

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN ECONOMÍA
SOCIAL Y DESARROLLO LOCAL**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Análisis organizacional FEDESAM

AUTORA: FERNANDA SANTOANDRÉ
TUTOR: JULIÁN D'ANGELO

DICIEMBRE 2020

Contenido

Resumen	4
Agradecimientos	5
Alcance	6
Introducción	6
Marco Teórico.....	8
Análisis descriptivo de la Organización	9
Objeto de Análisis:	9
Historia Reciente:.....	10
Proceso de Planeamiento Estratégico Participativo	12
Etapa Estratégica	12
Etapa Operativa:	20
Comercialización de productos:.....	20
Desarrollo de sub-eje estratégico: venta y expendio de productos cooperativos	21
Trabajo de Campo: Encuesta	21
Perfil de los encuestados	22
Ideario colectivo	26
Propensión al consumo de productos cooperativos	32
Propuesta de acción:	39
Costos totales y precio de venta:	44
Ley de góndolas	46

Distribución de productos.....	47
Nuevo contexto: COVID-19	48
Conclusiones	52
Anexos	53
Anexo 1: Entidades de primer grado asociadas a FEDESAM	53
Anexo 2: Entidades no asociadas que trabajan con FEDESAM.....	55
Referencias bibliográficas y Bibliografía	56

Resumen

A más de dos años de haber finalizado la cursada y aprobación de las materias correspondientes a la currícula decidí retomar la elaboración de este trabajo final a fin de dar un cierre a esta experiencia y finalmente obtener la titulación.

Los movimientos políticos de aquél entonces y la necesidad de dar un viraje a mi carrera profesional me llevaron a interesarme en la realización de un posgrado vinculado a “la cuestión social”, algo bastante alejado del plan de estudios y del perfil de la carrera de Contador Público. Una titulación que me aporte la capacidad y las herramientas para mirar a la economía con rostro humano. Entender que hay otras formas de intercambios y que la maximización del beneficio no es el único supuesto u objetivo para cualquier empresa: esta se encuentra inmersa en una sociedad y es responsable por el impacto que genera en la misma.

Dentro de las alternativas de trabajo final de investigación que se ofrecieron, por mi formación de grado y porque soy una convencida de que el campo de la economía social debe competir en el mercado capitalista tradicional aunque esto implique “encajar” en lógicas que les son ajenas, decidí realizar el análisis organizacional de un agente de la economía social: el eje estratégico relacionado a la comercialización de productos con el fin de aportar propuestas para potenciarlo.

Espero que puedan ser de utilidad los resultados de esta investigación y análisis tanto para la organización elegida como para otras del mundo de la economía social cuya actividad sea similar.

Agradecimientos

A todas las personas que me crucé, tanto compañeros y compañeras como profesores, a lo largo de este camino que fue la especialización en Economía Social y Desarrollo Local. De absolutamente TODOS aprendí algo y pude entender más cabalmente el porqué de muchas cosas que consideraba correctas o incorrectas. Gracias por enriquecerme tanto.

A Magda, que me cuida desde donde sea que esté y su partida fue lo más triste del aislamiento por la pandemia del COVID-19. A mis viejos, Marta y Cacho, por estar y acompañar SIEMPRE. A Josefina: por un mundo más justo para ella y su generación.

Alcance

El análisis organizacional y posterior trabajo de campo se realizó sobre la organización asignada: la Federación de Cooperativas Entidades para la Ayuda Mutua Limitada, FEDESAM, con una mirada integral de la organización y un análisis de sus actividades con el fin de poder potenciarlas y que el propio alcance de los servicios que presta aumente. El incremento del volumen de actividades por parte de esta organización se traduce, en cierta forma, en una ampliación del cooperativismo en el territorio: más alimentos cooperativos en la mesa de los argentinos, más microcréditos para emprender, más capacitación cooperativa.

Introducción

Las grandes dificultades de los proyectos de la economía social se centran en la competitividad del mercado en que se desarrollan, tanto en costos como en capacidad de penetración en el mercado.

El principal objetivo planteado había sido lograr comprender cuáles son los mayores motivos de dificultad en la distribución (almacenamiento, transporte y comercialización), evaluar y desarrollar conceptualmente posibles soluciones que permitan evolucionar y mejorar en este eje estratégico.

Como se detallará posteriormente, dado el difícil contexto que han atravesado y aún atraviesa la economía en general y las organizaciones de la Economía Social en particular, este objetivo se vio parcialmente alterado. La crisis económica iniciada en abril 2018 y que alcanzó su punto más crítico en septiembre de ese año forzó a tomar decisiones de modificación de estructura. La baja en el nivel de actividad se tradujo en una baja aún más pronunciada en ventas, porque las organizaciones sociales y de la economía social que se abastecen de los servicios de la federación, a su vez fueron los principales perjudicados por la alta inflación en alimentos y la organización debió limitar su alcance eliminando la comercialización fuera del ámbito geográfico del Área Metropolitana de Buenos Aires.

De acuerdo con los informes de índice de Precios al Consumidor (IPC), INDEC el año 2018 arrojó una inflación interanual de 48,5%.

Por este motivo, la hipótesis planteada en la que se esperaba analizar la alta incidencia de los costos logísticos respecto al costo total como principal fuente de pérdida de competitividad y el riesgo de la alta concentración de clientes, debe ser modificada por un análisis más actual que responda a la coyuntura y actividad de la organización al momento.

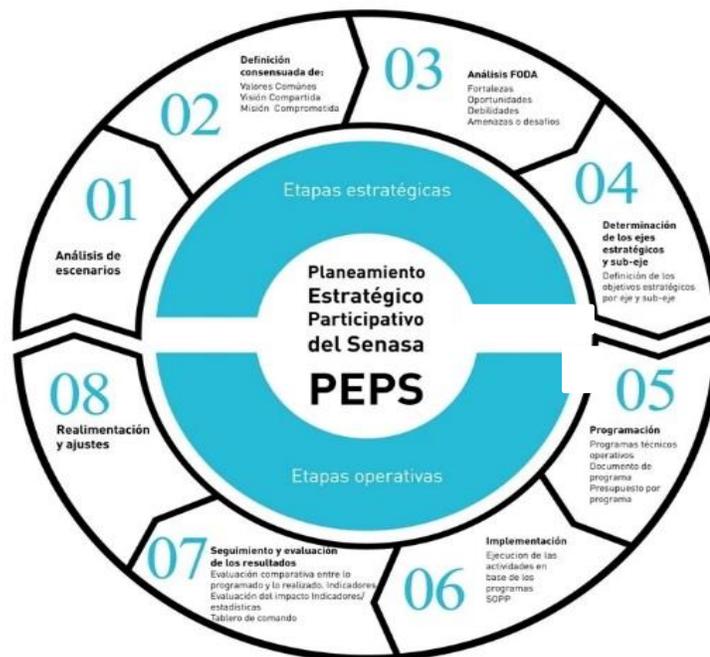
El eje estratégico de la comercialización relacionado a la venta seguirá siendo analizado de acuerdo con lo planificado.

Marco Teórico

Se aplicó al análisis de FEDESAM un proceso de planificación estratégica que al ser participativo, tal como es descrito por Felcman, (2013), permite articular todas las actividades y brinda un análisis de afuera hacia adentro. Conecta la estrategia con la parte operativa, para terminar en la sistematización de un aprendizaje continuo mediante la retroalimentación que en sí mismo contempla.

Este proceso implica:

- Análisis de escenarios (contexto de la empresa: mercado, competidores, productos)
- Definición consensuada de: Valores comunes, visión compartida y misión comprometida.
- Análisis FODA
- Determinación de ejes estratégicos y sub-ejes.



Análisis descriptivo de la Organización

Objeto de Análisis:

La Federación de Cooperativas “Entidades Solidarias para la Ayuda Mutua” Limitada (FEDESAM) es una organización de alcance nacional que se constituyó en el año 2012 como entidad de segundo grado, con el objetivo de nuclear a Cooperativas y Mutuales (entidades de primer grado) dedicadas a ejecutar y administrar fondos de microcrédito a asociados en el marco de la Ley de Promoción y Desarrollo del Microcrédito (26.117).

Promueve distintos programas y herramientas de financiamiento que permitan llevar a cabo proyectos de entidades de la Economía Social y Solidaria que no acceden al crédito tradicional.

En el año 2017 modificó su Estatuto Social, diversificando el perfil de las entidades asociadas, incorporando el objetivo de fortalecer las actividades productivas y servicios comerciales que estas desarrollan. Esto se materializa en la comercialización de productos, con el fin de contribuir al desarrollo económico con distribución del ingreso.

También se incluyen el asesoramiento y la asistencia técnica para el diseño, desarrollo, implementación y evaluación de proyectos comerciales, productivos o de servicios; como así también propender a la realización y gestión de un fondo rotatorio de créditos y microcréditos para el desarrollo de actividades productivas, comerciales y de servicios de sus asociadas.

En la actualidad, FEDESAM es miembro activo de COOPERAR -Confederación Cooperativa de la República Argentina Ltda.-, de CAM -Confederación Argentina de Mutualidades Ltda.- y de FACC Federación Argentina de Cooperativas de Consumo Ltda.-

Las entidades de primer grado asociadas se encuentran detalladas en Anexo 1.

Los programas que hoy tiene vigentes son:

- DPA (Desarrollos Productivos Asociativos): Comercialización de productos alimenticios, que es objeto de estudio en el presente trabajo

- QUÉ LUZ: Comercialización de productos de consumo de energía renovables y/o de bajo consumo
- UNIVERSIDADES: promueve procesos de visibilización, identificación y reconocimiento en el espacio universitario de las entidades cooperativas y mutuales, como actores estratégicos del desarrollo económico.
- ESCUELA DE FORMACIÓN NITO BOCCOLI: capacitación y asistencia técnica para redes de microcrédito
- CRÉDITO SOCIAL: otorgar subsidios de aplicación específica, para solventar gastos de recursos humanos y gastos de funcionamiento en periodos de descalce en la ejecución del programa de microcrédito, y subsidios en carácter de fortalecimiento institucional.

Historia Reciente:

La entidad comenzó como una organización que nucleaba cooperativas y mutuales de todo el país que administraba fondos de microcrédito en el marco de la ley 26.117. En el año 2014 impulsó el programa Desarrollos Productivos Asociativos, devenido en un contexto de corridas bancarias e inflacionario llevó a la organización a sentar posición institucional, problematizando el monopolio en la producción de alimentos y cuestionando las cadenas de comercialización que no solo imponen precio de compra al productor sino que imponen precios al consumidor atravesados por especulación.

Se desarrolló una canasta de diez productos para distribuir a sus miembros y que éstos a su vez, ofrezcan a sus asociados, planteando precios cercanos a los costos de producción, eliminando barreras.

La problemática surgió cuando, nucleando el almacenamiento y armado de las canastas en Buenos Aires, hubo que transportarla a localidades que se encontraban entre Formosa y Chubut. La gran amplitud geográfica sumado al bajo volumen o a un volumen no eficiente en términos de transporte derivó la cancelación del programa en localidades fuera del área metropolitana de Buenos Aires.

Entre 2015 y 2019 cada año se fue reformulando. En 2015 ya no se partía de la lógica de las canastas, sino que se comercializaban productos sueltos, dando la posibilidad de elegir qué productos adquirir y se acotó la zona geográfica de distribución al área metropolitana de Buenos Aires.

Los productos ya no eran únicamente de consumo popular, también se incluyeron pickles y conservas y, a través del Ministerio de Desarrollo Social, se inauguró un stand de productos en el Mercado Central.

Dado que no había posibilidad de construcción política por el segmento al que apuntan tanto los nodos de comercialización como el área minorista del Mercado Central, las altas exigencias en cumplimiento de horarios de atención, se decidió no continuar con este canal de comercialización.

Como federación apuestan a la construcción territorial y política, de tejido de redes, de organización y promoción de espacios de organización, discusión y reflexión, cuando el público del mercado central solo estaba interesado en el precio. Las relaciones que se pudieron establecer no respondieron a esta lógica.

Se decidió redefinir una vez más el programa, tomando a cargo la gestión operativa la cooperativa de consumo Consol (asociada a FEDESAM): tanto la unidad de depósito como la relación con las entidades.

El año 2018 fue un año bisagra, cuya principal dificultad fue la retracción del consumo. La Federación disminuyó sus actividades reduciendo al mínimo la oficina administrativa y de atención al asociado. Sólo se reunía el consejo para las asambleas.

En el año 2019, de la mano del financiamiento del Ministerio de Desarrollo Social, surge DPA en tu barrio: a raíz de este nuevo comenzar, se reestructura el departamento de Marketing y publicidad de la federación (rearmado de página web, entre otras cosas) y, en conjunto con una de las asociadas (Mutual de empleados del Banco Provincia) que abrió una proveeduría con productos de la federación, distribuirán con sus vehículos la mercadería a sus filiales en el interior de la provincia y a asociadas o con relación institucional.

Queda pendiente la determinación de quien tomará a cargo los costos operativos y algunos pormenores que se determinarán antes de la celebración de los contratos.

Se desconoce cuál es el nivel de actividad, si es que la hubiere, en 2020. No logramos establecer contacto con ningún representante de la entidad. Es probable que durante la pandemia, se hayan llevado al mínimo o suspendido las actividades.

Proceso de Planeamiento Estratégico Participativo

Etapa Estratégica

1° fase: Análisis de escenarios:

La evaluación del contexto de la organización. Las dimensiones que abarca el análisis de los escenarios refieren a lo político (gobierno), económico, social, tecnológico y otros de impacto e influencia directa en función de la identidad de la organización.

Con una macroeconomía con grandes desequilibrios en que, de acuerdo a datos del Banco Mundial (Panorama General de Argentina, 2020), el peso argentino ha perdido 68% de su valor desde abril de 2018, la inflación anual fue superior al 50% y que luego de una caída de 2,5% del PIB en 2018, la economía se contrajo un 2,2% adicional en 2019, tuvo y tiene un impacto directo en FEDESAM: a finales de 2018 la federación dejó de tener una oficina administrativa y de atención al asociado. Sólo se reúne el consejo cuando sesiona. La crisis económica iniciada en abril 2018 y que alcanzó su punto más crítico en septiembre de ese año forzó a tomar decisiones de modificación de estructura. La baja en el nivel de actividad se tradujo en una baja aún más pronunciada en ventas, porque las organizaciones sociales y de la Economía social que se abastecen de productos y servicios de la federación a su vez fueron muy afectadas.

Hoy su capacidad de colocación de productos se ve reducida a la disponibilidad de reparto de uno de sus asociados, prácticamente reducido al voluntarismo.

Por un lado, existen problemáticas a nivel logístico de carácter estructural y que no responden a la coyuntura: la penetración hacia el interior del país se anuló por completo por los costos elevados que requiere reunir la mercadería en Buenos Aires para el armado de canastas o pedidos y su regreso hacia el interior.

No se evidencian, por el momento, intenciones concretas de volver a ampliar las formas de comercialización, ni la variedad en productos, ni el volumen de ventas.

2° Fase: Valores Comunes, Visión Compartida, Misión Comprometida:

Los Valores Comunes son los inspiradores de la conducta de la organización. Éstos están íntimamente ligados a los principios y valores cooperativos, principalmente los vinculados a la Ayuda Mutua, Igualdad, Equidad y Solidaridad. Otro valor para destacar y que hasta define a la actividad de FEDESAM, es el marco de respeto al productor, no asfixiándolo en precio ni condiciones.

La Visión Compartida refiere a la imagen futura pretendida, la cual no se encuentra formalmente definida. Si realizamos un breve recorrido desde su creación y su posterior modificación de estatuto, se asocia que esta visión tácita se vincula en el crecimiento en cantidad y calidad de prestaciones a sus asociados y no asociados.

Es importante que consideren en Asamblea y posterior reunión del órgano de administración poner en palabras y definir qué se espera de FEDESAM como organización. Es comprensible que sea dificultoso porque, al no tener terreno firme donde “pararse” es complejo pensar en una imagen futura, pero definirla, definirse, permite que la toma de decisiones para su crecimiento o subsistencia tengan un sentido.

Consolidar la visión en la trasmisión de valores cooperativos y en aportar en el aumento de volumen de circulación de productos de estas empresas en el mercado es una propuesta abarcativa y con correlación a las actividades que naturalmente vienen desarrollando.

La Misión Comprometida es la identidad que congrega los esfuerzos que realiza una organización para alcanzar sus fines.

En su nueva página web (FEDESAM, Sitio Oficial, 2020), enuncian la siguiente misión:

“Promovemos el crédito social y el microcrédito en la concepción de las finanzas éticas y el buen vivir, como herramienta de inclusión social para el desarrollo local, con justa distribución de las riquezas. impulsamos la ayuda económica Mutua y el crédito cooperativo y otras formas asociativas de financiamiento. concebimos los ahorros de nuestros asociados, administrados por nuestros asociados, helio en nuestras localidades y regiones, como una parte de concepciones globales de economías sociales, solidarias y transformadoras.

Participamos de formatos asociativos de formación, chat capacitación y comunicación, convencidos de la necesidad de más medios de comunicación tradicionales e innovadores en manos de los sectores populares, construyendo nuestra visibilidad y nuestras herramientas de integración, con proyectos comunes que nos permitan nuevos accesos, nuevas expresiones y nuevos espacios de participación y creación colectiva y solidaria.

Impulsamos todas formas de gestión asociativa, colectiva comunitaria y solidaria para la resolución de las necesidades comunes y estamos en contra de las formas organizativas de la sociedad que promueve el individualismo, el ánimo de lucro por sobre el desarrollo humano, y las actividades lucrativas que ponderan el “sálvese quien pueda” y al mercado, como fuente de inspiración y resolución de nuestros problemas.

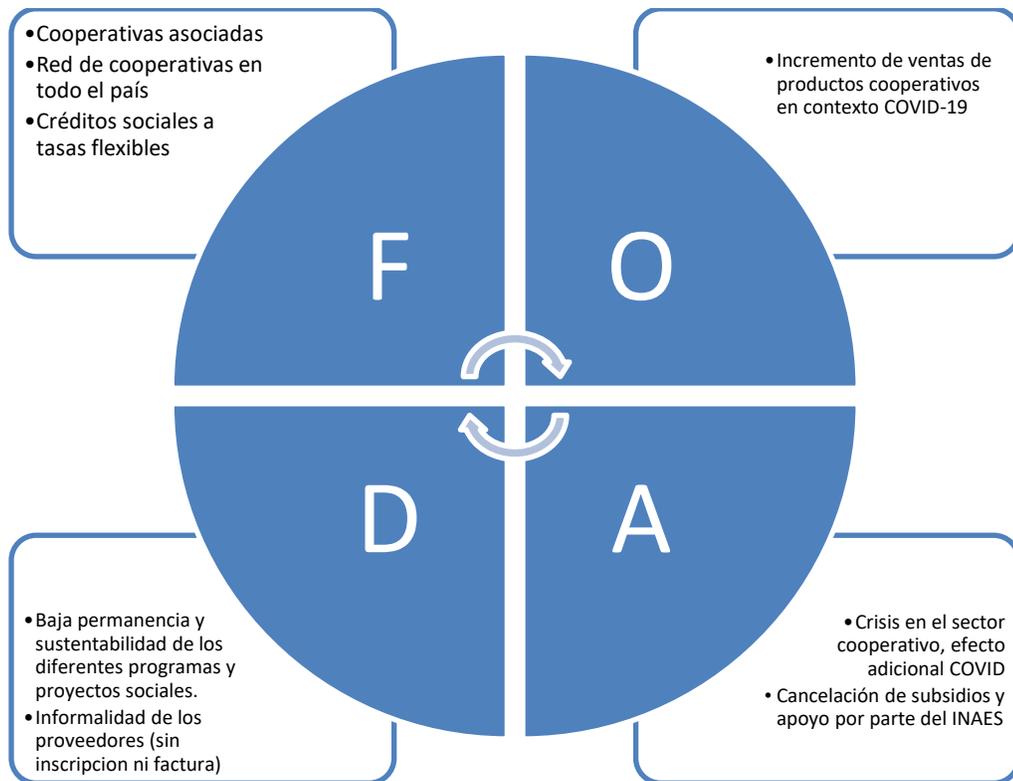
Concebimos al estado en todos sus niveles: nacional provincial municipal comunal como un aliado estratégico para el logro de más inclusión social más ampliación de derechos mayor acceso a los servicios y desarrollo integral de las familias y sus comunidades.

Como integrantes del movimiento mutua y cooperativo Hola nos consideramos parte del movimiento de la economía social y solidaria, con acento en lo popular y priorizando a los sectores de nuestras comunidades que más lo necesitan.

También somos una entidad de segundo grado que agrupa mutuales y cooperativas en 13 provincias de nuestro país. participamos de la Confederación Latinoamericana de Cooperativas y Mutuales de Trabajadores (COLACOT). somos miembros de la Confederación Argentina de Mutualidades (CAM), de la Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERAR). Están asociados a la Federación Argentina de Cooperativas de Consumo (FACC).”

Versiónes anteriores que se presentaron a lo largo de la elaboración del presente trabajo mostraban una misión incompleta y desactualizada. Hace muy poco tiempo oficializaron esta misión de la organización. Mucho más actual, abarcativa y completa.

3ª Fase: Análisis F.O.D.A.



Fortalezas:

- 37 cooperativas: al ser una entidad de segundo grado, se encuentra conformada por cooperativas de primer grado. Estas trasladan su reputación y confianza a la entidad.
- Red de cooperativas en todo el país: presencia a lo largo del territorio argentino a través de las cooperativas asociadas.
- Créditos sociales a tasas flexibles: en el marco de la ley 26.117 FEDESAM ofrece
- Créditos a tasas mucho más convenientes que el mercado convirtiéndose en una opción beneficiosa para cooperativas.

Oportunidades:

- Incremento de ventas de productos cooperativos en contexto COVID: posibilidad de incremento en ventas de productos de consumo popular dado el contexto de la pandemia (Covid-19), porque con la caída estrepitosa del ingreso familiar muchas

personas pueden verse en la necesidad de adquirir en mayor volumen los llamados “bienes inferiores” tales como fideos y arroz.

Debilidades:

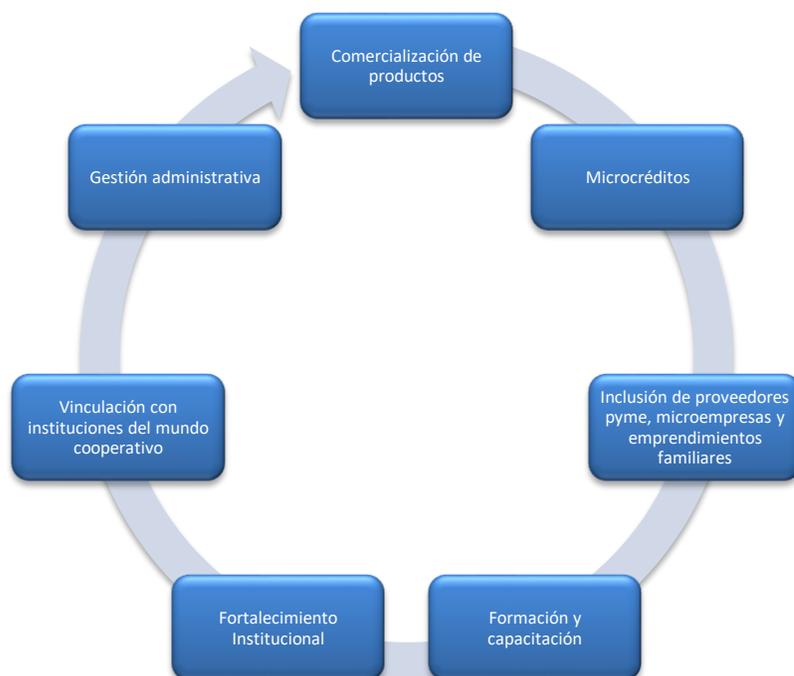
- Baja permanencia y sustentabilidad de los diferentes programas y proyectos sociales: los cambios de gobiernos y el contexto macroeconómico fluctuante ya mencionado en varias oportunidades obliga a la organización a reformular sus proyectos y programas constantemente. Esto atenta contra la efectividad de los mismos y la falta de constancia se traduce, en rasgos generales, en el fracaso de los mismos. Se gastan tiempo y recursos en diseño e implementación de proyectos en los que su ejecución es breve y poco sustentable.
- Informalidad de los proveedores: la búsqueda y contratación de pequeños productores y empresas familiares es un valor totalmente destacable, pero su informalidad en la falta de inscripción y documentación fiscal, falta de habilitaciones, entre otras cosas, demora los procesos de compra y es una traba más en el desarrollo de ese proveedor. Además, conlleva una responsabilidad civil y penal para FEDESAM por ser intermediario en caso de comercializar estos productos si no obliga antes a los emprendedores a formalizar su actividad.

Amenazas:

- Crisis en el sector cooperativo, efecto adicional COVID: si bien recalcamos como oportunidad el satisfacer la nueva demanda de bienes inferiores es un riesgo para la organización la imposibilidad de compra de quienes ya adquirirían este tipo de bienes en la “antigua normalidad”. Por otra parte, el segmento Premium tendría un impacto directo en su demanda.
- Cancelación de subsidios y apoyo por parte del INAES: los cambios políticos y de perfil de los mismos pueden repercutir en todas las actividades de la organización. La disminución del flujo de dinero para créditos o la falta de apoyo a los programas de abastecimiento de productos y financiamiento de instancias de capacitación y diseño e implementación paralizarían FEDESAM.

4º fase: ejes estratégicos y sub-estratégicos

Ejes:



Según Larocca (La Rueda Magistral, s.f.) los ejes estratégicos son las líneas maestras de acción de mediano y largo plazo, seleccionadas a partir de los mandatos organizacionales.

Comercialización de productos:

- Hacer llegar a hogares los productos que se comercializan con concientización acerca del consumo responsable, cooperativo y de apoyo a pequeños emprendimientos con el fin de una economía más justa y cuestionadora de los monopolios y oligopolios
- Llegar a hogares de estratos más bajos que ante el contexto de precios cambiantes a la suba tengan la posibilidad de adquirir productos de la canasta básica a un precio justo
- Distribuir las mercaderías a las diferentes bocas de expendio de canastas y productos individuales (cooperativas y mutuales asociadas y no asociadas)
- Venta minorista en Sede FEDESAM

Microcréditos:

- Brindar créditos a organizaciones de la economía social asociadas y no asociadas, emprendimientos individuales o asociativos, en el marco de la ley 26.117
- Tasas de interés más bajas que las del mercado

Inclusión de proveedores pyme, microempresas y emprendimientos familiares:

- Búsqueda de pequeños productores, emprendimientos familiares
- Asesoramiento y capacitación para que formalicen su actividad y cumplan con los mínimos requisitos para comercializar en la Argentina
- Ofrecer condiciones de comercialización justas, coherentes y acordes a la capacidad del productor tanto en plazos de entrega como de pago.

Formación y capacitación:

- Brindar charlas y cursos sobre la alimentación saludable, productos cooperativos y de pequeños productores
- Acciones de sensibilización en ferias de la economía popular y otros espacios que propicien este tipo de iniciativas
- Convenios con diversas universidades para promover la inserción de estudiantes en las organizaciones de la Economía Social y Solidaria:

Fortalecimiento Institucional:

- Programas solidarios que proponen la construcción de alianzas con organizaciones, empresas, instituciones y particulares que, orientados por el sentido de la solidaridad, puedan involucrarse, colaborar y comprometerse en la construcción de desarrollo socio económico para las comunidades en que se trabaja.

Vinculación con instituciones del mundo cooperativo:

- Acciones conjuntas con cooperativas asociadas y el Ministerio de Desarrollo Social

Gestión Administrativa

- Realización de toda gestión administrativa a fin de cumplir con los requisitos legales y técnicos: facturación, registros contables, contratos, informes de

estado de situación de los proyectos y de rendición de cuentas al INAES y/o Ministerio de Desarrollo Social.

Etapa Operativa:

Comercialización de productos:

Dado el cambio de perfil de comercialización de la Federación, el tipo de análisis y metodologías sufrieron modificaciones.

Se había previsto realizar un estudio de costos flete/km para evaluar los costos logísticos y verificar los recorridos más eficientes respecto a su cartera de clientes y evaluar alternativas de distribución y nuevos mercados.

Dicha propuesta se vio alterada porque dadas las circunstancias detalladas anteriormente en las que además el costo del transporte tornaba inviable la comercialización de los productos y canastas a un precio accesible, suspendieron la venta al interior del país. Al no contar con la información para relevar se debe desestimar este análisis. Puede únicamente limitarse a acoplar la operatoria a una estructura logística ya consolidada y que se encuentre operativa. Algunos pormenores se detallarán en el apartado específico.

Para evaluar alternativas de distribución y nuevos mercados sí podemos elaborar propuestas dado que las técnicas de análisis no dependen de información provista por FEDESAM.

Si nos basamos en la misión y los valores de la compañía es un sub-eje que en un contexto macroeconómico más favorable tiene un gran potencial de desarrollo

Con el fin de dimensionar este potencial se ha realizado una encuesta para evaluar la propensión al consumo de las personas de productos fuera del mercado capitalista tradicional. Asemejándose al perfil de los productos que comercializaba y comercializa en la actualidad FEDESAM, tanto productos de consumo masivo o popular como productos Premium.

Desarrollo de sub-eje estratégico: venta y expendio de productos cooperativos

Desde su génesis y hasta la actualidad, FEDESAM ha modificado su estatuto y el perfil de las actividades del programa DPA bajo el cual se comercializan productos. Siempre se presentó la constante de concentrar el intercambio en unos pocos clientes: entre ellos las cooperativas de primer grado que la componen. Todo lo relacionado a venta a particulares y otras organizaciones es de un volumen inmaterial.

El objetivo de desarrollar este eje es poder demostrar y proponer alternativas de comercialización que bajen el riesgo que implica para el programa realizar intercambios con pocas entidades (que de hecho ya se materializó al concentrar la actividad en la venta a cooperativas, pues la crisis del sector – que fue más profunda que en la economía en general – puso en jaque al programa DPA en su totalidad).

La elección de este sub-eje no es casual: es necesario que todas las organizaciones de la economía social pongan foco en aumentar su capacidad de comercialización, en llegar a los hogares, en ser reconocidas por los habitantes del país aunque sin depender de la existencia de algún sentido de pertenencia al mundo cooperativo. Es preciso abrirse y ampliarse, aumentar la capacidad de penetración en el mercado, dar pelea, ser visibles y tangibles. Así es como se obtienen las posibilidades de crecimiento y por ende de mejora en las condiciones de sus trabajadores en el marco de la generación de un círculo virtuoso en la economía general.

A continuación, se detallará la actividad realizada para poder trabajar en propuestas concretas sobre datos ciertos.

Trabajo de Campo: Encuesta

Esta encuesta fue realizada entre el 9 y el 16 de abril de 2020 de manera online a través de la herramienta “Google Forms”:

Economía Social - Encuesta Trabajo Final de Investigación

Algunas definiciones a tener en cuenta:
 Cooperativas: asociación de personas unidas en forma de empresa de manera voluntaria que producen bienes o servicios para satisfacer sus necesidades económicas (entre otros fines) democráticamente gestionada. Son entidades sin fines de lucro, sólo se reparte el excedente entre sus asociados.
 Pequeños productores: emprendimientos (sociedades o unipersonales) que producen bienes o servicios a baja escala cuya rentabilidad se limita a valores bajos o de subsistencia.

¿Consumis productos alimenticios elaborados por cooperativas o pequeños productores? *

Sí, los consumo porque colaboro con pequeños emprendimientos y proyectos de la economía social

Sí, porque son baratos

Sí, porque son de buena calidad

No sé, no miro las etiquetas

No, prefiero consumir productos de grandes marcas/empresas

No, porque son caros

No, porque son de mala calidad

Se suministró el link a través de redes sociales a todo tipo de contactos y, a su vez se solicitó se continúe difundiendo: de un total de 300 personas que respondieron la encuesta, se estima haber llegado a unas 60 personas por contacto directo y el resto por contactos de segundo e incluso tercer grado, lo que garantiza resultados no sesgados por grupos de afinidad. Esto también queda demostrado en amplitud de las zonas de residencia y rango etario: se recibieron respuestas de 39 diferentes distritos del área metropolitana de Buenos Aires. Casi dos terceras partes de los encuestados están comprendidos en el rango de 25 a 45 años, mientras que el tercio restante en su mayoría corresponde al segmento 45 a 65 años.

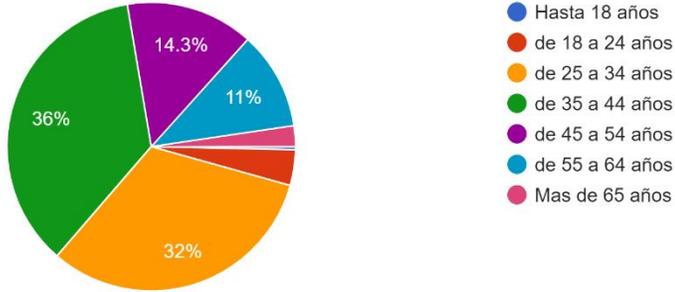
Perfil de los encuestados

Tabla de segmentación por edad/sexo de los encuestados:

¿Qué edad tenés?			
Rango etáreo	Femenino	Masculino	Total general
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años	6	6	12
de 25 a 34 años	61	35	96
de 35 a 44 años	60	48	108
de 45 a 54 años	29	14	43
de 55 a 64 años	25	8	33
Mas de 65 años	5	2	7
Total general	186	114	300

El 82% de los encuestados responde a la franja entre 25 y 55 años, corresponde a la población económicamente activa. Dentro de este rango, el 60% son mujeres, en línea con el 62% de mujeres sobre total encuestados.

¿Qué edad tenés?
300 respuestas



Sexo
300 respuestas

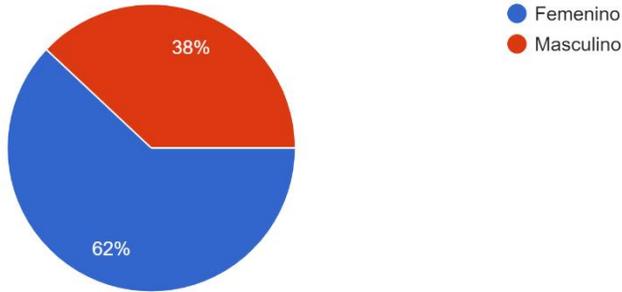


Tabla de segmentación por localidad/sexo de los encuestados:

<i>¿Dónde vivís?</i>			
Localidad	Femenino	Masculino	Total general
CABA: Comuna 6	18	19	37
CABA: Comuna 7	17	10	27
CABA: Comuna 8	14	4	18
CABA: Comuna 15	7	10	17
CABA: Comuna 14	10	3	13
Lanús	8	5	13
CABA: Comuna 10	6	6	12
CABA: Comuna 5	8	4	12
La Matanza	9	3	12
CABA: Comuna 4	5	6	11
CABA: Comuna 1	6	3	9
Interior del país	3	5	8
CABA: Comuna 12	7	1	8
CABA: Comuna 9	5	3	8
General San Martín	5	3	8
CABA: Comuna 3	5	2	7
CABA: Comuna 13	6		6
Quilmes	4	2	6
CABA: Comuna 11	6		6
Tigre	3	3	6
Interior Buenos Aires	3	2	5
Morón	3	2	5
Lomas de Zamora	2	3	5
Tres de Febrero	1	4	5
Esteban Echeverría	3	1	4
Avellaneda	4		4
Vicente López	2	2	4
San Fernando	1	2	3
San Isidro	3		3
Malvinas Argentinas	1	1	2
Hurlingham	1	1	2
San Miguel	2		2
Merlo	1	1	2
Almirante Brown	1	1	2
La Plata	1	1	2
Florencio Varela	1		1
Ituzaingó		1	1
Moreno	1		1
General Las Heras	1		1
Pilar	1		1
CABA: Comuna 2	1		1
Total general	186	114	300

El objetivo de esta pregunta fue verificar que efectivamente la población consultada fuera de los deciles más altos de la población según ingreso per cápita familiar que surgen de la encuesta permanente de hogares elaborada por el INDEC. En este caso se tomó al 30/9/19 porque los últimos datos disponibles al momento de la elaboración de la encuesta eran los correspondientes al tercer trimestre del año 2019 (Anexo III).

La clasificación del ingreso muestra que el 85% de quienes respondieron esta encuesta corresponden a los deciles 9 (entre \$23.001 y \$33.200) y 10 (mayor a \$33.200), es decir, a los dos deciles más altos en términos de ingreso.

La intención de verificar este segmento es dimensionar el interés por la economía social de una población que tiene la mayor capacidad de compra y, por ende, de elección de productos. Poder ingresar a este mercado implica acceder a un público más amplio con acceso a todo tipo de productos: pueden adquirir productos de la economía popular o canasta básica y también a segmentos Premium que alguna vez FEDESAM supo comercializar.

Ahora resta preguntarse ¿Qué nivel de conocimiento tiene la población encuestada sobre los beneficios de la economía social?

Ideario colectivo

Para conocer un poco más a la población encuestada, entender qué está en el ideario colectivo cuando hablamos de economía social se realizó una pregunta libre que se consistía en la siguiente oración:

¿Estás al tanto de los beneficios que genera en una economía la existencia de cooperativas y pequeños productores?

¿Estás al tanto de los beneficios que genera en una economía la existencia de cooperativas y pequeños productores?

Respuesta/Ingresos	Femenino	Masculino	Total
Sí	97	48	145
Más de \$ 33.200	56	33	89
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	28	10	38
Menos de \$ 23.000	13	5	18
Más o menos	55	37	92
Más de \$ 33.200	23	28	51
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	20	4	24
Menos de \$ 23.000	12	5	17
No	34	29	63
Más de \$ 33.200	19	20	39
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	9	6	15
Menos de \$ 23.000	6	3	9
Total general	186	114	300

¿Estás al tanto de los beneficios que genera en una economía la existencia de cooperativas y pequeños productores?

Respuesta/edad	Femenino	Masculino	Total
Sí	97	48	145
de 18 a 24 años	1	2	3
de 25 a 34 años	28	11	39
de 35 a 44 años	32	21	53
de 45 a 54 años	14	8	22
de 55 a 64 años	18	4	22
Mas de 65 años	4	2	6
Más o menos	55	37	92
de 18 a 24 años	3	2	5
de 25 a 34 años	21	13	34
de 35 a 44 años	14	15	29
de 45 a 54 años	11	4	15
de 55 a 64 años	5	3	8
Mas de 65 años	1		1
No	34	29	63
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años	2	2	4
de 25 a 34 años	12	11	23
de 35 a 44 años	14	12	26
de 45 a 54 años	4	2	6
de 55 a 64 años	2	1	3
Total general	186	114	300

La primera pregunta apuntó a la posición actual en cuanto a hábito de compra/ conciencia actual: ¿Consumís productos alimenticios elaborados por cooperativas o pequeños productores?

<i>¿Consumís productos alimenticios elaborados por cooperativas o pequeños productores?</i>			
Respuesta / Nivel de Ingreso	Fem	Masc	Total
No sé, no miro las etiquetas	50	44	94
Más de \$ 33.200	26	32	58
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	11	9	20
Menos de \$ 23.000	13	3	16
Sí, los consumo porque colaboro con pequeños emprendimientos y proyectos de la economía social	60	23	83
Más de \$ 33.200	28	13	41
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	24	7	31
Menos de \$ 23.000	8	3	11
Sí, porque son de buena calidad	56	27	83
Más de \$ 33.200	32	23	55
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	17	2	19
Menos de \$ 23.000	7	2	9
No, prefiero consumir productos de grandes marcas/empresas	10	11	21
Más de \$ 33.200	9	9	18
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	1		1
Menos de \$ 23.000		2	2
Sí, porque son baratos	5	7	12
Más de \$ 33.200	1	3	4
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	3	2	5
Menos de \$ 23.000	1	2	3
No, porque son caros	4	2	6
Más de \$ 33.200	1	1	2
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	1		1
Menos de \$ 23.000	2	1	3
No, porque son de mala calidad	1		1
Más de \$ 33.200	1		1
Total general	186	114	300

¿Consumís productos alimenticios elaborados por cooperativas o pequeños productores?

Respuesta / Rango etáreo	Fem	Masc	Total
No sé, no miro las etiquetas	50	44	94
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años		3	3
de 25 a 34 años	19	13	32
de 35 a 44 años	15	19	34
de 45 a 54 años	9	4	13
de 55 a 64 años	7	4	11
Sí, los consumo porque colaboro con pequeños emprendimientos y proyectos de la economía social	60	23	83
de 18 a 24 años	3	1	4
de 25 a 34 años	18	6	24
de 35 a 44 años	23	12	35
de 45 a 54 años	11	3	14
de 55 a 64 años	5	1	6
Sí, porque son de buena calidad	56	27	83
de 18 a 24 años	2	1	3
de 25 a 34 años	18	8	26
de 35 a 44 años	14	13	27
de 45 a 54 años	9	4	13
de 55 a 64 años	8	1	9
Mas de 65 años	5		5
No, prefiero consumir productos de grandes marcas/empresas	10	11	21
de 18 a 24 años		1	1
de 25 a 34 años	2	5	7
de 35 a 44 años	7	3	10
de 45 a 54 años		2	2
de 55 a 64 años	1		1
Sí, porque son baratos	5	7	12
de 18 a 24 años	1		1
de 25 a 34 años	2	2	4
de 35 a 44 años	1	1	2
de 45 a 54 años		1	1

<i>¿Consumís productos alimenticios elaborados por cooperativas o pequeños productores?</i>			
de 55 a 64 años	1	1	2
Mas de 65 años		2	2
No, porque son caros	4	2	6
de 25 a 34 años	2	1	3
de 55 a 64 años	2	1	3
No, porque son de mala calidad	1		1
de 55 a 64 años	1		1
Total general	186	114	300

Se evidencia el desconocimiento de las características de lo que consume en un 30% de los encuestados. Lleva a concluir que a la hora de decidir una compra no se pone en valor la procedencia y la cadena de valor de ese producto. Tal vez estos consumidores solo piensan en valor de marcas y precio o calidad por ser productos ya probados o por recomendación o tradición.

Otro 30% demuestra tener conocimiento de lo que consume y el impacto, el resto realiza asociaciones tradicionales relacionadas a la calidad y precio.

Propensión al consumo de productos cooperativos

La segunda pregunta apuntó al interés respecto al campo de la economía social para consumo futuro

¿Te interesaría consumir productos que sean elaborados por cooperativas o pequeños productores?

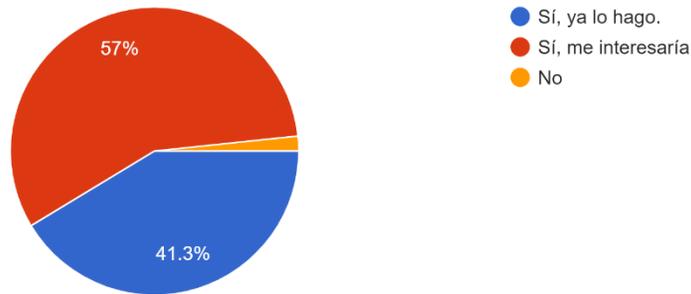
En las respuestas se evidenció un interés parejo en todos los deciles: hay un rotundo interés por consumir productos del sector, esta característica es un paso clave para trabajar en la colocación de productos en el mercado, aunque no deja de llamar la atención que el 1,7% no interesado sea del decil más alto y que a su vez de ese grupo el 80% sean hombres.

<i>¿Te interesaría consumir productos que sean elaborados por cooperativas o pequeños productores?</i>			
Respuesta / nivel de ingresos	Femenino	Masculino	Total
Sí, me interesaría	102	69	171
Más de \$ 33.200	54	48	102
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	26	11	37
Menos de \$ 23.000	22	10	32
Sí, ya lo hago.	83	41	124
Más de \$ 33.200	43	29	72
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	31	9	40
Menos de \$ 23.000	9	3	12
No	1	4	5
Más de \$ 33.200	1	4	5
Total general	186	114	300

<i>¿Te interesaría consumir productos que sean elaborados por cooperativas o pequeños productores?</i>			
Respuesta / Rango etáreo	Femenino	Masculino	Total
Sí, me interesaría	102	69	171
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años	4	5	9
de 25 a 34 años	34	20	54
de 35 a 44 años	31	27	58
de 45 a 54 años	14	6	20
de 55 a 64 años	17	8	25
Más de 65 años	2	2	4
Sí, ya lo hago.	83	41	124
de 18 a 24 años	2	1	3
de 25 a 34 años	27	12	39
de 35 a 44 años	28	21	49
de 45 a 54 años	15	7	22
de 55 a 64 años	8		8
Más de 65 años	3		3
No	1	4	5

<i>¿Te interesaría consumir productos que sean elaborados por cooperativas o pequeños productores?</i>			
de 25 a 34 años		3	3
de 35 a 44 años	1		1
de 45 a 54 años		1	1
Total general	186	114	300

¿Te interesaría consumir productos que sean elaborados por cooperativas o pequeños productores?
300 respuestas



Este panorama es muy alentador para la economía social: hay una voluntad de las personas por “cooperar” o “ayudar” o bien por “convicción” en cambiar sus hábitos de consumo o ampliarlos.

En las siguientes preguntas veremos qué tan dispuestos están en términos de precio y accesibilidad:

<i>Tratándose de un producto, como por ejemplo un paquete de yerba elaborado por una cooperativa o pequeño productor ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar?</i>			
Respuesta / Nivel de ingreso	Fem	Masc	Total
Hasta el mismo precio que un producto regular	75	55	130
Más de \$ 33.200	38	36	74
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	23	10	33
Menos de \$ 23.000	14	9	23
Hasta un 10% más que un producto regular	68	33	101
Más de \$ 33.200	33	26	59

Tratándose de un producto, como por ejemplo un paquete de yerba elaborado por una cooperativa o pequeño productor ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar?			
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	23	6	29
Menos de \$ 23.000	12	1	13
Hasta un 20% más que un producto regular	32	22	54
Más de \$ 33.200	22	16	38
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	7	4	11
Menos de \$ 23.000	3	2	5
Hasta un 50% más que un producto regular	7	1	8
Más de \$ 33.200	3	1	4
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	3		3
Menos de \$ 23.000	1		1
No, no estoy dispuesto/a	4	3	7
Más de \$ 33.200	2	2	4
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	1		1
Menos de \$ 23.000	1	1	2
Total general	186	114	300

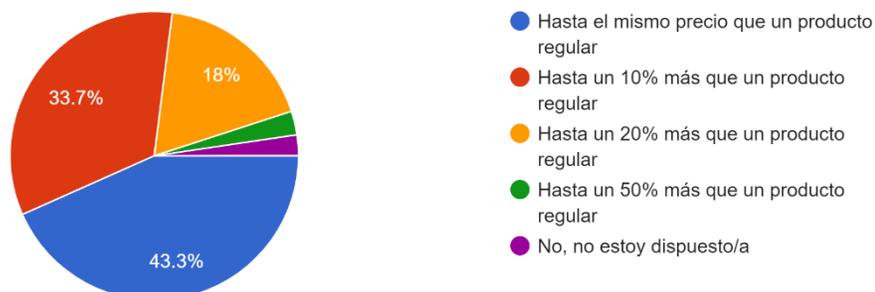
En los tres segmentos de ingreso queda claro que el precio es un determinante a la hora de elegir: el 77% está a lo sumo dispuesto a pagar un 10% más. Incluso en el decil más alto de ingresos.

Tratándose de un producto, como por ejemplo un paquete de yerba elaborado por una cooperativa o pequeño productor ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar?

Respuesta / Rango etáreo	Fem	Masc	Total
Hasta el mismo precio que un producto regular	75	55	130
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años	2	3	5
de 25 a 34 años	17	20	37
de 35 a 44 años	25	18	43
de 45 a 54 años	16	7	23
de 55 a 64 años	15	5	20
Mas de 65 años		1	1
Hasta un 10% más que un producto regular	68	33	101
de 18 a 24 años	3	2	5
de 25 a 34 años	27	11	38
de 35 a 44 años	19	15	34
de 45 a 54 años	8	4	12
de 55 a 64 años	8	1	9
Mas de 65 años	3		3
Hasta un 20% más que un producto regular	32	22	54
de 18 a 24 años	1	1	2
de 25 a 34 años	14	4	18
de 35 a 44 años	12	13	25
de 45 a 54 años	4	2	6
de 55 a 64 años	1	2	3
Hasta un 50% más que un producto regular	7	1	8
de 25 a 34 años	3		3
de 35 a 44 años	3	1	4
de 45 a 54 años	1		1
No, no estoy dispuesto/a	4	3	7
de 35 a 44 años	1	1	2
de 45 a 54 años		1	1
de 55 a 64 años	1		1
Más de 65 años	2	1	3
Total general	186	114	300

Tratándose de un producto, como por ejemplo un paquete de yerba elaborado por una cooperativa o pequeño productor ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar?

300 respuestas



<i>¿Estarías dispuesto/a a desplazarte por conseguirlos?</i>			
Localidad	Femenino	Masculino	Total general
Sí. Hasta un barrio vecino	83	42	125
Más de \$ 33.200	38	28	66
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	30	8	38
Menos de \$ 23.000	15	6	21
Sí. Hasta 10 cuadras	39	25	64
Más de \$ 33.200	24	16	40
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	9	6	15
Menos de \$ 23.000	6	3	9
No. Tiene que estar disponible en un comercio de cercanía	34	27	61
Más de \$ 33.200	21	20	41
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	8	3	11
Menos de \$ 23.000	5	4	9
Sí. Hasta 5 cuadras	30	20	50
Más de \$ 33.200	15	17	32
entre \$ 23.001 y \$ 33.200	10	3	13
Menos de \$ 23.000	5		5
Total general	186	114	300

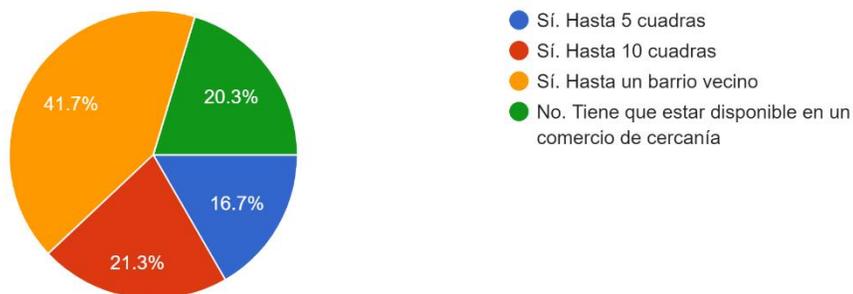
Casi la mitad de los encuestados está dispuesto/a a trasladarse a un barrio vecino, la otra mitad no. Este nivel de respuesta causa cierta sorpresa porque en la práctica cuesta figurarse que una persona vaya a trasladarse 20 cuadras o más para adquirir un paquete de yerba.

Quienes no están dispuestos esperan poder adquirirlo en un radio cercano, es decir, no hacer esfuerzos adicionales en términos de desplazamiento para llegar a ellos. Todo nos indica que la opción de elección tiene que estar tan o casi tan al alcance como un producto regular.

<i>¿Estarías dispuesto/a a desplazarte por conseguirlos?</i>			
Respuesta / rango etéreo	Femenino	Masculino	Total general
Sí. Hasta un barrio vecino	83	42	125
de 18 a 24 años	4		4
de 25 a 34 años	31	12	43
de 35 a 44 años	25	21	46
de 45 a 54 años	12	4	16
de 55 a 64 años	10	3	13
Más de 65 años	1	2	3
Sí. Hasta 10 cuadras	39	25	64
de 18 a 24 años	2	2	4
de 25 a 34 años	15	5	20
de 35 a 44 años	12	10	22
de 45 a 54 años	5	5	10
de 55 a 64 años	5	3	8
No. Tiene que estar disponible en un comercio de cercanía	34	27	61
de 18 a 24 años		2	2
de 25 a 34 años	10	9	19
de 35 a 44 años	13	10	23
de 45 a 54 años	5	5	10
de 55 a 64 años	5	1	6
Más de 65 años	1		1

<i>¿Estarías dispuesto/a a desplazarte por conseguirlos?</i>			
Sí. Hasta 5 cuadras	30	20	50
Hasta 18 años		1	1
de 18 a 24 años		2	2
de 25 a 34 años	5	9	14
de 35 a 44 años	10	7	17
de 45 a 54 años	7		7
de 55 a 64 años	5	1	6
Más de 65 años	3		3
Total general	186	114	300

¿Estarías dispuesto/a a desplazarte por conseguirlos?
300 respuestas



Propuesta de acción:

La propuesta de acción se centra en lograr fortalecer toda la cadena mediante la comercialización de productos cooperativos y/o pequeños emprendedores.

Ofrece el puntapié para activar un círculo virtuoso que actuará sobre el fortalecimiento de los sub-ejes de inclusión de proveedores y de formación y capacitación.

La iniciativa se impulsaría a través de una web (que a su vez tendrá acciones de promoción a través de redes sociales) se mostrarán los productos cooperativos y “dónde conseguirlos” a través de herramientas como Google Maps.

A modo de ejemplo, se puede observar en la siguiente imagen cómo sería la visualización de los potenciales consumidores de la página web de Fedesam, donde muestra la localización de los comercios que ofrecen sus productos.

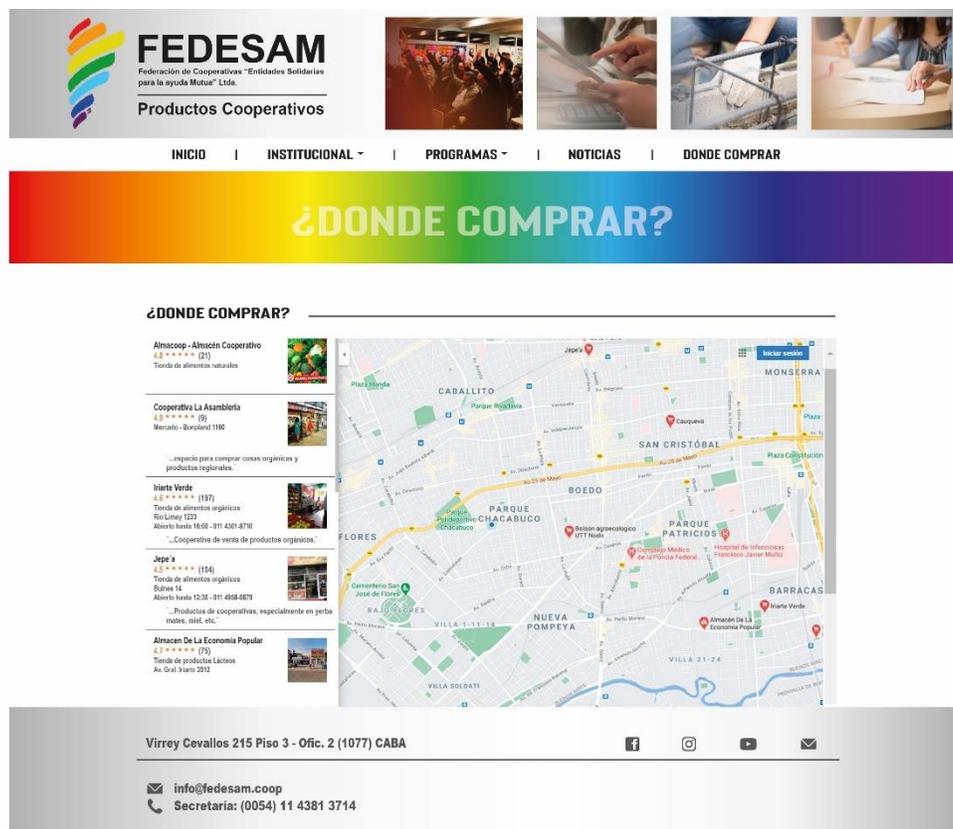


Imagen1: Página Web FEDESAM

Los agentes de comercialización o bocas de expendio estarían compuestos por almacenes de barrio, despensas, carnicerías, fiambrerías, incluso tiendas tipo rotiserías y ofrecer un exhibidor de pie con mercadería, en principio en consignación.

Dicho exhibidor contendrá un mensaje claro sobre qué productos se encuentran allí y con inscripciones relacionadas al mensaje “compre cooperativo”, explicando brevemente el impacto de esa compra en la economía de la comunidad. A continuación pueden observarse imágenes de carácter ilustrativo.



Imagen 2: Exhibidor Frente



Imagen 3: Exhibidor perfil



Imagen 4: Exhíbidor en pequeño comercio



FEDESAM
Federación de Cooperativas "Entidades Solidarias
para la Ayuda Mutua" Ltda.
Productos Cooperativos

¿Por qué comprar productos cooperativos?

Un puñado de empresas produce la mayoría de los productos alimenticios masivos que luego son comercializados en 3 o 4 grandes cadenas de supermercados.

Colaboramos con pequeños emprendedores y valorizamos su trabajo.

Contribuimos a que los precios de los alimentos en general bajen.



Imagen 5: Folleto

Para el aspecto operativo del proyecto se deberá establecer el régimen de recargas de productos en el exhibidor, comisiones y demás detalles contractuales, para lo que podrá recurrirse a dos o tres opciones de acuerdos estandarizados que contemplen comisiones, escala de incentivos, periodicidad de rendición de cuentas y recarga de mercadería

Lo más importante o la razón de ser de este programa es que estaríamos abriendo innumerables bocas de expendio que satisfagan la accesibilidad a los productos: la encuesta mostró que las personas están dispuestas a adquirir productos de cooperativas o pequeños productores. Sólo hace falta acercarlos al barrio y en una modalidad de compra estándar.

Es fundamental trabajar en la competitividad a nivel precio: las personas no están dispuestas a pagar más de un 10% extra, por lo que resta realizar un trabajo pormenorizado y eficiente de todo el esquema de almacenamiento y distribución para que un precio competitivo sea capaz de absorber.

Para el financiamiento inicial, el estado, a través de sus programas, debería asumir la inversión inicial, que implique la capacitación, contratación de corredores, en principio, para toda el área metropolitana de Buenos Aires, fabricación de exhibidores, cartelería y material publicitario. Con el correr de los sucesivos ciclos operativos la iniciativa debe auto sustentarse.

Costos totales y precio de venta:

Podemos hablar de una implementación exitosa si justamente se consigue la auto sustentación mencionada anteriormente. Es decir, que el precio de compra al productor (sin “ahogarlo” en valor y condiciones) sumados los costos de almacenamiento, distribución (transporte) y comercialización (gastos de venta y margen de ganancia al comerciante) debe llegarse a un precio de referencia que, de acuerdo a lo relevado en la encuesta, sea como máximo un 10% mayor al de un producto de la economía tradicional.

Dado que no se registra respuesta por parte del personal de FEDESAM, vamos a tomar un caso testigo de un producto homogéneo y que justamente se mencionó a modo de ejemplo en la encuesta: un paquete de yerba.

Al mes de junio 2020 éste es el posicionamiento de los precios al consumidor de una yerba cooperativa (yerba mate “Las Tunas”) respecto a otras producidas también por cooperativas pero con una fuerte presencia en hipermercados (Playadito) y las tradicionales producidas por los grandes establecimientos yerbateros (Las Marías)

Precios al 7/6/20	
La Merced	\$ 420,00
Yerba Mate Las Tunas	\$ 260,00
Playadito	\$ 256,00
Taragui	\$ 226,00
Mañanita	\$ 226,00
Union	\$ 225,00
Amanda	\$ 216,00
La Tranquera	\$ 200,00

Eliminando del análisis a “La Merced”, que es una yerba diferenciada en su packaging por sobre todo, “Las Tunas” es la marca más onerosa.

Este posicionamiento dificulta su colocación en el mercado dado que supera incluso en más de un 10% algunas de las otras marcas de, se asume, homogénea calidad.

Para poder comprender cómo se llega a este valor, se ha consultado a cooperativas de consumo respecto a la estructura de costos y por sobre todo el precio de compra al productor.

También se realizaron relevamientos a especialistas y empresas relacionadas a logística y transporte para poder, a valores de mercado, simularlos y construir el precio. De esta manera, se puede identificar los puntos donde puede haber oportunidades de mejora.

Construcción Precio final - Jun 2020

Precio al Productor		\$ 165,00
Costos Logísticos		\$ 4,76
Transporte Regional		\$ 3,58
Costo semi (POS-BUE):	Viaje	\$ 86.000
Palletizado	Kg	800
Pallets por camión	Un	30
Distribución local		\$ 0,28
Costo Flete:	Hora	\$ 450
Kg por utilitario	Kg	1.600
Depósito y Manipuleo		\$ 0,90
Depósito		\$ 0,68
Carga y descarga		\$ 0,21
Costo Total		\$ 169,76
Margen Minorista	21%	\$ 45,12
Precio Final sin IVA		\$ 214,88
Precio Final con IVA		\$ 260,00

Fuente:

Precio al productor: "Alimentos Cooperativos" – Cooperativa de comercialización de productos de cooperativas y pequeños productores.
Costos Logísticos: Operadores Lógicos y empresas de transporte - Confidencial

A partir de estos datos genéricos es vital revisar esta estructura y evaluar los diferentes ítems a fin de lograr mayor competitividad en el precio final al consumidor.

Ley de góndolas

El sector cooperativo en su conjunto tiene un viejo reclamo a las autoridades: herramientas que permitan competir en mayor igualdad de condiciones. Asegurarse un cupo dentro de los canales de venta masivos que permita dar a conocer y por sobre todo dar opción de compra a los consumidores.

El 17/3/2020 se sancionó la ley 27.545 "Ley de Góndolas" que, de acuerdo con los objetivos enunciados en su texto, aspira a colaborar a que los precios de los productos alimenticios, bebidas, de higiene y limpieza del hogar sean transparentes y competitivos en beneficio de los consumidores. También apunta a un equilibrio entre los agentes económicos con la finalidad de evitar que se realicen prácticas comerciales que perjudiquen o impliquen un riesgo para la competencia y amplía la oferta de productos artesanales y/o

regionales nacionales producidos por las micro, pequeñas y medianas empresas y lo más importante para el sector cooperativo es que se fomenten a través de un régimen especial, la oferta de productos del sector de la agricultura familiar, campesina e indígena, definido por el artículo 5° de la ley 27.118, y de la economía popular, definido por el artículo 2° del anexo del decreto 159/2017, y los productos generados a partir de cooperativas y/o asociaciones mutuales en los términos de la ley 20.337 y la ley 20.321.

Reglamenta porcentajes de ocupación por grupo empresario y formas de exhibición de productos en góndolas, otros lugares de exhibición física y locaciones virtuales: deberá garantizarse un veinticinco por ciento (25%) del espacio disponible para productos de similares características y diferente marca, para la exhibición de productos producidos por micro y pequeñas empresas nacionales inscriptas en el Registro de MIPYMES y/o en el RENAF, o los que en el futuro los reemplacen y/o producidos por cooperativas y/o asociaciones mutuales en los términos de la ley 20.337 y la ley 20.321; y un cinco por ciento (5%) adicional para productos originados por la agricultura familiar, campesina o indígena.

Es leal destacar que existen algunas cadenas de comercialización que, por decisión comercial y como práctica de RSE, han comenzado a incorporar en las góndolas de algunos de sus locales, productos de microemprendedores o instituciones de economía social, pero de acuerdo a lo relevado todas estas acciones tienen como objetivo satisfacer la demanda de un segmento de consumidores que se preocupa por el impacto ambiental y la justa paga a los integrantes de la cadena de producción y comercialización, pero no como una acción responsable en sí misma.

Distribución de productos

Al interrumpirse la actividad de entrega de productos al interior del país imposibilitó el conocimiento de rutas, volumen de pedidos por destino.

Para comenzar a pensar alternativas es preciso reunirse con quienes fueron compradores de estos productos en el interior del país, evaluar las intenciones de retomar la actividad y presupuestar volúmenes de compra.

Con esta información, una alternativa conveniente es investigar entre diferentes proveedores que ya tengan una red montada y que tengan capacidad ociosa en sus camiones, para negociar de tal forma que ambas partes resulten beneficiadas.

Este eventual proveedor tendría un ingreso por el traslado de los productos de FEDESAM que le permita minimizar el sobre costo que implica un viaje sin su bodega completa y FEDESAM podría transportar bajo volumen a valores propios de un camión grande (semi) completo. Encontrar un socio estratégico es la solución.

De existir localidades más pequeñas para las que no sea posible la opción anterior, se puede trabajar con empresas de correo o paquetería que también precisen eficientizar esos viajes que están obligados a hacer por el tipo de servicio que prestan, pero que son una pérdida absoluta.

Nuevo contexto: COVID-19

La pandemia del coronavirus irrumpió el ritmo “normal” del mundo, del modo de vida y de las economías. Sin importar qué medidas de resguardo para la salud se tomen, las economías se ven duramente golpeadas. De acuerdo al Estimador Mensual de la Actividad Económica del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2020), la caída de la actividad económica en la argentina en el mes de marzo 2020 fue de un 9,8%, mes en que se detectó el caso cero y días después se tomaron las medidas de aislamiento social, preventivo y obligatorio.

No hay mediciones específicas de la actividad cooperativa aún, pero si las crisis económicas anteriores habían impactado con más fuerza en el sector, no hay por qué pensar que haya tenido un efecto diferente.

Las medidas tardan en llegar, de hecho recién en el mes de mayo, dos meses y medio después del inicio de las medidas de aislamiento, se está contemplando otorgar créditos para el sector cooperativo y no fueron incluidas en el ATP.

De acuerdo a un relevamiento realizado por Fundación de Educación Cooperativa IDELCOOP, (abril 2020), se encontraban los siguientes beneficios para la economía social en contexto de pandemia:

Desde el Ministerio de Desarrollo Productivo:

- Líneas de Créditos:
 - a tasa fija del 12% por un monto total de \$2.000 millones.
 - aportes No Reembolsables ANRs por una cifra total de \$250 millones.
- Créditos para el pago de sueldos a tasa fija del 24% (Destinatarios: Cooperativas que tengan empleados/as).
- Crédito de capital de trabajo para MiPyMEs. - Tasa del 19% anual fija en pesos con aval de una Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) o Fondo de Garantía y un plazo de hasta 12 meses con un máximo de 6 meses de gracia.

Desde el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación:

- Programa “Trabajo Autogestionado”: Línea I - Ayuda económica individual (En el marco de la Emergencia COVID19 se está priorizando esta línea): Brinda apoyo en situaciones críticas que afecten el sostenimiento de los puestos de trabajo y/o el normal desenvolvimiento. A través de esta Línea, se asiste a los trabajadores de las unidades productivas autogestionadas con un monto individual para cada uno de los socios trabajadores cuando dicha ayuda sumada al ingreso que percibe cada uno de ellos no supere el monto establecido para el salario mínimo, vital y móvil. Se cobra mensualmente durante un período máximo de doce meses. El monto actual es de \$ 16.500 por asociado/a.
De acuerdo a un relevamiento realizado por “Tiempo Argentino”, hacia el mes de septiembre el sector se encuentra reclamando la continuidad del programa.

Desde el INAES

- Convocatoria a producir de modo asociativo insumos médicos y respiradores con impresoras 3D, para aportar al sistema sanitario en el marco de la pandemia del Covid-19.

Desde el Ministerio de Desarrollo Social:

- REPROGRAMACION (para quienes lo requiera) del vencimiento de las cuotas del mes de abril/mayo y, si fuera necesario, junio, sin que ello implique penalidad alguna a la hora de renovar el financiamiento con CONAMI.
- Línea de créditos de EMERGENCIA, que flexibilice la metodología, como una forma de colaborar con las familias vinculadas a las organizaciones en este momento crítico. Es un crédito de confianza cuyos contratos de mutuo se firmarán cuando termine la cuarentena. Para la aplicación de estos microcréditos se requiere tener una cuenta bancaria, ya que se espera que se resuelvan de manera digital.
- Se brindará SUSTENTABILIDAD a las organizaciones de microcrédito incorporando en los nuevos financiamientos un componente de fortalecimiento institucional que permita reprogramar gastos y sostener la asistencia técnica (que se realizará a distancia). Consideramos que es el momento más importante para acompañar a los trabajadores de la economía solidaria.
- Acciones de concientización y sensibilización “COMPRE LOCAL y SOLIDARIO” que realizan las distintas organizaciones sociales, cooperativas y mutuales, comercializadoras y almacenes populares para promover los principios y valores de la economía solidaria como forma de enfrentar la crisis que profundiza la Pandemia.
- Se decidió prorrogar por 6 meses el vencimiento de los expedientes que se encuentran en ejecución y las rendiciones de cuentas de aquellos proyectos que finalizaron en medio de la emergencia sanitaria.

Desde la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP)

- Régimen de facilidades de pago en el ámbito del sistema “MIS FACILIDADES” para la regularización de las obligaciones impositivas, de los recursos de la seguridad social y/o aduaneras -así como sus intereses y multas. ALÍCUOTA REDUCIDA PARA CONTRIBUCIONES PATRONALES Cooperativas que tengan empleados y cuenten con el certificado MiPyMe

tendrán una alícuota reducida para el pago de las contribuciones patronales. Esta será del 18%.

- IVA: PAGO A 90 DÍAS Y CERTIFICADO DE NO RETENCIÓN. Posibilidad de pagar a 90 días el IVA que declarado mensualmente. Si querés acceder a este beneficio, lo podés hacer cuando estés realizando tu inscripción como PyME en AFIP.
- Simplificación para solicitar el certificado de no retención de IVA. Las micro, pequeñas y medianas empresas pueden solicitar el beneficio cuando sus Declaraciones Juradas de IVA tengan un saldo a favor durante dos períodos fiscales consecutivos anteriores al pedido.

Beneficios generales:

- Prórroga de contratos de alquileres y congelamiento de precios. La medida dispone por el plazo de 6 meses la prorrogación de contratos de alquiler, congelamiento del precio del alquiler. Se encuentra vigente una prórroga hasta febrero 2021.
- Interrupción de cortes de servicios en caso de mora o falta de pago. Los servicios de energía eléctrica, gas por redes y agua corriente, telefonía fija o móvil e Internet y TV por cable, por vínculo radioeléctrico o satelital. Sectores beneficiarios: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMES), conforme lo dispuesto por la Ley N°25.300 afectadas en la emergencia, según lo establezca la reglamentación; las Cooperativas de Trabajo o Empresas Recuperadas inscriptas en el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES) afectadas en la emergencia, según lo establezca la reglamentación.

Ninguna variable es mínimamente firme como para poder predecir cómo y cuándo será el desenlace. De lo que no cabe dudas es que el cooperativismo, al igual que en 2001, va a ser protagonista como salida de esta acuciante crisis para tantos trabajadores que quedarán desocupados y sin posibilidades.

Lamentablemente no se logró retomar contacto con FEDESAM como para poder tener su testimonio de primera mano.

Conclusiones

El mundo cooperativo presenta un nuevo desafío, una rápida reacción es clave. Organizaciones como FEDESAM tienen las herramientas y la experiencia para encararlo. Tanto los bienes de consumo popular como los Premium tienen grandes oportunidades ser protagonistas en la mesa de los argentinos.

La convicción, la solidaridad y el interés por la economía social en todas sus formas existe, resta fortalecer el nexo entre estos y los consumidores “de a pie”.

El apoyo del Estado es vital: tanto organizaciones de segundo grado, como FEDESAM, como las cooperativas productoras y emprendimientos familiares, no tienen la fuerza ni el presupuesto para las campañas “agresivas” que requiere el competir con la economía tradicional.

La ley de góndolas es primordial para que haya “igualdad de oportunidades” para todos los jugadores, pero no pueden quedarse a la espera de esta reglamentación que corre peligro en la vorágine de la situación actual. Hay que apelar a la creatividad y repensar alternativas que permitan dar pelea.

Los encuestados lo expresaron: pequeños productores atentan contra los perjudiciales monopolios. La percepción de la economía social y solidaria está presente en los consumidores argentinos. Resta tomar esta bandera y avanzar en llegar a cada ciudad, a cada barrio y a cada comercio.

Anexos

Anexo 1: Entidades de primer grado asociadas a FEDESAM

	Entidad
1	Cooperativa de Provisión de Electricidad, Obras y Servicios Públicos de Piedritas Ltda.
2	Cooperativa Limitada de Agua Potable y otros Servicios Públicos de Chillar Ltda.
3	Cooperativa de provisión de Obras y Servicios Públicos de Brandsen Ltda.
4	Cooperativa de provisión de Obras y Servicios Públicos de San Clemente del Tuyú Ltda.
5	Cooperativa de Trabajo Textil Contex Ltda.
6	Cooperativa de Trabajo Proyecto Coopar Ltda.
7	Cooperativa de Trabajo Proyecto Factorial Ltda.
8	Cooperativa de Trabajo "La Esquina" Ltda.
9	Cooperativa de Provisión para Transportistas Ñemoirú Ltda.
10	Cooperativa de Trabajo Union Saladeña Ltda.
11	Cooperativa Agropecuaria Cruz de los Milagros Punta Batel Ltda.
12	Cooperativa Agropecuaria Buen Camino Ltda.
13	Asociación Mutual de Empleados y Funcionarios del Ministerio de Acción Social
14	Cooperativa Vitivinícola de Mendoza Ltda.
15	Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas Ltda.
16	AMUTACH - Asociación Mutual del Transporte Automotor del Chaco
17	Mutual Docente Formoseño
18	Asociación Mutual Pensionados Sociales Ley 5110
19	Asociación Mutual de Trabajadores Municipales de Rosario AMTRAM
20	Asociación Mutual del Trabajador Vial de Santa Fe
21	Servicios Cooperativos Cooperativa de Cooperativas Ltda. ASERCOOP

	Entidad
22	Mutual Patagonia Sur
23	Asociación Mutual CELESOL de Servicios Integrales y Educativos
24	Federación Entrerriana de Entidades Mutuales
25	Cooperativa de Consumo Ltda. CONSOL
26	Coop. Apícola, Granjera, Ganadera, Ictícola, Frutihortícola y Turismo Isla Antequeras Ltda.
27	Cooperativa de Trabajo Imagica Ltda.
28	Cooperativa Agropecuaria de Provisión Transformación Comercialización de contratistas de viñas y frutales Trabajadores y Productores Agropecuarios Artesanos y Vitivinicultores COOTRAVI
29	Cooperativa de Trabajo El Parrillero Ltda.
30	Cooperativa Ltda. de energía eléctrica y de consumo de IBARLUCEA
31	Cooperativa de Trabajo Kbrones Ltda.
32	Cooperativa de Trabajo Unidad de la Economía Solidaria Ltda. UNE
33	Cooperativa de Trabajo Proyecto Equilatero Ltda.
34	Cooperativa de Consumo La Yumba Ltda.
35	A. M. de crédito y consumo de los empleados y jubilados del banco de la provincia de Buenos Aires
36	A. M. "Grupo Buenos Ayres" de profesionales, técnicos y voluntarios en la prevención, asistencia, capacitación e investigación de la violencia Familiar

Anexo 2: Entidades no asociadas que trabajan con FEDESAM

No asociadas	
1	Puente del Sur
2	Mutual Nueva Vida
3	Cooperriel
4	Alimentos Cooperativos
5	Mutual Unión y Solidaridad
6	Paseo de la Economía Popular Martin Oso Cisneros

Referencias bibliográficas y Bibliografía

AFIP. Junio 2020. *Beneficios PYME*.

<https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/beneficiosAlicuotaReducidaContribucionesPatronales.asp>

Banco Mundial. 2020. *Argentina Panorama General*

<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#:~:text=La%20situaci%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20presenta%20equilibrios,%2C%25%20adicional%20en%202019.anco>

Boletín Oficial de la República Argentina. 17 de marzo de 2020.

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/226827/20200317>

Boletín Oficial de la República Argentina. 20 de marzo de 2020

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227073/20200320>

Boletín Oficial de la República Argentina. 25 de marzo de 2020

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227120/20200325>

Idelcoop. 2020. *Medidas, programas y/o incentivos para cooperativas y Pymes ante la emergencia por la pandemia*.

<https://www.idelcoop.org.ar/medidas-programas-yo-incentivos-cooperativas-y-pymes-emergencia-pandemia>

INDEC, Informes de prensa. 3er trimestre 2019. *Ingresos*

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ingresos_3trim190357631751.pdf

INDEC, Informes de prensa. Mayo 2020. *Estimador Mensual*

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema_05_207F634B218B.pdf

Larocca H. “La Rueda Magistral. Contenidos de apertura de cada una de las fases del Proceso de Planificación Estratégica Participativa”. Documento de Trabajo

Ley 26.117 PROMOCION DEL MICROCREDITO PARA EL DESARROLLO DE LA ECONOMIA SOCIAL, 21 de julio de 2006

Tiempo Argentino. 6 de septiembre de 2020. *Cooperativas de Trabajo reclaman por la continuidad de un subsidio.*

<https://www.tiempoar.com.ar/nota/cooperativas-de-trabajo-reclaman-por-la-continuidad-de-un-subsidio>