatuto) pueden modificarse mediante la votación de la asamblea, este procedimiento sería claramente engorroso de volverse necesario repetirlo asiduamente.

Por su parte, ACA tendría un número de asociados mucho menor, dado que se trata de cooperativas, cuyo retiro de capital resultaría en promedio mayor al de un productor individual en AFA. Probablemente por ello, desde 2005 se reformó su estatuto a fin de evitar que reembolsos de capital por parte de varias asociadas destruyan el valor de la cooperativa central, al obligarla a vender activos comunes por la salida de sólo una parte de sus miembros. Esta actitud podría provenir tanto de un oportunismo post-contractual como de una auténtica crisis de una porción significativa de las cooperativas asociadas. Y es justamente una crisis económica severa la razón que parece haber originado la reforma del estatuto de ACA, después de la fuerte recesión 2001/2002 (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 122). Pero por ahora es necesario mantenerse en el plano teórico, vinculado a la concepción (probablemente original) de una cooperativa de segundo grado en el agro argentino. Más adelante se hace referencia a otros cambios relativamente recientes en materia de organización cooperativa. Lo importante aquí es que, en abstracto, una cooperativa de cooperativas tendrá probablemente mayores dificultades si una asociada decide retirar el capital, por causa del menor número de miembros en relación con una cooperativa de primer grado. Esto teóricamente abre la puerta al comentado

³⁴ De todas maneras, esto tiene la ventaja de permitir visualizar el arreglo institucional en sí mismo.

³⁵ Véase el inicio de la sección histórica y la nota 8, acerca de los ideales difundidos entre los inmigrantes.

³⁶ Por cierto, rara vez liquidable fácilmente dado que una parte considerable se encuentra en forma de activos físicos.

oportunismo, siendo menester establecer salvaguardas específicas *ex ante* a fin de evitar problemas³⁷.

En lo referente a dirimir controversias internas, ambas asociaciones presentan procedimientos que ahorrarían (o por lo menos, diluirían) la necesidad de recurrir a tribunales públicos. Como se indica en las secciones anteriores, las cooperativas suelen poseer reglamentos con este fin. Pero hay que señalar que también prevén situaciones de arbitraje. Por ejemplo, en el caso de AFA, entre los deberes y atribuciones del consejo se encuentra “someter controversias a juicio arbitral o de amigables componedores” (AFA, 2016; p. 25). Por su lado, ACA asimismo disponía³⁸ incluso de un tribunal arbitral:

“El Tribunal Arbitral se compone de doce miembros titulares elegidos anualmente por la Asamblea de Delegados, a propuesta por cada uno de los distritos electorales en que se divide el país. Sus funciones son intervenir a solicitud de partes, como amigable componedor en los conflictos que se susciten entre los socios y los consejos de administración de sus respectivas cooperativas, y entre éstas y el Consejo de Administración de ACA.” (ACA, 2012; p. 9)

Adviértase que este mecanismo amplía su cobertura a la relación entre las cooperativas y el consejo de administración, reflejando el esquema de segundo grado. Es posible que, como consecuencia de la mayor extensión de conflictos a cubrir, los costos *ex post* de arbitrar sean ligeramente más elevados en una central de cooperativas. El argumento aquí es la posible complejidad del vínculo cooperativas asociadas-central por temas de magnitud más macro que en el caso asociado-cooperativa de primer grado (querellas también apelables al tribunal de ACA). A ello se suma la importancia de no deteriorar la relación de segundo grado, teniendo en cuenta el ya mencionado peso de cada miembro en el capital social.

Habiendo comentado los costos de adaptación y de salvaguarda, resulta relevante revisar si existe un diferencial transaccional en la integración vertical. Ambas entidades se han expandido considerablemente en la cadena de producción agrícola, así como a diversas actividades agropecuarias y otros sectores. Se enumeran algunas integraciones relevantes de ambas a continuación.

En el caso de ACA, ya en sus inicios tuvo un papel de peso en el desarrollo de infraestructura agrícola: participó en la construcción de la futura red de elevadores de granos, aunque finalmente el proyecto terminó en una crisis financiera para la cooperativa por un brusco cambio en la ayuda estatal prometida (Mateo, 2019)³⁹. En los '80, aborda la construcción de puertos propios (Bageneta, 2017; p. 13 [255]). Hoy en día, posee 4 puertos, una flota de 9 barcasas de granos, plantas de producción de agroinsumos tales como fitosanitarios, fertilizantes, alimentos balanceados para el ganado y silo-bolsas, así como criaderos de semillas, producción de biocombustibles, un criadero de cerdos y servicios de asesoramiento técnico y comercial, por sólo nombrar algunas de las actividades vinculadas a la cadena de valor. Además, está vinculada a una cooperativa de seguros, y a la lista se añaden entidades de servicios como turismo y cobertura de salud. Desde 1924 posee un órgano de prensa que publicita las actividades de la

³⁷ Dos cuestiones son importantes al respecto: primero, Williamson no afirma que los individuos sean constantemente oportunistas, sino que algunos pueden, en ocasiones, serlo (Williamson, 1985; p. 73), concepción con la cual este trabajo coincide totalmente, siguiendo el antiguo proverbio popular: “más vale prevenir que lamentar”; segundo, el hecho de que una cooperativa de segundo grado tenga menos miembros que una de primer grado no es una ley universal, pero es bastante verosímil, y en el caso de la historia de ACA y AFA aplica.

³⁸ Este cuerpo fue suprimido en una reforma al estatuto del año 2013 (La Cooperación, 2013).

³⁹ Para más información ver Mateo, 2004.

cooperativa. Por último, tiene participación en sociedades ligadas al sector agropecuario como molinos y frigoríficos (ACA, s/f; ACA, 2018).

AFA comparte en su proceso de expansión algunos de los eslabones en los cuales incurrió ACA, mientras que difiere en otros. Producción de insumos como fertilizantes, semillas, herbicidas, insecticidas, alimentos balanceados, etc. evidencian un proceso de integración “aguas arriba” similar al de ACA. También el asesoramiento agronómico gratuito para los asociados. No obstante, ciertos aspectos de crecimiento hacia atrás son particulares de AFA, como la presencia de una metalurgia en el grupo, que se ocupa de la provisión de componentes para las plantas de la cooperativa, así como la evaluación de proyectos de infraestructura. La integración hacia adelante es igualmente distinta a la de ACA, tanto en logística como en industrialización. Concentra una flota de 220 camiones propia, una aceitera que procesa los productos de los asociados y una planta de procesamiento de legumbres con salida exportadora. Aparte, AFA ofrece los seguros contra granizo de otras entidades, con las cuales mantiene un acuerdo para mejorar los premios. Pero, se percibe que la vinculación es menos estrecha que en el caso de las aseguradoras cuyos servicios comercializa ACA para sus asociados, dado que forman parte del grupo cooperativo.

Como se puede apreciar, existen diferencias y puntos comunes en la integración vertical de ambas asociaciones, con lo cual resulta difícil comparar los complejos que conformaron. Esta dificultad se traslada al análisis de los costos de transacción. En el plano teórico, puede que una cooperativa de segundo grado se centre en aspectos globales, en el sentido de infraestructura de largo plazo más costosa, como podría ser un puerto o una planta de biocombustibles. Esto debido a que enfrentaría menores costos transaccionales relativos en verificar la necesidad de estos aspectos. En cambio, una cooperativa de primer grado (aún con un gran número de asociados) quizás buscaría responder a problemas de escala más micro, dada su relación más directa con el productor, cuestión que le resultaría menos costoso evaluar. Ejemplo de ello podría ser una metalurgia que permita una mayor adaptación y personalización de las estaciones regionales de acopio de granos⁴⁰, o la flota de logística primaria como ser los camiones. La diferencia aparecería, entonces, en ciertas actividades que la central cooperativa delegaría en sus asociadas de primer grado, algo que AFA no podría esquivar. Desde el punto de vista decisional, los costos de transacción para una cooperativa que evaluara unirse a una cooperativa de segundo grado o crecer por su cuenta serían muy similares. Sin embargo, estas últimas consideraciones son de carácter deductivo, y la realidad refleja una integración más difícil de clasificar y que no encaja completamente con lo expuesto. Por ejemplo, AFA genera ciertas estructuras de comercialización y exportación como la fábrica de enlatado de legumbres, y la flota de barcas de ACA favorece el transporte de granos desde ciertas regiones. Es cierto que las inversiones de ACA parecen ser de mayor envergadura, a la vez que la provisión de insumos propios es más amplia que la de AFA. Pero dado que la integración de ambas no es idéntica, no parece prudente profundizar en este aspecto.

Por último, es interesante relevar sucintamente ciertos cambios acontecidos sobre todo a partir de mediados de los '90, con el desarrollo de *cooperativas mixtas* en EE.UU., que asociaban a cooperativas de base, pero también a individuos. Se trata de un modelo intermedio que tuvo su repercusión en Argentina (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 125). En 1999, ACA adquiere una empresa privada con instalaciones de acopio en varias localidades. Estas plantas devinieron en los primeros Centros de Desarrollo Cooperativo (CDC) (Bageneta, 2017; p. 13 [255]). Justamente, estos CDC permiten a productores individuales asociarse directamente a ACA, pero sin quitarle miembros a las cooperativas de primer grado asociadas, ya que no se constituyen en

⁴⁰ Si bien no forma parte del marco teórico del trabajo, sería una cuestión interesante de analizar bajo las lentes de la Economía Evolutiva.

lugares donde éstas tengan presencia, excepto que lo acepten expresamente (ACA, 2013; p. 6). Estos asociados individuales tienen la posibilidad de elegir delegados, pero con criterios distintos a las cooperativas miembro. Si bien su representación política tiene un peso mucho menor⁴¹ al de las cooperativas de primer grado asociadas, sí poseen los beneficios de la participación económica en ACA. Estos CDC guardan similitudes con los Centros Cooperativos Primarios (CCP), secciones descentralizadas a través de las cuales AFA brinda buena parte de sus servicios a los asociados. Los CCP forman parte de la expansión de AFA desde los años '50, y suelen incluir varias estaciones dedicadas al acopio, remate de ganado, etc. Lo importante aquí es la búsqueda por parte de ACA de captar productores que no formen parte de una cooperativa primaria, punto que la asemejaría parcialmente a AFA. Actualmente hay ya 50 CDC⁴² en funcionamiento. Esta característica puede significar, en zonas donde no hay cooperativas adheridas a una central, que los costos de transacción son menores para una cooperativa de primer grado. La razón podría vincularse con altos costos de negociación, ya sea por cooperativas locales que no quieren acordar o directamente por la inexistencia de ellas, lo cual necesariamente implicaría, para una cooperativa de segundo grado, imposibilidad de expansión salvo que modifique su esquema. Una cooperativa mixta representaría un “híbrido de híbridos”, en analogía con la clasificación neoinstitucional.

Recopilando lo visto en este apartado, surgen dilucidaciones de interés. El análisis de costos de transacción presentado muestra que, en los orígenes, AFA parece haber enfrentado mayores dificultades que ACA, dada la difusión de los valores cooperativos en los años previos y la proliferación de cooperativas locales. Cuando ambas ya se encontraban bien establecidas en términos de socios y capital físico, es posible que los costos vinculados a malas alineaciones *ex post* sean más elevados en el caso de ACA, considerando el mayor peso en capital de cada asociada y la amplitud de la cobertura arbitral. En contraste con estas diferencias de lo que podríamos llamar “integración horizontal”, el crecimiento aguas arriba y aguas debajo de ACA y AFA resaltaría un diferencial de costos de transacción según la actividad en cuestión. La cooperativa de segundo grado quizás puede estar en ventaja para infraestructuras de mayor envergadura, mientras que AFA podría presentar menores costos en estructuras más próximas al nivel micro⁴³. De todas formas, este punto está empañado por la incomparabilidad entre sus integraciones. Finalmente, la tendencia de los últimos 20 años ha mostrado el surgimiento de instituciones más complejas, que tal vez indiquen una ventaja en el crecimiento vía incorporación de productores “suelos”⁴⁴. Acaso esto signifique una relativa estabilización de la

⁴¹ La cuestión de la elección de representantes para la asamblea en una cooperativa mixta es un asunto complejo, ya que combina cooperativas enteras con socios “suelos”, o lo que es lo mismo, se trataría de una cooperativa de segundo grado para algunas personas y de primer grado para otras. En Argentina no existe un marco legal completo al respecto, aunque hubo un proyecto de ley de CONINAGRO y una Resolución al respecto. Por supuesto, el punto fundamental estaría dado por el sistema de votación que regiría. Por ejemplo, la legislación actual prevé únicamente un voto por persona física asociada, pero para las cooperativas que participan de una central, se permiten criterios de volumen de operaciones (Scheinkerman de Obschatko, 2011; p. 47).

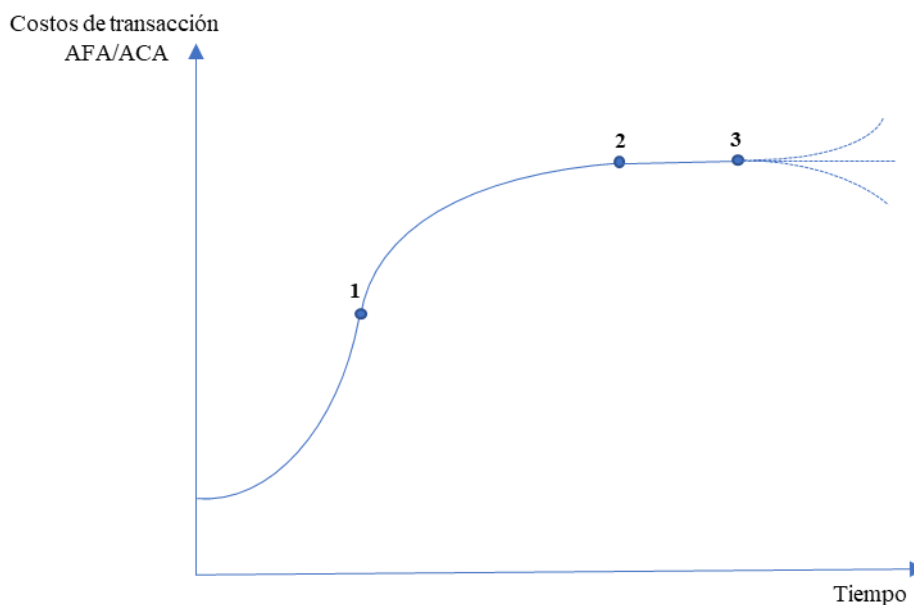
⁴² Y 26 CCP, aunque es difícil compararlos ya que pueden incluir varios establecimientos o sub-centros.

⁴³ Claro que las cooperativas de primer grado nucleadas en ACA tal vez compartan esa característica de AFA, pero probablemente no con la extensión territorial y de asociados de esta última. Eso en cuanto a escala. En cuanto a eficiencia, la agregación juega un rol fundamental en la reducción de los costos para activos no idiosincráticos. Dado que aquí se analizan activos específicos y no específicos, es difícil determinar si AFA logra menores costos que las cooperativas asociadas a ACA. En ese caso, este aspecto sí sería un factor en la decisión de unirse a una cooperativa de segundo grado vs. crecer por cuenta propia.

⁴⁴ Observando los balances sociales de ACA desde el 2010 hasta el 2018, el número de cooperativas asociadas se mantuvo relativamente estable, variando entre 148 y 157 cooperativas (último dato 148).

capacidad relativa de ACA y AFA. Y, en consecuencia, de sus costos de transacción. Este argumento se refiere exclusivamente al sector agrícola, pues la integración en otras áreas podría generar rendimientos cruzados importantes y, como se vio, esta cuestión resulta más compleja de abordar. Por lo pronto, las deducciones presentadas sobre los costos de transacción de estas cooperativas [originalmente] agrícolas parecen indicar, como corolario, un sector maduro y estable⁴⁵.

En base al resumen expuesto, si se conectan las situaciones cuasi estáticas de los distintos momentos, se obtiene una dinámica de la evolución de los costos transaccionales relativos de ACA y AFA. El siguiente gráfico presenta una representación plausible de los resultados:



La rápida escalada de los costos comparativos de transacción al inicio refleja la “remada” de AFA socio por socio y pueblo por pueblo, con las cooperativas locales enfrente. Entre el punto 1 y el 2 acontece el período de crecimiento una vez ya asentadas, y aquí la mayor complejidad de una estructura de segundo grado conllevaría costos más altos, emparejando la relación. Finalmente, en el segmento entre 2 y 3 aparece la tendencia contemporánea de una parcial incursión de ACA en el esquema de primer grado, quizás mostrando una estabilidad en cuanto a adherir cooperativas en simultáneo con una ventaja de crecer con nuevos productores individuales. Esta combinación de sistemas puede ser más complicada, pero también tener sus sinergias. Aquí se prefiere graficar una relación constante. Por supuesto, otra gráfica posible sería aquella en la cual luego del punto 1 se configure una parábola, llegando a una fracción de costos relativos igual o inferior a la ordenada al origen. Nótese que tampoco se han incluido valores en el eje de costos comparados, con lo cual en el génesis de la curva se podría encontrar una cifra menor, igual o mayor que 1 (ambos conjuntos de costos transaccionales se suponen positivos en todo momento). Ahora bien, lo interesante, y por cierto el interrogante que deja abierto el trabajo, es que ocurrirá más allá del punto 3. Y es precisamente ahí donde la integración llevada a cabo por ambas cooperativas puede jugar un rol fundamental en la ventaja de una u otra, o que el empate continúe. Parece difícil afirmar hoy, en términos teóricos, cuál de las dos es más eficiente en su organización de las transacciones. La frontera agrícola ya no presenta las mismas inmensas extensiones a explorar de fines del siglo XIX y principios del XX. La tecnología y las técnicas agropecuarias evolucionaron enormemente en la segunda mitad de

Pero en 1990 eran 245 (Bageneta, 2017; p. 13 [255]). La crisis cooperativa en los años '90 probablemente tuvo un papel clave para las modificaciones en el modelo de ACA.

⁴⁵ Se insiste que siempre se habla en términos de costos de transacción.

la centuria pasada. Pero los avances tecnológicos continúan, y quizás aquella cooperativa que mejor sepa qué comprar y qué producir se convierta en la organización cooperativa⁴⁶ más eficiente del agro argentino.

4. Conclusión

Este estudio se basa en dos pilares fundamentales: la teoría de los costos de transacción de la Nueva Economía Institucional y una aplicación mixta a la realidad de dicha teoría. Mixta en el sentido de combinar un recuento histórico y una descripción legal (tanto pública como privada) con elementos teóricos. Esto se debe a la necesidad de simplificar la compleja y rica realidad para poder analizarla de forma útil. Sin dudas, a esto se suma la dificultad de conseguir ciertos datos que permitirían llenar lagunas en el trabajo. A falta de esta información, parte de la cual podría tener un siglo de antigüedad, los vacíos se completaron con deducciones basadas en la mencionada teoría.

Primeramente, se afronta la búsqueda de incentivos para los productores de formar parte de lo que la mencionada escuela denominaría “híbrido”: las cooperativas agrícolas. Contextualizada lo más completo posible en la situación de la época, se arriba a una conclusión balanceada, con una ventaja para la cooperativa en caso de homogeneidad y semejanza de intereses a la hora de hacer frente a mercados oligopólicos y a la presencia de activos específicos. En caso de disponer de un importante capital, puede que la jerarquía tuviese dominancia, pero esto claramente era difícil de lograr. Y por supuesto, esos mercados podían ser preferibles si la perspectiva de decisiones conjuntas no era convincente.

Seguidamente, se plantea una comparación principalmente estática de períodos o etapas en la evolución de dos asociaciones cooperativas consideradas representativas de estructuras de gobernación ligeramente distintas: ACA y AFA. Tras fundamentar su relevancia y analizar el recorrido histórico de ellas hasta la actualidad, se concluye que en distintos momentos un esquema ha resultado mejor que el otro en cuanto a eficiencia de transacciones. En los tiempos actuales, las variaciones realizadas a los esquemas iniciales tornan poco claro quién lleva la ventaja en este aspecto. Pero puede que sus integraciones, realizadas a lo largo de su vida, terminen definiendo la comparación, dados los fuertes cambios tecnológicos de la actualidad.

Desde luego, el universo de los costos de transacción es sólo un tema a tener en cuenta. Muchas otras academias focalizadas en estudiar las estrategias y características de las organizaciones pueden brindar un panorama más completo que el presente. Se trata de un análisis imperfecto, pero se cree que esto no le resta valor, pues no se tiene conocimiento de abundantes estudios del tema con esta perspectiva. Quizás, el “peso desmesurado [...] a la economización del costo de transacción es una estratagema para invertir una condición previa de descuido y subvaluación” (Williamson, 1985; p. 28).

5. Bibliografía

- ACA. (2012). *Balance Social N°2*. Argentina. ACA. Recuperado de http://portal.acabase.com.ar/Balances/MEMORIASOCIAL_2012.pdf
- ACA. (2013). *Estatuto Social Reformado de la Asociación de Cooperativas Argentinas Cooperativa Limitada*. Argentina. ACA.
- ACA. (2018). *Balance Social 2016/2018. Económico + Ambiental + Social*. Argentina. ACA. Recuperado de <https://www.acacoop.com.ar/balancesocial/publicacion/document.pdf>
- ACA. (s/f). *Nosotros*. Argentina. Sitio web de ACA. Consultado el 16/11/2020. Recuperado de <https://www.acacoop.com.ar/nosotros.html>

⁴⁶ Y puede que fuera del ámbito cooperativo también.

- AFA. (2016). *Estatuto*. Argentina. AFA S.C.L. Recuperado de http://afa.afascl.coop/Estatuto_AFA.pdf
- AFA. (s/f). *Institucional*. Argentina. Sitio web de AFA. Consultado el 16/11/2020. Recuperado de <http://afa.afascl.coop/historia.php>
- Arella, F. R. (2006). “*Legislación, Doctrina y Fallos sobre Cooperativas y Mutuales (período 1926-1950)*”. Argentina. Universidad de Belgrano. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00593.pdf>
- Bageneta, J. M. (2017). *Socias frente al agronegocio. La integración de la Unión Agrícola Avellaneda (UAA) y la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) (1990-2010)*. Argentina. Trabajo y Sociedad. Número 30. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6437968.pdf> (Descarga automática)
- Calzada, J. & Di Yenno, F. (26/05/2017). *Problemática de los acopios no organizados bajo formas cooperativas*. Argentina. Sitio web de la Bolsa de Comercio de Rosario. Consultado el 17/11/2020. Recuperado de <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/problematica>
- Calzada, J. & Frattini, C. (15/04/2015). “*Estructura de los acopios privados y las cooperativas en el almacenaje de granos en Argentina*”. Argentina. Sitio web de la Bolsa de Comercio de Rosario. Consultado el 11/10/2020. Recuperado de <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/estructura-3>
- Depretis de Guiget, E., Rossini, G. & Arancibia, R. G. (2017). “*Las cooperativas de industrialización de leche y los problemas de agencia*”. En Depetris de Guiguet (Ed.), “*Cambios Estructurales y Problemas de Agencia en las Cooperativas de Industrialización de Leche*” (pp. 7-28). Argentina. Universidad Nacional del Litoral (IECAL).
- El Portal de las Cooperativas. (31/01/2020). “*AFA se consolida como la cooperativa más grande de Argentina*”. Argentina. Sitio web de El Portal de las Cooperativas. Consultado el 17/11/2020. Recuperado de <https://cooperativas.com.ar/afa-se-consolida-como-la-cooperativa-mas-grande-de-argentina/>
- Fontenla, E. H. (2016). “*Cooperativas Agropecuarias Argentinas. Nueva generación de cooperativas*”. Argentina. Ediciones CGCyM. Recuperado de <http://cgcym.org.ar/wp-content/uploads/2016/02/Cooperativas-Agropecuarias-Argentinas--Eduardo-Fontenla--Ediciones-CGCyM.pdf?v=7516fd43adaa>
- INAES. (s/f). “*Cooperativas Agropecuarias: Aspectos Básicos*”. Ministerio de Desarrollo Productivo. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/agropecuarias_aspectos_basicos.pdf
- International Co-operative Alliance (ICA). (2015). “*Guidance Notes to the Co-operative Principles*”. S/d. ICA. Recuperado de <https://www.ica.coop/sites/default/files/publication-files/ica-guidance-notes-en-310629900.pdf>
- La Cooperación. (15/04/2013). “*Se aprobaron por unanimidad las reformas al Estatuto de la ACA*”. Argentina. SharePoint de ACABase. Consultado el 21/11/2020. Recuperado de <http://portal.acabase.com.ar/lacooperacion/Lists/EntradasDeBlog/Post.aspx?ID=1136>
- Ley N°20.337. (1973). *Ley de Cooperativas*. Argentina. Información Legislativa (InfoLEG). Ministerio de Justicia y DD.HH. Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18462/texact.htm>
- Los Grobo. (s/f). *Trayectoria*. También: *LOS GROBO AGROPECUARIA- Servicios para la producción de alimentos*. Argentina. Sitio web de Grupo Los Grobo. Consultado el 18/11/2020. Recuperado de <https://www.grupolosgrobo.com/culturagrobo/trayectoria> y <https://www.grupolosgrobo.com/losgroboagropecuaria>

- Mateo, G. (2004). *Estado versus cooperativas agrarias. La construcción de elevadores de granos (1930-1932)*. Argentina. Anuario del Centro de Estudios Históricos “Prof. Carlos S. A. Segreti”. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3740362>
- Mateo, G. (2019). *Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA)*. Argentina. Diccionario del agro iberoamericano. Muzlera, J. & Salomón, A. (Ed.). Recuperado de <https://www.teseopress.com/diccionarioagro/chapter/asociacion-de-cooperativas-argentinas-aca-region-pampeana-argentina-1922-2019footnote-recibido-julio-2019-footnote/>
- Ménard, C. (2006). “*Cooperatives: Hierarchies or Hybrids?*”. Países Bajos. Springer Academic Publishers. Recuperado de https://link.springer.com/chapter/10.1007/1-4020-5543-0_1
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP). (2017). *Ranking Exportaciones Año 2017 por Exportador en Toneladas. Total General*. Argentina. Sitio web del MAGyP. Consultado el 17/11/2020. Recuperado de https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/ss_mercados_agropecuarios/exportaciones/archivos/000020_Ranking%20Exportaciones%20por%20Exportador%20de%20Granos%20y%20Subproductos/000019_2017.php
- Plotinsky, D. (2015). “*Orígenes y consolidación del cooperativismo en la Argentina*”. Argentina. Revista IDELCOOP (Instituto de la Cooperación). Recuperado de https://www.idelcoop.org.ar/sites/www.idelcoop.org.ar/files/revista/articulos/pdf/revista-215-con-membretes-origenes_y_consolidacion_del_cooperativismo_en_la_argentina.pdf
- Ressel, A. & Silva, N. (2008). “*Estudio de las cooperativas agrarias en Argentina*”. En “*Cooperativas e integración regional. La trayectoria de las cooperativas agropecuarias y de ahorro y crédito en el MERCOSUR*”. Argentina. Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/45/12045/2e654ae906d393dd59c3c60209ac54aa.pdf>
- Scheinkerman de Obschatko, E., Basaños, C. C. & Martini, G. D. (2011). “*Las Cooperativas Agropecuarias en la República Argentina. Diagnóstico y propuestas*”. Argentina. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca/ IICA Argentina (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura). Recuperado de http://fidamercosur.org/claeh/images/BIBLIOTECA/FaseIII_2012/Noviembre/SeminarioChile/MAGyP-IICA-Las%20cooperativas%20agropecuarias%20en%20la%20RA.pdf
- Williamson, O. E. (1989, original en inglés 1985). “*Las instituciones económicas del capitalismo*”. México. Fondo de Cultura Económica.
- Williamson, O. E. (1991). “*Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives*”. EE.UU. *Administrative Science Quarterly*. Universidad de Cornell. Recuperado de https://pdfs.semanticscholar.org/b24a/2313ae2304c4536e4b2f1bb9e04e1bbc6685.pdf?_ga=2.201468113.1527632616.1602427557-2032066275.1602427557