

Apicultura y asociativismo

■
En actividades como la apicultura, el asociativismo cumple un rol fundamental como instrumento para alcanzar una escala.

■
Asociarse no es por sí solo garantía de éxito. La integración horizontal debe estar acompañada de ciertas condiciones.

■
Los esquemas asociativos pueden ser con fines productivos o comerciales. En ambos casos, hay riesgos y dificultades.

La actividad apícola en Argentina, y particularmente en la región del sudoeste bonaerense, se caracteriza por ser una actividad de pequeña y mediana escala, con empresas de carácter mayoritariamente familiar. Es también un hecho que la mayoría de los apicultores no vive con exclusividad de la actividad, sino que es una fuente complementaria del ingreso familiar.

Los vaivenes que ha tenido la actividad ha permitido que las épocas de bonanza sean la base de un aumento de escala, pero también es importante destacar que un crecimiento sustancial en el tamaño de la explotación implicaría cambios no menores en el nivel de empleo y dedicación, con lo cual, el riesgo de sobredimensionarse tiene un peso fundamental en la decisión.

Como contrapartida, permanecer en los estratos más bajos implica una rentabilidad escasa (a veces negativa) en las temporadas de crisis. Por lo tanto, surge una pregunta fundamental, cual es: ¿cómo pueden los productores incrementar la escala –y consecuentemente la rentabilidad– aún como una explotación pequeña, familiar y de dedicación *part-time*? La respuesta está, para muchos, en el asociativismo.

En esta nota se explorarán algunos conceptos básicos sobre la integración, haciendo hincapié en las motivaciones y limitaciones del productor individual para asociarse. También se analizarán qué prerequisites debería existir en cualquier grupo de productores que decidiera integrarse a fin de que el intento sea exitoso. Finalmente, se comentarán otros puntos relacionados, como la adecuación de las figuras jurídicas a las posibilidades de comercialización.

El rol del asociativismo

La apicultura es, para el productor que se inicia, una actividad informal, familiar y secundaria. Si bien esto no sucede siempre, se verifica este patrón de ingreso en el sector en la mayoría de los casos. Las características mencionadas de la explotación suelen cambiar cuando se alcanza una escala tal que se necesita contratar personal (permanente o temporario) y se torna casi imposible permanecer en la informalidad.

En un estudio anterior realizado por el CREEBBA¹, se planteaba: “Con una estructura productiva atomizada, el sector apícola encuentra diversas dificultades en el intento por ser competitivo y mejorar los márgenes, fundamentalmente asociadas a:

- la necesidad de reinversión para alcanzar la escala mínima rentable
- la asunción de compromisos que impliquen cierto grado de regularidad
- la necesidad de financiamiento

¹ “Economía regional: producción y comercialización de miel”. IAE 48, enero de 2000.

En este sentido, la integración de productores tienen un papel preponderante para un mejor desempeño, fundamentalmente como instrumento para alcanzar escala. Sin embargo, las diferentes formas asociativas se pueden considerar más ampliamente como una tecnología organizativa, como una herramienta para que el productor pueda superar algunas limitantes de tipo estructural, como pueden ser:

- acceso a la información
- acceso a la tecnología
- acceso a nuevas posibilidades de comercialización

Según estudios que han profundizado el tema de la integración de los productores, un problema que generalmente se plantea es considerar al asociativismo como un fin en sí mismo, cuando en realidad es una herramienta, un medio para lograr el objetivo de mejorar el ingreso de los productores².

² Martínez, Gerardo.
El asociativismo como factor de éxito y limitaciones. Mayo de 2000.

En el citado trabajo se encuentran algunas ventajas del trabajo asociativo, que se pueden resumir de la siguiente manera:

- mayor intercambio de ideas y experiencias: la heterogeneidad de individualidades del grupo permite aumentar el cúmulo de conocimiento grupal, dado que las experiencias –buenas o malas– que los productores atravesaron anteriormente sirven de base para los nuevos emprendimientos.
- mayor objetivación en la identificación de problemas y posibles soluciones: el productor individual puede ser propenso a caer en la subjetividad en la identificación de problemas. El trabajo grupal permite que otro productor analice “desde afuera” esa dificultad con un grado de objetividad diferente.
- incorporación de tecnología que es inaccesible a nivel individual: a mayoría de las propuestas tecnológicas parecen fuera del alcance del pequeño y mediano productor individualmente considerado; el beneficio derivado de su adopción dependería entonces de la posibilidad de estructurar formas organizativas que les permitan operar a otra escala, aumentando la eficiencia y conservando los recursos naturales.
- mejor poder de negociación: la posibilidad de concentrar la producción hace que el volumen sea interesante para el comprador, de manera que el vendedor puede exigir mejores condiciones de precio y forma de pago. También realizando compras conjuntas, los integrantes del grupo pueden lograr importantes disminuciones de costos

Ahora bien, teniendo en cuenta que estas ventajas benefician al productor, ¿qué es entonces lo que dificulta el proceso de integración horizontal?

Cada asociación implica que implícita o explícitamente se genera un acuerdo para no competir fuera del grupo y cooperar dentro del mismo. Surge entonces el principal obstáculo del proceso: el temor y la desconfianza recíproca entre sus integrantes a cumplir ese acuerdo.

Una decisión con limitantes

Desde el punto de vista social, cualquier agrupación está conformada por individualidades, es decir, por personas diferentes. Fuera del grupo, estos productores son competidores, razón por la cual deben pasar de un esquema de competencia a uno de cooperación. Cada asociación implica que implícita o explícitamente se genera un acuerdo para no competir fuera del grupo y cooperar dentro del mismo. Surge entonces el principal obstáculo del proceso: el temor y la desconfianza recíproca entre sus integrantes a cumplir ese acuerdo.

En 1996, el Programa Cambio Rural instrumentó un taller denominado Problemática del Asociativismo de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios. En dicha ocasión, las principales dificultades que se detectaron para el desarrollo del asociativismo fueron:

- Individualismo
- Temor o desconfianza
- Falta de capacitación de técnicos y productores en aspectos jurídicos, impositivos, previsionales y de gerenciamiento asociativo
- Falta de instrumentos jurídicos, impositivos y previsionales adecuados al pequeño y mediano productor
- Falta de créditos para formas asociativas
- Experiencias negativas
- Dispersión geográfica
- Endeudamiento

Si bien las primeras dificultades que se identifican son el temor y la desconfianza, existen otras sobre las que se puede impactar con acciones concretas, como son la falta de capacitación

BOX 1. EL VALOR DE LA EXPERIENCIA

Otra dificultad que se identificó en el Taller de Cambio Rural es la escasa información sobre los resultados concretos, medidos con números, de los casos asociativos. Los factores claves de éxito o fracaso no se encuentran ampliamente documentados. Se sabe que las experiencias negativas son una de las razones por las cuales los productores son reticentes a asociarse. Sin embargo, no se conocen a fondo los factores claves que hicieron que la experiencia fracasara.

El INTA utiliza diversos canales para difundir las experiencias asociativas que se promueven desde las diferentes estaciones experimentales en todo el país: página web, gacetillas informativas y jornadas de capacitación. En relación con la apicultura, se exponen a continuación tres modelos de experiencias realizadas a través del INTA:

- **Minifundistas producen miel diferenciada en Salta.** Un grupo de pobladores de la ciudad de Cafayate, capacitados por el INTA, creó una Cooperativa Apícola que busca alternativas y oportunidades para agregar valor a la cadena. La estrategia es diferenciar la miel para venderla a los numerosos turistas que visitan la zona.
- **Santa Fe y Córdoba exportan miel de calidad diferenciada.** Durante la campaña 2001/02, 86 apicultores -integrantes de ocho grupos del Programa Cambio Rural- colocarán mieles diferenciadas, fundamentalmente en el mercado alemán, por un millón y medio de dólares. La marca SUR está certificada según protocolos desarrollados por el INTA. Cada tambor, lleva una etiqueta que permite identificar los datos del productor, el origen floral de la miel y la trazabilidad desde el apiario sin empleo de antibióticos y ácido fénico.
- **Apicultores tucumanos organizados para mejorar su competitividad.** 150 apicultores tucumanos, nucleados en 11 cooperativas, crearon la Federación Tucumana de Cooperativas Apícolas. El objetivo de esta organización es multiplicar la cantidad de colmenas actualmente activas para alcanzar volúmenes de producción más competitivos. Con este fin, 3 cooperativas, integrantes de la Federación, y 1 empresa apícola instalaron un criadero en el INTA Famaillá que provee de material vivo certificado a bajo costo. La Federación cuenta con una marca registrada, "Abejas del Tucumán", bajo la cual se proyecta comercializar productos diferenciados con alto valor agregado implementando un protocolo de calidad que respalde la comercialización nacional e internacional.

El INTA utiliza diversos canales para difundir las experiencias asociativas que se promueven desde las diferentes estaciones experimentales en todo el país

no sólo de productores sino también de técnicos, y la falta (o poca difusión) de instrumentos jurídicos, impositivos y previsionales para pequeños productores.

Otra cuestión muy importante es lo que la teoría económica denomina como costos de transacción, que no es otra cosa que la dificultad en llegar a un acuerdo. Cuando el productor trabaja individualmente, no debe rendirle cuentas a nadie sobre sus decisiones. En cambio, en el trabajo en equipo, se deben acordar las acciones a seguir, ya sea por consenso o por votación. La mayor parte de las veces estos costos no se miden en dinero sino en tiempo.

De la mano de los costos de transacción están los beneficios obtenidos. Si éstos no superan a los costos, es decir, no es percibido por los productores que valió la pena haber realizado el esfuerzo adicional de ponerse de acuerdo y realizar una acción concreta, racionalmente se preferirá no volver a incorporar dichos costos a su función de producción.

Incide también en este punto la capacidad de lobby que pueda realizar el grupo en favor de sus intereses, en virtud de factores como la importancia económica de la actividad, el grado de atomización de la producción, la escala y la organización jurídica de los apicultores. Un ejemplo concreto es la presión ejercida por los apicultores norteamericanos que derivó en el cierre transitorio del mercado estadounidense para la miel argentina.

En resumen, la decisión de permanecer fuera de todo esquema asociativo aún a pesar de ser un productor de pequeña escala es desde el punto de vista económico y psicológico totalmente racional. Esa barrera será superada cuando los beneficios que se obtengan sean reales y palpables.

La decisión de permanecer fuera de todo esquema asociativo aún a pesar de ser un productor de pequeña escala es desde el punto de vista económico y psicológico totalmente racional.

Condiciones para acercarse al éxito

Se pueden definir una serie de requisitos que son condición necesaria, aunque no suficiente, para el éxito de cualquier agrupación de productores.

Objetivo común

Dado que el grupo está conformado por individualidades, los integrantes pueden tener objetivos personales diferentes aún suponiendo que la actividad que realizan sea la misma. Por ejemplo, tomando el caso de la apicultura, un productor puede tener como objetivo para su explotación autoabastecerse y cubrir una pequeña porción del mercado local, mientras que otro puede estar pensando en exportar. Por tal motivo, uno de las cuestiones más importantes cuando se habla de asociarse es tener en claro cuál es el objetivo común. Si este es difuso o inexistente, aparecen las diferencias en los objetivos individuales que socavan la unidad del grupo. El objetivo común será lo que le dará cohesión al grupo, es decir, será su razón de ser.

Eficiencia individual

La colmena, aún en malas condiciones sanitarias y productivas, produce naturalmente miel. Muchas veces, la visión del productor no profesional es encontrar conveniente dedicar su tiempo a su actividad principal y atender sus colmenas "lo mejor que pueda" sin que esto implique una atención *full*. La producción, entonces, será un extra en sus ingresos, no sus ingresos principales (independientemente de la magnitud). Esto atenta seriamente contra la búsqueda de eficiencia, y por otro lado, puede generar externalidades negativas como por

Muchas veces, la visión del productor no profesional es encontrar conveniente dedicar su tiempo a su actividad principal y atender sus colmenas "lo mejor que pueda"

BOX 2. EL DILEMA DEL PRISIONERO

Podría esperarse que si toda la comunidad de apicultores tiene interés en acceder a los beneficios de la agrupación, cada uno debería colaborar espontánea y voluntariamente a la consecución de dicho objetivo.

Este razonamiento descansa en los fundamentos de la teoría económica, que demuestra que los individuos, dotados de motivos estrictamente egoístas, pueden resultar beneficiados en el intercambio.

Si se examina con cuidado la lógica de la suposición que se recoge en los párrafos anteriores, cabe apreciar que es básica e indiscutiblemente errónea, destacando que la esencia de ese error reside en obviar la característica de “común” de los beneficios obtenidos por la existencia de la agrupación de apicultores.

Este planteo puede conducir a pensar en los beneficios de agruparse como un bien público, ya que pueden identificarse las dos características que son inherentes a este tipo de bienes. La primera de ellas es el “consumo conjunto o indivisibilidad en la producción”, es decir que el hecho que muchas personas consuman dicho bien no limita ni disminuye las posibilidades de que otros individuos lo hagan. La segunda característica que distingue a los bienes públicos es la “imposibilidad de exclusión por precio”, es decir que es imposible limitar el consumo de ese bien a través de la aplicación de un precio de acceso, como sí ocurre con los bienes privados, debido a que el costo por producir una unidad más de estos bienes es prácticamente nulo.

A los efectos de ilustrar el mecanismo de razonamiento que se debe utilizar en estos casos, puede tomarse el conocido Dilema del Prisionero que explicaría por qué, si todos los individuos de una comunidad individualmente desean un bien, la acción colectiva es incapaz de proveerlo. El citado Dilema puede sintetizarse como sigue:

“Dos prisioneros son acusados de un crimen. Se les dice que si ambos confiesan tendrán cárcel por diez años; si ninguno lo hace estarán dos años cada uno; si sólo uno confiesa éste estará en prisión sólo un año mientras el otro pasará veinte. Si ellos pudieran llegar a un acuerdo ambos profesarían su inocencia y serían sentenciados a dos años. Pero supongamos que no pueden hacerlo. Entonces, cada prisionero verá que estará mejor si se confiesa autor del crimen, sin tener en cuenta la acción del otro prisionero. Así, ambos confesarán y estarán diez años en la cárcel.”

Esta paradoja demuestra cómo, mediante la persecución del beneficio individual, el resultado final no es el mejor para la sociedad en conjunto, es decir que la solución cooperativa no aparece espontáneamente. La imposibilidad de exclusión genera la probabilidad de que fracasen los sistemas puramente voluntarios de suministro público.

Como forma para solucionar la situación anteriormente descrita surgen los denominados incentivos selectivos. Un incentivo selectivo es el que se aplica selectivamente a los individuos según contribuyan o no a suministrar el bien colectivo. Los incentivos selectivos pueden ser positivos, cuando se premia de algún modo a los individuos que colaboran, o negativos, cuando se castiga a quienes no ayudan a proporcionar un bien colectivo.

ejemplo dificultad para coordinar tratamientos zonales sanitarios a fin de controlar enfermedades³.

Sin la búsqueda previa de la eficiencia individual, todo el beneficio que surge por la integración se diluye por el sostenimiento de estructuras individuales ineficientes. Esto se traduce en transferir al grupo pérdidas (ya sean netas o bajo la forma de ganancias potenciales desperdiciadas) y no ganancias.

El dilema del prisionero muestra cómo la solución cooperativa no aparece espontáneamente.

³ También se puede ser eficiente con pocas colmenas y baja dedicación. La ineficiencia comienza cuando al incrementarse la escala no existe correlato en el aumento de dedicación.

Sin la búsqueda previa de la eficiencia individual, todo el beneficio que surge por la integración se diluye por el sostenimiento de estructuras individuales ineficientes.

⁴ *Esta conducta se puede analizar desde el punto de vista económico en el Box 3.*

Para lograr un aumento en los rindes, los investigadores del INTA han determinado puntos básicos sobre los cuales se debe hacer hincapié: recambios de reinas, condiciones de invernada, alimentación suplementaria y sanidad, por mencionar los principales. Pero lo importante es tener en cuenta que la búsqueda de eficiencia lleva consigo un aumento sustancial de dedicación a la actividad, en el capital invertido, y una formación y capacitación continua.

Reglas de funcionamiento claras

Se explicaba anteriormente que cualquier grupo de productores que se asocia voluntariamente tiene un pacto (tácito o explícito) de cumplir con lo acordado. Es importante que se generen dentro del grupo incentivos a cumplir con lo pactado y penalizaciones por no hacerlo.

Suponiendo una sociedad apícola que tenga como objetivo producir sin antibióticos, el incentivo a cumplir estará dado por el sobreprecio derivado de la venta de miel diferenciada. Pero aquí puede suceder que un apicultor encuentre más ventajoso (ya sea por menores costos o por menor esfuerzo) aplicar medicamentos, es decir, violar el acuerdo. Obtiene así el beneficio pero no corre con los costos. Esto puede perjudicar a todo el grupo, ya que por ejemplo pueden perder clientes. Se hace necesario entonces establecer penalizaciones y controles para que no aparezca ese incentivo a sacar una ventaja individual en una acción grupal⁴.

Comentarios finales

En actividades como la apicultura, el asociativismo es una herramienta muy útil para quienes lo practican, pero sólo cuando están dadas ciertas condiciones previas. Asociarse no es per se garantía de éxito.

El objetivo de aumentar la escala, si bien parece ser la razón de ser la motivación principal de la integración horizontal, no es el único. Los productores pueden querer asociarse para hacer frente a otras demandas, como por ejemplo, capacitación, tecnología y financiamiento, entre otras.

Es importante que los apicultores que deseen integrarse tengan en cuenta sus aspiraciones futuras de comercialización, a fin de que la forma jurídica que adopten sea conveniente. En el estudio citado anteriormente se afirma que “para la etapa de producción no es necesario una forma asociativa muy acabada, pero sí para la etapa comercial. Se puede trabajar en forma asociada, sin organización formal ni ordenamiento legal, impositivo, contable, sólo hasta un nivel y volumen en que los riesgos del negocio compartido no comprometan la seguridad de los integrantes de la sociedad y sus familias.”

Quizás una de los problemas principales a la hora de encontrar la forma jurídica sea que los productores deben “mostrar sus números”. Se debe hacer un diagnóstico a partir de entender la realidad económica de cada productor, el capital aportado, el mercado en el que van a trabajar, el nivel de facturación, y la proyección de la misma.

No es válida la generación de recetas abstractas. El planteo de esquemas asociativos puede ser distinto con fines productivos o con fines comerciales, pero en cualquier caso, es importante que los productores tengan en claro qué ganan y qué pierden asociándose, es decir, saber que el asociativismo conlleva riesgos y dificultades.

“Se puede trabajar en forma asociada, sin organización formal ni ordenamiento legal, impositivo, contable, sólo hasta un nivel y volumen en que los riesgos del negocio compartido no comprometan la seguridad de los integrantes de la sociedad y sus familias.”

BOX 3. LA LÓGICA DE LA ACCIÓN COLECTIVA

El argumento que defiende este libro comienza con una paradoja que se manifiesta en la conducta de los grupos. La paradoja consiste en que -si no se dan combinaciones o circunstancias especiales- los grandes grupos, por lo menos si están compuestos por individuos racionales, no actuarán en favor de los intereses del grupo.

Uno de los descubrimientos de este análisis es que los servicios que prestan agrupaciones como los sindicatos, las asociaciones profesionales, las organizaciones agrarias, los cárteles, los grupos de presión, e incluso los grupos de colusión carentes de organización formal, se parecen a los “bienes públicos” brindados por los gobiernos.

Los individuos y las empresas que se ven beneficiados por la acción, carecen de incentivos para colaborar voluntariamente en respaldo de aquella acción. Por consiguiente si sólo se diese una conducta individual, voluntaria y racional, en la mayoría de los casos no existirían gobiernos, grupos de presión o cárteles, a no ser que los individuos les den apoyo por alguna razón distinta de los beneficios colectivos que proporcionan.

Este examen de los costos y ventajas de efectuar acciones acerca de los bienes públicos lleva a la comprobable predicción de que las aportaciones voluntarias a la obtención de bienes colectivos para grupos numerosos sin incentivos selectivos se producirá a menudo cuando los costos de las contribuciones individuales resultan de escasa importancia, pero por lo general no se producirán cuando tales costos sean elevados.

Hay circunstancias en las que la acción colectiva puede producirse sin que existan incentivos selectivos. Si el grupo es pequeño y los beneficios de la acción colectiva superan ampliamente a los costos, es muy posible que pueda darse la acción aunque no haya incentivos selectivos.

Los incentivos selectivos pueden ser negativos o positivos. Pueden tratarse, por ejemplo, de una pérdida o un castigo impuesto únicamente a aquellos que no ayudan a proporcionar el bien colectivo. Los incentivos selectivos positivos también son frecuentes. Por ejemplo, muchas organizaciones agrarias brindan distintos tipos de beneficios mutuos que sólo obtienen los miembros que contribuyen a la organización.

No existiendo incentivos selectivos, el incentivo para la acción de grupo disminuye a medida que aumenta el tamaño del grupo, de modo que los grandes grupos están menos capacitados que los pequeños para actuar en favor de un interés común. Por otra parte, la cantidad de personas que debe negociar para lograr la formación del grupo -y por lo tanto los costos de negociación- tiene que aumentar con el tamaño del grupo. Esta consideración refuerza la conclusión que acabamos de formular.

La tesis que hemos expuesto predice que aquellos grupos que tengan incentivos selectivos probablemente actuarán en conjunto para obtener bienes colectivos con más frecuencia que los grupos que no disponen de tales incentivos. Además, es más probable que los grupos más reducidos emprendan una acción colectiva, en comparación con los grupos más numerosos.

Extractado de “Auge y decadencia de las naciones”, Mancur Olson (1986), Ariel, Barcelona

Es más probable que los grupos más reducidos emprendan una acción colectiva, en comparación con los grupos más numerosos.

Las conclusiones del mencionado Taller de Cambio Rural también muestran que “existe una necesidad de valorizar el asociativismo. Esto se basó en un diagnóstico sobre la situación de los pequeños y medianos productores y de las potencialidades que el asociativismo presenta para solucionar algunas de sus limitaciones y problemas, como el tema de la desocupación, y también ayudar a morigerar procesos migratorios y situaciones de pobreza”. Asimismo, también se consideró que “el asociativismo era importante y valorable porque permitía que tanto los

En el asociativismo cobra singular importancia el factor humano, ya que un grupo reúne personalidades diferentes, distintas formas de trabajo, afinidades y resistencias.

recursos materiales como humanos del sector productivo pudiesen tener acceso colectivamente al mejoramiento en lo que hace a calidad de los productos, a la incorporación de tecnología, y también a procesos de capacitación a los que es muy difícil acceder.”

Otro punto que se destaca es la comunicación. El autor del citado trabajo asevera que “la posibilidad de desarrollar una gestión eficiente y eficaz depende en gran medida de la transparencia y claridad de todas las acciones que se vayan desarrollando en común. Es clave la comunicación entre los miembros del grupo. De no existir, las dificultades se irán sumando sin posibilidad de encontrar el ámbito de resolución de los conflictos personales y familiares, que inevitablemente surgen en el seno de la agrupación”.

Finalmente, no se debe pasar por alto que en el asociativismo cobra singular importancia el factor humano, ya que un grupo reúne personalidades diferentes, distintas formas de trabajo, afinidades y resistencias, lo cual puede atentar contra el normal funcionamiento de la sociedad. □