



Universidad de Chile
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Sociología
Carrera de Sociología

Diagnóstico sobre el Vínculo Territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo. 2019-2020

Facultad de Ciencias Sociales

Estudiante: Francisco Varas
Profesor Guía: Gonzalo Falabella

Santiago, 31 de Agosto de 2020

Índice de Contenidos

1) Resumen	3
2) La Situación del Sector Pisquero dentro de la Región de Coquimbo y la Relevancia de la Cooperativa Capel	5
2.1) Contexto histórico del sector pisquero	5
2.2) Contexto actual del sector pisquero	8
2.2.1) Denominación de Origen:	8
2.2.2) La base productiva pisquera:	8
2.2.3) Exportación del Pisco	9
2.2.4) Evolución de la uva pisquera	10
2.2.5) Distribución de Propiedades	11
2.2.6) Potencialidades de encadenamiento	12
2.2.7) Escasez hídrica y adaptabilidad climática	13
2.2.8) El rol del Estado	14
2.2.9) Conflicto de Denominación de Origen	15
2.2.10) Contexto de Capel y desafíos	15
2.3) Pregunta de Investigación	16
2.3.1) Objetivo General	16
2.3.2) Objetivos Específicos	16
2.3) Relevancias de Investigación	17
3) Marco Teórico: El concepto de Vínculo Territorial y su Importancia dentro del Desarrollo	18
3.1) La Pertinencia de la Sociología dentro de los Estudios Económicos de la Sociedad	18
3.2) Desarrollo Territorial y su Carácter Multidimensional	21
3.3) La Economía Social y Solidaria, y los Principios del Cooperativismo	23
3.4) Delimitación conceptual	25
3.5) ¿Logra Capel un Vínculo Territorial que Estimule el Desarrollo Económico de la Región de Coquimbo?	27
4) Marco Metodológico: Un Análisis Mixto	29
4.1) Tipo de Investigación: Cualitativa-cuantitativa	29
4.2) Universo y Muestra	30
4.3) Operacionalización	32
4.4) Producción de Información y Técnica de Análisis	34
5) Análisis: Diagnóstico del Vínculo Territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo	39
5.1) Fase Cualitativa: Descripción de las Diferentes Dimensiones de Análisis	39
5.1.1) Encadenamientos clave frente al estancamiento económico y crisis hídrica	40
5.1.1.1) Indicadores Económicos.	43

5.1.1.2-) Encadenamiento Inter Productivo.	45
5.1.1.3-) Encadenamiento Intra Productivo.	48
5.1.1.4-) Adaptabilidad Climática.	50
5.1.1.5) Conclusiones tejido productivo.	52
5.1.2) La capacidad de ingresar al debate social	54
5.1.2.1) Constitución de Actores Sociales.	54
5.1.2.1.1) Cultura Productiva.	56
5.1.2.1.2-) Unidad Social.	57
5.1.2.1.3) Organización Democrática	59
5.1.2.2) Apoyo Estatal	61
5.1.2.2.1-) Conexión estatal	63
5.1.2.2.2) Orientación Productiva	66
5.1.2.2.3) Pertinencia Política.	68
5.1.2.3) Conclusiones de Institucionalidad.	69
5.1.3) Tradición y vanguardia, dos conceptos clave para la innovación	71
5.1.3.1) Know How.	72
5.1.3.2) Asistencia.	74
5.1.3.3) Novedades.	76
5.2) Fase Cuantitativa: Relación entre las diferentes dimensiones de análisis	78
5.2.1) La importancia de la Institucionalidad para la Densidad del Tejido Productivo	78
5.2.1.1) Supuestos para la regresión lineal.	78
5.2.1.2) Análisis de Institucionalidad.	81
5.2.1.3) Análisis de Densidad de Tejido Productivo.	83
5.2.1.4) Correlación entre Densidad de Tejido Productivo e Institucionalidad.	84
5.2.1.5) Regresión Lineal entre Densidad de Tejido Productivo e Institucionalidad.	86
5.2.1.6) Síntesis	91
5.2.2) El caso particular de la Innovación	92
5.2.2.1) Supuestos para la regresión lineal.	92
5.2.2.2) Relación entre Innovación e Institucionalidad.	94
5.2.2.3-) Relación entre Innovación y Densidad del Tejido Productivo.	96
5.2.2.4-) Síntesis.	98
6) Conclusiones: Hacia el Incentivo de una Cultura Productiva Asociativa	100
6.1) Relevancia de los Encadenamientos Frente a los Desafíos de Exportación, Crisis Hídrica y Estancamiento Económico	100
6.2) Diferencias de Nivel Cultural que Dificultan una Mayor Constitución Social.	102
6.3) Necesidad de un Mayor Protagonismo del Estado	104
6.4) Orientación Técnica Dirigida a Cooperados Grandes.	105
6.5) Conclusiones Generales y Recomendaciones	107
6.6) Síntesis de Investigación Mixta y Recomendación para Nuevos Tipos de Análisis	111

8) Bibliografía	113
9) Anexos	120
9.1) Anexo 1: Sintaxis SPSS	120
9.2) Transcripción de entrevistas	124
9.2.1) Entrevista 1	124
9.2.2) Entrevista 2:	128
9.2.3) Entrevista 3	132
9.2.4) Entrevista 4	136
9.2.5) Entrevista 5	143
9.2.6) Entrevista 6	149
9.2.7) Entrevista 7	152
9.2.8) Entrevista 8	155
9.2.9) Entrevista 9	159
9.2.10) Entrevista 10	163
9.2.11) Entrevistas 11 y 12	169
9.2.12) Entrevista 12	175
9.3) Razonamiento de Mediciones	179
9.3.1) Razonamiento	179
9.3.2) Operacionalización	201
9.4) Gráficos y Tablas	202

1) Resumen

La cooperativa Capel es una empresa productora de pisco característica de la región de Coquimbo, siendo muy difícil disociar una de la otra. Todos los años llegan grandes cantidades de turistas a la zona buscando degustar este producto emblemático. Sin embargo, una de las cosas más importantes es su modelo de desarrollo basado en el cooperativismo.

En palabras simples, una cooperativa es una pequeña democracia, donde son más de mil los socios cooperados que, independiente de la cantidad de uva o dinero que aporte cada uno, su voto vale lo mismo a la hora de tomar decisiones. Es a partir de la solidaridad y la asociación que han llegado a ser la pisquera mejor posicionada en el mercado chileno y una de las más grandes del mundo.

Sin embargo, el contexto actual le presenta varios desafíos: la competencia con un grupo económico como Luksic, una crisis hídrica regional de hace más de 20 años y un Estado basado en el libre mercado que no protege los productos emblema del país, la han llevado a

un estancamiento económico. Sobreproducción, bajos niveles de inversión y una baja rentabilidad de la uva, entre otros factores la han obligado a buscar nuevos horizontes en la innovación, cambiando su orientación masiva a un consumo premium y de exportación.

Pese a esto, el estancamiento económico persiste, y frente a estas condiciones adversas, gran cantidad de pequeños cooperados se han visto en la obligación de dar un paso al costado y dejar su asociación con Capel. Además, los más grandes cooperados aumentaron su cantidad, generando una concentración económica en el sector pisquero ¿Será que dejó de lado su orientación social que tanto la ha caracterizado? ¿Cómo seguir siendo una empresa grande, pero manteniendo su rol social? ¿Qué tanto se relacionan las decisiones tomadas en su organización social con la orientación productiva que toma la empresa?

Esas son algunas de las preguntas que se quieren responder mediante un estudio de las percepciones que tienen los actores relacionados a la cooperativa Capel sobre su vínculo territorial con la región de Coquimbo. Este último se entiende como la capacidad de desarrollarse económica y socialmente, pero dentro de un territorio definido, como es la región mencionada. A partir de una metodología mixta, se entregará información guiada por un marco teórico basado en la noción de desarrollo territorial (Polanyi, Granovetter, Cardoso y Faletto, y Gonzalo Falabella, principalmente), permitiendo elaborar un diagnóstico que encuentre las principales problemáticas a profundizar en futuras investigaciones.

Entrevistas, correlaciones y regresiones lineales presentan como resultados principales una percepción de vínculo medio-alto con la región de Coquimbo. Existen las condiciones, tanto económicas como sociales, para desarrollarse dentro del territorio, pero hay una desigualdad transversal a todos los aspectos entre cooperados. Tanto en términos productivos, institucionales y de innovación. Reconocer estas dificultades y trabajarlas, será un punto clave para seguir siendo una empresa exitosa que proponga de desarrollo dentro de un país que pide cambios.

2) La Situación del Sector Pisquero dentro de la Región de Coquimbo y la Relevancia de la Cooperativa Capel

2.1) Contexto histórico del sector pisquero

La Cooperativa Agrícola Pisquera Elqui Ltda (Capel) se caracteriza por ser una empresa productora de pisco, compuesta por cerca de 1300 cooperados (85% de ellos considerados pequeños) quienes se organizan para tomar las decisiones dentro de ésta. Su objetivo es propender el desarrollo técnico y económico agrícola del país, pero también involucrarse en términos sociales y culturales dentro de la región de Coquimbo. Esto debido a que sigue las pautas de la Economía Social y Solidaria, relacionadas a los principios del cooperativismo (ACI, 2013).

Su origen data en el año 1938, aunque es necesario remontarse aún más atrás, en los tiempos del asentamiento colonial en las provincias del norte de Chile, cuando la mayor parte de sus productos se iban al virreinato del Perú. En este siglo, Chile se consolida como elaborador de pisco (específicamente en lo que es la tercera y cuarta región), por lo que se diferenciaba de otras zonas cuando en sus botijas escribían la palabra *Pisco*. Esto pasaría a ser el principal argumento de la Defensa de Denominación de Origen del producto en el país (Rojas, 2015).

Luego viene la Independencia de Chile en 1818, momento en el cual se firman las patentes que permiten la construcción de los primeros alambiques para destilación de Pisco. Esto trae un crecimiento sostenido de la industria en el país y la aparición de los fundadores de ésta: Juan Dios Pérez Arce y Samuel Zepeda Ibañez. En 1861, Pérez Arce comercializó a gran escala la marca el *Pisco Italia*. Luego Zepeda instaló el primer taller de destilación en La Serena en 1874, emergiendo marcas como *Tres Cruces* o *La Unión* (Futuro Capel). Con esto los piscos empiezan a enviarse a concursos extranjeros, como lo son las exposiciones de Burdeos (1882), Liverpool (1885) y París (1889) (Rojas, 2015).

Posterior a este proceso, y a partir de la crisis de 1929-1931, se genera una sobreproducción por la falta de demanda. Gran parte de los productores contaba con bajos niveles de inversión, por lo que deciden ingeniárselas y desarrollan un modelo de tipo cooperativista, el cual reducía los costos y mejoraba los precios de la uva. Una respuesta del Estado ante esta crisis, fue apoyar a los productores de pisco, por lo que en 1931 se reconoce la *Denominación de Origen Controlada*, siendo una de las primeras en el mundo (Rojas, 2015). Bajo todo este contexto es que aparecen las dos grandes cooperativas que han controlado la producción y comercialización de Chile: en 1931 la Sociedad Cooperativa y Control Pisquero Elqui (Control), y en 1938 la Cooperativa Capel.

A partir de la década de los 60, y apoyada fuertemente por Corfo con su proyecto de industrialización de esos tiempos, Capel construye su propia planta de vinificación y destilación en Vicuña. A esto se le suma las salvaguardias impuestas por parte del Estado en 1974 a favor de los productos nacionales y en detrimento de los importados. En todo este tiempo la industria se fortalece, y ya para finales de la década de 1980 e inicios de 1990, se consolidaba como una de las principales actividades industriales del considerado Norte Chico, y la principal industria de destilados de todo el país (Rojas, 2015). Estas empresas llegan a controlar el 90% del mercado, aunque hay que considerar que, al ser cooperativas, los excedentes realizados no se repartían a un sólo grupo de miembros capitalistas, sino a todos los socios. Distinto sería si Luksic, por ejemplo, hubiera sido dueño de ese 90%.

Esto por ahora, ya que luego empieza a darse una *guerra a muerte* entre ambas cooperativas: lucha de precios, una expansión casi descontrolada y un aumento sostenido de la producción de uva pisquera. Esta guerra a muerte sería complementada por años de malos precios, la penetración de los destilados importados tras el retiro de los impuestos específicos, el fin de las salvaguardias en el año 1999, los cambios en las tendencias de consumo entre los chilenos y malas decisiones gerenciales al interior de ambas cooperativas.

Toda esta sumatoria de condiciones lleva tanto a Capel como a Control al borde de la quiebra. Y es así que entra un nuevo y decisivo actor en el mercado: Pisquera Chile S.A, la cual es controlada por el Grupo Luksic, quien compra y se asocia con la Cooperativa Control. Por su parte, Capel se mantuvo como cooperativa debido a su cultura agrícola y una mayor cohesión

de los cooperados (Falabella, 2002). Ellos preferían quebrar antes que vender, puesto que la empresa podía tener precio, pero no así su forma de vida basada en la solidaridad (Rojas, 2015). En este sentido, los beneficios y la confianza de los cooperados tanto en su gestión como en la de la empresa fue fundamental: hechos como que existan repartición de excedentes, asesorías técnicas, créditos e insumos bajos, beneficios sociales y una fuerte organización los mantuvo parados y no se dejaron vender por Luksic. Sin embargo, todavía existen desafíos: ¿Cómo hacer un modelo cooperativo y recuperarse económicamente para volver a instalarse en el mercado?

A partir de ese momento, empiezan los tiempos de recomposición orgánica y productiva. Finalmente Capel termina recuperándose y a eso del año 2007 controla el 51 % del mercado del pisco, contando con 1.227 productores pisqueros procedentes de los principales valles del Norte Chico: Copiapó, Huasco, Elqui, Limarí y Choapa. También tiene 9 modernas plantas de vinificación y destilación, además de una capacidad de molienda que bordea los 200 millones de kilos de uva. Adicionalmente, la empresa se ha fijado como meta el mantener la producción e incrementarla en el futuro cercano, manteniendo las marcas “Capel”, “Alto del Carmen”, “Artesanos del Cochiguaz”, “Monte Fraile” y “Limarí”.



Fuente: Elaboración Propia a partir de los datos de Gonzalo Rojas (2015)

2.2) Contexto actual del sector pisquero

El pisco cuenta con una gran tradición histórica dentro de la identidad chilena, siendo uno de los alcoholes elaborados dentro del país con mayor prestigio, llegando incluso a posicionarse dentro de los mercados internacionales.

2.2.1) Denominación de Origen:

La *Denominación de Origen Pisco* (D.O) viene a defender una forma de hacer las cosas dentro de un territorio definido. Se define como una multiplicidad de características, las cuales convierten a la producción pisquera en una actividad relacionada estrechamente con las condiciones geográficas y culturales de los valles transversales de Copiapó, Huasco, Elqui, Limarí y Choapa.

Esto fue declarado en el Gobierno de Carlos Ibañez del Campo en 1931, quien a partir del Ministerio de Agricultura establece 13 variedades de uvas pisqueras que contienen estas características (Corfo, 2019). Dentro de estas variedades, la Moscatel Rosada, Moscatel de Alejandría, Torontel y Pedro Jiménez son las más destacadas para la producción de pisco, distinguiéndose por su aroma, sabor y color. Además, permite hacer distintas clasificaciones de este producto: Premium, de exportación, consumo masivo, entre otras. Por último no sólo es importante la materia prima, sino que el proceso de producción debe generar una gradación igual o superior de 10,5% G.A.P (SAG, 2009).

2.2.2) La base productiva pisquera:

La base productiva agrícola de la industria se compone por más de 10.500 hectáreas y una producción anual de 220 millones de kilos de uva pisquera (Pisco AG, 2019). Actualmente se calcula una producción de 36 millones de litros por año, con un consumo per cápita de 2,1 litros anuales a nivel nacional. El registro de venta anual de la industria pisquera permite un aporte al erario nacional de USD \$130.000.000, contribuyendo un total de 50,5% al país en impuestos. (Corfo, 2019)

Existe una concentración económica fuerte: aproximadamente un 90% de las ventas son aporte de Control y Capel (Corfo, 2019). Sin embargo, cabe mencionar que Capel es una empresa cooperativa que tiene 1300 socios aproximadamente, mientras que la Compañía Pisquera es una asociación entre Luksic y productores agrícolas que pertenecían a la ex-Cooperativa Control. También hay otras empresas que han empezado a tener un posicionamiento en el mercado, aunque menor, como lo son la Sociedad Agrícola y Hacienda Mal Paso y Agroproductos Bauza.

2.2.3) Exportación del Pisco

Los productos de exportación tienen como principales destinos a Estados Unidos, Argentina y Europa. Por otro lado, los actuales esfuerzos de la industria persiguen abrir nuevos mercados en Asia y Europa (Prochile, 2016). A partir de datos de la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (2018) y el Servicio Nacional de Aduanas (2016), se realiza el Gráfico N°1. Éste muestra una tendencia creciente de las exportaciones tanto en términos de volumen como de valor. En el caso de las ventas, las exportaciones anuales del pisco pasaron de US \$989.052 en 2009 a US \$3,2 millones en 2013, lo que es un crecimiento del 183%. Luego de esta alza, el comportamiento de las exportaciones se ha mantenido relativamente estable. (Pisco A.G, 2018)

Gráfico N°1, Evolución exportación de Pisco:



Según Corfo (2019) sobre el 50% de las exportaciones las concentra Capel y Pisquera Chile S.A. En Capel la tendencia es clarísima, ya que las exportaciones pasaron de

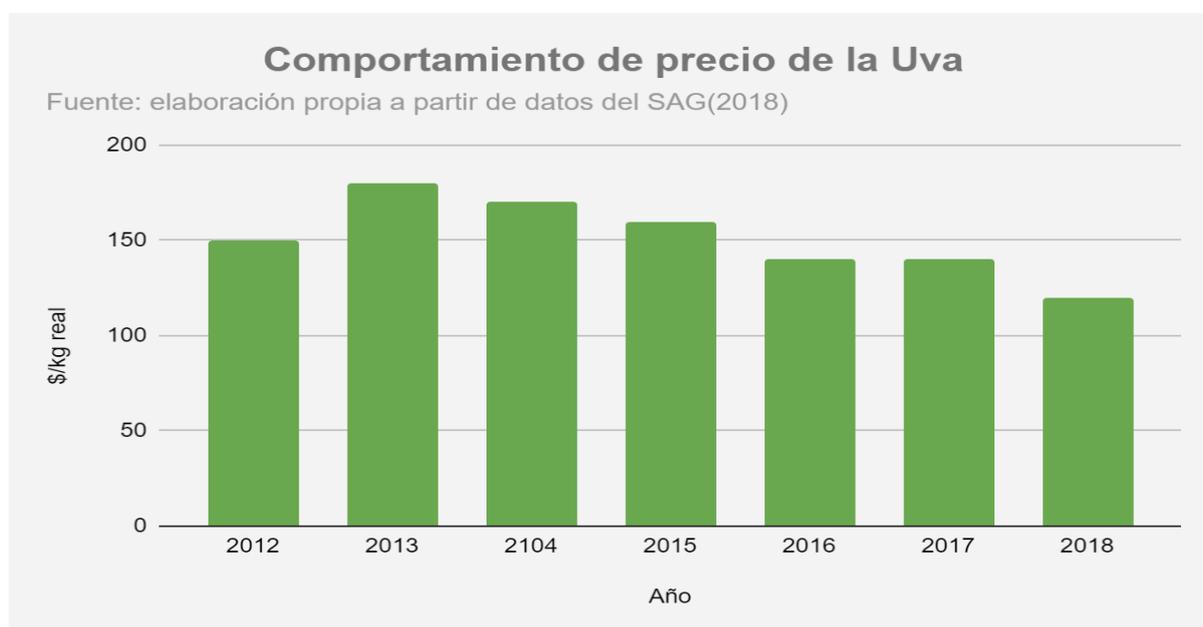
representar un 5% de la facturación total de las ventas antes del año 2012; a representar un 25% durante el año 2016 (Millet en: Paleo, 2017). Considerando esto, la empresa propuso el año 2015 aumentar las exportaciones a un total del 35% de la facturación total para el año 2018, principalmente para aumentar los ingresos y el alto riesgo que significa concentrar toda la producción en un solo mercado (Marcos, 2015).

2.2.4) Evolución de la uva pisquera

El vínculo entre pequeños, medianos y grandes productores no está exento de conflicto, pues ha existido una pérdida de atractivo en el sector productivo. Esto es causado por la baja rentabilidad de las cosechas vendidas a la industria productora de pisco a precios históricamente bajos, lo que potencia la deserción de la pequeña agricultura (CNR, 2016).

Según entrevistas realizadas por la Dirección Regional, se ha mencionado que el precio para la uva el año 2019 es de 70\$ el Kilo (Corfo, 2019), mientras que los años anteriores se comportó de la siguiente manera, mostrando una baja constante a partir de 2013:

Gráfico n°2: Evolución del Precio uva Pisquera



Muchos de los predios agrícolas pisqueros corresponden a pequeños agricultores, con superficies que llegan hasta las 5 hectáreas de producción y con un manejo agronómico precario.

A partir del 2015, la superficie de las cepas Moscatel blanca, Huasquina y Moscatel negra, tienen un crecimiento de 63, 27 y 39 veces, respectivamente. (Odepa, 2017) Estas cepas son las más aromáticas, por lo que este aumento representa una respuesta a la estrategia de exportación. Si se considera que muchos de los predios agrícolas pisqueros corresponden a pequeños agricultores con un manejo agronómico precario, esto representaría una desventaja, mientras que para los grandes productores sería una ventaja.

2.2.5) Distribución de Propiedades

La distribución de propiedades muestra una gran mayoría de productores con una superficie menor a 5 hectáreas (ha). Sin embargo, entre los años 2007 y 2015, han empezado aumentar las superficies de más de 50 ha (llegando al triple) mientras todas las demás han ido de baja, donde los pequeños productores (de 0 a 5 ha) han sido los más afectados, llegando a una baja un poco menos que la mitad. A continuación, se muestra la distribución de las propiedades en Coquimbo el año 2007 (Azul) y el año 2015 (Rojo).

Gráfico n°3: Distribución Propiedades con vides para pisco

Distribución de propiedades con vides para pisco en la Región de Coquimbo

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SAG



Este es un punto a lidiar para el sector pisquero, el cual siempre ha estado siempre a la vanguardia en su producto, gracias a que la D.O protege su capacidad de generar su propio conocimiento. Para esto van a ser clave las capacitaciones, certificaciones y apoyo a los pequeños productores, lo que en esta investigación se denominará como la capacidad de generar una formación técnica y valórica.

Esto a menos que sea voluntad de las pisqueras concentrarse económicamente, considerando que el sector pisquero cuenta con una sobreproducción, la cual fue una de las causantes de la crisis del 2002. Gran explicación de esta concentración podría explicarse por el ingreso de Luksic que cambia las dinámicas del mercado (Rojas, 2014), aunque el movimiento más agresivo se ve casi 10 años después, cuando se decide aumentar las exportaciones.

Hay varias formas de afrontar este problema: una podría ser con una estrategia más agresiva e innovadora en las ventas, y otra es disminuyendo la producción. Para esto habría que dejar de recibirle uvas a los productores, cosa que no se puede hacer en una asociación, y mucho menos en una cooperativa. La forma “más políticamente correcta” sería generar las condiciones para el retiro de los pequeños cooperados. Aquí, la unidad social resulta ser clave: tener un compromiso económico, pero también social, es por eso que Capel pudo mantener su cultura productiva basada en la asociación en el contexto de crisis del 2002. Los cooperados preferían quebrar, con dignidad, antes que vender su empresa a la competencia que comenzaba a instalarse en la zona (Rojas, 2014).

2.2.6) Potencialidades de encadenamiento

Dentro de la Región de Coquimbo, existe una potencialidad de encadenamiento para el sector pisquero. Según el Plan Estratégico del 2013-2020, se buscó generar una visión de desarrollo colectiva entre el sector productivo, trabajadores, cooperados y agentes del gobierno local del Elqui.

La Asociación de Empresas Pisqueras de Chile (Pisco AG) toma protagonismo en este sentido, ya que busca enfrentar colectivamente los desafíos pisqueros, como lo son la baja sostenida del consumo per cápita en Chile, la agresiva penetración de destilados extranjeros, y la potente campaña de posicionamiento del pisco peruano en los mercados internacionales.

Pero también existen oportunidades económicas en la coexistencia de la industria pisquera con las otras actividades económicas del Norte Chico: minería, turismo, desarrollo inmobiliario y el resto de la agroindustria local (Olavarrieta; Etchebarne & Rojas, 2013). De todas ellas, el turismo tiene una relación clave con el pisco y la región: más de 1.200.000 turistas la visitan anualmente, con alojamiento turístico formal de 27,5% (90% nacionales y

10% extranjeros). El 10,1% de la preferencia turística va por el consumo de preparaciones en base a pisco (SERNATUR, 2017). Si se hace el cálculo, se podrían esperar al menos una cantidad de 120.000 visitas anuales que vienen para consumir productos derivados del pisco. Se han hecho trabajos de la Asociación Gremial con la Feria Gastronómica de Chile FEGAH para hacer actividades conjunto, como también con la Asociación Central de Bartenders (Corfo, 2019).

Por otra parte, la Región de Coquimbo destaca por la cantidad de instituciones de educación superior con las que cuenta, transformando a la región en un polo educacional en el norte del país. Se encuentran 9 universidades, 7 institutos profesionales y 4 centros de formación técnica, quienes en su conjunto tienen una matrícula de 40.796 alumnos, atrayendo a jóvenes de la Región de Atacama y de las diferentes provincias de la Región de Coquimbo. Esto se ve fortalecido con la creación del CFT estatal al alero de la Universidad de La Serena, lo que permitirá focalizar la preparación de jóvenes en las áreas productivas estratégicas de la Región (GORE, 2014).

2.2.7) Escasez hídrica y adaptabilidad climática

Un punto importante en la actualidad, tiene que ver con la adaptabilidad climática de los sectores productivos. Esto se relaciona con la abundancia de los recursos naturales dentro del territorio donde se desenvuelven, pero además los usos que se les dan, las estrategias y las capacitaciones técnicas, para así hacer de la actividad productiva un trabajo sustentable.

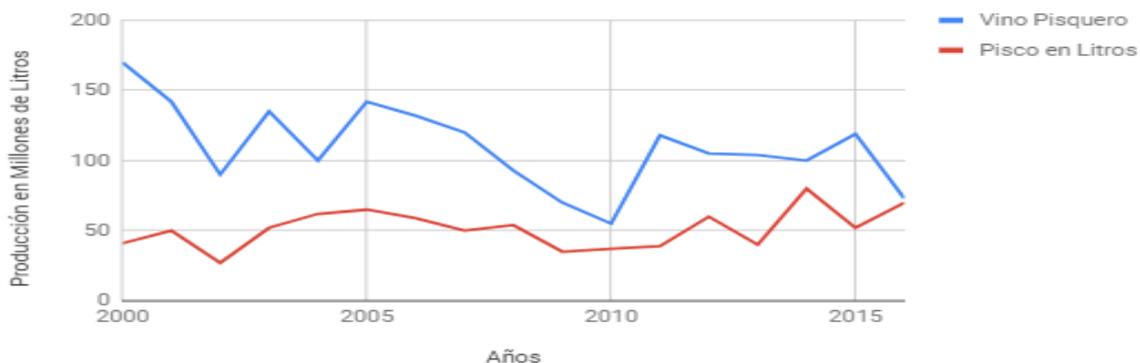
A nivel nacional existe una escasez hídrica grave, y la Región de Coquimbo resulta ser una de las más afectadas, incidiendo en la producción de uva (Odepa, 2017). Entre 2008 y 2011 se observan importantes bajas en la cosecha y producción, siendo al menos 60% menor que el promedio de los últimos 10 años (SAG, 2016).

Lo importante radica entonces, no sólo en pensar en productividad, sino en generar las condiciones climáticas ideales. No tendría sentido buscar mejorar la productividad si la naturaleza no tiene la abundancia necesaria para cumplir ese propósito. Debe existir un equilibrio entonces, entre la oferta de recursos, su renovación, y la productividad.

Gráfico n°4: Evolución Producción Pisquera

Comportamiento de producción pisquera desde la crisis, para vino y pisco.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SAG



Resulta clave el papel del apoyo técnico para el manejo hídrico. Donde sí existe apoyo, pero hay problemas de bajada de información, gracias a la alta dispersión geográfica de los productores de uva. Esto se ve expresado en el bajo uso de tecnologías de riego, principalmente en los pequeños productores (Corfo, 2019).

Dentro de Capel existen programas que apoyan a aquellos con escaso nivel de recursos y una avanzada edad, mejorando sus condiciones de vida y beneficiándose con diversos programas de salud, becas escolares y vacaciones, entre otros. (Corfo, 2019) El problema no está en la falta de beneficios, porque sí los hay, sino en la falta de toma de decisiones dentro de los productores, por una parte en el precio de la uva, y en las instancias de diálogo. Es importante ver la dinámica de estas instancias y la percepción de los pequeños cooperados de ellas, por lo cual investigar el grado de unidad entre cooperados, gerencia y trabajadores será clave para entender cómo se constituye socialmente esta cooperativa.

2.2.8) El rol del Estado

La importancia de tener actores sociales constituidos, es que pueden organizarse para postular a proyectos, fomentar la innovación, postular a créditos, y solucionar conflictos relacionados con el sector. Aquí el Estado pasa a ser clave, donde el desarrollo de la Cooperativa Capel se ha visto marcada por varios hitos:

Su fundación en 1938 es en un contexto post-crisis de 1929, cuando se forma como alternativa el modelo cooperativista con la Sociedad de Destiladores del Elqui, (Rojas, 2014).

Ésta fue fuertemente potenciada por la Ley 4.531 y el DFL 181 de 1931, que reconocía oficialmente la Denominación de Origen Pisco (Odepa, 2008) En 1964, a partir de la idea industrializadora de CORFO, comienza un proceso de expansión por el Valle del Choapa, transformándose en la principal empresa pisquera de Chile (Rojas, 2014). Así mismo, tendría salvaguardas que mantendrían su posición durante 1970 con proteccionismo de parte del Estado. La llegada masiva de alcoholes importados en 1990 muestran cómo el Estado dejó de adoptar una postura proteccionista. La oferta de destilados y otros productos alcohólicos se amplió notablemente, y la gente comenzó a preferir la calidad. Desde entonces, los piscos de alta gama han aumentado progresivamente su presencia en el mercado. (Corfo, 2019)

2.2.9) Conflicto de Denominación de Origen

Por otra parte, las relaciones políticas que tenga la Asociación Gremial de las pisqueras va a ser fundamental para el conflicto de Denominación de Origen. Frente a los conflictos que tengan que ver con la resolución dentro de tribunales, el apoyo político es fundamental, sobre todo en términos de representación. Cabe mencionar que Perú se presenta frente a tribunales como embajada peruana, mientras que Chile se presenta como asociación gremial. Van a ser fundamentales las alianzas, los proyectos de ley y apoyos de presupuestos que se hagan a partir de estas conexiones políticas.

2.2.10) Contexto de Capel y desafíos

En síntesis, se puede ver entonces que la Cooperativa Capel se sitúa en un contexto difícil para la producción de uva, tanto por condiciones climáticas, como económicas e institucionales. Existe un estancamiento económico, una sobreproducción y una llegada de nuevos productos por la falta de un proteccionismo del Estado.

Para esto, existen desafíos en innovación y aumento de exportaciones, los que traen otros intrínsecamente: mirar las potencialidades de encadenamiento con otros sectores de la región, asegurarse una coordinación con sus propios productores (los pequeños principalmente), evitar la concentración económica y tener una relación constante con las instituciones de fomento estatal.

2.3) Pregunta de Investigación

A partir de los antecedentes recién expuestos, entra la pregunta de cómo lograr estos desafíos sin perder el vínculo territorial de Capel con la Región de Coquimbo? Es decir, cómo lograrlo y aún así diferenciarse de ser un sector productivo que no genere solamente crecimiento económico, sino uno que genere desarrollo económico, mejorando las condiciones sociales e institucionales de la región. En este sentido, resulta lógico realizar un análisis diagnóstico para ver las condiciones actuales de Capel, a partir de la percepción de una muestra de entrevistados.

Dentro de este análisis, se querrá demostrar la importancia que tiene la **institucionalidad** (Organización y unidad de sus actores que se articulan con el Estado) de Capel dentro de la densidad de su **tejido productivo** (Capacidad de desarrollarse económicamente, manteniendo su posición como empresa grande). Con esto aparece como complemento la **innovación**. (Capacidad de resolver los nudos desarrollo económico y sociales) Si hay una relación entre la institucionalidad y el tejido productivo de Capel dentro de un territorio definido como es la región de Coquimbo, se llega a lo que aquí se entiende como **Vínculo territorial**.

La pregunta de investigación quedaría formulada así **¿Cuál es el diagnóstico que hacen los actores relacionados a la Cooperativa Capel sobre su vínculo territorial con la Región de Coquimbo, durante los años 2019-2020?**

2.3.1) Objetivo General

- Describir el diagnóstico que hacen los actores relacionados a la Cooperativa Capel sobre su Vínculo Territorial con la Región de Coquimbo, durante los años 2019-2020

2.3.2) Objetivos Específicos

- Describir el grado de densidad del tejido productivo, institucionalidad e innovación de la Cooperativa Capel
- Analizar la relación entre el tejido productivo y la institucionalidad de la Cooperativa Capel
- Analizar la relación de la innovación con el tejido productivo y la institucionalidad de Capel

2.3) Relevancias de Investigación

En primer lugar, esta investigación busca ser de relevancia práctica: realizar un diagnóstico que pueda servir para tomar decisiones dentro de la Cooperativa Capel y así seguir posicionándose como un actor clave dentro de la región. Del mismo modo, puede servir como referencia para la postulación de proyectos del Estado y, junto a investigaciones similares, se pueden proyectar políticas públicas a largo plazo. Por lo mismo resulta fundamental entender a esta investigación como un primer paso, una descripción general del vínculo territorial de la Cooperativa Capel en la Región de Coquimbo. Ahora, a partir de esta misma investigación, pueden desprenderse temas más específicos, los cuales son necesarios de profundizar: déficit hídrico, innovación, desigualdad, entre otros.

También hay una finalidad metodológica: puede servir como marco metodológico para otras investigaciones con características similares, fomentando de esta manera el análisis comparativo entre ellas. Así, se pueden encontrar hallazgos comunes entre las distintas investigaciones, abriendo el debate no tan sólo al territorio de los sectores productivos estudiados, sino también al nivel nacional, poniendo en tela de juicios aspectos más estructurales, como podrían ser -hipotéticamente- la Constitución, la propiedad del agua, el exceso de Libre Mercado y la desprotección a los productos bandera del país. Trabajar conjuntamente en estos temas podría ser beneficioso porque potencia nuevas formas asociativas de producción dentro del país.

Así como se enlaza el fin práctico con el metodológico, de este último también se desprende la relevancia teórica de esta investigación. Cuando se habla de encontrar hallazgos comunes, deben coordinarse todos estos aspectos en un marco teórico que de pié al análisis sociológico. Se busca problematizar la idea imperante de la economía como actividad independiente, para proponer una interdisciplinariedad. La economía está incrustada en todas las esferas de la sociedad, por lo mismo, toda actividad económica está nutrida por aspectos sociales y culturales. Chile ha seguido una lógica neoliberal extrema: autonomía económica, sin garantías ni derechos sociales, fijándose principalmente en producir y formar una cultura

basada en el consumo. La Economía Social y Solidaria, junto a los estudios de Desarrollo Territorial, son los dos aspectos teóricos fundamentales dentro de esta investigación.

3) Marco Teórico: El concepto de Vínculo Territorial y su Importancia dentro del Desarrollo

En este capítulo se realizará un abordaje teórico de los principales conceptos en esta investigación, su diseño y posterior análisis de resultados. En primer lugar, se revisará la discusión teórico-conceptual sobre la forma en que se ha concebido la economía desde el área de la sociología, pasando desde los liberales clásicos, hasta la noción de *desarrollo territorial* planteada por Gonzalo Falabella (2002; 2005; 2015).

Posteriormente, se relacionará el concepto de desarrollo territorial con el de *cooperativismo*. Si con el concepto de desarrollo territorial se delimitará el marco teórico, con el concepto de cooperativismo se logra construir la hipótesis que se trabajará al final del apartado.

A medida que se avance en los apartados teóricos, se irá justificando su transformación en variables. En la discusión analítica se hará una definición concluyente de cada concepto que se utilizará en esta investigación, para luego pasar al marco metodológico con su correspondiente operacionalización.

3.1) La Pertinencia de la Sociología dentro de los Estudios Económicos de la Sociedad

Las primeras aproximaciones de estudios económicos guardan relación con los denominados liberales clásicos: John Locke (2005), Thomas Hobbes (1980) y Adam Smith (1994). Estos primeros autores abordaron la economía desde el punto de vista en que el individuo produce el mundo mediante la transformación de la naturaleza y la apropiación de las cosas, creando así la conocida propiedad privada. Este vínculo humano-naturaleza es determinante para las prácticas y organizaciones sociales. La sociedad es consecuencia de la conquista de la razón, la cual lleva a los hombres a asociarse según convenciones

comúnmente aceptadas, y no como la consecuencia de la lucha de todos contra todos (Hobbes; 1980). Se pasa de un estado de naturaleza a uno de sociedad civil.

Con el paso del tiempo, la economía pasa a ser una actividad diferenciada de la organización política, social y cultural. Empieza la modernidad y el individuo tiene la capacidad de disponer de sí mismo. Por consecuencia, una sociedad basada en el individualismo tiene como correlato una organización social centrada en el mercado (Figuroa, 2015). Con esto se trata de eliminar la referencia moral de las conductas económicas, por lo que todo se justifica con el famoso dicho “negocios son negocios, familia es familia”. La propiedad privada pasa a ser un derecho derivado del esfuerzo de cada personas, donde se materializa la riqueza y el poder de éstas mediante un intercambio económico.

Max Weber (1944) realiza uno de los primeros vínculos de la economía y la sociología en su libro “Economía y Sociedad”, donde introduce a la sociología comprensiva como ciencia que estudia la *acción social*. Aquí la acción económicamente orientada pasa a ser un tipo de acción social con arreglo a fines, otorgándole a la economía un carácter más social del que solían hacerlo los liberales clásicos. Dentro del capítulo “Conceptos fundamentales aplicados al estudio de la vida económica”, distingue la acción económicamente orientada como un sentido subjetivo que persigue la consecución de utilidades. Distinta a la *gestión económica*, la cual se centra en los costos, es decir, el problema de los medios aplicables para conseguir un fin. Sin embargo, muchas veces la aplicación de una técnica racional se pone en servicio de la consecución de fines no racionales, morales o éticos. Es por esto que muchas acciones podrían considerarse como un hecho social, es decir, como modos de actuar que se imponen coercitivamente a un individuo mediante un colectivo social (Durkheim, 1986).

Weber (1944) generó una metodología de sociología comprensiva, creando el concepto de *tipos ideales* como parámetro para estudiar la acción económica, y con esto las motivaciones que hay en ella, interpretadas por un actor individual-socializado. Esta idea de tipos ideales será el método que se utilizará dentro de esta investigación. Se realizará un tipo ideal de Vínculo Territorial y a partir de los entrevistados se contrastará esta definición teórica con la realidad. Los entrevistados serán aquellos que interpretan las motivaciones dentro de sus acciones económicas, según el rol que tenga cada uno dentro de este esquema.

Karl Polanyi (1989) hace un análisis de las convulsiones sociales y políticas que ocurren en Inglaterra durante la implementación de la economía de mercado y la gran transformación social que se produjo en el mundo occidental. Busca aclarar las consecuencias de la economía en la estructura social, concluyendo que el mercado es una institución que evoluciona con el modo de producción dominante y a la estructura social en la cual se encuentra inserto. El Estado, por ejemplo, cumple una función en la distribución de los recursos dentro de la sociedad, así como también la reciprocidad entre clanes familiares o sociales. Entonces, le agrega a la economía la importancia del Estado y la demanda de los actores sociales en los estudios económicos, los cuales serán a considerar en esta investigación en su futura conceptualización. Y más allá de eso, al incluir el concepto de estructura social y modo de producción dominante, se hace presente el conflicto y la relación entre actores que buscan cumplir sus motivaciones.

A partir de lo anterior, Polanyi plantea un proyecto de modelo económico alternativo, ya que con el desarrollo del capitalismo el mercado se convierte en rector de la vida económica. Su hipótesis es que la idea de un mercado que se regula a sí mismo es puramente utópica. Una institución como ésta no puede existir de forma duradera sin aniquilar la sustancia humana y la naturaleza de la sociedad, sin destruir a las personas y sin transformar su ecosistema en un desierto. Justamente este dilema obligó al sistema de mercado a seguir en su desarrollo un determinado rumbo y acabó por romper la organización social que estaba basada en él. (Polanyi; p.26; 1989). Para este autor, el modo de producción dominante (el del mercado) es insuficiente y va a terminar por destruirse a sí mismo.

Por su parte, Mark Granovetter (1985) reconoce que su concepto de incrustación de la economía lo construye a partir de la lectura de Polanyi. El objetivo era hacer un modelo analítico que permita ver cómo la acción económica está incrustada en las estructuras de las relaciones sociales en la moderna sociedad industrial.

Para este autor hay dos tipos de sociedades: a-) *Infrasocializada*: definida en gran parte por la teoría económica clásica, la cual supone una conducta racional que se ve influenciada en un grado mínimo por las relaciones sociales. No distingue una relación entre acción económica

y estructuras sociales.b-) *Sobresocializada*: donde la conducta y las instituciones que se analizan están tan constreñidas por las relaciones sociales existentes que considerarlas como independientes es un grave error.

Una explicación acertada de la acción económica debe considerar su incrustación en esas estructuras. Así mismo lo entendió Bourdieu (2000), quien se da cuenta que la fabricación de viviendas y las relaciones entre las empresas constructoras son el resultado de las características específicas de ese producto, donde existe un fuerte componente simbólico: el propietario pasa a tener un perfil social definido por sus gustos, posición social y su relación con el entorno. Si se relaciona con su *teoría de los capitales* en su libro célebre “La Distinción” (1988), la fabricación de viviendas expresa aspectos tanto económicos, como sociales y culturales. A partir de esto, en la economía se intenta poner en juego el conjunto de los saberes disponibles sobre las diferentes dimensiones del orden social: la familia, el Estado, la escuela, los sindicatos, las asociaciones, etc. No solamente la banca, la empresa y el mercado (Bourdieu, 2001; p.16).

Estos estudios dan pie a considerar la opción de analizar a la economía de forma multidimensional, permitiendo construir modelos históricos que den explicación a las acciones de las instituciones económicas. En este caso, se tratará de una investigación de carácter multidimensional sobre la Cooperativa Capel que considere -aparte de dimensiones económicas- dimensiones sociales, culturales e institucionales.

3.2) Desarrollo Territorial y su Carácter Multidimensional

Puesto que este estudio busca ser de carácter multidimensional, se procederá a trabajar con el concepto de *desarrollo* planteado por Gonzalo Falabella (2002, 2005; 2015), el cual tiene las características recién mencionadas:

Debe existir un equilibrio entre el crecimiento, la gente y la naturaleza. Si se considera sólo el privilegio de la gente puede producirse también la depredación del bosque nativo; si es solo crecimiento forestal, la gente y la naturaleza quedarán a un lado y si hay solo

consideración medioambiental, bueno, no crecemos, no se crea riqueza para la continuidad de la sociedad (Falabella, p. 30; 2015).

El concepto de desarrollo territorial parte de la premisa de que el crecimiento económico no es lo mismo que el desarrollo económico. No puede haber desarrollo económico si no se consideran los impactos sociales, culturales e institucionales de una actividad. Por lo mismo, la interdisciplinariedad pasa a ser un aspecto fundamental para los estudios económicos, donde se mezclan disciplinas como la economía (producción y crecimiento), sociología (constitución de actores sociales); ciencia política (alianzas y rol del Estado), ingeniería (innovación); historia (factores estructurales) y medioambiente (cambio climático, uso y cuidados). No es que estas profesiones se limiten a estas actividades, son las características para un estudio interdisciplinario de este estilo.

Al desarrollo se le agrega el concepto de *territorio*: el espacio geográfico y social en el cual se desenvuelven los sectores productivos que permiten su desarrollo. A partir de Cardoso y Faletto (1969) y su libro “Dependencia y Desarrollo”, Falabella (2015) hace una matriz de análisis mediante la cual se puede distinguir si una economía está a-) enclavada: extractiva-exportadora cerca del puerto desde donde se exportan, con bajo valor agregado; o b-) encadenada, donde produce un mercado interno con valor agregado y vinculado a su territorio)

Numerosas lecturas de investigaciones en Chile (Falabella & Galdames, 2002; Delamaza & Ríos; 2015; Gatica, 2015; Gatica & Méndez; 2017) reconocen en las economías encadenadas mayores niveles de crecimiento económico. Y no sólo eso, sino también la capacidad de generar un tejido productivo con una constitución de actores consolidada, es decir: una institucionalidad que, junto al Estado, ponga temas dentro del debate social. Además presentan ideas innovadoras, con capacidad de tener un conocimiento interno.

Falabella (2002), a través de un estudio de diversos territorios del país, ratifica su hipótesis de que la articulación de actores en la creación de institucionalidad territorial diversa es el determinante fundamental si hay o no desarrollo económico. Allí debería concentrar el Estado nacional, regional y el territorio sus esfuerzos en apoyo.

Con estos conceptos se forma una estructura vinculante, la cual organiza a los diversos actores dentro del territorio. Si hay un grado de vínculo fuerte, se considera un territorio como desarrollado: que forma cluster, trabajo sustentable, de calidad, competitivo; y que se traduzca a calidad de vida (acceso de la población a bienes y servicios básicos y seguridad de empleo, salud, previsión y ciudadana) (Falabella, 2002).

Estas variables serán utilizadas y transformadas dentro de esta investigación para diagnosticar el **vínculo territorial** de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo. En este sentido, el tener un vínculo territorial con la región significa realizar la actividad productiva (en este caso pisco y otros alcoholes) mediante un **tejido productivo** (economía y medioambiente) sólido, una **institucionalidad** (sociología y ciencia política) consolidada y una red de **innovación** (ingeniería) constituida. Justamente a partir de la descripción y relación de estas tres variables, es que se podrá analizar el vínculo territorial de Capel. De todos modos, esto se especificará en la conceptualización e hipótesis al final de este apartado.

3.3) La Economía Social y Solidaria, y los Principios del Cooperativismo

Capel es una empresa que se guía bajo la fórmula de la Economía Social y Solidaria (ESS), la cual entregará los insumos necesarios para formular la hipótesis con argumentos teóricos y empíricos.

En primer lugar, la Asociación Cooperativa Internacional (ACI, 2013) denominada guardiana de los valores y principios cooperativos, propugna el modelo económico empresarial de las cooperativas, basado en valores específicos. Proporciona igualmente a las personas y las comunidades un instrumento de autoayuda, influyendo de esta forma en su desarrollo. La ACI defiende los intereses y el éxito de las cooperativas, difunde mejores prácticas y conocimiento, refuerza el desarrollo de capacidades de las cooperativas y vela por su rendimiento y progreso a lo largo del tiempo. Con las actividades que la asociación llevará a cabo con arreglo a su objeto social, la asociación persigue los siguientes fines:

Tabla n°1: Principios del Cooperativismo

Principios del Cooperativismo, ACI (2013)
a. fomentar el movimiento cooperativo internacional, basado en la autoayuda y la democracia;
b. promover y proteger los valores y principios cooperativos;
c. facilitar el desarrollo de relaciones económicas y demás relaciones de beneficio mutuo entre sus organizaciones miembros;
d. fomentar el desarrollo sostenible de la persona y favorecer el progreso económico y social de los pueblos contribuyendo así a la paz y seguridad mundiales;
e. promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas las tomas de decisiones y actividades en el marco del movimiento cooperativo.

Como se puede apreciar, los principios cooperativos promueven el desarrollo tanto económico como social, además de relaciones económicas con una cultura productiva del apoyo mutuo. Incentiva el apoyo entre cooperativas y busca paz y seguridad de los pueblos del mundo, lo que da cuenta de la importancia que tiene el territorio para sus principios.

Varios autores han investigado cooperativas en distintas partes de Latinoamérica, llegando a conclusiones similares. En primer lugar, se ve en las actividades de las cooperativas una refrendación “por ideales de justicia y equidad, en la cual la labor productiva se ve enriquecida desde el punto de vista humano y cognitivo” (Gaiger, 2011, p.262). Para conseguir estos ideales, se requiere un sistema económico orgánicamente articulado, centrado en la economía del trabajo, con lógica propia y no subordinada al capital (Coraggio, 2011, p. 103). Así mismo lo mencionan Gambina y Rofinelli (2011) “La lógica de la cooperación en la producción y distribución tiende a “chocar” con la lógica de la cosificación mercantil”

Con esto, las cooperativas alejan sus principios de las economías de enclave, buscando formar un sistema articulado económica y socialmente. Aparte de crecer, buscan ser sociedades democráticas, con “organizaciones comunitarias solidarias como un sujeto social con identidad propia, se sustenta en prácticas sociales y comportamientos basados en una serie de valores, entre los cuales la solidaridad ocupa un lugar central” (Da Ros, 2007, p. 25)

Aparte de la importancia de constituir un sistema económico articulado, guiado por equidad y justicia social, el Estado cumple un rol fundamental para el desarrollo de las cooperativas, sin dejar de lado el grado de autonomía e independencias de ellas, que resulta vital para su mantención. Así lo cuenta Nahoum en su estudio sobre el Modelo FUCVAM en Uruguay (2011): “La propiedad colectiva introdujo en la sociedad uruguaya un nuevo paradigma de relación con los bienes materiales que hasta entonces no existía. La concepción de la propiedad estaba polarizada entre el modelo de propiedad estatal y la propiedad privada individual” (Nahoum, 2011, p.239).

3.4) Delimitación conceptual

Para construir una hipótesis, se tendrán que definir cada uno de los objetivos específicos. El primer objetivo específico, tiene un carácter descriptivo, por lo que se analizará cada una de las variables de esta investigación, que son 7, repartidas entre las 3 dimensiones.

El marco teórico se delimitará bajo la propuesta que ha hecho Falabella (2002; 2005; 2013; 2014; 2015) en distintas investigaciones, complementado por los antecedentes recopilados sobre el sector pisquero y Capel específicamente, y las primeras entrevistas de aproximación al objeto de estudio de esta investigación.

Las primeras 4 variables en conjunto forman la dimensión dependiente: densidad de **tejido productivo**, definida tanto por indicadores *indicadores productivos o económicos* (1), como también más allá de ellos, pero que guardan relación con la actividad económica: *encadenamientos* (2 y 3), y *adaptabilidad climática* (4).

Tabla n°2: Definición de Densidad de Tejido Productivo

Densidad de Tejido Productivo	
1-) Indicadores Productivos o económicos	Definido por los remanentes, producción, inversión, distribución y posicionamiento en el mercado tanto interno como externo
2-) Encadenamiento Intraproductivo	Cadena distribuida en el territorio donde se desenvuelve la actividad productiva de forma concentrada. Facilita la comunicación mediante la

	presencia territorial de diferentes partes de la cadena (producción, elaboración, C&T, diseño, comercialización) pero también cada una de ellas con su autonomía.
3-)Encadenamiento Interproductivo	Capacidad de realizar un conjunto de redes sociales y productivas, desarrolladas por las principales fuerzas del mercado dentro del territorio. Se toman en cuenta las redes del mismo sector productivo, sectores productivos relacionados y cooperativas.
4-) Adaptabilidad Climática.	Definido por la capacidad de adaptarse a las condiciones del cambio climático. Su grado dependerá de la abundancia de los recursos naturales, sus usos y el apoyo técnico que se brinde.

La justificación de utilizar a tejido productivo como la variable dependiente radica en que se quiere demostrar cómo los factores económicos (los 4 recién mencionados) se pueden ver relacionados con factores no económicos, como son los sociales, institucionales y culturales. Las dos variables (5 y 6) forman la dimensión de institucionalidad, que será la clave de este estudio

Tabla n°3: Definición de Institucionalidad

Institucionalidad	
5-)Constitución de Actores Sociales	Definido como el grado de unidad interna, organización democrática y la presencia de una cultura productiva que ponga en prioridad al trabajo antes que al capital.
6-) Apoyo Estatal	Capacidad de generar un proyecto de desarrollo, usando su rol articulador, pero también apelando a la autonomía de los sectores productivos. Su grado dependerá de la conexión que logre a nivel nacional y regional, el fomento productivo y las relaciones políticas.

La innovación por su parte, funcionará como una dimensión directa. Gonzalo Falabella (2015) posiciona a la innovación dentro de la densidad de tejido productivo. Sin embargo, debido a los antecedentes recopilados y entrevistas de aproximación, se decidió otorgar una importancia una importancia estructural a la innovación, y ver cuál es la relación que tiene ésta con las primeras dos macrovariables.

Tabla n°4: Definición de Innovación

7-) Innovación
Es la capacidad de resolver los nudos de desarrollo mediante la presencia de un know-how propio y no importado, hacer productos nuevos y asociarlos con marketing, y la formación técnica y valórica.

3.5)¿Logra Capel un Vínculo Territorial que Estimule el Desarrollo Económico de la Región de Coquimbo?

La lectura de teorías, principios e investigaciones relacionadas con el cooperativismo, ayuda a brindar la hipótesis: **La Cooperativa Capel, al regirse bajo los principios de la Economía Social y Solidaria, va a presentar un grado de vínculo territorial medio-alto dentro de la Región de Coquimbo.**

El primer objetivo específico de esta investigación será una descripción de cada una de las dimensiones (y su relación con sus variables), dejando como hipótesis de que Capel presentará un grado medio-alto de densidad de tejido productivo debido a la baja percepción de adaptabilidad climática; y un grado medio de institucionalidad, ya que existirá una baja percepción en el apoyo estatal. Se espera que la innovación sea la dimensión con mayor valor, debido a que suele mencionarse constantemente en los antecedentes y las primeras entrevistas de aproximación.

Sin embargo, como el propósito de esta investigación es averiguar el vínculo territorial de Capel en la Región de Coquimbo, este último objetivo no alcanza a explicar la relación entre cada una de las variables. Es por esto que se desprende el segundo objetivo específico, que guarda como hipótesis de que se va a presentar una alta correlación entre el grado de densidad de tejido productivo y la institucionalidad de Capel. Esta hipótesis se desprende de Falabella (2000), quien menciona que el grado de institucionalidad es determinante fundamental para saber si hay o no desarrollo económico dentro de un territorio.

Finalmente, se realizará un tercer objetivo específico debido a la decisión de formar la dimensión de innovación, y considerando la importancia trascendente que tiene: implica desafíos económicos (exportaciones y especialización del producto pisco), sociales (traspaso de información y capacitaciones) y estatales (conflicto de la Denominación de Origen con Perú). En este sentido, la hipótesis desprendida es que, independiente del grado de

institucionalidad o de la densidad del tejido productivo de Capel, la empresa va a ser capaz de hacer procesos productivos, por lo que habrá baja correlación.

Esto se deduce a partir de la capacidad de Capel de poner mayor esfuerzo en sus exportaciones, el aumento de los usos de uvas aromáticas para esos propósitos, y la concentración de propiedad del sector pisquero, causa del ingreso de Luksic, pero también con implicancias en Capel al concentrar más del 50% de la producción. Cabe sincerarse que, ésta es la hipótesis más débil teóricamente hablando, por lo que se verá más como un proceso experimental, y es más probable que esta hipótesis no se cumpla.

4) Marco Metodológico: Un Análisis Mixto

4.1) Tipo de Investigación: Cualitativa-cuantitativa

Para llevar a cabo los objetivos de investigación, y averiguar si se cumplen las hipótesis recién construidas, se realizará una investigación de tipo mixta. Esto significa que se hará una combinación entre elementos cualitativos y cuantitativos, aclarando que ambas serán fases de un mismo proceso, una misma fuente de datos: las entrevistas.

Canales (2006) menciona que los instrumentos cualitativos tienden a la apertura, en el sentido de no regularse por cuestionarios en general y por cuestionarios con selección de alternativas en particular. Esto le da el carácter “textual” del objeto cualitativo a investigar, y es a partir de la estructura del discurso que se despliegan códigos (en este caso, se hablará en códigos sobre vínculo territorial y sus variables correspondientes) para identificar claves de interpretación que permitan la comprensión del discurso.

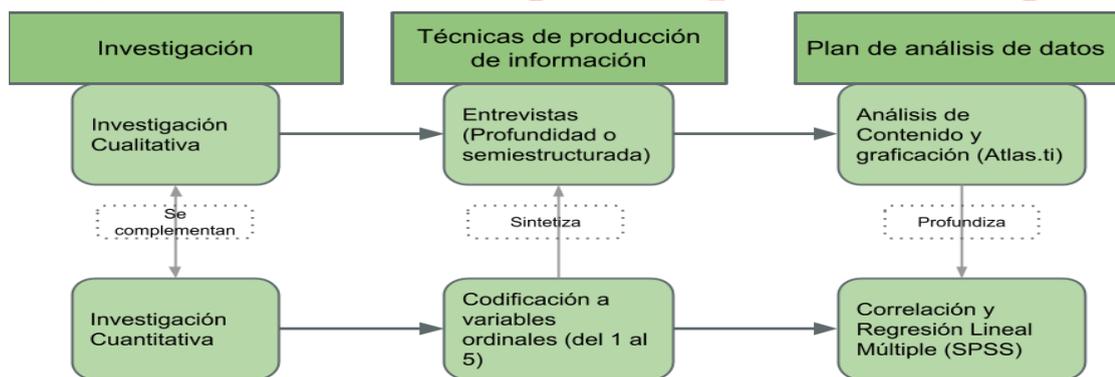
El enfoque cuantitativo presta la atención a la sociedad y a los conjuntos sociales, entendidos como poblaciones, esto es, como agregados simples de individuos. (Canales, 2006). La investigación cuantitativa se condensa en la construcción de un instrumento que haga observable de modo estable el objeto de la realidad. Se utilizará este enfoque para respaldar con datos perdurables la percepción de los entrevistados, y así hacer más fácil la comprensión de los hallazgos cualitativos. Asún (2006) plantea que, usualmente, quienes creen en el carácter objetivo y válido de este enfoque tienden a ser muy poco críticos con sus productos, asumiéndolos como verdades neutras e independientes de ellos mismos y de sus juicios y prejuicios. Dan un énfasis de confiabilidad estadística en desmedro de la capacidad explicativa de la realidad por parte del modelo estadístico. Por esto, al entender el carácter parcial de la estadística, se puede entrar en una mayor capacidad explicativa del uso de la técnica cuantitativa.

En este sentido, la investigación será principalmente cualitativa, ya que estos datos brindan información más detallada, mientras que la parte cuantitativa de la investigación servirá como

síntesis de los resultados cualitativos. Esta decisión parte por criterios presupuestarios y de tiempo, y es aquí donde empieza a tener sentido la idea de diagnóstico, puesto que luego de identificar los principales problemas, se puede proceder a realizar investigaciones con mayores recursos, lo que puede ayudar a tener mayor representatividad estadística.

Gráfico n°5: Investigación Mixta

5-)Marco Metodológico: Tipo de investigación



4.2) Universo y Muestra

Siguiendo a Vivanco (2005), se usará un muestreo por cuotas cualitativas. Se hará una codificación de los datos cualitativos, para luego analizarlos en términos numéricos y así facilitar su comprensión. Se utilizará entonces una muestra no probabilística, fundada en una base teórica y en su realización se deben cumplir exigencias propias de la selección aleatoria que no son fáciles de satisfacer. (Vivanco, 2005) Como plantea Navarrete (2000; p. 169), la muestra se definirá una selección de unidades a partir de criterios conceptuales, de acuerdo a los principios de la representatividad estructural.

En este caso, serán las unidades de análisis de los eslabones territoriales-productivos de Capel, la cual ejerce su vínculo con la Región de Coquimbo: 1-) Productivo, referido a la producción de uva, donde se encuentran principalmente cooperados productores, y asistentes técnicos. 2-) Elaboración, donde se encuentran las plantas elaboradoras de pisco y la gerencia productiva. 3-) Comercialización, donde se ven las estrategias de Marketing, ventas y decisiones del Consejo de Administración. 4-) Estado y territorio, donde se aglutinan las

instituciones públicas relacionadas al proceso productivo de Capel dentro de la Región de Coquimbo. (Falabella, 2015; Rojas, 2014; Memoria Capel; 2018)

Tabla n° 5 Muestra

Unidades de Análisis	Unidades de Información	Criterio
Productivo	Cooperados productores y asistentes técnicos	Por Provincia: mínimo 1 del Elqui, Limarí y Choapa. Por propiedad: 1 pequeño, mediano y grande. Y dos asistentes técnicos
De Elaboración	Trabajadores del sindicato y gerente de producción	Mínimo uno de cada uno. En el caso de los trabajadores, si es 1, debe ser un cargo representativo.
Administración y comercialización	Junta de Vigilancia, Consejo de Administración y gerencia de Marketing y Ventas	Uno de cada uno.
Estado y Territorio	Instituciones de fomento productivo (Indap, Sag), poderes políticos (Diputados y miembros de municipalidad) y Asociación Gremial Pisco A.G	Al menos un representante de cada uno.
Total:	Esperadas: 19 máximo; 10 mínimo	13 cumplidas

Al realizar un conteo de las unidades máximas esperadas, se llegó a un total de 19 entrevistas máximo, cumpliendo con todos los criterios. Por ejemplo, el máximo de cooperados eran 6 (3 de cada provincia y los 3 distintos propietarios), pero habían algunos que cumplían dos o más criterios (Ignacio Millet, miembro del Consejo de Administración, de la provincia del Choapa y Cooperado medio, o Bernecides Rojas, miembro de Junta de Vigilancia y de la provincia de Limarí). Así, se eligió de la Provincia del Elqui, un cooperado mediano y uno grande (ambos fueron presidentes del Consejo de Administración); Del Limarí fue un cooperado chico (sin puestos de representatividad) y uno mediano; y del Choapa uno medio y uno pequeño (también con puestos medios de representatividad). Esta decisión de representatividad y tamaño de propiedad se basó primero en los datos entregados del SAG (2015) según la cantidad de hectáreas, y la percepción que tenían los mismos cooperados de su condición, al preguntarles a la hora de hacer el contacto.

Esta especie de ahorro muestral se basa en la misma decisión presupuestaria y de tiempo, pero también por la amplia distribución territorial que se quiere abarcar, que son 3 provincias a lo largo de la región. Por lo que para un tesista resulta muy difícil, así que si se realiza este ahorro muestral, será en función del nivel de representatividad del entrevistado, (si es miembro del Consejo, o Presidente del Sindicato, etc.). Aquí es necesario insistir en la decisión de hacer un diagnóstico, puesto que la idea es tener hallazgos que luego se puedan profundizar.

Se llegó a un total de 13 entrevistas, cumpliéndose todos los cupos menos dos: el de gerente de producción y el de poderes políticos. El caso del gerente de producción podría complicar la obtención de información deseada, puesto que se buscaba entender la relación con los trabajadores y los productores. El hecho de tener una buena relación -como lo menciona el Presidente del Sindicato- con los trabajadores y cubrir con los cooperados la información de producción, mejora la situación. En el caso de los poderes políticos, es conocida la dificultad de realizar contacto para temas sensibles (como el conflicto D.O), y se trató por todos los medios, pero esta información igual logra ser cubierta con las conversaciones de los miembros de la Asociación Gremial. Es deseable que luego de este diagnóstico, se puedan profundizar estas dos perspectivas.

4.3) Operacionalización

Si bien dentro del marco teórico se realiza la delimitación conceptual, a partir de ésta se realiza la operacionalización metodológica, la cual transformará estos conceptos en dimensiones (o macro variables), y variables.

Esta distinción se debe a que se hará un análisis estructural de variables. Cuatro de ellas forman la dimensión densidad del tejido productivo, la cual luego se relacionará con la institucionalidad, que está formada por otras dos variables. Luego, la innovación tendrá un comportamiento especial, se tratará como dimensión directa, para ver cómo funciona independientemente del tejido productivo o de la institucionalidad.

La descripción de cada una de estas variables y dimensiones, y la relación entre ellas, determinará el grado de vínculo territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo.

Por su parte, los indicadores serán clave, puesto que serán cada uno de los aspectos que se tratarán en las entrevistas. Existen distintos perfiles de entrevistados, y el conocimiento de todos ellos se considera igual de válido, por lo que cobra sentido preguntar por las percepciones que tenga cada uno sobre esos aspectos. Si bien el gerente puede hablar aspectos técnicos en una entrevista más estructurada, el pequeño productor también tiene conocimientos que no están al alcance de este último, y que una entrevista abierta puede ayudar a que se abra a conversar estos temas. De todos modos, esto se explicará técnicamente en el siguiente apartado.

Tabla n° 6: Delimitación conceptual

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Falabella (2000) y entrevistas

Investigación	Dimensiones	Variables	Indicadores
Vínculo Territorial Cooperativa Capel	Tejido Productivo	Crecimiento económico	Posicionamiento en el mercado interno y externo
			Producción, inversión, remanentes y ahorro
			Materia prima (uva)
			Instituciones educativas, técnicas y formativas
		Encadenamiento (Intersectorial)	Sectores productivos de la zona (Turismo, gastronomía, minería, etc..)
			Similares (Pisqueras con Asociación Gremial, y otras Cooperativas)
			Distribución territorial
		Encadenamiento (Intrasectorial: Cabeza/cadena)	Coordinación con eje central
			Autonomía
			Abundancia de recursos naturales
	Institucionalidad	Adaptabilidad Climática	Usos y estrategias
			Apoyo técnico
			Unidad interna
			Organización democrática
Constitución de Actores Sociales	Apoyo Estatal	Cultura productiva	
		Conexión (Nacional, Regional y local)	

			Fomento productivo
			Relaciones políticas
	Innovación	Know How propio	
		Productos nuevos y marketing	
		Formación técnica y valórica	

4.4) Producción de Información y Técnica de Análisis

Como se mencionó recientemente, para la producción de información se utilizarán las entrevistas en profundidad, puesto que pone en relación directa la comunicación entre el entrevistador y al individuo, con el cual se forma una relación de conocimiento dialógica y de intensidad variable.

Gáinza Veloso (2006) menciona que un criterio frecuente para identificar los diversos tipos de entrevistas de investigación social es el del grado de estructuración. Ellas puede variar entre: a-) Semiestructuradas, que puede brindar información amplia y sin definición previa (pueden dar lugar a temas nuevos emergentes por preguntar durante el desarrollo de la misma); y b-) Cerradas, con pauta de preguntas definida, con el fin de aprovechar al máximo la especialidad del entrevistado a través de preguntas específicas sobre el tema a investigar.

La utilización de una entrevista en profundidad con pautas definidas es pertinente de aplicar en especialistas sobre aspectos específicos de Capel, como lo son representantes de la gerencia de marketing, o a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. Puesto que la extracción de información relacionada con este estudio se puede complementar y vincular con este tipo de entrevistas profesionales.

Por su parte, la entrevista abierta se usará para indagar en estudios que no cuentan con conocimiento acumulado a la fecha (estudios exploratorios). Esta técnica “pretende, a través de la recogida de un conjunto de saberes privados, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia de ese individuo” (Alonso, 1998; pág. 228). La técnica permite conocer información relacionada al discurso que es producido por el informante, pudiendo ser contextualizado dentro de la coyuntura en la cual se enmarca la

experiencia sobre la cual es interrogado. Así, el proceso cambia si se trata de otro perfil de entrevistado, como lo son productores u otros que posean conocimientos distintos, más alejados de los aspectos técnicos. Esto no hace que su información sea menos valiosa, por el contrario: desde la postura del investigador, él siempre está aprendiendo, y los entrevistados tienen un conocimiento que él no tiene.

En síntesis, se ocupan ambas entrevistas según se consideren pertinentes, esto posibilita que la producción de información no se vea limitada por una estructura rígida, por lo que hay mayores posibilidades de manifestar información relevante dentro de la experiencias de los sujetos entrevistados, que de otro modo se podrían ver forzados a cristalizar sus saberes en los marcos de una encuesta u otro método predeterminado.

Por lo mismo, con las entrevistas se buscará entender la percepción de cada entrevistado, no la verdad absoluta sobre un aspecto de Capel. Esto permite hacer una triangulación más flexible con el modelo teórico al que será sometido. Siguiendo a Luhmann (2005), percibiendo se puede enfocar algo, atender a ello, pero sin excluir el resto. En la percepción se trata del resultado de un procesamiento simultáneo de una abundancia de impresiones, con la posibilidad de elegir centros de atención, sin perder de vista lo otro. Guarda relación con que se encuentra a mitad de camino entre la indeterminación de la doble contingencia y las formas comunicativas de reducción de la complejidad. (Lewkow, 2014; p.30)

Por su parte, la técnica que se utilizará para analizar estas entrevistas será el análisis de contenido. Jaime Andreu Abela cita a Laurence Bardin, para definirla como:

El conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones tendentes a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción (contexto social) de estos mensajes (Abela, 2002, p.3).

Entonces, se analizarán las transcripciones de las entrevistas, para luego desplegar códigos basados en la operacionalización conceptual explicada. Este proceso se realizará mediante el programa Atlas.ti, que permite ir creando códigos mientras se realiza lectura del texto, tanto

nuevos como definidos anteriormente. En este caso, los definidos anteriormente son las variables e indicadores operacionalizados, y los nuevos serán los hallazgos a partir de este trabajo. Es una combinación entre la pauta de la entrevista y los datos obtenidos por el entrevistado. Este programa es pertinente ya que:

Es un programa computacional asistente de análisis cualitativo, que proporciona una herramienta que facilita la organización, manejo e interpretación de grandes cantidades de datos textuales (que pueden ser textos escritos, imágenes, sonidos, mapas y/o videos). Las principales fortalezas se resumen por sus creadores en: visualización, integración, “serendipity” y exploración. (Muhr, T. y Friese, S, 2004. En: Cuevas-Romo, A., Méndez-Valencia, S. y Hernández-Sampieri, R. (2014)).

El análisis, además, consiste en una combinación entre elementos cualitativos y cuantitativos, aclarando que ambas serán fases de un mismo proceso. La aclaración es porque en otras investigaciones se utilizan ambas estrategias, pero utilizando distintas fuentes de información, por lo que se podrían catalogar (a opinión personal) como investigaciones complementarias.

En este caso se utiliza el término de investigación mixta, puesto que los datos cuantitativos son extraídos a partir de los datos cualitativos. Es decir, a partir de la codificación cualitativa, se generó una escala de evaluación con los criterios definidos de vínculo territorial (tipos ideales de Weber). Es decir, en este plan de análisis, los datos cuantitativos tienen capacidad explicativa y sintética de los datos cualitativos, por lo tanto, no son separados. Hay que resaltar que aquí no hay nada nuevo, sino se toman los estudios realizados de Falabella (2000) sobre la “Producción de la Pequeña Agricultura en una Economía Globalizada”.

Las variables se codifican del 1 al 5. Cada una de ellas tiene al menos 3 indicadores, entonces: obtener el máximo, es decir, Muy Alto(5), significa que la Cooperativa cumple con los 3 aspectos y no hay nada que mejorar; Si cumple con los 3 pero hay al menos uno que mejorar, se obtiene una nota más baja, siendo un grado Alto(4); si cumple con los 3 aspectos pero en todos hay que mejorar, se baja otro punto, llegando a nivel Medio(3); Si no cumple con los 3 aspectos, y tiene que mejorar en los que tiene, será un grado en nivel bajo(2); finalmente, si no tiene ningún aspecto o sólo uno y debe mejorar, se considerará un grado en nivel Muy Bajo (1)

Los primeros análisis cuantitativos se relacionarán con estadísticos descriptivos, frecuencias, promedios y correlaciones simples de Pearson entre las distintas dimensiones. Luego, se realizarán regresiones lineales para ver el comportamiento de una dimensión dependiente a partir de otra independiente. En este caso, de la densidad del tejido productivo respecto a la institucionalidad. Pero, como se venía diciendo, se realizará un análisis estructural de dimensiones, por lo que a partir de esta relación entre ellas, se desagregan las relaciones entre las variables.

Sin embargo, existen algunos supuestos que cumplir para tener un modelo de regresión sólido. En este caso son: 1-) Relación Lineal, donde X e Y se relacionan por una ecuación lineal; 2-) Identificar casos atípicos, que son observaciones individuales que no siguen el patrón de relación de los demás casos. Es decir, son casos que el modelo predice menos bien que a los demás casos; 3-) No Multicolinealidad, cuando dos o más variables independientes están altamente correlacionadas. 4-) Homocedasticidad y 5-) Normalidad en la distribución de los residuos. (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1999).

Para corroborar estos supuestos, se procederá a trabajar con el programa de SPSS, que ha ayudado tanto al análisis estadístico sociológico, como también a otras áreas, puesto que “aunque los campos de aplicación de la estadística sean diferentes, los métodos son comunes, lo que ha dado lugar a la estandarización automatizada de las técnicas estadísticas, apareciendo una amplia variedad de paquetes estadísticos” (Pérez, 2001)

Con esto se podrá obtener una fórmula sintética entre los datos cualitativos y cuantitativos que permita explicar mejor los hallazgos hechos en las entrevistas. La justificación de los valores para cada caso será especificado en los anexos. Al mismo tiempo, cada valor obtenido en los resultados cuantitativos será complementado con citas de los entrevistados, explicando así el fenómeno tanto de forma cuantitativa, como cualitativa.

Por último, se propone para futuras investigaciones trabajar con otros modelos, como lo podrían ser el Análisis de Conglomerados, o el Modelo Factorial exploratorio, específicamente con los hallazgos encontrados en los resultados. Así se podrá profundizar

analíticamente cada uno de ellos. En este caso, existen ciertos criterios que no se pueden cumplir, como un tamaño muestral adecuado que sea capaz de impedir que existan celdas de la tabla de contingencia con variables sin respuesta para el primero; y un tamaño muestral mayor de 500 casos para el segundo. Por esto, con el presupuesto y tiempo indicado, se podrían lograr análisis aún más profundos, que podrían implicar incluso causalidad, cosa que la regresión lineal no logra.

5) Análisis: Diagnóstico del Vínculo Territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo

En este apartado se presentarán los principales hallazgos de esta investigación. Como se dijo anteriormente, este estudio es principalmente cualitativo y busca analizar el vínculo territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo. En primer lugar se hará una descripción de cada una de las dimensiones, los problemas y virtudes que perciben los entrevistados, los promedios y porcentajes obtenidos en cada una de ellas. Luego, será necesario ver cómo estas se relacionan entre ellas, donde se trata de justificar por qué es importante trabajar la dimensión institucionalidad en el tejido productivo de Capel, mediante un análisis cuantitativo de correlaciones y regresiones. Por último, se hará un análisis con las mismas características que el anterior, pero ahora se verá cómo se comportan las dos dimensiones recién mencionadas a partir de la innovación

5.1) Fase Cualitativa: Descripción de las Diferentes Dimensiones de Análisis

El análisis descriptivo de cada una de las dimensiones a investigar se hará por separado. Se realizó una tabla con dos estadísticos descriptivos fundamentales: promedio y porcentaje. En el Anexo (9.3.2) se encontrará la tabla resumen de los perfiles de los entrevistados con sus valores respectivos, así como también la justificación de estos. A partir de esto, se llega los siguientes resultados:

Tabla de Resultados n°1: Estadísticos descriptivos

Vínculo territorial	Indicadores económicos	Enc. Inter productivo	Enc. Intra productivo	Adaptabilidad Climática	Constitución Actores Sociales	Apoyo Estatal	Innovación	Densidad Tejido Productivo	Institucionalidad
Promedio	3,3	3,46	3,53	2,92	3,53	2,3	3,76	3,3	2,92
Porcentaje	66%	69,20%	70,60%	58.4%	70,6%	46%	75,2%	66%	58.4%

Como se puede observar, la primera hipótesis específica de esta investigación se cumple. Al ver que Capel es una empresa que sigue los fundamentos de la Economía Social y Solidaria,

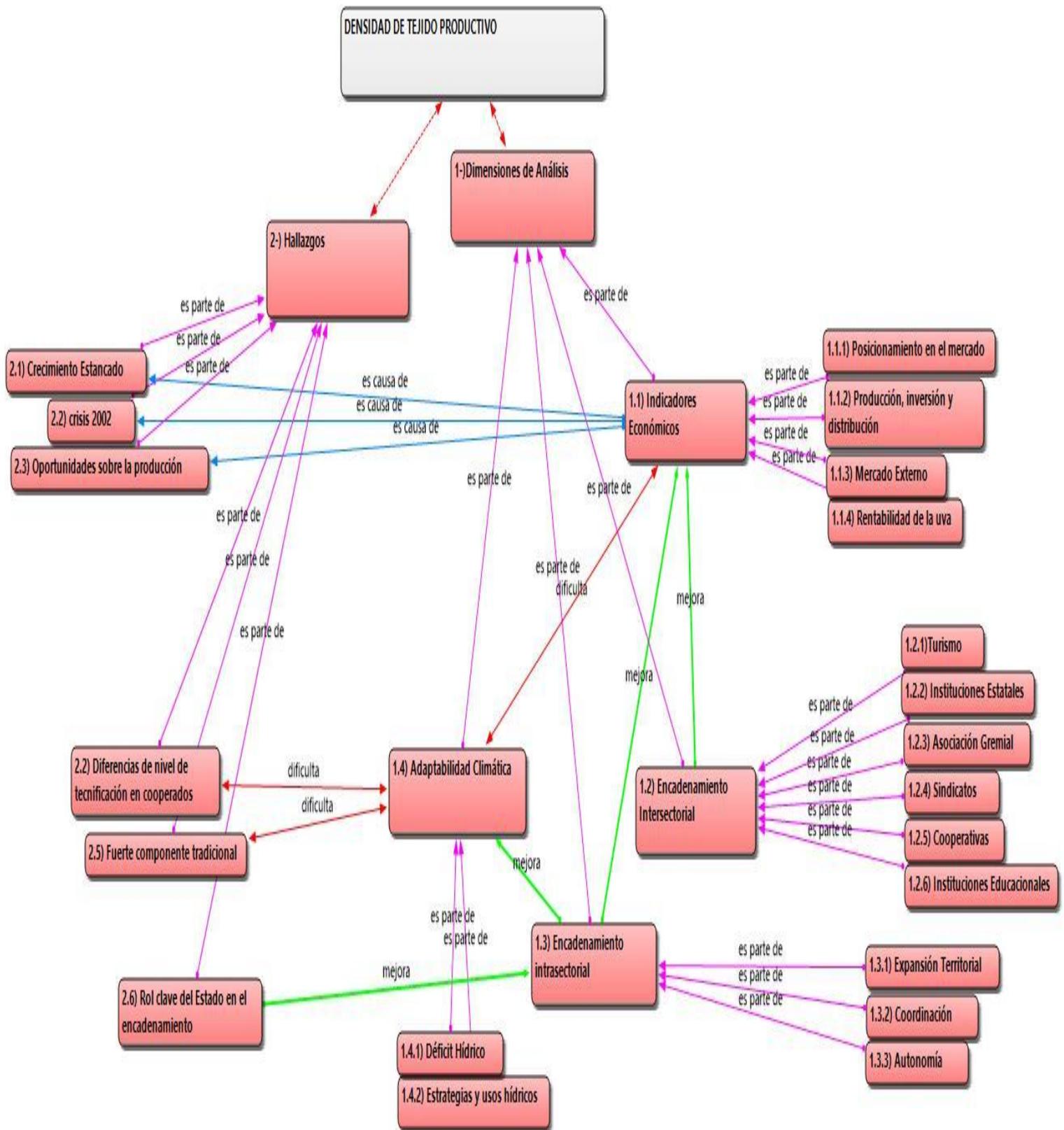
tendrá indicadores que presenten un nivel medio-alto de vínculo territorial, es decir, entre 50 y 75 por ciento, en promedio. Como era de esperarse, la innovación presenta el grado más alto de percepción entre los entrevistados, con un 75,2%, mientras que la densidad de tejido productivo es media-alta, con un 66%. Finalmente, la institucionalidad presenta un nivel medio- alto, cercano al 50%

Esta última dimensión podría ser más alta, debido a que una de sus variables presenta un grado casi alto (constitución de actores sociales con 70,6%). Sin embargo, la otra variable es la que presenta menor grado de todas, siendo la falta de apoyo estatal con 46% el principal problema dentro de la percepción de los entrevistados. También es importante mencionar que dentro de los entrevistados, existe una buena percepción en cuanto al rendimiento de la Cooperativa Capel en términos de densidad de tejido productivo (66%). Pese a esto, esta dimensión no presenta un grado tan alto como la innovación, debido a la variable adaptabilidad climática, que presenta el segundo menor grado, siendo este el siguiente problema a trabajar.

5.1.1) Encadenamientos clave frente al estancamiento económico y crisis hídrica

En este apartado se desagrega la dimensión de tejido productivo, teniendo como ejes de análisis sus 4 variables. A partir de la codificación en Atlas.ti se obtiene el siguiente gráfico:

Gráfico n°1: Resultados de Densidad del Tejido Productivo



Para interpretar el gráfico de densidad de tejido productivo, primero se hacen dos distinciones:

1-) Los ejes de análisis elaborados previamente, que cuentan con los siguientes códigos: 1.1) *Indicadores económicos*; 1.2) *Encadenamiento intersectorial*; 1.3) *Encadenamiento intrasectorial*; y 4-) *Adaptabilidad climática*. Cada uno de estos códigos tiene sus indicadores. Todos estos aspectos se enlazan mediante los conectores de color morado, llegando así a ser la primera parte del análisis de la densidad del **tejido productivo**.

2-) Los hallazgos de las entrevistas, y sus 6 principales aspectos, también se enlazan mediante las conectores de color morado, hasta llegar a ser la segunda parte del análisis de la densidad del tejido productivo. Cada uno de estos hallazgos se relacionarán con las dimensiones de análisis mediante conectores de distintos colores:

- Los conectores de color azul explican que un aspecto es causa de otro. En este caso, el hecho que Capel presente un crecimiento estancado, con indicadores similares a los de la crisis del 2002, es explicado por sus indicadores económicos: es la empresa mejor posicionada en el mercado, pero con una sobreproducción, bajos niveles de inversión, disminución constante de los remanentes, dificultades para ingresar al mercado externo, y una baja rentabilidad de la uva.
- Los conectores de color verde implican que mejoran o facilitan el desenvolvimiento de otro. Como es el caso de ambos encadenamientos (intersectorial e intrasectorial) que mejoran la capacidad de adaptabilidad climática de Capel, y también sus indicadores económicos.
- Sin embargo, los conectores de color rojo indican que la adaptabilidad climática dificulta a los indicadores económicos, principalmente en la rentabilidad de la uva. Pese a que existen grandes esfuerzos de Capel por hacer estrategias, asesorías técnicas a los cooperados y asociaciones con Indap, la crisis hídrica es fuerte y sigue complicando la posibilidad de postular a proyectos, como en el caso del Programa de Alianzas Productivas. Ahora, no es solamente algo inherente a la adaptabilidad

climática, sino que las diferencias de tecnificación entre cooperados y el fuerte componente tradicional de algunos de ellos también la complican y, por ende, ésta complica a los indicadores económicos, siendo este un hallazgo fundamental de este apartado.

5.1.1.1) Indicadores Económicos.

Las entrevistas muestran que Capel tuvo un crecimiento histórico, llevándola a ser la primera empresa posicionada en el mercado, superando a la ex-Cooperativa Control. Así lo plantea Francisco Hernández:

Capel era más chica que la cooperativa Control. Control fue mucho tiempo el 70-80% del mercado, Capel sólo era el 30. Ya entre el año 1981 y 1983, se produce un vuelco y Capel toma el 70%, luego llega la crisis del 2000 tuvimos un problema de sobreproducción. Teníamos 200 millones y necesitábamos 50. (Francisco Hernández)

Ser la empresa más grande trae la polémica de que algunos cooperados piensan que se puede fijar el precio de la uva:

En los buenos momentos pagaban el doble, ahora sólo el 20% más. Y la uva común a 110 pesos más o menos. Los administradores dicen que la venden a precio mercado, pero uno va a la feria y el kilo de uva está a 1000-1200 pesos. Yo creo que es porque como es una empresa grande dicen: ya, vamos a poner este precio nomás, así un poco chamullado (Felix Tello).

Otros aseguran que las condiciones de mercado son más fuertes. Aquí se ha presentado una falta de comunicación entre cooperados, para que los de la primera postura entiendan las condiciones de mercado. “La gente a veces tampoco puede entender, hay menos remanente. Entonces dicen que hay que apretarse, pero las uvas no hablan. Llegan y les hablan de las condiciones y cifras del mercado.”(Arturo Marín) Aquí empieza a entrar por primera vez una diferencia entre cooperados. Dejando claro que es rol de Capel dar a entender este aspecto:

Capel le enseñó mal el concepto de uva. Piensan que producen uva y ya sabemos el precio y cuánto vendemos. El cooperado quiere que Capel fije el precio, porque Capel es el más

grande. No se les puede pagar 130 si el mercado está pagando 100. Nosotros damos bonificación porque del total, 70% es uva fina, tenemos mejor calidad. Así que igual ponemos precio, pero más alto. (Bermecides Rojas)

La cooperativa ha presentado un crecimiento estancado, ya que “estos últimos años han bajado los remanentes” (Luis Pérez). Aunque parte de los entrevistados asegura que no buscan hacerse millonarios con la cooperativa, sino que existe una noción de mantenerse, algunos con una perspectiva social. “Yo no me guío por eso de tener plata, me gusta ver sonreír a la gente, y yo no nací para rico” (Bermecides Rojas) mientras otros lo ven como un aspecto negativo, sobre todo los pequeños cooperados: “La cooperativa es para mantenerse uno nomás, está más o menos la cosa” (Tomás Gonzalez). “La cooperativa es echarse plata en un bolsillo, y sacarlo por el otro. Con suerte nosotros sacamos 20 mil kilos, calcule” (Felix Tello).

El estancamiento económico se relaciona con su bajo nivel de inversión para ser una empresa grande, ya que tiene un ratio de endeudamiento de 0,4 (Memoria Capel, 2018;p. 60). Esto ha llevado a Capel a buscar dentro del mercado un nicho más específico, fiel y con otros hábitos: se pasa de marca masiva a premium. “Se hacen inversiones pero no tan grandes como antiguamente. Ya no es masivo sino que ahora es premium, buscamos la fidelización y partir de ahí aumentar las ventas con lo que ya tenemos” (Javier Medalla). Esto se transforma entonces en un desafío de marketing: “Tenemos un desafío de producción y de marketing. Entonces no estamos creciendo, sino consolidando los nuevos productos” (Carolina Collazos).

Por lo mismo, la exportación y las innovaciones son los desafíos que presenta Capel para posicionarse dentro del mercado. “Ese es el sueño del pibe, Chile es el principal consumidor de pisco y cuesta mucho salir afuera” (Francisco Hernández). Como se menciona recién. Capel tiene problemas de sobreproducción, por lo que el mosto es una buena opción para posicionarse en el mercado externo, donde se reconocen muchas potencialidades, aunque se necesita apoyo del Estado y salir del mercado interno. “La uva excede el consumo de Chile. Entonces hay que estimular las ventas hacia afuera: con eso solucionas el déficit hídrico y

aumentas las ventas. Además tienes cultivos amigables con el medioambiente.” (Carolina Collazos)

Su materia prima ha tenido una baja de rentabilidad considerable, tanto en su precio como en la factibilidad de hacer proyectos. “Antes uno sabía que iba a ganar plata y ahora uno va al Indap y nada es factible, ‘los productos no valen’ nos dicen. Ahora es muy difícil y muy inestable, no sé cuánto nos darán.” (Tomás González) Aquí se aprecia la importancia del Estado en todos estos aspectos, específicamente con el Programa de Alianzas Productivas, donde se busca generar valor agregado a la materia prima, en este caso la uva. “Hay una importante agregación de valor dentro de la Agricultura Familiar Campesina. Indap permite aumentar las ventas, donde hayan empresas que puedan comprar productos a los socios” (Claudia Armengol) Al igual que en los otros aspectos, aquí la diferencia entre cooperados vuelve a presentarse “Está mala la cosa en la cooperativa, sobre todo pal chico. Los precios son bajos y los insumos muy altos, entonces no es muy buen negocio.” (Félix Tello)

Es interesante ver que existen problemas similares a la crisis del 2002, claramente no con los mismos niveles, pero sí el mismo comportamiento. En esos momentos la organización social de Capel era fuerte y se pudo mantener, algunos cuestionan si tiene la misma capacidad ahora. “Aún tenemos una sobreproducción, no llegamos a los 200 millones pero llegamos a los 112. Esto no ha sido acompañada por la renovación dirigenal para pasar una nueva crisis.” (Francisco Hernández)

5.1.1.2-) Encadenamiento Inter Productivo.

Dentro del encadenamiento con sectores relacionados a Capel, el turismo pasa a ser de las asociaciones más fuertes, donde existe un trabajo constante desde la cooperativa, aunque se asegura también que hace falta generar algunos vínculos: “Capel es muy importante en turismo, tenemos muchos visitantes al año. Tenemos un centro turístico. Ahí les mostramos algunos de nuestros productos y la idea de la cooperativa. Quisiéramos que fuera más, y estamos trabajando en eso.” (Ignacio Millet). La explicación de que hace falta mayor vínculo, es porque se ve en el turismo un sector clave, debido a la identidad que genera la producción de pisco dentro de la región. “Tenemos más afinidad con unos que con otras, sobre todo con el turismo, la gastronomía y astronomía. Hay mucha potencialidad y vamos caminando bien

generando alianzas. Es parte de la identidad del pisco”(Carlos Escobar) Se hace un trabajo constante con Sernatur, por lo que se vuelve a asociar al Estado como un articulador importante. “Lo fundamental es Sernatur para que los turistas pasen por la planta, más o menos van 30 personas por una hora. Capel es la empresa donde más gente pasa a visitar. Pero faltan muchos convenios con ellos” (Bermecides Rojas) La baja evaluación obtenida cuantitativamente en el Estado entonces no se explica por su poca importancia, sino por su poca participación en funciones que los entrevistados creen que debería cumplir.

Del mismo modo, se vincula fuertemente con la Asociación Gremial Pisquera para los conflictos de Denominación de Origen (sería ideal asociarse para incentivar ventas y que el Estado se haga cargo de aquello). La participación de Luksic es clave dentro de este tema, quien actúa acorde a sus intereses propios por sobre los del sector productivo. Así se demuestra, cuando a lo largo de la investigación, Luksic pasó de ser rival a compañero:

Luksic no quiere Denominación de Origen porque tiene Plantas en Perú. Lo que le importa a él es exportar y ser el número 1 nomás. Entonces, si ganamos restringen el pisco y su negocio se cae porque exporta mucho pisco para acá. El pisco peruano se vende a 40 Dólares, y acá a 10.000 pesos. El mercado interno disminuye, CCU quiere subir los precios y así hacer quebrar a Capel. Y todo eso sólo porque quiere ser el Líder (Bermecides Rojas).

De todos modos, se seguía viendo como un socio relevante. “Hay cosas que trabajar, eso lo con que la Compañía Pisquera (CCU) esté afuera” (Carlos Escobar) Esto porque dentro de la Asociación Gremial pueden existir diferentes visiones, mientras Luksic sea pueda aportar desde los intereses comunes, como es exportar. Y así fue, cuando sus intereses en Perú se vieron truncados, y se vio en la necesidad de volver a asociarse.

Capel debe considerar otras visiones, sobre todo ahora Control ingresó de nuevo con Luksic. Tuvo que cerrar sus negocios en Perú por usar el término cusqueño. Y resulta que volvió a ser chileno y ahora vuelve a meterse. Si lo que él quiere es exportar, no importa donde. Y uno entiende que son sus intereses. (Carolina Collazos)

Por su parte, el sindicato de trabajadores reconoce ciertas deficiencias de asociación con otros, ya sea del mismo gremio o distinto. Sin embargo, esto es causa de que los otros sindicatos están negociando cosas ya zanjadas en Capel.

Creo que esa es una gran deuda que nosotros tenemos, no nos abrimos hacia otras empresas, de hecho estamos asociados a la Fenatravis que tiene sindicatos de empresas agrícolas y nos salimos un poco porque no teníamos llegada ni nos invitaban a capacitaciones. No sé por qué, puede que sea por el carácter nuestro. Eso chocaba con otras empresas que tenían problemas que nosotros ya teníamos resueltos. Tienen problemas distintos, a veces más graves como malos tratos. Nosotros siempre hemos resuelto eso. (Luis Pérez)

Hay un fuerte vínculo con las Cooperativas frente a intereses comunes ante el Estado, una relación constante con Colún. “Nosotros y Colún pusimos el capital al servicio de los cooperados, y por eso compartimos principios de valores, hacemos una especie de cooperación inter-cooperativas” (Ignacio Millet). Incluso han presidido foros internacionales de Cooperativas vitivinícolas, lo que le da una posición importante dentro del sector cooperativo chileno e internacional.

Siempre buscamos socios estratégicos. Como es Colún, uno de los grandes que tenemos. Son un ejemplo a seguir y ellos también nos usan a nosotros como ejemplo. A mi me tocó ser parte del foro mundial de cooperativas vitivinícolas, fui elegido presidente en Cataluña, elegido como Capel. Que una cooperativa del Valle del Elqui presida foros mundiales, pasa a ser algo importante, pero pasa piola. (Francisco Hernández)

Finalmente, llama la atención que, pese a poseer un know-how propio, haya poca relación con las instituciones de educación superior. “Hay poco vínculo con la universidad, y la verdad no sé cómo lo podrían relacionar. Inacap hace ferias de trabajo con cabros que van saliendo, se reciben currículums y se presentan.” (Javier Medalla) También se asegura de que no es parte de las prioridades de Capel en estos momentos. “En general con organismos del Estado: INIA, Ceasa. Dado la estructura social de Chile, las universidades no participan mucho. Hace muy poco con ellas, preferimos trabajar con el INIA, Indap.” (Francisco Hernández)

5.1.1.3-) Encadenamiento Intra Productivo.

Capel posee una amplia distribución de su sector a lo largo de la región de Coquimbo, estando presente en todas sus provincias y conectándose con todas las comunas. La provincia del Choapa fue la última provincia en sumarse el año a través de Proyectos Corfo.

A través de inversiones Corfo logramos materializar la compra e instalación de la primera planta que nos la arrendó y después Capel la compró. Esa era parte de la estrategia a nivel país. Empieza un periodo de ampliación de la Industria Pisquera al Choapa. Significa más del 40% de la uva. (Ignacio Millet)

Esto es interesante porque se reconoce la importancia histórica que ha tenido el Estado a lo largo de la historia de Capel. Sin embargo, en los tiempos de hoy, ha tenido que pensar en cerrar plantas por una parte “Hay muchos gastos igual, y la gente no está de acuerdo con que quieran cerrar plantas, debido a que Copiapó, Monte Grande o Río Hurtado tienen que pagar más por los fletes.” (Arturo Marín) y tercerizar parte de la distribución del producto a Coca Cola Andina (lo que afecta a los trabajadores).

La empresa tiene un cambio estructural, donde la venta ya no va a ser directa sino a través de un tercero, eso fue una decisión gerencial que nos afectó bastante porque toda nuestra fuerza de trabajo ahí fue desvinculada de la empresa. En la parte de cooperados también generó división y todavía estamos en esa incertidumbre. Se trató que ellos se fueran de la mejor forma, pagándole sus años de servicio (Luis Pérez).

Se podría relacionar con el estancamiento económico de la cooperativa. Sin embargo, muchas de estas decisiones pueden ser en beneficio de la situación económica de Capel, como es el caso del cierre de plantas. Por su parte, la tercerización laboral se percibe como una pérdida de fuerza laboral y, por lo tanto, una pérdida importante del vínculo territorial y su identidad como cooperativa. Es necesario volver a mencionar el rol del Estado, debido a los cambios estructurales que ha tenido, permitiendo este tipo de situación. Esto se profundizará en el apoyo estatal.

Existe una coordinación amplia entre estos lugares, a partir de Juntas Territoriales que aborda los problemas específicos de cada valle “Tenemos Juntas Territoriales que se van rotando unas 3 veces al año por distintos lugares. Ahí hay libertad de levantar la mano, incluso ideas que salen de los mismo cooperados a través de las actas que se toman en estas juntas.” (Ignacio Millet) Además de brindarse asesoría técnica a partir del Programa de Alianzas Públicas con Indap. “Tenemos dos asesores agrónomos contratados para el programa: uno para riego y otro para buenas prácticas agrícolas. Y la labor de ellos es ir al campo, enseñarle al cooperado, hacerle un seguimiento, explicarle por qué” (Alejandra Valdés) Hasta el día de hoy existe una cercanía entre directores, cooperados, gerentes y trabajadores, con una comunicación constante entre ellos. Sin embargo, algunos cooperados denuncian un alejamiento de parte del directorio a partir del proceso de exportación de Capel.

Uno se puede acercar a los directores, fácilmente, sin problemas porque son socios, pero la mayoría de ellos están entre Ovalle y La Serena. A partir del año 2003, el directorio era cercano, pero con el paso del tiempo se han alejado, están más preocupados de estar en otros países mostrando licores, como Japón o Estados Unidos. (Tomás González)

Capel además tiene un centro en Vicuña y se relaciona con Santiago para la exportación con constante comunicación, pero cada área posee su autonomía, esto bien lo explican desde las áreas encargadas de establecer tales vínculos.

La sobreproducción y aumento de exportaciones se nos presentan como desafíos. No se relaciona directamente con Marketing, pues eso se ve en Santiago, y las compañías también. Llega todo listo a la Cuarta. Hay una independencia en lo que hacemos, el área comercial ve el tema de la recepción en la Cuarta Región, ven el tema de las ventas. Estamos muy conectados, pero también nosotros tenemos nuestra independencia. (Javier Medalla)

Capel, al ser una empresa cooperativa, fomenta la asociatividad y solidaridad, es por lo mismo que no sorprende que dentro de la densidad del tejido productivo, los encadenamientos sean los mejores indicadores. Si bien hay ciertas cosas que mejorar, son

potencialidades más que deficiencias. Dentro de esto, se ve la importancia que tiene el Estado para colaborar y articular la relación de la cooperativa con otros sectores. Existe una idea de primero mejorar las conexiones internas para ver hacia afuera, como es el caso del sindicato. Sin embargo, pareciera que Capel tiene la capacidad para ser un actor productivo clave que se vincule con gran parte de los sectores productivos de la región, lo que puede favorecer el valor agregado, la rentabilidad de la uva y, por ende, la capacidad de adaptarse a los cambios climáticos y las nuevas condiciones del mercado.

5.1.1.4-) Adaptabilidad Climática.

Uno de los grandes problemas de Capel para tener un tejido productivo denso, es la crisis hídrica de la región, el cual llega a niveles históricos dentro de este período, considerándose el peor de todos. “Estamos en el peor periodo, se nos secaron 50 mil hectáreas” (Francisco Hernández) Esto produce una incertidumbre y dificultades para producir “Hay una desazón muy grande de los agricultores respecto a su futuro”(Ignacio Millet). “Los abonos y líquidos me faltaron y en verdad no sé si quiero comprar más porque la sequía y la producción está muy mala. Nos tienen restringidos totalmente” (Felix Tello).

Esto complica desenvolverse dentro de un mercado cada vez más exigente y dinámico, y afecta la rentabilidad de la uva, dando una desventaja comparativa muy grande respecto al sur en términos de productividad, y complicando la capacidad de encadenarse con Indap.

Acá en la cuarta región es más difícil porque en el sur hay mayor productividad, tienen mayores recursos naturales. En cambio acá tenemos un déficit del agua, lo que hace más difícil generar alianzas. Por ejemplo, acá Indap busca a los productores para que se hagan socios, allá llegan a golpear la puerta. (Claudia Armengol)

Frente a este problema, Capel y sus cooperados tienen una conciencia grande al respecto, pese a la diferencia entre cada uno de ellos, todos tratan de utilizar de buena forma el recurso hídrico. “Ya vivieron una sequía el 2015 y aprendieron bastante: quieren riego de goteo y eficiencia. Como cooperativa son super conscientes. El tema viene de antes en el fondo, no es una cuestión de un año, sino viene de forma permanente.” (Carla Cáceres) Es aquí que se

realizan proyectos de sondas de riego, pluviometría y distintos, goteo, entre otras fórmulas: “sondas de riego, y varias cosas que dan beneficios a los predios. Con eso el uso del agua baja hasta un 40% para la tercera hectárea. Ahora los productores tienen tonificado, pozos acumulados de agua y hasta paneles solares” (Ignacio Millet). La asociación con Indap es fundamental, mediante el Programa de Alianzas Productivas, que entrega certificaciones de buenas prácticas laborales y agrícolas, teniendo una contabilidad y un mejor uso del recurso hídrico, igual que capacitaciones e insumos. “La sequía nos da por obligación dar una respuesta. Las buenas prácticas agrícolas te ayudan a gestionar mejor el predio, un orden de los productos sanitarios, fertilizantes, saber cuánto riego” (Carla Cáceres).

También empieza a aparecer el factor de la minería, específicamente con el Grupo Luksic y la minera Los Pelambres. “Cuando hay sequía, los primeros que pierden son los pequeños productores, mientras que la minería sigue haciendo uso de sus recursos”(Ignacio Millet). Así, puede observarse diferencias entre cooperados que están mejor que otros para adecuarse al cambio climático.

Tenemos dos casos: la gente que está en los valles sobre el embalse, o la gente bajo el embalse, ellos tiene disponibilidad de recursos, y los de la altura se ven obligados a aplicar medidas, por ejemplo en Limarí están regando cada 22 días. El gasto de agua que hacen es mínimo, es lo que les alcanza y les dan dos o 3 horas. Y la gente que está bajo La Paloma (o cualquiera) tiene mayor disponibilidad, pero también son conscientes de que en algún momento les tocará. (Carla Cáceres).

Este es uno de los puntos clave dentro de la densidad del tejido productivo, y que podría explicar también la partida de pequeños propietarios de tierras dentro del sector pisquero. Explicación que no sería solamente climática, sino social con la entrada de Luksic desde la minería y desde el mismo sector pisquero.

La cooperativa no ayuda mucho en verdad, más que ayudar a postular proyectos como los del agua en el Indap. En el año 2018 hicieron charlas, junto al INIA. El problema es que era pal grande por así decirlo. Los grandes sí pueden hacer otras cosas, hay muchos que se

están dedicando a otras frutas, como lo son la palta, los nogales, mandarinas grandes. En cambio, los chicos nos quedamos en la misma todo el rato. (Felix Tello)

Se cuestiona en algunos entrevistados la Constitución y el uso privado del agua.

El Código de Aguas no obliga a declarar el uso de todas las aguas extraídas en la mina. El uso indiscriminado de los recursos sin saber cuánto estás extrayendo es grave. De lograr eso, se podría ver una disminución de las descargas acuíferas. Se suman los problemas de pluviometría, entonces hay una falta de transparencia impresionante respecto al uso del agua (Ignacio Millet).

Esto permite el abuso por parte de grandes agricultores sobre el uso del agua, generando una gran desigualdad.

Como cooperada, buscamos que sea de uso público. Por ejemplo en el campo se da mucho, ‘aah es que el empresario se roba el agua’ y ellos tienen un pequeño huertos y no pueden regar y una persona tiene paltos y sí les alcanza. Entonces está mal repartida el agua. Deja al más chico disminuido y en el campo se critica hartito eso. Ahí falta legislación. La fiscalización, hay demasiado robo de agua, el que tiene plata le pasa al celador. (Carla Cáceres)

5.1.1.5) Conclusiones tejido productivo.

Uno de los puntos claves dentro del tejido productivo de Capel son los encadenamientos, siendo esta variable donde hay mejor percepción de los entrevistados. Éstos resultan fundamentales para la adaptabilidad climática y el crecimiento de sus indicadores económicos. Aquí los dos actores clave son el Estado (con el Indap) y el Turismo (Sernatur, empresas, organizaciones, etc.). Gracias a su capacidad organizativa ha podido lidiar con los problemas de sobreproducción y baja rentabilidad de la uva, al igual que enfrentar las condiciones climáticas adversas. Sin embargo, la diferencia de niveles de tecnificación entre cooperados parece ser un problema para afrontar de mejor manera estos problemas, sobre

todo por la crítica de que las capacitaciones y proyectos están pensadas para los cooperados con mayor capacidad de inversión.

Se podría desprender una hipótesis a partir del diagnóstico de esta dimensión: con mejor tecnificación para pequeños agricultores, se puede incentivar producir menos pero mejor calidad. Se resuelve el problema de diferencias de tecnificación, se reduce la sobreproducción y la uva se hace más rentable. Evidentemente, esto no es una simple fórmula matemática y pueden existir varios factores más que determinen la capacidad de Capel para enfrentar sus desafíos próximos (Crisis hídrica, exportación y competencia). Esta es una línea de investigación que se podría abrir a partir de este hallazgo.

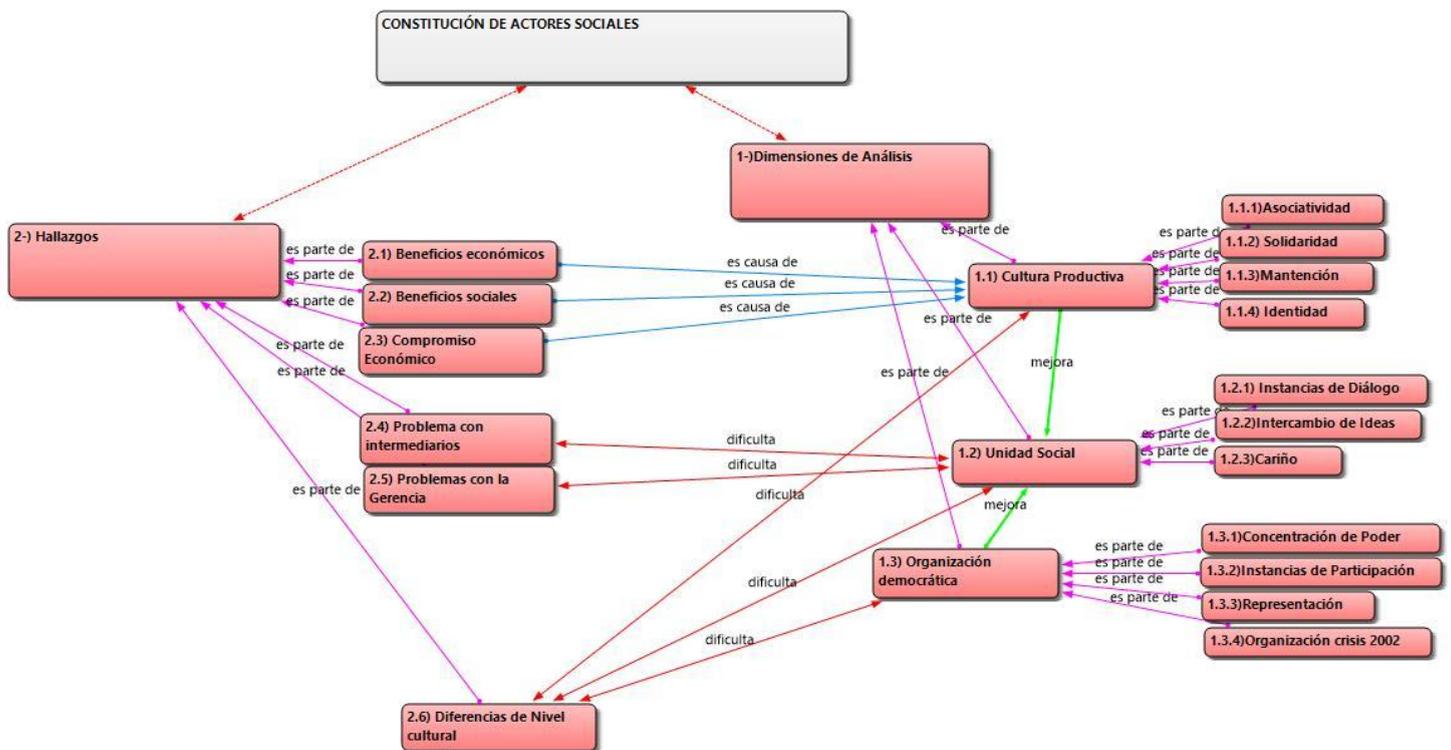
5.1.2) La capacidad de ingresar al debate social

En este capítulo se desagrega la dimensión de institucionalidad, la cual se compone por sus 2 variables: constitución de actores sociales y apoyo estatal. En este caso, se hará un gráfico para cada uno, con sus propias dimensiones de análisis y hallazgos. Luego se dará una conclusión conjunta respecto a la institucionalidad.

5.1.2.1) Constitución de Actores Sociales.

A partir de la codificación en Atlas.ti se obtiene el siguiente gráfico:

Gráfico n°2: Resultados de Constitución de Actores Sociales



Para interpretar el gráfico de Constitución de Actores Sociales, primero se hacen dos distinciones:

1-) Las dimensiones de análisis elaboradas previamente, que cuentan con los siguientes códigos: 1.1) *cultura productiva*; 1.2) *unidad social*; 1.3) *organización democrática*. Cada uno de estos con sus respectivos indicadores. Además, estos aspectos se enlazan mediante

conectores de color morado, llegando así a ser la primera parte del análisis de la **constitución de actores sociales**.

2-) Los hallazgos de las entrevistas, y sus 7 principales aspectos, también se enlazan mediante los conectores de color morado, hasta llegar a ser la segunda parte del análisis de constitución de actores sociales. Cada uno de estos hallazgos se relacionarán con las dimensiones de análisis mediante conectores de distintos colores:

- Los conectores de color azul explican que tanto los beneficios económicos y sociales como el compromiso económico, son causa de una cultura productiva de Capel. En este caso, la asociatividad, solidaridad, mantención e identidad con el territorio hacen que los entrevistados hablen de estos hallazgos.
- Sin embargo existen dificultades en la unidad social, debido a problemas que tienen algunos cooperados con los gerentes, sobre todo por sus decisiones respecto a los intermediarios y diferencias de acuerdo al sentido de pertenencia. Mientras los gerentes mencionan que los cooperados son sus jefes, algunos de éstos dicen que ellos hacen lo que quieren. En este sentido, se dificultan tanto las instancias de diálogo, como de intercambio de ideas y cariño por la cooperativa.
- Por último, vuelven a aparecer diferencias entre cooperados, esta vez, no son las capacidades de inversión o tecnificación como en el tejido productivo, sino el nivel cultural que complica a los pequeños frente a los grandes. Este problema dificulta transversalmente a la constitución de actores sociales, aunque donde se expresa predominantemente es en la apreciación dentro de las Juntas Generales de Socios: Si bien, no se puede hablar de concentración de poder, hay cooperados con mejor capacidad de representación y se pueden desenvolver mejor dentro de estas instancias.
- Por esto, es fundamental que tanto la cultura productiva, como la organización democrática de Capel puedan estimular la unidad social, y así puedan haber intercambio de ideas e instancias de diálogo con mayor confianza.

5.1.2.1.1) *Cultura Productiva.*

En la cultura productiva, la asociatividad aparece como elemental para ser alternativa ante el Capital, poniéndolo a este al servicio de las personas, y no al revés.

Acá no es como con Luksic, que todos trabajan para su capital. Acá todos trabajan y hacen el capital para ellos mismos, porque nadie es el dueño absoluto. Yo tengo 15 hectáreas, y valgo lo mismo que uno de menos de 5 hectáreas (Ignacio Millet).

“Si tu ves el modelo de la cooperativa, no es un modelo tan capitalista.”(Luis Pérez) Esto se ve expresado en la solidaridad, donde la cooperativa cuida a los productores, trabajadores y además sus utilidades la reinvierte.

Con una cooperativa sólida, la turbulencia poco nos afecta. Incluso cuando cae un parrón, o por ejemplo el año pasado con la nevazón de brote. No hay plata pero ayudamos de otra forma. Hay fondos solidarios para enfermos y nos vamos a medias con Capel. Oftalmólogo, cuota mortuoria. Todo eso sale de las uvas. Nosotros generamos más utilidad, porque somos más personas. Pero él es sólo, así que ellos tienen muchas utilidades, pero para él sólo. Eso también hay que contarle (Bermecides Rojas)

En este sentido, la idea de ser cooperado no es de ser millonario, sino mantenerse, pero siempre manteniendo una identidad de hacer las cosas y una conexión con su territorio.

La existencia de una cultura asociativa explica la existencia tanto de beneficios económicos, con bonificaciones (que han bajado), una redistribución del valor agregado y asesorías; como de beneficios sociales, con seguros, convenios de salud, becas, fondo solidario, cuota mortuoria entre otras. “Tienen de todo con nosotros: Seguros, Médicos, Contabilidad. También hacemos paseos una vez al año, donde los hemos llevado a Puerto Varas, Iquique, etc...” (Javier Medalla)

Hay becas de estudio, convenios oncológicos, de salud. Convenios con fundaciones de cáncer y de vista. Tenemos el fondo solidario para todas las enfermedades catastróficas que cubre el porcentaje de las enfermedades que no cubre Fonasa. También si se muere un cooperado la cooperativa cubre todos los gastos del funeral. (Francisco Hernández)

Para los trabajadores también hay beneficios. “Tenemos un mayor acceso a ciertos beneficios. Los trabajadores están acostumbrados a un trato distinto a la empresa privada. Tenemos becas, y hay hartos beneficiados. Para estudios superiores, becas y bonos de escolaridad para todos los sindicatos con hijos” (Luis Pérez). Eso sí, existen dificultades en el acceso. “Muchas veces el viejito no quiere ir al taller o que lo vayan a buscar a la casa. Entonces es difícil.” (Claudia Armengol) e incluso algunos cooperados mencionan lo complicado que es obtener uno de ellos “Hay una cuota de jubilación, tengo problemas al corazón con marcapasos, traté de hacer trámites pa los medicamentos, se los pasé a la señora y ¿qué? no llegaron nunca. También hay becas, pero es como decía, buscar una aguja en un pajar” (Felix Tello)

Y así como existen beneficios económicos, debe haber un compromiso de asumir costos frente a momentos difíciles de la cooperativa. Una forma de entenderlo, es explicando las razones de la sobreproducción:

Si la cooperativa no está fina, los cooperados debemos sufrir. Es preferible una cooperativa estable y duradera antes que tener remezones por tener con una sonrisa al cooperado. Ahora estamos con una sobreproducción, porque la cooperativa recibe toda la producción que le da el cooperado. Siempre vemos a Control. Ellos reciben 40 millones de kilos. Este año quedaron socios sin que le reciban uva, prefieren pagar la multa por no cumplir el contrato. En Capel no hacemos eso. En total se muelen 57 millones de kilos, pero nos llegan 120. (Bermecides Rojas)

5.1.2.1.2-) Unidad Social.

Dentro de la unidad social de Capel, existen instancias de diálogo constantes entre directores, productores, gerentes y trabajadores.

En el campo tenemos relación diaria con ellos. Te preguntan, te conversan con la persona. Nos juntamos con ellos en cenas de camaradería para explicarles. Es una relación muy fluida. Si un cooperado tiene un problema, él puede hablar, nos llaman hasta por teléfono. (Francisco Hernández)

Mismo caso ocurre con los trabajadores, “Hay un cariño más grande de los trabajadores en lo que se está haciendo, se cree en el fondo en lo que es la cooperativa. Es fácil llegar a la gerencia, a veces conversamos con la junta de vigilancia con los cooperados. (Luis Pérez)

Sin embargo, existe un desafío de bajada de información para que todos los cooperados (que son más de 1300) estén al tanto. El boca a boca suele ser el medio más utilizado. El intercambio de ideas también se produce entre todos los eslabones. Si bien han habido tensiones, tanto entre cooperados como con el sindicato, siempre ha predominado el respeto.

Se presenta una diferencia con intermediarios, donde algunos cooperados dicen que es muy alto el precio que ponen y que la gran mayoría de los gastos se va en ellos en vez de producir. “También los que ganan plata que son los intermediarios, que exigen mucha producción” (Tomás González) Al que se le suman otros gastos:

Además hay que buscar trabajadores para la poda, vendimia, y cargar los camiones de los fletes. En total gasto como 400 lucas pa puro cosechar. Tengo costos de transporte a Sotaquí, Monte Patria. Ahí son 10 pesos por kilo o 15. La cooperativa además saca 2 pesos más por la llegada a las plantas. Así, el cooperado va perdiendo plata del presupuesto que tenía.(Félix Tello).

Este problema se transporta a la relación de los cooperados con la gerencia.

No estoy muy de acuerdo de que tenga que pagar el Flete. El gerente de producción dice que tenemos que pagar 6 pesos por el flete a Vicuña y 15 a Ovalle, y nosotros lo pagamos. La gente perdió confianza en los gerentes, y entonces no les parece bien que decidan, por ejemplo, cerrar plantas(Arturo Marín)

Si bien los gerentes asumen a los cooperados como sus jefes. “Los cooperados son nuestros jefes, les debemos todo eso a ellos. Si nos va bien en el negocio, a ellos igual. Velamos por el bienestar de ellos, si están bien ellos podemos seguir.” (Javier Medalla) Algunos de éstos sienten que los gerentes hacen lo que quieren y forman su grupo social. Tienen poder y no asumen el compromiso económico de los cooperados:

El gerente se lleva mucha plata igual, si gana 18 millones el weón, más todos los empleados que tiene detrás del gerente de comercialización. Cuando no hay ganancias, disminuyen los empleados y la plata que se le paga a los cooperados, pero los gerentes no bajan. Hacen lo que quieren, buscan personal y hacen su propio grupo, sin tener un control por parte de la directiva. (Tomás González)

Además de un sentido de pertenencia que en algunos cooperados causa controversia: “Molesta un poco que ellos digan cómo son las cosas, la cooperativa podría pagar los fletes también. Cuando los gerentes dicen “nosotros”, hablando de la cooperativa como si fuera de ellos. No, nosotros somos la cooperativa, no ellos. A lo mejor lo dicen sin ninguna mala intención, pero queda dando vueltas” (Arturo Marín)

5.1.2.1.3) Organización Democrática

Uno de los primeros aspectos que se escucha cuando se habla de la cooperativa, es el modelo democrático basado en la igualdad. En Capel se lleva a cabo a partir de la representación mediante el voto, aunque - a diferencia de alguna sociedad anónima- acá no hay distinciones por propiedad. “No hay distinciones de los cooperados según estatuto. El grande era un voto y el chico también es un voto. No había distinción de clase y son solidarios en ese sentido” (Bermecides Rojas) Estos votos además, se dan dentro del órgano más importante de la cooperativa. “Las Juntas Generales de Socios, es el órgano máximo de la Cooperativa y hay gente que no sabe eso, pero acá tomamos decisiones importantes.” (Ignacio Millet)

Además, presenta una concentración baja de poder si se compara con cualquier sociedad anónima o incluso otras cooperativas como Colún. Pese a la rotación constante entre dos presidentes, el 2019 sale por primera vez una mujer, además de 3 más en el directorio. “A veces dicen que siempre se repiten los mismos en la mesa de consejeros, pero es que hay

algunos muy históricos: los abuelos de Pancho Hernández formaron esto. Ahora hay 3 mujeres en la mesa” (Arturo Marín)

Además, existe una representación de 50-60% de los cooperados en la Junta General:

Es un problema cultural del chileno, él votaba sólo cuando era obligatorio. Eso va más allá de Capel. Una votación con representatividad del 20% sería terrible, pero eso en Capel no pasa, tenemos una participación de 500-600 personas. Las sociedades anónimas tienen mucho menos representatividad. (Carolina Collazos)

Número similar al de los sindicalizados:

Alrededor del 60%, lo que es bastante buena. El otro 40% es de cargos más administrativos, porque tienen otros tratos y otras condiciones más directas a la empresa y entonces se generan conflictos. Privilegios también probablemente. Pero la fuerza laboral es de buen porcentaje. (Luis Pérez)

Un 60% que se considera alto, además que todos los participantes tienen la oportunidad de -efectivamente- participar.

El voto de todos vale lo mismo independientemente del aporte económico, sin embargo existen grupos con mejor organización y nivel cultural, por lo tanto, mejor representación.

Las Juntas Generales no son muy pal chico por así decirlo, se hace difícil hablar, las ideas son de los grandes nomás. Se juntan gente huasa y otra no tan huasa, ‘y qué usted va a hablar ahí’ le dicen a uno, lo suben y lo bajan por eso. Uno se achuncha, otros hablan lo que sea, pero igual hablan y le discuten a uno. (Felix Tello)

Es cierto que es necesario organizarse bajo intereses comunes, ya que

Si habláramos todos sería muy difícil. Por eso tienen que hablar entre ellos y que uno hable en representación. Hay cooperados que se organizan. Otros que ejercen el derecho a

votar sin hablar. (...) También hay cooperados muy abarcadores, donde influye el tema de los estudios. (Carolina Collazos).

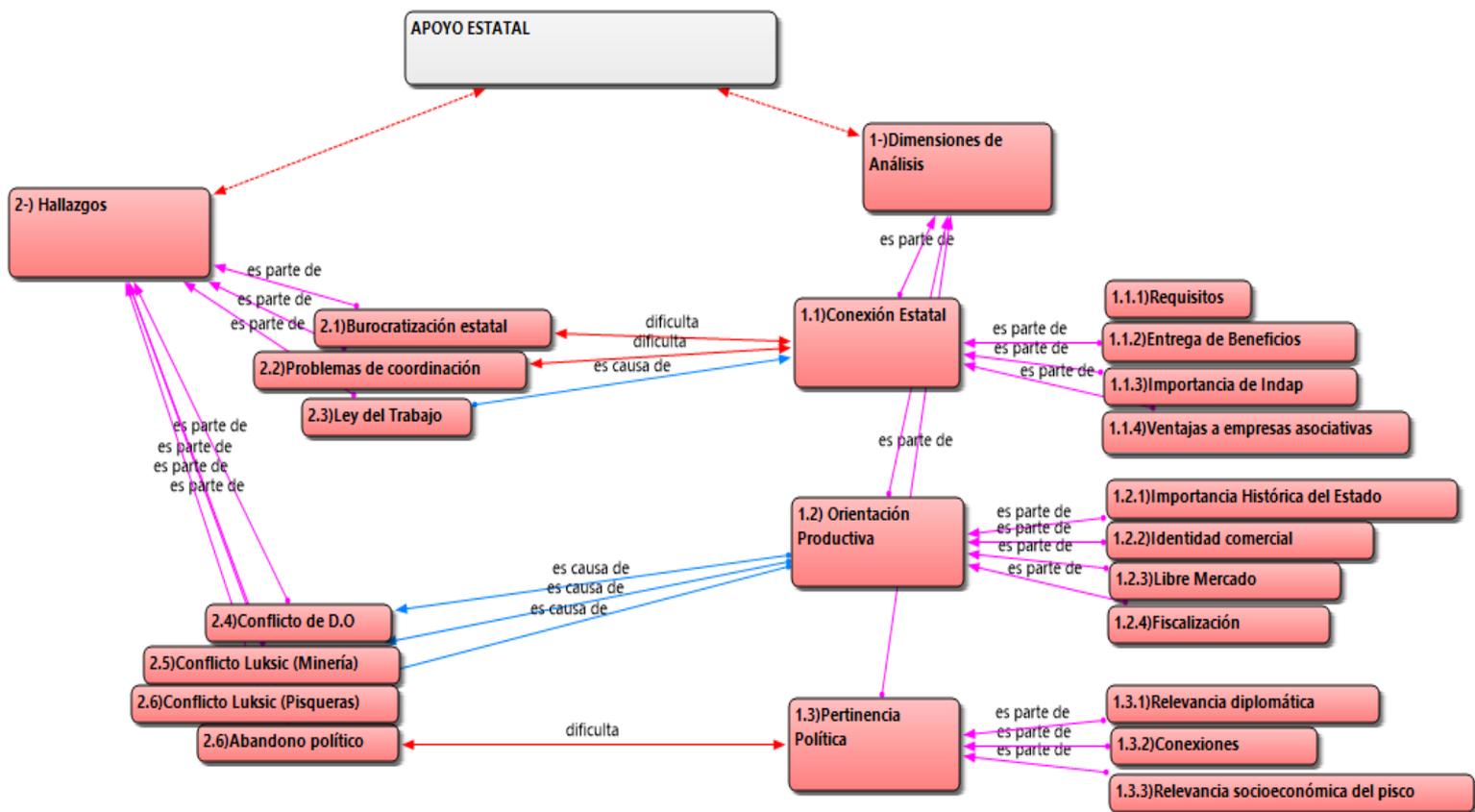
Este es un punto interesante, porque además coincide que quienes toman las decisiones, aparte de tener mejor nivel educacional, son capaces de dedicarse a otras actividades, teniendo una ventaja aún mayor por sobre el cooperado chico. “Los grandes sí pueden hacer otras cosas, hay muchos que se están dedicando a otras frutas, como lo son la palta, los nogales, mandarinas grandes.” (Felix Tello) el problema está entonces que “hay muchos cooperados que no viven de la uva, que tienen otros ingresos, y son los que más hablan. A veces el chico, sólo vive de la uva y se ve influenciado por alguien que pueda vivir sin ella.” (Carolina Collazos)

Hay otro problema respecto a la participación de algunos cooperados, y tiene que ver con la relación entre distancia geográfica y nivel de edad. “Hay muchos que están viejos, hay una media en la cooperativa de 70 años, no tienen intención de moverse.” (Carolina Collazos) Es cierto que las Juntas Generales se hacen en distintos lugares para asegurar la participación de distintas provincias, pero cuando se deben trasladar a otras ciudades, algunos cooperados se quejan de que no están las mejores condiciones para llegar a participar. “la cultura general de los cooperados es una de que todos somos viejos, yo tengo 80 años. Entonces, en la Asamblea General sólo un 10% entiende lo que le dicen” (Arturo Marín) Esto desincentiva la participación de cooperados en estas instancias “Yo no he ido a votar ya hace como 8 años, porque ya estoy viejo, hay que viajar toda la noche, es un viaje duro, donde hablan de miles de millones, entonces no entendía mucho.” (Tomás González)

5.1.2.2) Apoyo Estatal

En cuanto al apoyo estatal, a partir de la codificación de Atlas.ti, se obtiene el siguiente gráfico:

Gráfico n°3: Resultados de Apoyo Estatal



Para interpretar el gráfico de apoyo estatal, primero se hacen dos distinciones:

1-) Las dimensiones de análisis elaboradas previamente, cuentan con los siguientes códigos:

1.1) *conexión estatal*; 1.2) *orientación productiva*; 1.3) *pertinencia política*. Cada uno de estos con sus respectivos indicadores. Además, todos estos aspectos se enlazan mediante conectores de color morado, llegando así a ser la primera parte del análisis del **apoyo estatal**.

2-) Los hallazgos de las entrevistas, y sus 7 principales aspectos, también se enlazan mediante los conectores de color morado, hasta llegar a ser la segunda parte del análisis de apoyo estatal. Cada uno de estos hallazgos se relacionarán con las dimensiones de análisis mediante conectores de distintos colores:

- Los conectores rojos indican que la burocratización y los problemas de coordinación dificultan el grado de conexión estatal con Capel. Esto es porque, si bien se realizan entregas de beneficios (como capacitaciones, asesorías e insumos) y se le dan ventajas

a las empresas asociativas como Capel, existen requisitos que son necesarios, pero a veces son un desincentivo para que los cooperados participen. Aquí el rol de Indap es clave, sobre todo por el Programa de Alianzas Productivas.

- El sindicato de Capel suele ceñirse bajo la Ley del Trabajo. Es cierto que el Código del Trabajo suele ser un tema polémico, aunque en Capel se han solucionado los conflictos siempre mediante sus leyes, debido a la buena relación entre la cooperativa y sus trabajadores. Por lo mismo, la conexión estatal permite que los cooperados puedan ceñirse bajo estas reglas, sin ser ni un impedimento, ni una mejora, sino parte del proceso.
- Además, la orientación productiva del Estado chileno basada en el Libre mercado, con una baja identidad comercial y una nula fiscalización, ha sido causa de conflictos dentro del sector pisquero y Capel, principalmente con Luksic (Conflictos con Minería y competencia de las Pisqueras) y con la Embajada Peruana (Conflicto de Denominación de Origen)
- Por último, el abandono político que mencionan en las entrevistas, dificulta la pertinencia política, para tener conexiones con partidos políticos y relevancia diplomática frente a conflictos, como es el caso de la Denominación de Origen. También dificulta la pertinencia política en cuanto a la relevancia socioeconómica del sector pisquero, con gran cantidad de empleos, productores, aportes al IVA e ILA, entre otros.

5.1.2.2.1-) Conexión estatal

Existe una conexión estatal relativamente fuerte a nivel regional, donde Indap resulta ser la institución estatal que más se vincula con la Cooperativa Capel. “El programa de Alianzas Productivas tiene la idea de que ayude en la comercialización, abrir nuevos mercados. Para eso la idea es tener acceso a certificaciones. Otra línea es ayudar a la productividad mediante la ayuda del recurso hídrico” (Carla Cáceres). Esta institución entrega distintos tipos de beneficios, empezando por los procesos de innovación, asistencia técnica, comercialización y certificación de prácticas agrícolas. “Los objetivos del programa están definidos en base a: comercialización, productividad y recurso hídrico. Pero en realidad se contempla mediante otros financiamientos en adquisición de bienes como bodega y maquinaria” (Alejandra

Valdés). Existen algunos requisitos para que los cooperados se hagan usuarios de Indap, como tener papeles al día, certificaciones hechas y un poder comprador donde a Capel le bajan el requisito por ser una empresa asociativa.

Hay requisitos también. Por ejemplo, contrato. Nosotros pedimos certificación de las buenas prácticas agrícolas. Las buscan las empresas para tener beneficios. Además incentiva a que haya trabajo bueno, lo que significa que haya contrato. Hay que asegurarse de que haya poder comprador para hacer los aportes. Revisamos bonos y aseguradores, somos muy estrictos en ese sentido. También estar acreditado como usuario de Indap, no tener deudas. Es muy importante que tengan los papeles al día. La idea es que estén comprometidos con el proyecto. (Claudia Armengol)

Dentro de estos requisitos, Capel tiene una ventaja: aparte de ser grande y tener poder comprador, es una empresa asociativa, pudiendo tener varios beneficios. “El hecho de tener al menos un 51% de pequeños productores permite postular a pequeños proyectos de riego, fomentar alianzas productivas” (Ignacio Millet) En este sentido, los problemas no van más allá de formalidades, entregándoles de esta forma mayor aporte y exigiendo menor poder comprador.

Capel en general no tiene mayores problemas. A veces hay algunas informalidades, entendiéndose igual el perfil de algunos usuarios. Es un caso especial, ya que es una empresa asociativa campesina, donde al menos 70% de sus productores son considerados pequeños. En ese sentido aportamos más, hasta 38%. El apoyo es de carácter pecuniario, o valorizado, es decir, oficinas, secretarías. Los requisitos del poder comprador es que sean personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades gravadas con el impuesto a la renta o al valor agregado, con ventas anuales sobre 5.000 UF promedio anual de los últimos tres años. En el caso de Capel, que es una empresa asociativa, se le exige menos: ventas sobre 2.400 UF promedio anual de los últimos tres años. (Claudia Armengol)

Es así que Indap ha ayudado a 91 cooperados con su Programa de Alianzas Productivas el último año, apoyando el valor agregado de la Agricultura Familiar Campesina (AFC) con hasta 60% de la inversión.

El programa se encarga de articular diferentes actores productivos de la zona, de manera sostenible entre AFC , es decir, compradores y proveedores. Indap apoya entre un 40% y 60%, lo que va cambiando según la norma. También hacemos acreditaciones en Indap. En general se entrega entre \$383.445 a \$766.890 por productor al año. Hacemos un Fondo concursable para proyectos de inversión, con un aporte propio de al menos un 40% del valor total (Claudia Armengol)

Si bien, Indap cumple una función relevante para que Capel tenga procesos de innovación, y además existe una relación constante entre ambos, la presencia de una burocracia rígida deja en desventaja a los pequeños productores y a aquellos que tienen menor nivel educacional y cultural. “Es cierto que Indap a veces es muy burocrático. Se pierde un poco el foco que el beneficiario es rural, un poco mayor que no tiene mucha educación.”(Alejandra Valdés) Algunos se quejan de que los mandan a dar vueltas por distintas instituciones estatales, lo que les aburre, y si se suma que tienen que invertir un monto de dinero, el interés de postular a un proyecto se esfuma.

En la cooperativa los papeles son re confusos y gasto cualquier cantidad de plata, así que los he dejado ahí nomás. A veces se tiran proyectos a Indap. Ahí traté una vez, pero entre que anda aquí, anda allá ya me aburrí. Tuve que ir al SII, Sag, Indap, pero no ayudan mucho. No van a asegurarse que la tierra estuviera buena, porque no lo estaba. Entonces tampoco se aseguran de que el gallo que tenía que hacer las muestras hizo la pega o no. (Félix Tello)

Algunos critican la comodidad de estos pequeños productores. “El cooperado tiene que pagar 30 mil pesos, pero muchos se echan pa’ atrás. Son súper cómodos igual, quieren que les hagan el papeleo y ellos sentados. Es parte del juego, después no se pueden quejar si no los cumplen.” (Carolina Collazos) Sin embargo, sea real o no esto, es responsabilidad de la cooperativa lidiar con este problema, ya sea ofreciéndoles mayores comodidades, capacitando para saber postular a proyectos, o educando sobre lo que es ser cooperado.

5.1.2.2.2) Orientación Productiva

Uno de los puntos más criticados de la conexión estatal tiene que ver con su orientación productiva asociada al Libre Mercado extremo, lo que incentiva a traer alcoholes de competencia por los bajos aranceles del Estado.

Existe una baja presencia de identidad productiva del Estado, donde no se asocian los productos emblemáticos como el pisco a la imagen país.

Somos muy abiertos al mundo, todo lo importado es bueno y mejor, nos perdimos en el mundo. No seremos “ni chica ni limoná”, Somos un país inocuo ¿Qué es México? Tacos, tequila ¿Qué es Argentina? Asado, fernet. ¿Perú? Machu Picchu, pisco. ¿Vamos a ser los jaguares de sudamérica por los flujos de Capital y el Costanera Center? Me di cuenta de las deficiencias del Libre Mercado, en vez de profundizarlo, debemos regularlo más y establecer protecciones (Carlos Escobar).

Esto incide en un escaso proteccionismo de parte del Estado:

No somos proteccionistas. Estamos muy abiertos al mundo y creemos en el mundo de libre mercado y sin restricciones. No es sólo que el Estado no nos apoye, sino también que fomenta que perdamos terreno. Es consecuencia de todo lo que dejaron los Chicago Boys, no se pone la camiseta (el Estado) toperoles y ni entra a jugar (Ignacio Millet).

En términos concretos, la política económica del país favorece más las ventas de productos extranjeros (como el pisco peruano y otros alcoholes), dejando de lado las marcas emblemáticas. “Ellos (Perú) se jactan de que son los máximos exportadores de pisco del mundo, pero no toman en cuenta que el 50% de esas se van a Chile”(Ignacio Millet).

Siguiendo esta línea, cuenta una escasa fiscalización, lo que fomenta el abuso del uso del agua por parte de grupos económicos (como Luksic) y otros agricultores que dejan sin agua a los pequeños. “El Código de Aguas no obliga a declarar el uso de todas las aguas extraídas en la mina.” (Ignacio Millet)

Pese a esto, lo más importante es que se reconoce una importancia histórica del rol del Estado para el desarrollo de Capel, tanto para su crecimiento, como su estancamiento económico.

Los primeros 40 años pasaron del 38 al 68, era una empresa pequeña sin niveles de inversión y el 68 a través de inversiones Corfo logramos materializar la compra e instalación de la primera planta que nos la arrendó y después Capel la compró. Esa era parte de la estrategia a nivel país. Empieza un periodo de ampliación de la Industria Pisquera al Choapa (Significa más del 40% de la uva) Eran tiempos de Salvaguarda de los productos país, íbamos a la licorería y no había licores extranjeros. Todas las tasas arancelarias fueron eliminadas en el gobierno de Eduardo Frei hijo, eso fue más o menos el 98-2002, hasta que en Lagos llegó el nivel 0. Aumenta la competitividad a licores del país por la entrada de nuevas bebidas alcohólicas. Después del año 2005 la empresa decide dejar de ser monocategoría, y el pisco con más especialización. Eso se mantiene hasta la fecha, transformando esa categoría en más premium, dejando de ser masiva. (Ignacio Millet)

La orientación hacia el Libre Mercado excesivo que tiene el Estado chileno, ha puesto en evidencia su incapacidad para resolver conflictos entre distintos sectores productivos. Ya no solamente se trata de que no incentiva la producción o protege los productos emblemáticos para su mayor comercialización, sino que además no se ve capaz de mediar en los problemas que se relacionan con Perú (Denominación de Origen) y con Luksic (Minería y Pisco).

En el primer caso es interesante ver que, si bien Chile tiene todos los antecedentes empíricos, la falta de apoyo ha hecho que pierda en varios tribunales internacionales. Esto contrasta con Perú, quien se presenta como embajada con recursos y abogados de calidad, mientras que Chile se presenta como Asociación Gremial y sin ningún apoyo. “El Estado peruano aporta el 99% en el conflicto. Acá nada, no tuvimos ninguna defensa” (Bermecides Rojas).

El Perú considera el pisco como producto bandera, al hacerlo es un producto que lo protege a toda costa como Estado. En lo de la India, es la embajada de Perú la que hace los estudios jurídicos y cubre rápidamente eso. Nosotros nos defendemos como asociación

gremial y buscamos platita por acá por allá, y nos vuelan la raja en todos lados. (Francisco Hernández)

Esto cobra relevancia al ver que Chile tiene argumentos históricos, “Se establece que tenemos uso de la palabra pisco antes que Perú en 1733” (Carlos Escobar). Sin embargo, en comparación con Perú, no sirve de nada si no existe apoyo, pues igual dentro de los tribunales se pierde. Esto saca de foco a las pisqueras que se centran en la venta de su producto, tanto internamente como en el exterior. “La Asociación Gremial pisquera asume costos altísimos en la defensa del producto, costos que podríamos utilizarlos para la promoción y exportación del mismo”(Carlos Escobar).

En cuanto al grupo Luksic, el problema sobre los usos de agua son clave, donde se critica el Código de Aguas, ya que la minera hace uso indiscriminado de sus recursos sin tener que transparentar. “El Código de Aguas no obliga a declarar el uso de todas las aguas extraídas en la mina” (Ignacio Millet), por lo que existe “demasiado robo de agua, el que tiene plata le pasa al celador. Ahí falta fiscalización” (Carla Cáceres). En las pisqueras el principal problema es la participación de la Pisquera Control en la Asociación Gremial, que ingresó finalmente luego que sus negocios en Perú cerraran, poniendo en evidencia sus intereses personales (ser la pisquera número 1 y desaparecer Capel) “Lo que le importa a él es exportar y ser el número 1 nomás. Si gana la Denominación de Origen Perú, disminuye el mercado y quiebra Capel.” (Bermecides Rojas)

5.1.2.2.3) Pertinencia Política.

El conflicto de Denominación de Origen ha traído la posibilidad de concientizar a las autoridades sobre este problema, generando conexiones a través de un apoyo transversal del parlamento (menos el Frente Amplio) y el Gobierno (sobre todo el Ministerio de Agricultura) “Al menos ahora nos dan 50%, pero eso le corresponde al Estado. Con los parlamentarios, se llegaron a acuerdo transversales, de hecho el único que no firmó fue Revolución Democrática, incluso tuvimos alianzas con el Partido Comunista” (Carlos Escobar) Esta pertinencia política, se basa en la importancia socioeconómica del pisco dentro de la región “Si no surge lo de la Denominación de Origen quedan cesantes como 70.000 personas en la

tercera y cuarta región, sumado a los derivados: familia, transportistas, socios. Y el Gobierno no piensa en eso ” (Bermecides Rojas) A esto se le incluye que si el Estado “quiere mejorar los ingresos por parte de la agricultura, debe apoyarnos. Que nos ayuden con el tema de la exportación. Tenemos que aprovechar que sólo hay dos países que venden pisco, todos los demás venden uva” (Carolina Collazos) Además de ser un tema diplomático: “Para nosotros esto es un juicio diplomático-político, es un Estado de otro país que viene a atacarnos y no reconocen nuestro producto como pisco. Es un problema que va más allá del pisco, es nuestro producto bandera, con grandes volúmenes de producción”.(Carlos Escobar)

Existe una sensación general de que ha habido un abandono político el último tiempo frente a los intereses del pisco.

¿Sabe de quién es culpa? De los políticos y las autoridades locales que no informan al ministro de agricultura lo que pasa en el Valle, ni siquiera al Intendente de Coquimbo. Y ya que no hacen la pega, nosotros pagamos el palo. En Santiago llueve un poco, hay un poco de problema y todos patalean, acá se perdieron millones de kilos y nadie dice nada (Tomás González) .

Aunque se ha asumido este abandono, y se asegura que ha empezado a haber un cambio. “Habían dicho que es un rubro que se ha dejado de lado un poco y este año y el pasado lo han estado retomando” (Carla Cáceres).

5.1.2.3) Conclusiones de Institucionalidad.

Al analizar las dos variables de institucionalidad, se pueden hacer dos hallazgos fundamentales:

El primero tiene que ver con las diferencias entre pequeños y grandes cooperados, ya no en términos productivos (inversión, propiedad y tecnificación), sino que también culturales y educacionales. Estas diferencias complican tanto la unidad social, como la cultura productiva y organización democrática, lo que es clave si se quiere constituir un actor social sólido. Se denuncia que las Juntas Generales están hechas para los grandes, ya que ellos tienen la capacidad de trabajar distintas cepas de uva, postular a proyectos e invertir con créditos,

mientras que muchos chicos no entienden los contenidos y se limitan a votar. Sumado a la alta edad de muchos cooperados (sobre 70), y los viajes de noche hace que hasta las cuestiones técnicas sean un problema.

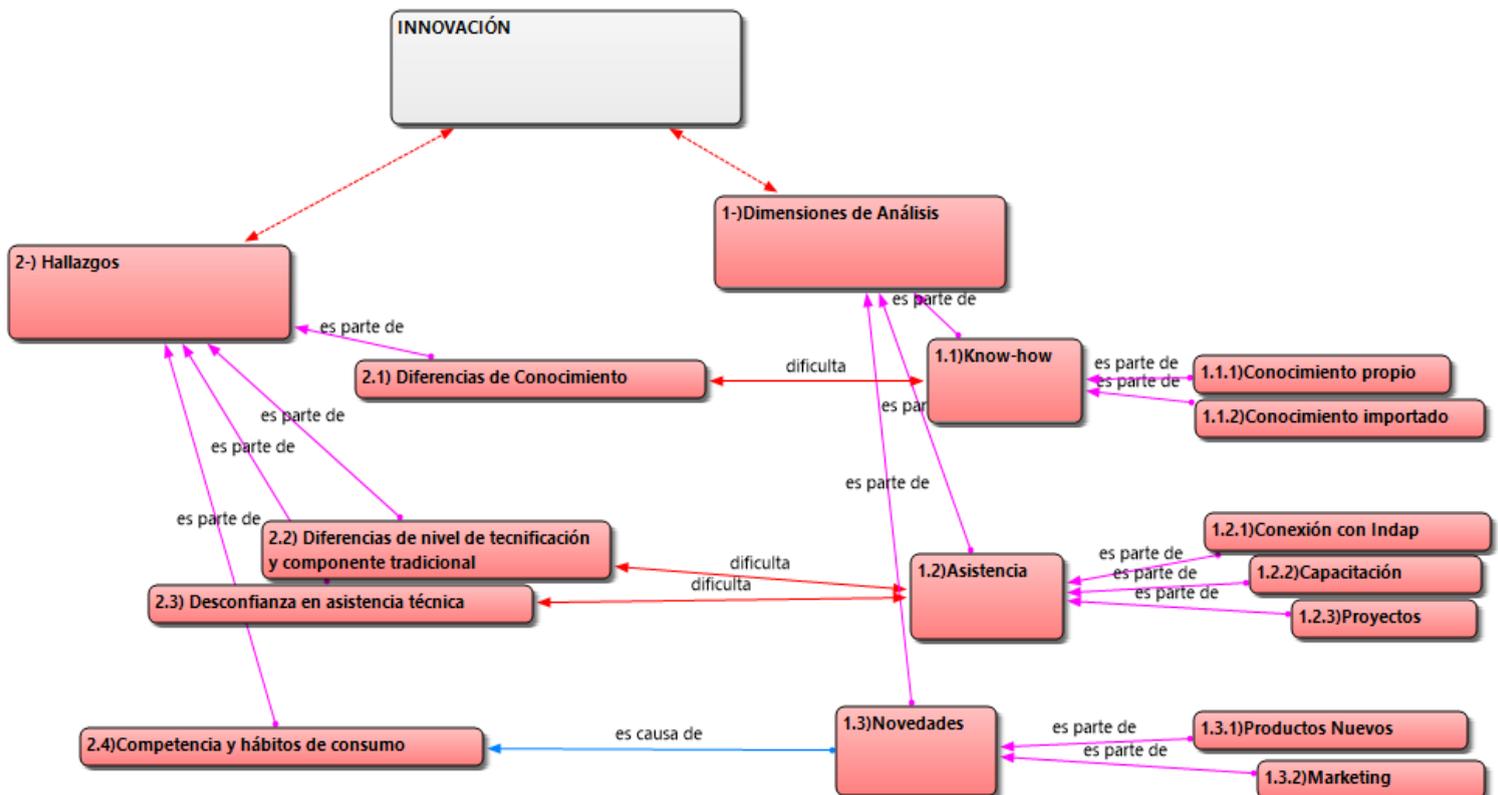
En cuanto a la conexión estatal, el abandono político es un factor que ha afectado en todas las esferas de Capel, tanto en sus desafíos de innovación, como en sus intenciones de exportar. Además, frente a problemas climáticos, algunos cooperados evidencian que la región no es prioridad, cosa que sí pasa en Santiago, poniendo en evidencia el carácter centralista que tiene la política. Dentro de las instituciones estatales, existen grandes esfuerzos pero la sequía muestra que no es un negocio tan factible, ya que baja la rentabilidad de la uva, y las autoridades políticas no diseñan planes para contrarrestar esto. Mismo caso ocurre con los conflictos, donde hay tan baja participación del Estado, que se deja un modelo productivo sin proteccionismo y generador de conflictos para Capel, tanto con Perú como con Luksic. Por último, se reconoce desde el último Gobierno este problema, y se ha comprometido en favorecer a las cooperativas. Sin embargo, esto es algo que habría que ver, puesto que además tiene que ser un plan nacional, por lo que tendría que cambiar hasta la orientación productiva basada en el Libre Mercado del Estado.

Pese a estos problemas, se presentan grandes oportunidades para que Capel pueda presentarse dentro del debate público, partiendo por su identidad productiva que se vincula con una forma de hacer las cosas en el territorio. A partir de ahí, tiene todas las instancias para generar un actor social constituido (organización democrática, unidad social y cultura productiva) que sea capaz de generar demandas al Estado (Proyectos nacionales a largo plazo, defensa de denominación de origen y apoyo político). Para lograr esto, será necesario resolver las diferencias entre pequeños cooperados con sus pares de mayor propiedad, y los gerentes. Una mejora en la constitución de actores sociales, provocará una mayor capacidad para dialogar con el Estado y, por ende, formar una institucionalidad en la Región de Coquimbo que incentive el tejido productivo de Capel y su forma de hacer las cosas.

5.1.3) Tradición y vanguardia, dos conceptos clave para la innovación

Este apartado consiste en desagregar la dimensión directa Innovación, teniendo como dimensiones de análisis sus 3 indicadores, a los que se crearon indicadores para este análisis cualitativo. A partir de la codificación en Atlas.ti, se obtiene el siguiente gráfico:

Gráfico n°4: Resultados de Innovación



Para interpretar el gráfico de Innovación, primero se hacen dos distinciones:

1-) Las dimensiones elaboradas previamente, que cuentan con los siguientes códigos: 1.1) *Know-how*; 1.2) *asistencia* ; 1.3) *novedades*. Cada uno de estos códigos tienen sus indicadores. Todos estos aspectos se enlazan mediante los conectores de color morado, llegando así a ser la primera parte del análisis de la **innovación**.

2-) Los hallazgos de las entrevistas, y sus 4 principales aspectos, también se enlazan mediante conectores de color morado, hasta llegar a ser la segunda parte del análisis de innovación.

Cada uno de estos hallazgos se relacionarán con las dimensiones de análisis mediante conectores de distintos colores:

- Los conectores de color rojo indican que las diferencias entre cooperados es una de las principales dificultades dentro del Know-how. A diferencia de aquel encontrado en densidad de tejido productivo, este dificulta ya no en términos de producción, sino en términos de generar conocimiento. Capel posee una gran capacidad de conocimiento propio, por sobre el importado, lo que permite las innovaciones y exportaciones, sin embargo es necesario complementar estos procesos con una difusión de conocimiento adecuada.
- En cuanto a la asistencia, vuelve a repetirse Indap, esta vez para capacitaciones y proyectos que permitan estimular nuevas formas de producción. En esta dimensión, las diferencias del nivel de tecnificación (distintas a la del tejido productivo), significa que -debido a la heterogeneidad de productores- van a haber distintos tipos de exigencias para los asistentes técnicos. En este mismo sentido, hay cooperados más conectados con la asistencia técnica (tanto de Capel como Indap), mientras hay otros que tienen desconfianzas en sus asesorías y en la realización de los proyectos, sobre todo por su alto componente tradicional, por lo que se niegan a cambiar sus prácticas (como el surco por goteo, o llevar contabilidad). Por lo tanto, ambas significan una dificultad para que la asistencia pueda incentivar las buenas prácticas laborales y agrícolas.
- Por último, la competencia y los cambios de hábitos de consumo por la llegada de nuevos alcoholes -incentivada por la desprotección del Estado- son causa de las novedades que genera Capel. A partir de estos, Capel cambió su orientación a una producción premium, dejó de ser mono categoría (importando alcoholes como ron y cerveza) y tiene una nueva campaña de marketing.

5.1.3.1) Know How.

Capel tiene una ventaja importante en cuanto posee su propio conocimiento, defendido por la Denominación de Origen. En este sentido, hay una cosa común de hacer las cosas. Esto es importante para tener autonomía en los proceso de innovación, que puede ser a partir de su propio conocimiento (del pisco se puede hacer vino, o productos sour, entre otros).

Un aspecto importante en términos de conocimiento es trabajar con distintos tipos de uva, dándole énfasis a las uvas aromáticas para producir pisco de exportación. Esto genera una desigualdad entre cooperados que tienen la capacidad para trabajar este tipo de uva, y quienes no.

Es un trabajo fino, ya que es para hacer una de exportación, pero es otra variedad que no sé y no manejo. Que paguen más por la blanca es una desventaja para los chicos, y una ventaja para los grandes, se les hace rentable a ellos, no tienen problema si ponen pluviometría y todas esas cosas. (Félix Tello)

Así mismo, entre tanta variedad de uva existentes para la producción, hay cooperados que sólo conocen las básicas, presentándose un desafío de capacitación frente a esta desigualdad de conocimiento.

La Pedro Jiménez es para exportación y la Moscatel Amarilla es distinta. Hay gente que no entiende si le explican las diferencias. Muchas palabras en inglés, ni el 1% habla inglés. De 80 personas 60 son viejos, explican que hay que poner de este tipo de cepa, y esta otra, y ahí empieza “ta ta ta ta” los nombres de las variedades, contando como 8. Un cooperado me dice que conoce la negra, la blanca y la rosada nomás. ¿Cómo van los cooperados a parar al gerente mientras habla? Es complicado, porque ellos no saben qué decir. (Arturo Marín)

El alto componente tradicional también es una de las expresiones de desigualdad en los cooperados en términos de tecnificación.

Pero también existe el conocimiento importando, con el cual (al ser defendido por la Denominación de Origen) Capel cuenta con menor presencia, ya que son pocos los países y lugares donde se produce pisco como tal. Sin embargo, frente a las nuevas oportunidades de mercado, Capel ha empezado a trabajar con cervezas y el embotellamiento de alcoholes como el ron, actividades que alejan de la razón social de Capel, pero que pueden favorecer el negocio.

5.1.3.2) Asistencia.

Como se vió anteriormente, la innovación trae consigo desafíos de conocimiento. Por lo mismo, Capel cuenta con asistentes técnicos para resolver los problemas de los cooperados, entregarles insumos, y realizar capacitaciones. Además, tiene una conexión importante con Indap en el Programa de Alianzas Productivas, donde aparte de los apoyos mencionados recientemente, ayuda a postular a proyectos, e incentivar las buenas prácticas laborales y agrícolas.

Como ya es sabido, existe una heterogeneidad dentro de los cooperados de Capel, donde algunos cooperados lo ven como algo económico, mientras otros lo ven como algo más social.

Hay de todo, hay unos que lo ven más de forma social, y otros que son más económicos. La heterogeneidad en Capel es muy grande, entonces está el pequeño que tiene la parra en el jardín de su casa y el productor hecho y derecho. Ahí hay requerimientos y objetivos que son diferentes (Alejandra Valdés).

De este mismo modo, la forma de operar de éstos será distinta, desde las exigencias al asistente, hasta la forma de hacer cambios, donde unos invierten mediante ayuda estatal y otros con su propia inversión.

El grande va a exigir un poco más al técnico, pero el pequeño requiere más ayuda social, que lo vayas a ver, que tomes once, ese sentido. Se ocupan los recursos de distinta manera por su diferencia de nivel educacional. Son distintos objetivos. Algunos no reciben un gran sueldo pero llevan la camiseta de Capel, por el hecho de que este pisco que tomo es mi uva y tengo amor por la cooperativa. El cooperado pequeño para tener algún cambio es fundamental la ayuda estatal, Corfo e Indap, generalmente si tienen un tranque es que se lo ganó en Indap. El cooperado grande invierte, él hizo el tranque o invirtió en las mangueras (Carla Cáceres).

Pese a esta diferencia, hay cooperados que sí desean hacer inversiones económicas, por más que sean pequeños. Y es aquí donde se ven en dificultades, ya que no cuentan con la capacidad de inversión “Varias tecnologías que uno se pregunta ¿Cuándo yo voy pa tener pa eso? si solo tengo hectárea y media. Yo igual tengo técnicas, hice una a goteo, pero lo hice solo” (Félix Tello) Y muchas veces tiene que trabajar "a pico y pala", lo que si se considera la alta edad, puede provocar problemas de salud. “Yo tengo pozos, pero los he hecho yo con mis manos, y hay que tener de esto (señala el brazo) y yo ya no tengo mucho, pero hay que darle. Es a 2000 metros de distancia de aca y tiene 12 metros de hondo, a pura punto, pero la salud ya lo empieza a traicionar a uno” (Félix Tello).

Existe un componente tradicional muy fuerte, sobre todo en los pequeños cooperados y en los de mayor edad. No existe muchas veces un trabajo con contrato, sino más bien dándose la mano, siendo trabajos por el día. “El rubro agrícola está super poco tecnificado, todo es trato de palabras. No hay contrato de por medio, y generalmente es por un día, una semana, para hacer el trabajo específico: poda, fertilización. La idea es hacer algo un poco más formal.”(Carla Cáceres) Complica hacer cambios como por ejemplo de surco a goteo. La forma en que se incentiva esto es mediante una mejora económica.

Cuesta mucho modificar sus prácticas tradicionales. Entonces si riega por surco va a ser difícil que cambiemos a un riego por goteo. Hay que tratar de convencer de por qué eso es mejor. Y si es un aspecto monetario aún mejor. Si le vas a decir que va ahorrar en luz y agua, ahh por ahí va la cosa. (Carla Cáceres)

Con un mayor orden mediante la formalidad, se puede hacer un mejor aprovechamiento del recurso hídrico y una mejor calidad de la uva. “Por ejemplo llevar registro, no es fácil que el cooperado lo haga. Y a veces no va compensado en sentido monetario” (Alejandra Valdés) Por último, se ve como salida la importancia de los familiares que heredarán la sociedad, ya que se ve en el cambio generacional la posibilidad de adoptar estas medidas.

5.1.3.3) Novedades.

Dentro de las innovaciones, Capel siempre está a la vanguardia, esto es amparado por el hecho que tienen su propio conocimiento, por ende, la capacidad de innovar dentro de su área, en este caso, elaborando productos nuevos.

Se menciona constantemente que la cooperativa ya no es pisquera solamente, siempre ha sabido hacer vino. “Nosotros sabemos hacer vino porque ese es el que destilas para hacer el alcohol pisquero. Hacer vino es conocido, pero tenemos que hacerlo atractivo como en Europa, vinos rosados y gasificados con bajos grados” (Ignacio Millet). Además realiza productos premium, espumantes, alcohol-pop y otros de menor gradación. “tenemos que hacerlo atractivo como en Europa, vinos rosados y gasificados con bajos grados”(Ignacio Millet) Sumado a la importación de nuevos productos, como la cerveza, aunque no haya traído buenos resultados “Ya no somos pisqueros nomás, somos de todo. Hacemos varios productos ya. La cerveza no trajo buenos resultados. Son buenos los negocios nuevos porque algo dejan, por ejemplo el mosto anda muy bien, pero el vino anda mal.”(Arturo Marín) Es decir, siempre es de los primeros en crear un producto nuevo, ya que es un requisito para mantenerse hoy en día. “Siempre somos los pioneros, y hacemos pisco sour sin aditivo. Si no fuéramos pioneros, no podríamos sobrevivir como cooperativa.” (Bermecides Rojas)

Donde hay mayor desafío hoy en día es en Marketing, ya que con la sobreproducción existe la obligación de crear productos nuevos y consolidarlos en el mercado. Pero también muestra oportunidades en el ámbito de la exportación, y es aquí donde Capel mejor demuestra su capacidad para resolver sus nodos de producción:

De 120 millones producidos necesitamos 57. El resto de la uva que no se molió se optó por hacerla mosto y se vende al extranjero pura pulpa. Los japoneses aceptaban y pagaban 20% de sobreprecio por la calidad. Argentina hace más pero de mala calidad. (Bermecides Rojas).

Los dos vínculos más importantes para el marketing, es el cambio de un usuario más premium y fidelizado, y la formación de productos premium para nichos específicos. “a Capel

se le hizo un cambio, ya no es masivo (como el pisco 35°), sino que ahora es premium. Queremos mantener lo que tenemos con los clientes, que es la fidelización y partir de ahí, aumentar las ventas con lo que ya tenemos” (Javier Medalla). Y también la asociación a una economía social, donde la gente esté dispuesta a pagar un sobreprecio para que ese valor agregado se redirige a los propios productores.

La gente lo ve en producto nomás en la góndola, ahí hay una falla: la gente no compra sólo porque es Capel. Pero nos vinculamos a la producción limpia, a la economía social del comercio justo, que se ha hecho hartito en Europa. Un producto declarado como esta categoría es preferido allá, la gente está dispuesta a pagar más y ese sobrevalor va, no sé, por ejemplo al fondo solidario de las enfermedades catastróficas (Francisco Hernández).

La competencia, si bien se puede ver como un problema debido a que afecta el posicionamiento en el mercado de Capel, ésta impulsó a Capel a dejar de ser mono categoría, impulsando así nuevos procesos de innovación tanto desde los derivados del pisco, como también nuevos alcoholes como el ron. “Aumenta la competitividad a licores del país por la entrada de nuevas bebidas alcohólicas. Después del año 2005 la empresa decide dejar de ser monocategoría, y el pisco con más especialización.” (Ignacio Millet)

Los hábitos del consumidor pasan a ser algo clave, y Capel ha sido capaz de adecuarse en cuanto a los cambios del consumidor, más allá de los cambios que haga el Estado (como la bajada de aranceles hasta 0). “Eso es lo que se debería andar buscando: cómo satisfacer al consumidor: Cambia a productos premium y cambios de ley, nosotros tenemos que ir mutando hacia allá. (Ignacio Millet) Por ejemplo, la juventud que toma otras cosas, por lo que explica la entrada del ron a Capel. “Los jóvenes de ahora no están tomando pisco, puro ron, cerveza y marihuana, pero están sacando nuevos licores para mantener la cooperativa.” (Tomás) El aumento del consumo de la mujer, lo que se empareja con la producción de alcoholes de menor gradación. “Lo que han aumentado son los cocteles, de manera explosiva, apalancado con el aumento de consumo de la mujer.” (Ignacio Millet).

5.2) Fase Cuantitativa: Relación entre las diferentes dimensiones de análisis

5.2.1) La importancia de la Institucionalidad para la Densidad del Tejido Productivo

En este apartado se busca analizar la relación existente entre la institucionalidad y la densidad del tejido productivo de Capel. Por lo mismo, se quiere demostrar que trabajar con aspectos sociales (organización democrática, unidad social y cultura productiva) e institucionales (conexión estatal, fomento productivo y relaciones políticas) puede ayudar a formar un tejido productivo sólido en la región y, por tanto, lograr un vínculo territorial con la Región de Coquimbo.

En el análisis anterior se demuestra que existe una percepción de un vínculo media-alta de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo, ya que tanto la densidad del tejido productivo como la institucionalidad e innovación, presentaron niveles mayores a 3, o un promedio general cerca del 60%. Sin embargo, este análisis no es suficiente, puesto que es descriptivo, y no explica la manera en que se relacionan estas dimensiones. Por esto es que se ha tomado la decisión de trabajar con dos técnicas estadísticas reconocidas: la Correlación y la Regresión Lineal (Simple y Múltiple)

5.2.1.1) Supuestos para la regresión lineal.

Dentro de la regresión lineal, existen ciertos supuestos que tienen que darse para generar un modelo explicativo fuerte. En la práctica todos estos modelos no siempre se dan a la perfección, aunque se puede trabajar si los criterios faltantes no son tan graves. Un supuesto fundamental, es la normalidad de las variables. Vemos que la prueba Shapiro- Wilk (para muestras menores de 50) da cuenta de una normalidad en todas las variables, debido a la significatividad aproximada a 0.

Tabla de Resultados n°1: Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Indicadores Económicos	,303	13	,002	,778	13	,004
Const. Actores Sociales	,222	13	,080	,901	13	,139
innovacion	,303	13	,002	,778	13	,004
Apoyo Estatal	,342	13	,000	,766	13	,003
Encadenamiento inter-productivo	,352	13	,000	,646	13	,000
Adaptabilidad Climática	,408	13	,000	,675	13	,000
Encadenamiento intra-productivo	,416	13	,000	,638	13	,000

En este caso, la única que podría presentarse como no-significativa es la constitución de actores sociales (CAS). Sin embargo, al probar con los análisis de distribución, se puede dar cuenta de su normalidad, tanto por el gráfico de dispersión como el histograma.

Gráfico n°5: dispersión de CAS

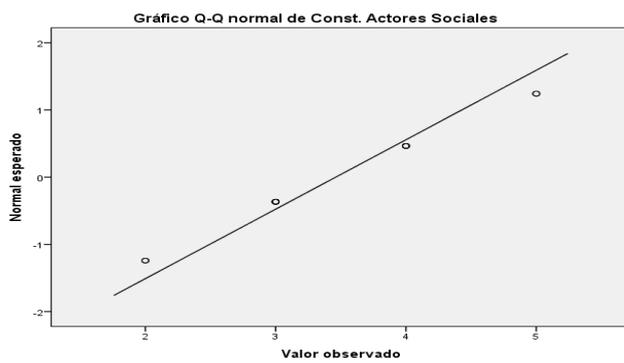
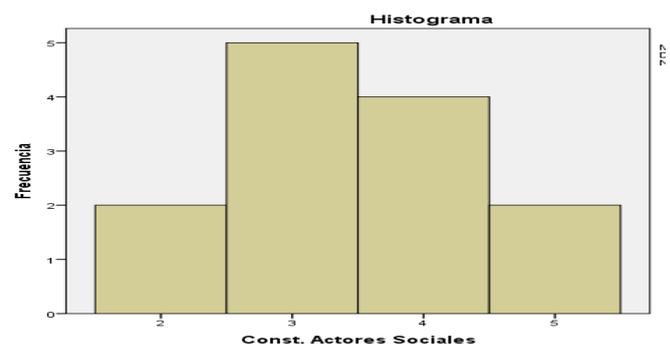


Gráfico n°6: histograma CAS



Para la dimensión densidad del tejido productivo (En este caso se pasó en SPSS a Densidad Productiva por criterios de espacio), las estadísticas de colinealidad muestran un VIF de 1,057, siendo menor que 3 y por lo tanto no hay colinealidad. Por otra parte, existen una correlación alta (0,74) y otra media (0,405)* lo que podría complicar un poco al modelo. Sin embargo, la primera no supera el 0,8 que se exige dentro de los supuestos, mientras que el segundo decide dejarse por su importancia teórica y porque su estadístico igual sirve para analizarse.

Dentro de la Densidad Productiva (DP), el histograma y el gráfico de residuos muestran que el modelo posee una distribución normal y relación lineal de los datos. Así mismo, el gráfico de dispersión muestra una aproximación homocedástica del modelo, con valores distribuidos

a lo largo del plano. En este sentido, se puede decir que el modelo cumple con la mayoría de los supuestos de una regresión lineal.

Gráfico n°7: Histograma D.P

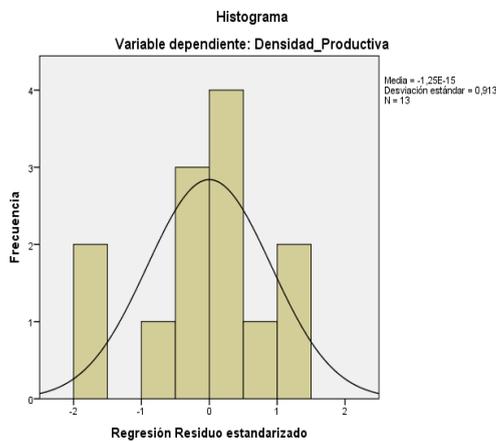


Gráfico n°8: Residuos D.P

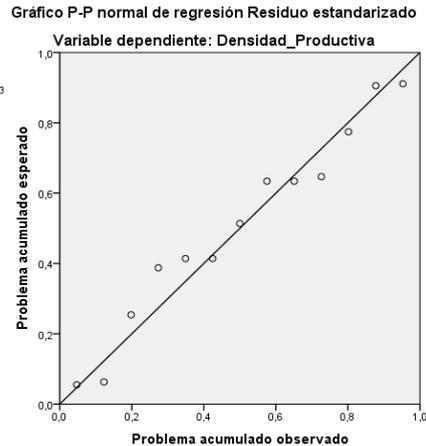
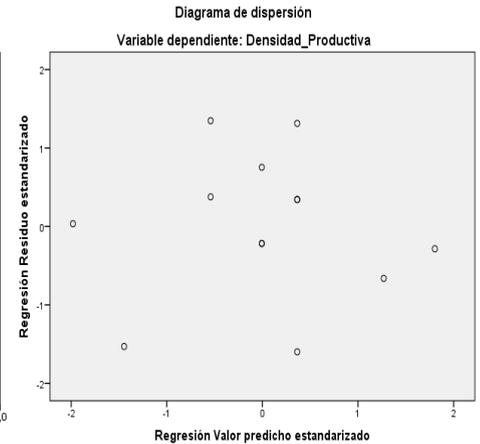


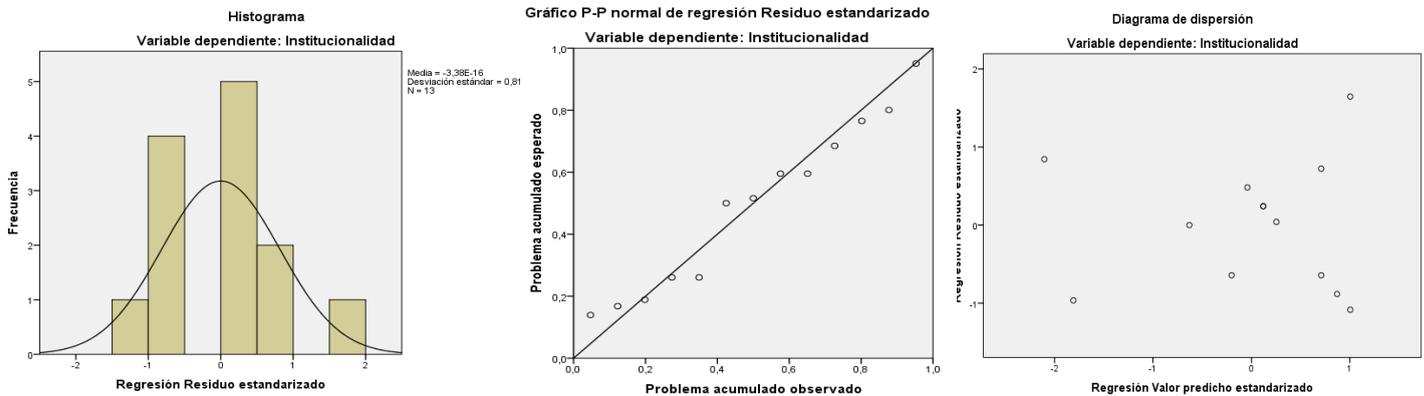
Gráfico n°9: Dispersión D.P



En el caso de la dimensión institucionalidad (Inst), las estadísticas de colinealidad muestran que todas las variables tienen un VIF menor que 3 y por lo tanto no hay colinealidad. Por otra parte, dos correlaciones altas aunque menores de 0,8 (los encadenamientos), otra variable con correlación baja (indicadores económicos con 0,4) lo que podría complicar un poco al modelo. Sin embargo, la diferencia es baja y al igual que en el caso anterior se decide mantener la variable.

Su histograma y el gráfico de residuos muestran que el modelo posee una distribución normal, con un pequeño sesgo a los datos pequeños, aunque sí tiene una relación lineal según el análisis de residuos. Así mismo, el gráfico de dispersión muestra una aproximación homocedástica del modelo, con una pequeña tendencia hacia los valores altos. En este sentido, se puede decir que el modelo cumple con la mayoría de los supuestos de una regresión lineal.

Gráfico n°10: Histograma Inst. Gráfico n°11: Residuos Inst Gráfico n°12: Dispersión Inst



Una vez visto que las variables cumplen estos supuestos, se puede pasar a analizar ambas dimensiones, y la incidencia de cada uno de sus factores (los que eran los ejes de análisis en la fase cualitativa). Es decir, se procederá a analizar ambas macrovariables separadas, desagregando cada una para analizar sus subvariables

5.2.1.2) Análisis de Institucionalidad.

Primero se busca ver la relación que guarda la institucionalidad con: el apoyo estatal, que muestra una correlación de Pearson del 0,65; y con la constitución de actores sociales, que muestra una correlación del 0,88. Además, ambas correlaciones son significativas, aunque la de constitución de actores sociales es aún mayor, operando al nivel de 0,01, lo que si se suma a su mayor nivel de correlación, podría decirse que trabajar con la constitución de actores sociales aumentaría más la percepción que tienen los entrevistados sobre el grado de institucionalidad de Capel.

Tabla de resultados n°2: correlación de factores de Institucionalidad

		Institucionalidad	Apoyo Estatal	Const. Actores Sociales
Institucionalidad	Correlación de Pearson	1	,659*	,885**
	Sig. (bilateral)		,014	,000
	N	13	13	13
Apoyo Estatal	Correlación de Pearson	,659*	1	,232
	Sig. (bilateral)	,014		,445
	N	13	13	13
Const. Actores Sociales	Correlación de Pearson	,885**	,232	1
	Sig. (bilateral)	,000	,445	
	N	13	13	13

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para hilar más fino en este hallazgo, se realiza una Regresión Lineal Múltiple. En este caso no se analizará R porque ya se sabe que el modelo explica cerca del 100%: La dimensión institucionalidad se compone específicamente por estas dos variables, y ambas vendrían a explicar lo mismo(0,5), lo que no tendría sentido en este análisis. Sin embargo, al analizar la regresión con los coeficientes estandarizados (es decir, sin la constante), se puede apreciar cómo aumenta la incidencia de Constitución de Actores Sociales a 0,774, y la de Apoyo Estatal baja a 0,479, corroborando el análisis hecho anteriormente.

Tabla de Resultados n°3: Regresión Lineal de Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
	B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1 (Constante)	8,882E-16	,000		,000	1,000					
Apoyo Estatal	,500	,000	,479	88447120,54	,000	,659	1,000	,466	,946	1,057
Const. Actores Sociales	,500	,000	,774	142812464,3	,000	,885	1,000	,752	,946	1,057

a. Variable dependiente: Institucionalidad

5.2.1.3) Análisis de Densidad de Tejido Productivo.

Luego se pasa a analizar la dimensión que será explicada por la institucionalidad, es decir, la densidad productiva, la cual presenta correlaciones significativas con todos, menos con adaptabilidad climática.

Este hallazgo es clave, pues indica que, independiente de los cambios de percepción que tienen los entrevistados sobre los indicadores económicos y el encadenamiento inter e intra productivo de la cooperativa, las condiciones para adaptarse al cambio climático siguen siendo bajas. En algunos casos, como es con los encadenamientos, existe una correlación baja y negativa, por lo que incluso dentro de lo poco que cambien estos dos, la percepción de adaptabilidad climática bajaría. La escasez hídrica y la desigualdad que tienen los cooperados para enfrentarla, hacen a esta variable casi inalterable.

Tabla de Resultados n° 4: Correlaciones de Factores de Densidad Productiva

		Correlaciones				
		Densidad_Productiva	Indicadores Económicos	Encadenamiento inter-productivo	Encadenamiento intra-productivo	Adaptabilidad Climática
Densidad_Productiva	Correlación de Pearson	1	,721**	,609*	,753**	,254
	Sig. (bilateral)		,005	,027	,003	,402
	N	13	13	13	13	13

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Sin embargo, que tenga cambios poco significativos por las otras variables, no quiere decir que su cambio no vaya a afectar a la Densidad Productiva. Por ejemplo, si se realiza un Análisis de Regresión Múltiple (considerando lo mismo que se menciona en institucionalidad sobre los coeficientes no estandarizados) se ve que tiene una variación (beta) de 0,333, llegando casi al mismo nivel que encadenamiento inter-productivo. Los valores mayores fueron -como era de esperarse- los indicadores Económicos (0,426) y encadenamiento Intra-productivo (0,526). Este resultado podría analizarse como una mayor variación conjunta

de la densidad productiva a partir del desenvolvimiento interno (Indicadores económicos y encadenamiento intra-productivo) que en los que en el desenvolvimiento de factores externos (Encadenarse con otros sectores y adaptarse al cambio climático)

Tabla de Resultados n°5:regresión factores de Densidad Productiva

		Coeficientes ^a									
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coefficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	-3,331E-16	,000		.	.					
	Indicadores Económicos	,250	,000	,426	.	.	,721	1,000	,391	,843	1,186
	Adaptabilidad Climática	,250	,000	,333	.	.	,254	1,000	,324	,944	1,059
	Encadenamiento inter-productivo	,250	,000	,350	.	.	,609	1,000	,314	,804	1,244
	Encadenamiento intra-productivo	,250	,000	,524	.	.	,753	1,000	,473	,815	1,228

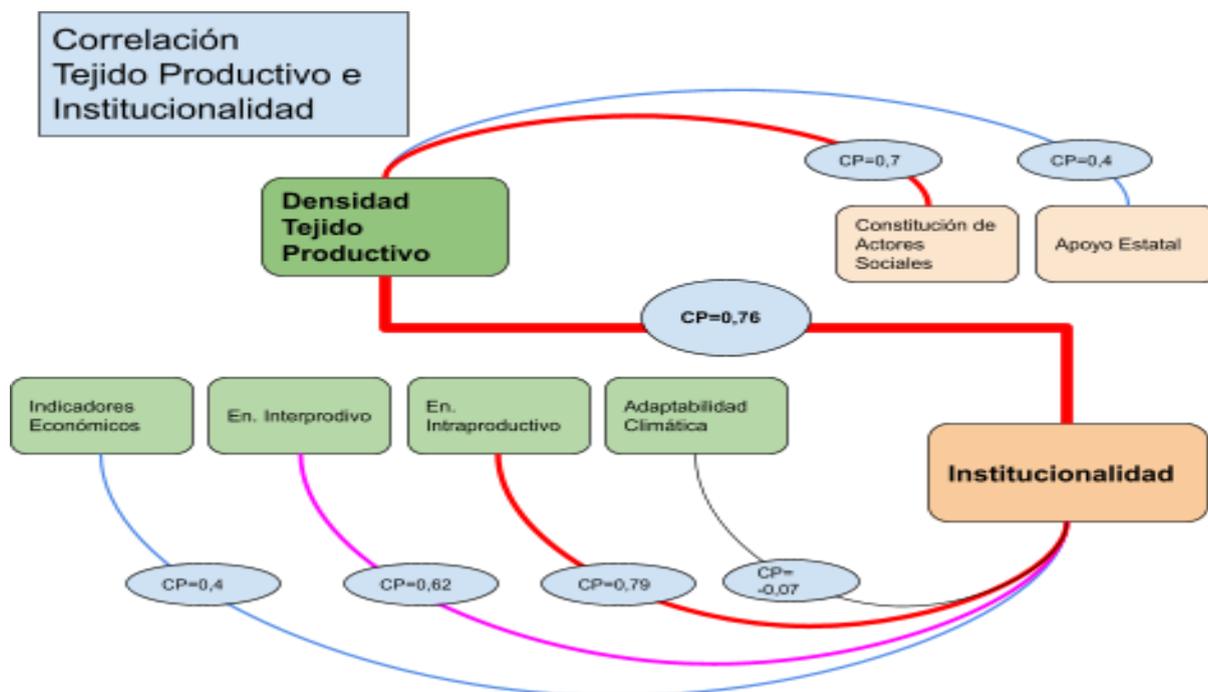
a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

5.2.1.4) Correlación entre Densidad de Tejido Productivo e Institucionalidad.

Existen varias formas de analizar la relación entre estas dimensiones. Primero se harán correlaciones entre ellas, para luego realizar lo mismo pero entre sus factores (variables). En otras palabras, se realizará un análisis desagregado a partir de correlaciones de estas variables: Primero se preguntará cuánto se relaciona la institucionalidad con la densidad productiva, y luego cuánto se relacionan los factores de la primera en la segunda.

Como se puede ver, la hipótesis sustentada en la teoría de sociología económica se cumple, es decir, mostrando una correlación entre ambas variables de 0,762. Esto se interpreta que si aumenta en 1 punto la percepción de los entrevistados sobre institucionalidad, la percepción sobre densidad productiva aumentará 0,762 puntos.

Gráfico de Resultados n°1: Correlación Institucionalidad-Tejido Productivo



Esto sigue la idea de que la actividad económica de algún sector productivo no se puede ver desligada de aspectos sociales, culturales, organizativos e institucionales. Sin esos aspectos, es muy difícil que pueda ejercer de manera adecuada su actividad productiva. Es lo que se viene repitiendo: crecimiento económico no es lo mismo que desarrollo económico. Capel presenta una gran importancia a su sentido de Economía Social al ser una empresa cooperativa, por lo que no es de sorprender esta correlación alta. Dentro de las mismas entrevistas se veía lo fundamental que es organizarse y estar unidos para seguir adelante como cooperativa. Muchos cooperados repitieron el hecho de que si no hay organización, la empresa no podría seguir sólida. Esto se debe a su cultura productiva basada en la solidaridad.

Los resultados desagregados de la variable de institucionalidad dentro de la densidad del tejido productivo siguen la misma línea que los resultados que el apartado anterior: la constitución de actores sociales presenta mayor cantidad de correlación que apoyo estatal. Con esto se demuestra que no es sólo trabajar en los aspectos de la institucionalidad por sí sola, sino que constituir actores sociales relevantes aumenta más la percepción de densidad del tejido productivo, específicamente con elementos como la organización democrática (aspectos negativos en la Junta General revisados en la descripción); unidad (conflictos de

confianza con dirigentes, cooperados grandes y asistentes técnicos) y cultura productiva (dar a entender de mejor manera el concepto de cooperado).

En cuanto al análisis desagregado en la institucionalidad, ocurren cosas similares que con el tejido productivo: una baja correlación de la adaptabilidad climática, dando claridad que pese a cualquier cambio de una, la percepción no cambiará en la otra. Los indicadores económicos presentan una correlación mayor, aunque sigue siendo baja (0.447) y tampoco con significatividad. La percepción de que Capel es una empresa grande pero estancada es generalizada dentro de las entrevistas, y con estos estadísticos se puede inferir que solucionar los problemas de sobreproducción, precio de uva y de baja inversión, no mejorará la percepción sobre el grado de institucionalidad formado por Capel, o específicamente, a su relación con el Estado y la constitución de actores sociales. Como era de esperarse por lo que decían los entrevistados, lo que sí mejora esta percepción, son los encadenamientos, resultando lógico puesto que ayuda a entablar comunicación con distintos actores productivos clave dentro de la región.

5.2.1.5) Regresión Lineal entre Densidad de Tejido Productivo e Institucionalidad.

Ahora, se busca analizar la variación que genera la institucionalidad en la densidad productiva. Ya es sabido que el modelo de Regresión Lineal Simple explicará un 0,762 a partir de R, pero explica 0,542 con R cuadrado ajustado. Lo importante de este análisis, es ver la importancia de la constante. Ya se evidencia que la institucionalidad es importante, pero la constante presenta dentro de los coeficientes no estandarizados un beta de 2,025. Un estadístico bastante mayor al de Institucionalidad, igual que su valor t (6,017).

Tabla de resultados n°6: Regresión Densidad Productiva e Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,762 ^a	,580	,542	,25056	,580	15,191	1	11	,002

a. Predictores: (Constante), Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	2,025	,336		6,017	,000					
	Institucionalidad	,451	,116	,762	3,898	,002	,762	,762	,762	1,000	1,000

a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

Esto quiere decir que, si bien la institucionalidad resulta ser clave para lograr cambios en el tejido productivo, existe otra variable que no se conoce y que es importante. De acá se logra desprender la necesidad de hacer otra investigación. Ya ahora no diagnóstica como lo son los propósitos de esta investigación, sino que más específica, y con los recursos y tiempos necesarios para llevarla a cabo.

Esta constante no viene a evidenciar las debilidades del modelo, puesto que tiene el fin diagnóstico de buscar problemas para profundizar. Así que todo lo contrario, viene a presentar una potencialidad si es que se hace una investigación con una muestra estadísticamente más criteriosa, con mayor nivel muestral y representatividad. Se cree que esto se puede deber a la falta de una caracterización de los entrevistados. Si bien la muestra posee una, esta es cualitativa, y es necesario llegar a tener una representatividad mínima por apartado para poder explicar diferencias, ya no sólo entre variables como lo hace esta investigación, sino ya ahora por caracterización, o mejor dicho: eslabones productivos. Si se considera lo dicho constantemente en el análisis cualitativo, se podrá averiguar diferencias entre pequeños y grandes cooperados, gerentes, trabajadores, asistentes técnicos y asociados. Con esto, se podría desprender nuevas variables que puedan complementar el modelo.

(Ejemplo hipotético: distribución de propiedad entre cooperados; diferencias de tecnificación, y otros).

Al desagregar las variables de institucionalidad para ver cuánto importan cada una de ellas dentro de la Densidad Productiva, se observa que el resultado de R en este análisis es bastante parecido a la correlación entre dimensiones, aunque presenta un nivel ligeramente mayor. Así mismo, coincide la importancia que tiene la constante sobre el modelo, corroborando una vez más lo explicado anteriormente.

Tabla de resultados n°7: Regresión Lineal Densidad Productiva-Factores de Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,772 ^a	,597	,516	,25753	,597	7,396	2	10	,011

a. Predictores: (Constante), Const. Actores Sociales, Apoyo Estatal

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar				Beta	Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia
		1	(Constante)	2,071	,353		5,863	,000			
	Apoyo Estatal	,153	,128	,248	1,199	,258	,405	,354	,241	,946	1,057
	Const. Actores Sociales	,259	,079	,676	3,276	,008	,734	,719	,658	,946	1,057

a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

Cuando se desagregan las variables de la densidad productiva para ver cuánto importan cada una dentro de la institucionalidad, se presenta el modelo con mayor cantidad de explicación, con un estadístico R de 0,878 y un R cuadrado ajustado de 0,657. Coincide además con que la constante por primera vez presenta un valor beta menor a 1 (-0,574). Sigue siendo la más importante y, por ende, sigue expresando la idea de hacer una investigación ahora más criteriosa estadísticamente hablando. Además, presenta un valor negativo, por lo que es de saberse que podría disminuir la percepción de la institucionalidad en los entrevistados.

Probablemente siga siendo la necesidad de caracterización y una muestra estadísticamente representativa la que pueda explicar mejor el modelo.

Tabla de resultados nº8: Regresión Factores Densidad Productiva-Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,878 ^a	,771	,657	,36632	,771	6,742	4	8	,011

a. Predictores: (Constante), Encadenamiento inter-productivo, Adaptabilidad Climática, Indicadores Económicos, Encadenamiento intra-productivo

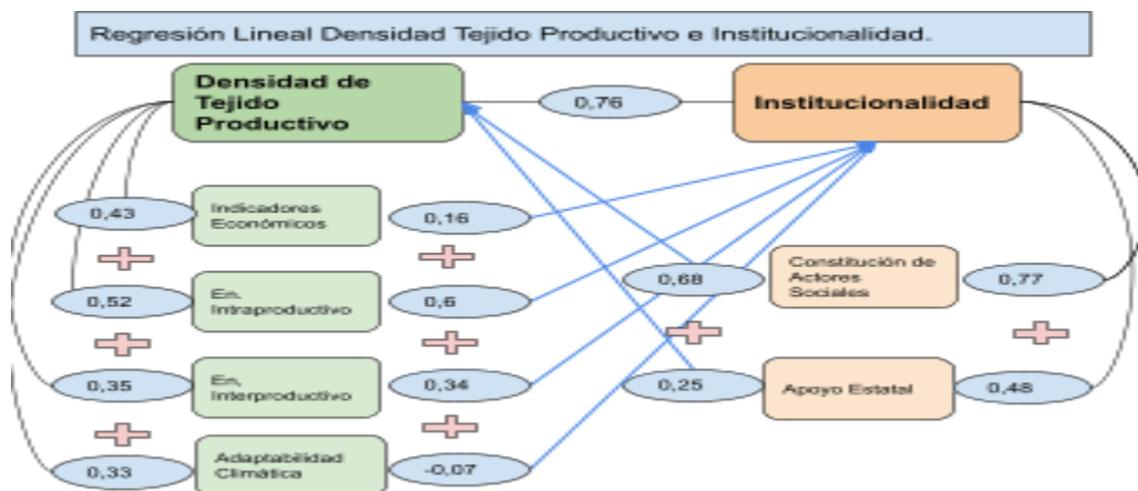
Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	-,574	1,096		-,523	,615					
	Indicadores Económicos	,162	,183	,163	,886	,402	,447	,299	,150	,843	1,186
	Encadenamiento intra-productivo	,485	,151	,602	3,215	,012	,786	,751	,544	,815	1,228
	Adaptabilidad Climática	-,088	,220	-,070	-,400	,700	-,177	-,140	-,068	,944	1,059
	Encadenamiento inter-productivo	,412	,227	,342	1,812	,108	,622	,539	,306	,804	1,244

a. Variable dependiente: Institucionalidad

A modo de síntesis, aquí se presenta un gráfico que sirve para un análisis resumen de las regresiones desagregadas

Gráfico Resultados nº2: Regresión Lineal Densidad Productiva- Institucionalidad



En primer lugar, se trabaja con los coeficientes estandarizados, ya que se quiere ver el comportamiento específico de cada variable. Sirve porque están basados en puntuaciones típicas que permiten que se comparen entre sí, indicando la cantidad de cambio que se produce en la dimensión dependiente por cada cambio de unidad en la subvariable independiente (manteniendo las demás constantes). Cabe mencionar que el cambio de valores de coeficientes no estandarizados a estandarizados no afecta drásticamente el análisis, es decir, no ocurre que a partir de este cambio una variable sea más importante que otra. Claramente unas se ven más afectadas que otras, pero los fines de esta investigación es analizar la importancia relativa de cada subvariable independiente en la regresión y su peso (importancia) en ella.

Por ejemplo, al analizar la incidencia de las variables de institucionalidad en densidad productiva, tanto en los coeficientes estandarizados como los no estandarizados, se presenta un mayor beta en la constitución de actores sociales que en el apoyo estatal. Al sacar la constante, la primera presenta un beta de 0,676 y la segunda de 0,248. Lo que significa que, si mantenemos constante apoyo estatal, el aumento en una unidad de constitución de actores sociales aumentará la densidad productiva en 0,676 puntos.

Mismo caso con las variables de densidad productiva en la institucionalidad. Los coeficientes no estandarizados muestran una mayor importancia de los encadenamientos, tanto intra (0,485) como inter (0,412), para la institucionalidad. Esto es lógico incluso teóricamente, ya que al ser las variables económicas con mayor “carácter social” por así decirlo, es de esperarse que se relacionen mejor con la institucionalidad. Pese a esto, estas son variables económicas en cuanto se relacionan a la actividad productiva directamente, y no con la organización social o institucional. Pero al sacar la constante, aumenta el encadenamiento intra (0,602) en desmedro del inter (0,342), lo que viene a corroborar la idea de que existe una percepción de los entrevistados de que el desenvolvimiento interno de la cooperativa explica más que de los factores externos. También la mantención de los indicadores económicos afirma la idea de que, si bien es importante, no es fundamental si se quiere aumentar el grado de institucionalidad. Por último, la adaptabilidad climática sigue siendo baja, por lo tanto no representa mayor variación dentro del modelo.

5.2.1.6) Síntesis

Los valores constantes son altos, lo que significa que existen otras variables las cuales explican los modelos. Por lo mismo, existe la oportunidad de realizar otra investigación con variables de caracterización, para así ir mejorando cada vez más el modelo. En este caso - a partir del análisis de entrevistas- se genera la hipótesis de que la caracterización social de los cooperados (o eslabones productivos si se quieren tomar en cuenta más partes) puede ser una variable influyente. Es decir, al aumentar un punto su posición dentro de la estructura, podría mejorar su percepción respecto a la institucionalidad o densidad productiva.

El segundo hallazgo es la importancia de los encadenamientos, tanto dentro de su misma macrovariable (densidad productiva) como en la otra (institucionalidad). Esto sigue expresando la estrecha relación entre los factores sociales y los productivos, sobre todo en esos factores productivos dedicados a organizarse con otros sectores.

Hay una presencia de valores altos en la constitución de actores sociales, tanto en la densidad productiva como en la institucionalidad. Esto quiere decir que dentro de los modelos, esta variable tiene un peso (importancia) mayor que apoyo estatal. Esto también es algo que viene a corroborar los hallazgos de las entrevistas: existe una mayor influencia en la institucionalidad de Capel por su organización social, que por la participación del Estado. Por lo mismo, se hace indispensable -debido a la importancia otorgada en las entrevistas- de que el apoyo estatal tenga una mayor influencia en este modelo.

5.2.2) El caso particular de la Innovación

En este apartado se analizará el caso específico de la innovación, y cómo este se relaciona con las dos dimensiones recién analizadas: densidad del tejido productivo e institucionalidad. En este sentido, se quiere demostrar la forma específica e independiente en la que se mueve la innovación, por lo que un cambio en alguna de dos dimensiones independientes, no vendría a explicar grandes cambios en ella. Esto probablemente sea por el carácter que la Denominación de Origen le entrega a Capel, el cual protege su vanguardia e innovación. Independiente de los cambios que tenga la industria pisquera tanto en su vínculo productivo, como social e institucional, va a seguir siendo capaz de crear nuevos productos, con conocimiento propio y capacidad de asistencia a sus productores. Sobre esto último, surge la pregunta sobre a qué tipo de productores se destinan las estrategias de innovación de Capel, más aún considerando los hallazgos del apartado anterior (alto valor de la constante).

En el análisis cualitativo-descriptivo, se presenta una alta percepción de los entrevistados respecto al grado de innovación de la cooperativa Capel. En su mayoría, dentro de las entrevistas se repetía el hecho de que, independiente de las condiciones actuales, Capel siempre ha estado en la vanguardia, y entrega calidad. Esto sumado a los antecedentes donde se menciona constantemente la capacidad innovadora tanto del sector pisquero, como de la cooperativa misma. Es por esto que es necesario, no sólo ver que tiene un grado alto de innovación, sino la forma en que esta se mueve independientemente mediante Correlaciones y Regresiones Lineales (Simple y Múltiple)

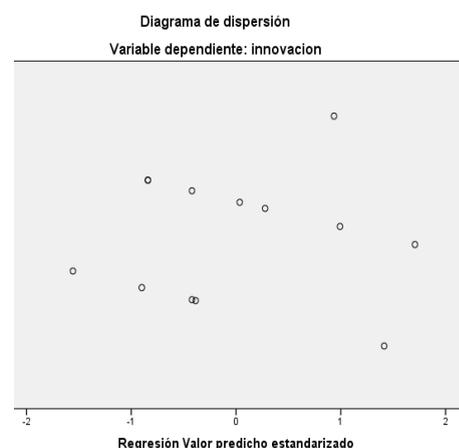
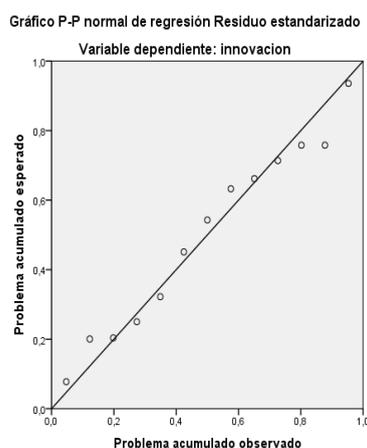
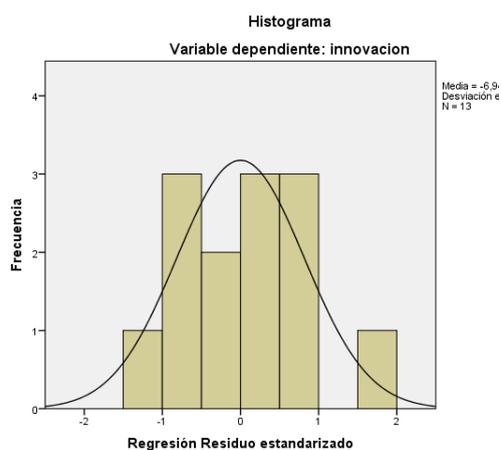
5.2.2.1) Supuestos para la regresión lineal.

Dentro de la regresión lineal, existen supuestos necesarios para tener un modelo explicativo fuerte. Dentro de los propósitos de este análisis no se busca un modelo con gran cantidad de explicación, pero sí es necesario que se cumplan ciertos aspectos que permitan hacer de este análisis un efecto causal.

Ya se vió en el apartado anterior en el cuadro de resultados n°1 que existe una normalidad en todas sus variables gracias a la prueba Shapiro-Wilk (para muestras menores de 50), donde los resultados mostraban en su mayoría variables con significatividad aproximada a 0. Por otra parte, las estadísticas de colinealidad muestran un VIF menor de 3, tanto en las subvariables de institucionalidad (constitución de actores sociales y apoyo estatal, ambas con 1,057) como en densidad de tejido productivo (indicadores económicos con 1,186; encadenamiento inter productivo con 1,244; adaptabilidad climática con 1,059; y encadenamiento intra productivo con 1,228).

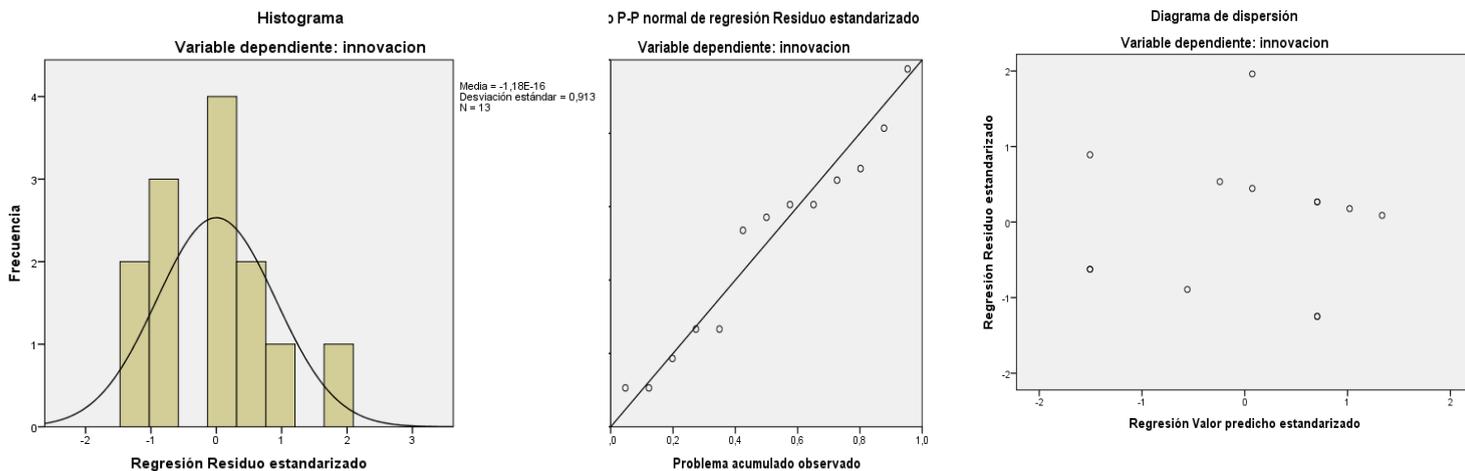
El histograma y el gráfico de residuos hechos a partir de los datos de Densidad Productiva e Innovación (Inn), muestran que el modelo posee una distribución normal y relación lineal de los datos. El gráfico de dispersión muestra una aproximación homocedástica del modelo, con valores distribuidos a lo largo del plano. En este sentido, se puede decir que el modelo cumple con la mayoría de los supuestos de una regresión lineal.

Gráfico n°13: Histograma Inn. Gráfico n°14: Residuos Inn. Gráfico n°15: Dispersión Inn.



Al realizar el mismo ejercicio, ahora con institucionalidad, se puede ver que se cumplen los mismos supuestos. Ahora, el histograma muestra un pequeño sesgo hacia los datos de menor valor. Esto probablemente por los valores obtenidos en apoyo estatal. Pese a esto, presenta una relación lineal, y una distribución homocedástica.

Gráfico n°16: Histograma Inn. Gráfico n°17: Residuos Inn. Gráfico n°18: Dispersión Inn.



5.2.2.2) Relación entre Innovación e Institucionalidad.

Con los supuestos ya analizados, se procede a ver la relación entre estas dos dimensiones. Como se presupone anteriormente, ambas presentaron un grado de correlación muy bajo, llegando a ser prácticamente nulo. Además, esto se corrobora con que no es una relación significativa al presentar un valor bastante más alto de 0,05.

Tabla de Resultados n°9: Correlación Institucionalidad-Innovación.

		Correlaciones	
		Institucionalidad	innovacion
Institucionalidad	Correlación de Pearson	1	-,024
	Sig. (bilateral)		,937
	N	13	13
innovacion	Correlación de Pearson	-,024	1
	Sig. (bilateral)	,937	
	N	13	13

Si bien la existencia de una correlación entre las variables es determinante para tener un modelo explicativo en la regresión lineal, el propósito de este análisis es demostrar la relación no causal entre estas. En este sentido, la baja correlación entre institucionalidad e innovación puede ser un buen indicador para demostrarlo.

Es así que la regresión presenta un modelo con un R de 0,24. Si la percepción sobre institucionalidad aumentara un punto, la percepción sobre innovación disminuiría en 0,25, lo que resulta ser casi nulo. Aquí vuelve la importancia de la constante, indicando que hay otros factores que pueden explicar los cambios en la innovación. En este caso, se repite la idea de que la diferencia entre pequeños y grandes productores puede ser una variable decisiva.

Tabla de Resultados n°10: Regresión Lineal Innovación-Institucionalidad

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,024 ^a	,001	-,090	,658

a. Predictores: (Constante), Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	3,762	,884		4,256	,001
	Institucionalidad	-,025	,304	-,024	-,081	,937

a. Variable dependiente: innovacion

Al hacer un análisis desagregado de las dimensiones, el modelo mejora en su capacidad explicativa, llegando a un 0,295 en R. Así mismo, la constante presenta un valor muy alto.

Ahora, el resultado interesante es que por primera vez el apoyo estatal viene a ser más influyente que la constitución de actores sociales, aunque presenta valores negativos. Esto podría suponerse a partir de la burocratización de los procesos dentro del Estado, pese a sus esfuerzos por apoyar a estos pequeños productores, que terminan perdiendo el entusiasmo para participar.

Sin embargo, se puede hablar hipotéticamente a partir de las investigaciones que estas innovaciones están hechas para los cooperados grandes, por lo que podría afectar a la percepción de los cooperados chicos respecto a su preparación frente a innovaciones, sobre todo en términos de conocimiento. Por lo mismo, vuelve a hacerse indispensable hacer un estudio de caracterización de cooperados, donde se pueda hablar con mayor claridad sobre este tema y, probablemente, con un modelo con mayor capacidad explicativa.

Tabla de Resultados n°11: Regresión Innovación-Factores de Institucionalidad

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,295 ^a	,087	-,095	,660	2,993

a. Predictores: (Constante), Apoyo Estatal, Const. Actores Sociales

b. Variable dependiente: innovacion

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Tolerancia	VIF
1	(Constante)	3,941	,905		4,356	,001		
	Const. Actores Sociales	,118	,202	,181	,581	,574	,946	1,057
	Apoyo Estatal	-,294	,327	-,280	-,900	,389	,946	1,057

a. Variable dependiente: innovacion

5.2.2.3-) Relación entre Innovación y Densidad del Tejido Productivo.

Los resultados en esta relación siguen la misma lógica que el anterior, por lo que se presentan niveles de correlación prácticamente nulos, y con una significatividad bilateral muy lejana al 0,05 exigido. Por lo mismo, este es un buen inicio para los propósitos de este análisis.

Tabla de Resultados n°12: Correlación Innovación-Densidad Productiva

Correlaciones

		innovacion	Densidad_Productiva
innovacion	Correlación de Pearson	1	-,007
	Sig. (bilateral)		,982
	N	13	13
Densidad_Productiva	Correlación de Pearson	-,007	1
	Sig. (bilateral)	,982	
	N	13	13

Al analizar los resultados de la regresión lineal, se reafirma la idea de que no existe una relación causal entre ambas. En primer lugar presenta un R prácticamente nulo, con una importancia mínima en los cambios de la percepción de densidad productiva sobre la de

innovación. También es importante el alto valor de la constante, lo que significa que pueden existir otras variables que determinen más el modelo.

Tabla de Resultados n°13: Regresión Lineal Innovación-Densidad Productiva

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,007 ^a	,000	-,091	,658

a. Predictores: (Constante), Densidad_Productiva

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	3,731	1,708		2,184	,051
	Densidad_Productiva	-,012	,513	-,007	-,023	,982

a. Variable dependiente: innovacion

El modelo presenta una mejora explicativa cuando se hace un análisis desagregado de las variables de la densidad productiva. En este caso, R aumenta a 0,368, siendo un valor todavía bajo, pero evidentemente más explicativo que el anterior.

Aparecen varios resultados interesantes, como es el hecho de la mayor importancia que tiene el encadenamiento inter productivo para los cambios de percepción en la innovación, ya que -si se mantienen las demás subvariables constantes- el aumento de ésta en un punto vendría a significar una baja en innovación de 0,42.

Si a esto se le suma la hipótesis de que las diferencias entre cooperados puede ser una variable clave, puede ser que los procesos de encadenamiento dentro de Capel sean destinados para un tipo de cooperado en específico. Por último, la adaptabilidad climática posee -por primera vez- un rol más importante que los indicadores económicos y el encadenamiento interproductivo. Esto puede explicarse por la fuerte relación que tiene el cambio climático, y cómo están preparados los cooperados no sólo para desenvolverse productivamente, sino también para innovar. Y, aunque suene redundante, la diferencias entre cooperados también puede ser clave.

Tabla de resultados n°14: Regresión lineal Innovación- Factores de Densidad Productiva

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,368 ^a	,135	-,297	,718	2,789

a. Predictores: (Constante), Encadenamiento intra-productivo, Adaptabilidad Climática, Indicadores Económicos, Encadenamiento inter-productivo

b. Variable dependiente: innovacion

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Tolerancia	VIF
1	(Constante)	3,964	2,148		1,845	,102		
	Indicadores Económicos	,098	,358	,098	,273	,792	,843	1,186
	Encadenamiento inter-productivo	-,425	,446	-,350	-,954	,368	,804	1,244
	Adaptabilidad Climática	,166	,432	,130	,384	,711	,944	1,059
	Encadenamiento intra-productivo	,111	,296	,137	,375	,717	,815	1,228

a. Variable dependiente: innovacion

5.2.2.4-) Síntesis.

Se puede decir que se cumple con la hipótesis hecha al inicio: los cambios dentro del tejido productivo de Capel, así como también dentro de su institucionalidad, no vendrán a significar cambios importantes dentro de la innovación. Esto probablemente sea por su protección de la Denominación de Origen, que les permite innovar dentro del territorio y protegiéndolo de que se produzca en otros lugares.

Pese a esto, es necesario recalcar para quién van esas innovaciones. En los antecedentes se aprecia cómo el aumento de exportaciones del sector pisquero va de la mano con la concentración económica. Y si a esto se le suma lo hallado en las entrevistas respecto a las diferencias entre cooperados, puede ser la explicación de que haya unos mejor preparados que otros frente a estos cambios.

Así mismo, algunos cooperados mencionaron que las innovaciones están hechas para el grande, por lo que podría ser la explicación de por qué el apoyo estatal tiene mayor importancia que la constitución de actores sociales. Además que los pequeños cooperados suelen invertir con ayuda estatal. Con una mayor importancia de la constitución de actores

sociales, esta alianza junto al Estado no tendría que representar una disminución de percepción en cuanto a la innovación.

Todo esto podría reafirmarse mediante otro estudio que tome en cuenta las diferencias entre los cooperados, puede ser en términos de propiedad, educacional, u otro que indique cómo unos pueden estar mejor preparados que otros. Teniendo en cuenta de que efectivamente esta diferencia viene a explicar los valores altos en las constantes, evidentemente.

6) Conclusiones: Hacia el Incentivo de una Cultura Productiva Asociativa

Ya llegado al final de este estudio, se procede a mostrar las conclusiones más importantes a partir de los hallazgos realizados. Éstas se harán en función de los tres aspectos relevantes que se definieron para vínculo territorial: 1-) Densidad del tejido productivo, donde se revela la importancia que tienen los encadenamientos para seguir los desafíos productivos de Capel y la diferencias de niveles de inversión en los cooperados. 2-) Institucionalidad, dividida en un apartado donde se reflejan las diferencias de nivel cultural entre cooperados, y otro donde se ve un bajo apoyo del Estado pese a la importancia que le otorgan a éste los entrevistados. 3-) Innovación, proceso marcado por la llegada de la competencia y los nuevos desafíos de Capel, donde existen cooperados mejor preparados para este proceso que otros.

6.1) Relevancia de los Encadenamientos Frente a los Desafíos de Exportación, Crisis Hídrica y Estancamiento Económico

Como se venía diciendo, uno de los hallazgos más interesantes en cuanto al Tejido Productivo de Capel guarda relación con la importancia que se le otorga en las entrevistas a los encadenamientos.

Era de esperarse que Capel, al ser una empresa cooperativa, fomentara la asociatividad entre sectores, y una coordinación integrada interna. Sin embargo, no se esperaba ver que tuvieran una importancia trascendental, que sea relevante para los demás indicadores productivos. Por ejemplo, se menciona constantemente la necesidad consolidar la asociación con el gremio pisquero (sobre todo con el ingreso reciente de Luksic) para mejorar los niveles de exportación y reducir el stock producido por la sobreproducción. Mismo caso ocurre con el Estado, donde se menciona que Capel -y el sector pisquero en general- debe tener más apoyo por la importancia socioeconómica que tiene en la región (empleos y aporte al IVA). Así, problemas como el conflicto de Denominación de Origen que pueden afectar a las ventas, o

sequías que afectan a la producción, pueden ser tratados de mejor forma asociándose, tanto con la Asociación Gremial, como con Indap.

No solamente para enfrentar problemas sirve encadenarse con otros sectores, sino también para estimular potencialidades, como lo es el turismo, donde se trabaja constantemente con empresas, organizaciones y Sernatur (reiterando la importancia del Estado en este caso). Además, en los antecedentes se mostraba la importancia educativa que tiene la región, aunque en la mayoría de las entrevistas no se le otorgó la importancia esperada y se reconocía que no estaba dentro de las prioridades de Capel. Este hallazgo podría ser punto de partida para otra investigación, probablemente con menor urgencia que otros hallazgos de este trabajo, pero complementario y potencial.

Hallazgos más urgentes e importantes, como es el caso de la grave crisis hídrica en la región, y la forma en que Capel con todos sus cooperados y trabajadores puedan adaptarse a las nuevas condiciones que se imponen, tanto a nivel de producción, como nivel de ventas. La cooperativa hace grandes esfuerzos para hacer estrategias que mejoren el uso del recurso hídrico (lo que se complementa con las asociaciones junto a Indap).

Pese a esto, se presencia una fuerte diferencia técnica entre cooperados. Estas diferencias se pueden expresar en términos de inversión, donde los pequeños dependen más de los procesos estatales, mientras que los grandes invierten por su cuenta. Los nuevos procesos de Capel exigen inversiones técnicas como la pluviometría u otros que son más inaccesibles monetariamente. Este es un punto importante si se considera que a largo plazo afecta a la producción de uva, por consecuencia a su precio y, finalmente al ingreso monetario de los cooperados. Además, existe un fuerte componente tradicional donde, muchos cooperados al tener más de 70 años y una escolaridad básica, no desean cambiar sus prácticas, como por ejemplo pasar de surco a goteo, o llevar contabilidad de los insumos. A este componente tradicional se suma la desconfianza de aquellos cooperados frente al asistente técnico, por lo que adoptar las medidas propuestas por él suelen ser aceptadas sólo si se explica por fines económicos. Todas estas diferencias dentro de los procesos de producción en Capel y su adaptabilidad climática vienen a afectar finalmente a los indicadores económicos, por ende en su producción, ventas y remanentes.

Se aprecia que la cooperativa está haciendo intensos trabajos dentro de los encadenamientos para enfrentar los desafíos de exportación, innovación y sequía, lo que se expresa en la apreciación de los cooperados en las entrevistas. Aunque los trabajos de producción presentan mejores condiciones para unos cooperados que para otros, por lo que es importante preguntarse para quién van destinadas estas estrategias de usos hídricos, asesorías técnicas y ver si realmente son efectivas.

En este sentido, se recomienda realizar una nueva investigación centrada en estos nuevos procesos de producción, y cuál es su relación con la diferencia entre cooperados. Para esto sería necesario realizar una caracterización de cooperados y de procesos de producción, para así poder relacionar ambas. Se construye como hipótesis que con una mejor tecnificación para pequeños productores se puede incentivar a producir menos pero mejor calidad (y en función de los objetivos de Capel), lo que ayudaría a reducir la sobreproducción producida por la obligación de recibir uva a todos los cooperados. Se reducen los problemas de diferencias de tecnificación, se ayuda al pequeño económicamente y la uva se hace más rentable. Cabe mencionar que esto no es tan determinante como si fuera una fórmula económica. Pueden existir varios factores más que determinen la capacidad de Capel para enfrentar sus próximos desafíos). Pero a partir de esta investigación, se podrá ver de manera más específica este hecho del componente tradicional, y otros hallazgos que puedan ayudar a paliar esta diferencia entre cooperados.

6.2) Diferencias de Nivel Cultural que Dificultan una Mayor Constitución Social.

Dentro de Capel se puede ver una cultura productiva basada principalmente en la asociatividad, en la solidaridad y en la identidad, lo que entrega la apreciación de ser una empresa diferente, y no “tan capitalista”. Como bien se explica en los antecedentes, el cooperativismo es una alternativa al modelo imperante, donde se busca poner el capital al servicio de las personas, y no al revés. Al menos dentro de las entrevistas se reconoce este énfasis de Capel, pese a las diferencias que tenga cada uno de los entrevistados.

Estas diferencias no vienen a afectar tanto a la cultura productiva de Capel, como sí a su unidad social, principalmente desde algunos cooperados con los gerentes. Ellos explican que las decisiones tomadas por gerentes (como es el caso de los intermediarios) y ciertas diferencias sobre el sentido de pertenencia en la cooperativa que éstos tienen, han hecho que se pierda la confianza en ellos. Lo interesante es que los gerentes reconocen a los cooperados como sus jefes, pero algunos cooperados dicen que hacen lo que quieren, formando su grupo social, con grandes ganancias y desligándose frente a problemas de Capel. Algo similar pasa con el directorio, ya que algunos plantean que ante los nuevos procesos de exportación, éstos se han alejado de a poco. En este sentido, se dificultan las instancias de diálogo entre todos ellos, así como también el intercambio de ideas.

Por último, al igual que en el tejido productivo, vuelven a aparecer diferencias entre cooperados. Esta vez no son las capacidades de inversión o tecnificación, sino el nivel cultural que complica a los pequeños frente a los grandes. Este problema dificulta transversalmente la constitución de actores sociales dentro de la cooperativa, tanto en su unidad social como en su cultura productiva, pero donde más se evidencia es dentro de su organización democrática.

En las Juntas Generales de Socios (órgano democrático más importante de la cooperativa), si bien existen todos los mecanismos para que quien quiera participar participe, hay cooperados con mejor capacidad de representación y pueden desenvolverse mejor dentro de estas instancias. Aquí el nivel educacional y cultural es clave: de hecho, se reconoce que hay algunos cooperados que no viven necesariamente de la uva (tienen otros rubros) pero igual influyen a cooperados que sí viven de la uva, todo esto en función de sus intereses. Así, se denuncia que las juntas están hechas para los grandes, ya que ellos tienen la capacidad de trabajar distintas cepas de uva, postular a proyectos y entender contenidos que muchas veces el chico no entiende y se limita a levantar la mano y votar. Esto sumado al hecho de que muchos cooperados tienen una alta edad y, pese a la rotación constante que se hace en las Juntas Generales dentro de toda la región, los viajes de noche y el cansancio de estar 8 horas escuchando números gigantes y conceptos difíciles se transforman en un problema técnico, aunque no insubsanable.

A partir de esto, se persiste en hacer un estudio de caracterización de cooperados que pueda ver su diferencia, conocer las dinámicas de la Junta General (etnografía) y relacionarlo con las nuevas decisiones que se toman en Capel. Ya se demuestra en los resultados cuantitativos que la institucionalidad afecta a la densidad del tejido productivo, por lo que las decisiones que se tomen dentro de estas juntas serán decisivas para el comportamiento de la cooperativa. Por lo mismo, hacer una relación entre los procesos de organización democrática (con su caracterización correspondiente) con las diferencias de los cooperados, puede entregar hallazgos fundamentales que puedan mejorar la institucionalidad de Capel y, por ende, su tejido productivo.

6.3) Necesidad de un Mayor Protagonismo del Estado

Uno de los puntos más claros en la percepción del apoyo estatal a Capel, es que el Estado asume poco protagonismo en cada uno de sus desafíos. Esto se puede ver expresado en el Conflicto de Denominación de Origen y el factor Luksic, aunque también en su orientación productiva, donde se percibe un exceso de libre mercado poco proteccionista con los productos emblemas del país como el pisco. Lo peor no es que no sólo no participe, sino que además estimula la llegada de alcoholes extranjeros por sobre la producción nacional. Claro ejemplo es el hecho de que Perú sea el mayor exportador del mundo, pero Chile es su principal consumidor. Este es un punto de partida para una investigación que estudie las relaciones de la orientación productiva del Estado, y sus efectos en las dinámicas del sector pisquero y Capel.

Otro punto a destacar es el grado de conexión que logra el Estado para el sector pisquero, donde se presencia una fuerte presencia de Indap, sobre todo con su Programa de Alianzas Productivas que apoya a 91 cooperados. Junto a otras instituciones como el Inia y SAG, se logra una conexión a nivel regional, y también local donde se ven cada uno de los problemas específicos de las provincias de Coquimbo. Sin embargo, los programas a nivel nacional son incipientes, donde se reconoce el inicio de un plan para cooperativas que podría beneficiar a Capel, pero sigue en planificación. El principal problema se encuentra en la burocratización

y las dificultades de coordinación que dificultan el grado de conexión estatal con Capel. Si bien se realizan entregas de beneficios (como capacitaciones, asesorías e insumos) y se le dan ventajas a las empresas asociativas como Capel, existen requisitos que - pese a ser necesarios- a veces son un desincentivo para que los cooperados participen.

Por su parte, el sindicato de Capel suele ceñirse bajo la Ley del Trabajo. Es cierto que el Código del Trabajo suele ser un tema polémico, aunque en Capel se han solucionado los conflictos siempre mediante sus leyes, debido a la buena relación entre la cooperativa y sus trabajadores. Por lo mismo, la conexión estatal permite que los cooperados puedan ceñirse bajo estas reglas, sin ser ni un impedimento, ni una mejora, sino parte del proceso. Cabe mencionar que no se pueden hacer análisis más concluyentes al respecto, puesto que este tema requiere de una investigación específica y más profunda sobre estas relaciones, propósitos que se alejan del diagnóstico que busca realizar esta investigación. Sin embargo, da pié para profundizar en este tema.

Por último, la percepción de abandono político que se menciona en las entrevistas, dificulta la pertinencia política, para tener conexiones con partidos políticos y relevancia diplomática frente a conflictos, como es el caso de la Denominación de Origen. También dificulta la pertinencia política en cuanto a la relevancia socioeconómica del sector pisquero, con gran cantidad de empleos, productores, aportes al IVA, entre otros.

6.4) Orientación Técnica Dirigida a Cooperados Grandes.

Dentro de las entrevistas, existe una percepción generalizada de que Capel siempre está a la vanguardia en términos de innovación. Tanto por tener los conocimientos protegidos por la Denominación de Origen y los esfuerzos mismos de la cooperativa, garantizando una producción constante de nuevos productos y de calidad; como también por tener un cuerpo de asesoramiento técnico que permita tanto a los productores como elaboradores adecuarse a estos cambios. En este último punto vuelve a ser importante el Estado, al igual que lo fue en la densidad del tejido productivo, donde Indap cumple una labor indispensable en cuanto a las

certificaciones de buenas prácticas agrícolas y laborales, dos aspectos indispensables para la renovación en cuanto a la crisis hídrica.

Los primeros hallazgos indican que las diferencias entre cooperados es una de las principales dificultades dentro del Know-how. A diferencia de aquel encontrado en densidad del tejido productivo, este dificulta ya no en términos de producción, sino en términos de generar conocimiento. En este sentido, Capel posee una gran capacidad de conocimiento propio, por sobre el importado, lo que permite las innovaciones. Aunque estos procesos son mejor entendidos por unos cooperados que por otros, debido a su mayor nivel educacional y cultural. En el momento en que existan planes de nuevos productos (de exportación o de menor gradación), éstos dominan mayores cantidades de tipos de uvas, reflejando una desventaja para los pequeños.

Aquí Capel trabaja con talleres y capacitaciones donde se explican diferentes tipos de variedad, aunque hay algunos cooperados mencionando que no son satisfactorias, pues no se entiende por los tecnicismos, por quiénes (gerentes) brindaban la información y el lugar donde se hacía (por ejemplo: salas pedagógicas). Por lo mismo, se evidencia una dificultad pedagógica en estos procesos de innovación: existen todas las instancias para transmitir la información, aunque no llega de manera eficiente al receptor, en este caso los cooperados pequeños. Es recomendable hacer una investigación sobre las dinámicas que se realizan dentro de las capacitaciones, conocer la apreciación de la gente a la que se capacita y ver las mejores alternativas.

Siguiendo el punto sobre las diferencias de tecnificación entre cooperados, estas también tienen que ver con los procesos de aprendizaje de esos nuevos procesos. La asistencia técnica resulta fundamental, y al agregarle a las diferencias de conocimiento un alto componente tradicional en algunos cooperados, esto pasa a ser una dificultad para los encargados de esta tarea. Esto representa distintos tipos de exigencias para los asistentes técnicos, y también niveles de confianza, ya que hay algunos cooperados que desconfían de sus asesorías, como también desconfían en la integridad de la realización de proyectos como los de Indap (u otros). Además, se niegan a cambiar sus prácticas (como el surco por goteo, o llevar

contabilidad), ya no dificultando sólo la adaptabilidad climática (en el caso del tejido productivo) sino también en los procesos de innovación de Capel.

Por último, la competencia y los cambios de hábitos de consumo por la llegada de nuevos alcoholes incentivado por la desprotección del Estado, son causa de las novedades que genera Capel. A partir de estos, Capel cambió su orientación a una producción premium, dejó de ser mono categoría (importando alcoholes como ron y cerveza) y tiene una nueva campaña de marketing. Por lo mismo, la pregunta no se basa en la existencia o no de la competencia, sino que las condiciones que deja la orientación estatal y los procesos de innovación que hace Capel para adecuarse a ellas.

6.5) Conclusiones Generales y Recomendaciones

Uno de las relevancias que tenía este estudio era demostrar la importancia de los factores sociales e institucionales dentro de un sector productivo, de manera que logre no sólo un crecimiento económico, sino un desarrollo económico. Este trabajo se hizo desde el enfoque de la Sociología Económica y del Desarrollo, con matices que apelan a la interdisciplinariedad, lo que podría ser una potencialidad para trabajar con distintas profesiones en un futuro.

Una vez resuelta esta inquietud, la siguiente relevancia consta de dotar de información al directorio de Capel, y así brindar un diagnóstico con problemas a profundizar. Esto serviría para una primera mirada y dónde concentrar investigaciones para solucionar estos problemas. Sin embargo, los hallazgos realizados también pueden servir como insumos para una discusión donde se puedan tomar decisiones. Por último, se puede profundizar también fuera de Capel, realizando estudios similares en otros sectores productivos, generando una producción de información aún mayor y ver opciones de política pública y conexiones sectoriales.

Afortunadamente, se pudo cumplir con el objetivo de demostrar que la institucionalidad (aspectos sociales e institucionales) tiene una relación fuerte con el tejido productivo. En este

sentido, hacer cambios dentro de la institucionalidad tendría lógica, y podría significar cambios positivos para los procesos productivos de Capel.

Luego, al combinar los hallazgos del análisis cualitativo-descriptivo con los del cuantitativo-relacional y desagregado, se puede evidenciar la importancia que tiene la constitución de actores sociales para el proceso productivo de la cooperativa. Existe una fuerte diferencia de los cooperados en todos los aspectos (productivos, sociales y de innovación). Hay que aclarar que no es que sea culpa de Capel o haya sido su intención tener estas diferencias, sino que es parte de un contexto más grande: el Estado se ha encargado de formar las condiciones de desigualdad. El libre mercado en el que se orienta este Estado se basa en dejar que las cosas sucedan sin tener mayor participación, dejando a los distintos actores a su suerte.

Esto tiene consecuencias de desigualdad: tanto desde afuera de la cooperativa, fomentando la acumulación de capital para grandes grupos económicos como Luksic, ya que tiene la capacidad de inversión que otros sectores no tienen; como dentro de la cooperativa, donde el apoyo estatal no es suficiente para compensar las diferencias de los pequeños cooperados con los grandes, quienes si no tienen apoyo del Estado, igual pueden realizar inversiones, además de tener los conocimientos adecuados. Además, a todo esto hay que sumarle la falta de fiscalización, donde también los grandes agricultores (no sólo de la cooperativa) y Luksic (con las mineras sobre todo) salen beneficiados en cuanto a los usos de recursos naturales. En síntesis, el Estado en vez de ser un emparejador de cancha, es quien construye la cancha con una pendiente cuesta arriba para los chicos. Probablemente el desenvolvimiento del sector pisquero y de Capel dentro de este contexto, sea la explicación de la concentración de propiedad, ya que existen todas las condiciones para que los grandes inviertan, pero no así los chicos.

Es necesario aclarar en este punto que, pese a existir un contexto con todas las condiciones en contra, también esto representa un desafío de Capel que va más allá de exigir más al Estado y ser un actor social relevante en el debate social. Tiene que ver con el concepto de ser cooperado: si bien en algunas entrevistas (especialmente con gentes del directorio) se argumentaba que parte de estas diferencias se explican por los mismos cooperados que -al ser

en su mayoría gente de 70 años y de baja escolaridad- se encuentran desmotivados a seguir aprendiendo, que son cómodos, no desean salir de su casa, y sólomente se mueven para cuando hay que entregar la uva y retirar el dinero.

En este sentido, el problema estaría en que muchos cooperados entendieron mal el concepto de cooperativa, y siguen viendo a Capel como un socio capitalista que entrega dinero, pese a que su intención no sea hacerse millonarios sino que es para mantenerse. La verdad es que cualquiera que sean las razones por la que piensan así, es tarea de la cooperativa dar a entender el concepto: es decir, una cultura productiva solidaria, que vea su actividad más allá como una generación de capital. Y por lo mismo, tiene que generar las condiciones para que ellos tengan ese pensamiento, así existirá un mayor interés de los cooperados en participar en instancias como las Juntas Generales de Socios, las capacitaciones para producir otros tipos de uvas, hacer mecanismo amigables con el medio ambiente, entre otros. Pero lo más fundamental, es que podría disminuir esta diferencia entre cooperados tanto en términos productivos, como sociales y de innovación,

Se reitera, es por este hecho que no sorprende que la constitución de actores sociales haya sido la subvariable más relevante para los cambios en la densidad del tejido productivo, y de la misma institucionalidad. Dentro de las recomendaciones que se van dando a lo largo de todo este trabajo, es realizar una caracterización debida de los cooperados y cómo se relacionan sus diferencias con su desenvolvimiento dentro de los distintos ámbitos analizados (productivo, institucional y de innovación) de Capel. Esto puede ser decisivo para los desafíos futuros de la cooperativa, y su adecuación frente a una sequía, la llegada de competencia y la necesidad de exportar.

Además, como se veía que en Capel existe una gran importancia en la innovación, se quería ver si algún cambio dentro de la densidad del tejido productivo o de la institucionalidad de Capel podría afectar a su carácter vanguardista. La hipótesis de que las relaciones no tuvieran un efecto causal se cumplió, por lo que se podría descartar la opción de que los cambios pudieran significar consecuencias negativas en este ámbito. Si se sigue con la constitución de actores sociales, el hecho de trabajar en aumentar la unidad social u organización democrática, no afectaría a los desafíos de innovación que la cooperativa se ha propuesto.

Puesto que los pequeños productores no deberían ser una amenaza, por ejemplo, para el aumento de exportaciones. (sino al revés, el aumento de exportaciones parece ser una amenaza para ellos según lo descrito en los antecedentes, aunque no tendría por qué serlo tampoco).

También es necesario recordar que en algunas entrevistas se menciona la importancia que fue la organización democrática y la unidad social de la cooperativa para poder superar la crisis del 2002. La pregunta entonces es: considerando que hoy en día existen indicadores económicos con las mismas características que la crisis del 2002 ¿Está preparada Capel para afrontar una nueva crisis? ¿Tiene la misma fuerza democrática y social que tuvo en esos años para seguir siendo cooperativa?

Si esta respuesta fuera negativa, se hace indispensable y urgente trabajar en una mayor constitución de actores sociales para que la cooperativa se mantenga en los siguientes años. Sino cualquier problema económico podría significar su quiebra, venta o disolución. De aquí viene la importancia sobre la noción de desarrollo económico y vínculo territorial, en los momentos en que los indicadores económicos no sean positivos, lo que queda es la cultura productiva y la solidaridad, términos claves para superar la crisis del 2002. El crecimiento económico no resolverá este problema, pues es sólo eso y cuando se acaba queda en nada, es una producción vacía.

Como recomendaciones metodológicas, la presencia de una constante alta invita a mejorar los modelos de regresión obtenidos con una mayor muestra e incluir variables de caracterización de cooperados y procesos. Con esto puede hacer un análisis factorial exploratorio, lo que resulta muy conveniente para estudios de este tipo, donde se expresan estructuras grandes, como es el vínculo territorial y sus macrovariables, cada una con su cantidad de subvariables correspondientes. También se podría realizar un análisis de conglomerados para ver relaciones entre los distintos actores. En fin, es necesario recordar que este trabajo es un puntapié inicial, que puede irse profundizando a sí mismo o puede dar espacio a nuevas investigaciones.

6.6) Síntesis de Investigación Mixta y Recomendación para Nuevos Tipos de Análisis

El propósito principal de este trabajo era describir el vínculo territorial de la Cooperativa Capel con la Región de Coquimbo. En este sentido, era necesario demostrar la importancia de la institucionalidad con la densidad del tejido productivo de la empresa, aclarando la importancia de los factores sociales y estatales para llevar a cabo sus objetivos.

Para esto se realizó un análisis mixto, donde se buscaba conocer las percepciones de los entrevistados sobre el desenvolvimiento de Capel en cada uno de estos aspectos. En primer lugar se utiliza una metodología cualitativa con el fin de comprender estas percepciones, las cuales luego fueron codificadas para hacer un análisis estadístico y así conocer la relación entre ambas macrovariables. Luego estas se fueron desagregando, y así se fueron encontrando diferentes hallazgos que se complementaban con el análisis de contenido de las entrevistas.

Como resultado se obtuvo que Capel tiene un vínculo territorial medio-alto con la Región de Coquimbo, teniendo como principal fortaleza su capacidad de encadenamiento (tanto interno como externo), y su constitución de actores sociales. Sin embargo, problemas en la adaptabilidad climática por una parte, y la falta de apoyo estatal por otra, dificultan tener un mejor vínculo con la región.

Además, se fueron encontrando hallazgos nuevos que sugieren ser profundizados. Dentro de cada una de las macro variables a analizar (densidad de tejido productivo, institucionalidad e innovación) se encontró el problema constante de diferencias entre cooperados: técnica, de organización y de conocimiento, respectivamente. Pese a existir todas las instancias dentro de la empresa para paliar estas diferencias, la percepción de parte de algunos entrevistados era que son de difícil acceso y orientadas para el productor grande. Algunos lo veían como diferencias de objetivos: unos querían invertir, otros postular a proyectos estatales, o simplemente estar por razón social, lo que llevaba a algunos entrevistados a decir que más que dificultades, son comodidades de parte de los cooperados.

Puede que esta diferencia entre cooperados sea la explicación de por qué los altos valores de las constantes encontrados en el análisis cuantitativo sean tan altos. Por lo mismo, se recomienda hacer un análisis que profundice estas diferencias expresadas, y así poder conocer el problema con mayor profundidad. Se sugiere siempre mantener el análisis mixto de complementación entre lo cualitativo y lo cuantitativo. Esta vez se podría hacer ya no un análisis descriptivo y relacional, sino ahora predictivo. Para esto se tendría que tomar en cuenta la posibilidad de hacer un análisis multivariable, como son el Análisis de Conglomerados y Análisis Factorial Exploratorio, donde se pueda condensar una mayor cantidad de variables y tener hallazgos aún más precisos. Y si a esto se le acompaña con grupos de discusión que profundicen los resultados, podría ser un trabajo con una gran potencialidad, pasando ya a ser una tesis de post-grado.

Sin embargo, el desafío se encuentra en la muestra y la obtención de los datos. Para estos análisis las muestras tienen que ser mayores. En el caso de la Cooperativa Capel, existen más de 1300 socios, lo que es una base clave para este análisis y se podría llevar a cabo mediante un trabajo de caracterización de los cooperados en primer lugar. Si es que existe este trabajo, será necesario analizar el tipo de información que provee y si es suficiente para hacer este tipo de investigación, en caso contrario, habría que complementarlo.

Por último, también se recomienda trabajar en investigación con otros sectores productivos. En este caso, el trabajo de R y Rstudio pueden ser determinantes, donde se podría trabajar mediante un servicio de Data Science con una gran cantidad de datos, a nivel incluso a nivel nacional. Esto podría estimular el trabajo conjunto, interdisciplinar y llevar a cabo proyectos de políticas públicas, financiación de proyectos, entre otros. Este estudio tendría sentido si se consideran las dificultades de la empresa para su vínculo territorial a partir del déficit hídrico, donde se pueden hacer postulaciones a proyectos de riego con indicadores concretos. E incluso, poner en cuestión el Código de Aguas y la orientación del Estado sobre el uso del agua.

8) Bibliografía

- **Abela, J. A. (2002).** Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Centro de estudios andaluces.

- **Alonso, L.E (1998)** La mirada cualitativa en sociología, Madrid: Fundamentos

- **Alianza Cooperativa Internacional (2013)** Reglamento. Obtenido de <https://www.ica.coop/sites/default/files/attachments/ICA%20Bylaws%20-%20updated%202013%20-%20Spanish.pdf>

- **Alonso L. (1996)** El grupo de discusión en su práctica: memoria social, intertextualidad y acción comunicativa. Revista Internacional de Sociología. Madrid.

- **Álvarez, J. (2012).** Cooperativismo e Internacionalización Tomo II Condiciones y lineamientos para su desarrollo en Colombia. Bogotá, Colombia: Año Internacional de las Cooperativas (ONU).

- **Asociación Productores Pisco AG (2019)** Pisco. Patrimonio Histórico, Social y Cultural y Productivo de todos los chilenos. Manual de difusión

- **Asociación Productores Pisco AG (2012)** Plan Estratégico Sectorial del Pisco. Obtenido de https://issuu.com/wilsonvigorena/docs/plan_estrat_gico_pisco_chile_2012-2020

- **Asún, R.. (2006).** Medir la realidad social: El sentido de la metodología cuantitativa. En Metodologías de investigación social Introducción a los oficios(p. 31- 62). Santiago Chile: LOM ediciones.

- **Banfi Piazza, S. (2010).** Pisco: producción y mercado. Santiago: ODEPA

- **Bourdieu, P (1988)** La distinción. Criterios y bases sociales del gusto. México: Taurus, Alfaguara S.A (Edición original: 1979)
- **Bourdieu, P (2001)** Las Estructuras Sociales de la economía. (pp. 107-142) Buenos Aires Ediciones Manantial. (Edición original: 2002)
- **Cardoso, H Faletto, E (1967)** Dependencia y Desarrollo en América Latina (Ensayo de Interpretación Sociológica) Lima: Instituto de Estudios Peruanos
- **Capel (2011)** Documento resumen Plan Estratégico 2012 en:
- **Canales, M. (2006)**. Presentación. En M. Canales, Metodologías de la investigación social (págs. 11-30). Santiago: LOM.
- **Comisión Nacional de Riego CNR. (2016)**. Diagnóstico para desarrollar Plan de Riego en Cuenca de Elqui. Provincia del Elqui: Gobierno de Chile.
- **Coraggio, J. L. (2011)**. La economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- **Corfo (2019)** Programa territorial integrado para la industria pisquera, Formulario Postulación Etapa Validación Estratégica. Coquimbo: Dirección Regional
- **Da Ros, G. S. (2007)**. Economía solidaria: aspectos teóricos y experiencias. UniRcoop. Vol 5, 9-27.
- **Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales DIRECON. (2015)**. Informe Anual Comercio Exterior de Chile 2014-2015. Santiago: Ministerio de Relaciones Exteriores.
- **Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales DIRECON. (2018)**.

Informe Direcon-ProChile: Exportaciones 2017 alcanzan US\$68 mil millones y crecen 13%. Santiago: Ministerio Relaciones Exteriores.

- **Delamaza, G; Ríos, S (2015)** El sector lechero y la asociatividad territorial en Los Lagos y Los Ríos ¿cluster, atomización o redes de cooperación?. Osorno: CEDER, Universidad de los Lagos.
- **Durkheim, E (1986)** Las reglas del método sociológico. (pp 35-53) México: Fondo de Cultura Económica. (Edición original: 1895)
- **Falabella, G. & Galdames R(2002).** Repensar el Desarrollo Chileno. País Territorios Cadenas Productivas. Ediciones Universidad del Biobío, Concepción. 2002.
- **Falabella, G. (2005).** La Agricultura y su Pequeña Producción en una economía abierta. En Externalidades de la Agricultura Chilena(pp. 241-248). Santiago: Ediciones U.C.
- **Falabella, G (2013),** Proyecto “Nudos del Desarrollo en Ocho Territorios-Tipo”. Iniciativa Bicentenario Juan Gómez Milla, Universidad de Chile
- **Falabella, G & Gatica, F (2014)** “Sector forestal-celulosa, agricultura de secano e industria en el Gran Concepción: ¿encadenamiento productivo o enclave?” Revista de la CEPAL 112
- **Falabella, G (2015)** Miradas interdisciplinarias a los nudos del desarrollo en Chile Saarbrücken: Dictus Publishing.
- **Figueroa, R (2015)** Apuntes de Presentación: La invención de la economía en su sentido moderno. Sociología Económica. Santiago: Universidad de Chile
- **Friese, S. (2013).** ATLAS.ti 7 User Manual. Berlin, Alemania: Scientific Software Development.

- **Gaínza Veloso, Á. (2006).** La entrevista en profundidad individual. En Metodologías de investigación social Introducción a los oficios (p. 219- 263). Santiago, Chile: LOM ediciones.
- **Gambina y Roffinelli. (2011)** La construcción de alternativas más allá del capital. En Piñeiro, C. (2011) Cooperativas y Socialismo. Una Mirada desde Cuba. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.
- **Gatica, F. (2002).** “Territorio, Gobierno Local y Circuitos Económicos: el Caso de Coelemu”, en Falabella, G. y R. Galdames, eds. (2002), Repensar el Desarrollo Chileno. País, Territorio, Cadenas Productivas. (pp. 285-358) Ediciones Universidad del Bío Bío
- **Gatica, F & Méndez, L (2017).** El mercado del trabajo: un nudo al desarrollo de la región del Bío Bío. Concepción:Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Bío-Bío,
- **Gesproinnova. (2012).** Cooperativa Capel: atributos de la uva pisquera puestos en valor con innovación. Santiago: InnovaChile Corfo.
- **Gobierno Regional de Coquimbo GORE. (2014).** Plan Regional de Gobierno 2014-2018. Región de Coquimbo: División de Planificación y Desarrollo Regional
- **Granovetter. M (1985)** Acción Económica y Estructura Social: el problema de la incrustación. (pp.233-265) Nueva York: State University of New York
- **Hair, Anderson, Tatham & Black (1999)** Pearson New International Edition: Multivariate Data analysis. Harlow: Pearson Education Limited
- **Hernández, L & Radrigán, M. (2008).** Globalización, Integración Regional y Desarrollo Cooperativo: Análisis del Caso Chileno. Brasil: Revista De Contabilidade

e Organizaciones RCO.

- **Hobbes, T (1980).** Leviatán o la invención moderna de la razón Madrid: Editora Nacional (pp. 311-325) (Edición original: 1651)
- **Ispizúa M.A & Ruiz, J (1989):** La descodificación de la vida cotidiana. Métodos de Investigación Cualitativa, Universidad de Deusto, Bilbao, España
- **Krugman, P. (1991).** Increasing Returns and Economic Geography. En Journal of Political Economy, 1991, vol. 99, No. 3, pp. 483–499.
- **Ledermann, J.J. (2016).** La pisquería Parte I. Santiago: Universidad de Chile.
- **Lewkow, L (2014)** Aspectos sociológicos del concepto de percepción en la teoría de sistemas sociales. (pp. 29-45) Revista Mad - Universidad de Chile, N° 31
- **Levaggi , V. (2004).** ¿Qué es el trabajo decente?. Julio 16, 2018, de Organización Internacional del Trabajo OIT Sitio web: https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.html
- **Locke, J (2005).** Segundo Tratado sobre el gobierno civil. (pp. 43-71) Buenos Aires: Universidad de Quilmes . (Edición original:1660)
- **Loyola, J. (2008)** Acción económica y Orden social: Un estudio teórico-descriptivo sobre el pensamiento económico. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- **Luhmann, N. (2005).** El arte de la sociedad. (pp. 17-97) Universidad Iberoamericana: Biblioteca Francisco Xavier Clavigero. (Edición original: 1995)

- **Marcos, J. (2015).** Cooperativa Capel, Tradición, Calidad e Innovación. Julio 14, 2018, de Cooperativa Capel Sitio web: <http://economiasocial.economia.cl/wp-content/uploads/2015/11/Cooperativa-Capel.pdf>

- **Muhr, T. y Friese, S. (2004).** User's manual for ATLAS.ti 5.0 (2a. ed.). Berlin, Alemania: Scientific Software Development.

- **Nahoum, B. (2011)** Cuarenta años de autogestión en vivienda popular en Uruguay. El "Modelo FUCVAM". En Piñeiro, C. (2011) Cooperativas y Socialismo. Una Mirada desde Cuba. Editorial Caminos, La Habana, Cuba.

- **Navarrete, J. (2000).** El muestreo en la investigación cualitativa. (pp. 165-180) Investigaciones sociales, 4

- **Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, Odepa. (2008).** Estudio de factores críticos de la agroindustria del pisco que afectan el desarrollo de la innovación y competitividad del sector. La Serena: Gobierno de Chile.

- **Oficina de Estudios y Políticas Agrarias Odepa. (2017).** Evolución de la producción y mercado del Pisco: noviembre de 2017. Santiago: Ministerio de Agricultura

- **Paleo, D. (2017).** Presidente de Capel se refiere a los desafíos de la industria en el país. Julio 14, 2018, de Diario El Día Sitio web: <http://www.diarioeldia.cl/economia/pisco/presidente-capel-se-refiere-desafios-industria-en-pais>

- **Pérez C (2001)** Técnicas estadísticas con SPSS. Madrid: Prentice Hall.

- **Polanyi (1989)** La gran transformación. Crítica del liberalismo económico Madrid: Ediciones La Piqueta (Edición original: 1944)

- **Pro Chile. (2013).** Informe de Exportaciones periodo Enero-Diciembre 2012. Coquimbo: Ministerio de Relaciones Exteriores.
- **Rojas, G (2014)** El caso exitoso de la Cooperativa Capel. Documento presentado en la conferencia Comercio agrícola y América Latina: Cuestiones, controversias y perspectivas, celebrada del 19 al 20 de septiembre en Buenos Aires, Argentina.
- **SAG (2009)** Fija reglamento de la Denominación de Origen del Pisco, Decreto 521. Santiago: Ministerio de Agricultura
- **SAG (2016)** Catastro Vitivinícola nacional. División de protección agrícola y forestal. Subdepartamento de viñas, vinos y bebidas alcohólicas Santiago: Ministerio de Agricultura. Santiago, Ministerio de Agricultura.
- **Smith. A (1994)** Una investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. (pp.31-86) Madrid: Alianza Editorial S.A. (Edición Original: 1776)
- **Schmitz, H. (2003).** Globalised localities: introduction:. En Hubert Schmitz (ed), Local Enterprises in the Global Economy: Issues of Governance and Upgrading (pp. 2-16). Cheltenham, Elgar, : forthcoming.
- **SERNATUR (2017)** Informe de Gestión. Programa de Turismo Municipal. Región de Coquimbo (pp. 115- 146). Santiago: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
- **Vivanco, M. (2005)** Muestreo Estadístico: Diseño y Aplicaciones, Editorial Universitaria, Santiago, Chile.
- **Veritrade. (2017).** Cooperativa Agrícola Pisquera Elqui L, Importaciones y Exportaciones. Julio 14, 2018 , de VeritradeCorp Sitio web: <https://www.veritradecorp.com/es/chile/importaciones-y-exportaciones-coop-agricola-pisquera-elqui-l/rut-82262600>

- **Weber, M. (1944)** Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología Comprensiva. (pp.5-43) España: Fondo de Cultura Económica.
- **Weber, M. (1998)**. La ética protestante y el espíritu del capitalismo. Akal Ediciones.

9) Anexos

9.1) Anexo 1: Sintaxis SPSS

#Prueba de Normalidad

```
EXAMINE VARIABLES=Indicadores_Económicos Const_Act_Soc Innovación
Apoyo_Estatal Encadenamiento
  Adp_Clim Cabeza_Cadena
/PLOT BOXPLOT STEMLEAF HISTOGRAM NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.
```

#Correlación: Institucionalidad y sus factores

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=Institucionalidad Apoyo_Estatal Const_Act_Soc
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

#Regresión Lineal: Institucionalidad y sus factores

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Institucionalidad
/METHOD=ENTER Apoyo_Estatal Const_Act_Soc.
```

#Correlación: Densidad Productiva y sus factores

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Densidad_Productiva Indicadores_Económicos Encadenamiento
Cabeza_Cadena Adp_Clim
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

#Regresión Lineal: Densidad Productiva y sus factores

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Densidad_Productiva
/METHOD=ENTER Indicadores_Económicos Adp_Clim Encadenamiento Cabeza_Cadena.

```

#Correlación: Densidad Productiva- Institucionalidad

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Densidad_Productiva Institucionalidad
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

#Correlación: Densidad Productiva-Factores de Institucionalidad

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Densidad_Productiva Apoyo_Estatal Const_Act_Soc
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

#Correlación: Institucionalidad- Factores de Densidad Productiva

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Institucionalidad Indicadores_Económicos Encadenamiento Cabeza_Cadena
Adp_Clim
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE

```

#Regresión Lineal: Densidad Productiva-Institucionalidad

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Densidad_Productiva

```

```

/METHOD=ENTER Institucionalidad
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```

#Regresión Lineal: Densidad Productiva-Factores de Institucionalidad

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Densidad_Productiva
/METHOD=ENTER Apoyo_Estatal Const_Act_Soc
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```

#Regresión Lineal: Institucionalidad-Factores de Densidad Productiva

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Institucionalidad
/METHOD=ENTER Indicadores_Económicos Cabeza_Cadena Adp_Clim Encadenamiento
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

```

#Correlación: Innovación-Densidad Productiva

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Innovación Densidad_Productiva
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

#Correlación: Innovación-Institucionalidad

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Innovación Institucionalidad
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

```

```
/STATISTICS DESCRIPTIVES
```

```
/MISSING=PAIRWISE.
```

```
#Regresión Lineal: Innovación-Institucionalidad
```

```
REGRESSION
```

```
/MISSING LISTWISE
```

```
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
```

```
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
```

```
/NOORIGIN
```

```
/DEPENDENT Innovación
```

```
/METHOD=ENTER Institucionalidad.
```

```
#Regresión Lineal: Innovación-Factores de Institucionalidad
```

```
REGRESSION
```

```
/MISSING LISTWISE
```

```
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
```

```
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
```

```
/NOORIGIN
```

```
/DEPENDENT Innovación
```

```
/METHOD=ENTER Const_Act_Soc Apoyo_Estatal
```

```
/PARTIALPLOT ALL
```

```
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
```

```
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

```
#Regresión Lineal: Innovación-Densidad Productiva
```

```
REGRESSION
```

```
/MISSING LISTWISE
```

```
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
```

```
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
```

```
/NOORIGIN
```

```
/DEPENDENT Innovación
```

```
/METHOD=ENTER Densidad_Productiva.
```

#Regresión Lineal: Innovación-Factores de Densidad Productiva

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Innovación

/METHOD=ENTER Indicadores_Económicos Encadenamiento Adp_Clim Cabeza_Cadena

/PARTIALPLOT ALL

/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)

/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).

9.2) Transcripción de entrevistas

9.2.1)Entrevista 1

Tomás, Socio Cooperado de Salamanca, en El Queñe, Provincia del Choapa. Enero de 2019

¿Cuál es su relación con Capel, y cómo ha sido -en términos generales- su experiencia en una cooperativa?

Bueno, la cooperativa es para mantenerse uno nomás, está más o menos la cosa. Es que la juventud ya no toma pisco, puro ron, whisky. Igual la pisquera está sacando cerveza y mosto, que lo trabaja con Japón y otros países creo. Es la única rentable de las que quedan, porque la mayoría de las que estaban acá desaparecieron, las hicieron quebrar cuando estaba Pinochet. Porque al señor no le gustaban las cooperativas.

¿Cuándo llegó a la Cooperativa Capel?

Ahí por 1987, empiezo como parte de otra cooperativa y después me hice socio. Me sirve porque me dan un aguinaldo de 70 mil pesos y 2 pesos de bonificación por kilo y una caja de licor. Ahora por la uva blanca te dan 8 pesos por kilo y a 9 pesos por la rosada. Antes se bonificaba al 100%, es decir de 10.000 kilos, te pagan 20. Para el 2002 Peñafiel quería hacer quebrar a la cooperativa, hizo una sobreproducción. Después de esa crisis, a partir del año 2003, el directorio era cercano, pero con el paso del tiempo se han alejado, están más preocupados de estar en otros países mostrando licores, como Japón o Estados Unidos.

Pero a pesar de estar mal, es la única cooperativa rentable. Por ejemplo los damascos, se cosechó y no se vendió porque las empresas preferían comprar en San Felipe, es más barato porque allá no pagan intermediarios. Todo esto ¿Sabe de quién es culpa? De los políticos y las autoridades locales que no informan al ministro de agricultura lo que pasa en el Valle, ni siquiera al Intendente de Coquimbo. Y ya que no hacen la pega, nosotros pagamos el palo. En Santiago llueve un poco, hay un poco de problema y todos patalean, acá se perdieron millones de kilos y nadie dice nada.

¿Cómo se organizan en la Cooperativa para apoyarse frente a problemas de este tipo?

Uno se puede acercar a los directores, fácilmente, sin problemas porque son socios, pero la mayoría de ellos están entre Ovalle y La Serena, nosotros tenemos al presidente que no me acuerdo bien el nombre ahora, pero es buen sujeto, nos llevamos bien. (Ignacio Millet) Nosotros votamos cada 4 años en la junta y a veces menos, votamos a la directiva y ellos van cambiando los estatutos. Yo no he ido a votar ya hace como 8 años, porque ya estoy viejo, hay que viajar toda la noche, es un viaje duro, donde hablan de miles de millones, entonces no entendía mucho.

Para esos productos que no se vendieron como el damasco, también se pueden hacer cosas para salvarlos ¿cierto? En la cooperativa hay un caso de sobreproducción ¿Es un caso similar?

Bueno ahí yo me pregunto por qué no hacen mermelada o curacao, lo mismo pasa con la uva pero falta maquinaria para hacerlo. La cooperativa tiene otra cooperativa, que es de Ahorro y Crédito, donde se piden máquinas y se hacen descuento por dentro. Parece que el descuento es del 1%, yo pedí 1 *palo* y me cobraron 400 mil de interés durante 26 meses, algo así como 30 lucas mensuales. Es conveniente, pero no tanto pa mí porque ya estoy viejo. Yo creo que el abandono de las autoridades es lo más triste de la agricultura, no hacen conexiones para ayudarnos a vender.

Como le decía, las cooperativas eran buenas hasta el golpe, cuando quisieron disolver todas. Ahí entró el Coronel Patricio Gutierrez y otro aliado que tenía, Puch parece que era su apellido. Antes había una asociación de Cooperativas llamada Multirecoop, pero los *milicos*

delegaron autoridades a las cooperativas. En esos tiempos había de todo con las cooperativas, pero se las vendieron a los gringos. Metieron ingenieros agrónomos que quedaron locos con la calidad de nuestros productos. Ahí es cuando me ofrecen puestos importantes, nos llenaron de capacitaciones, tratos amables, reuniones en las que muchachas guapas te ofrecían whisky con soda. Nos ofrecieron mucha plata, como 2 *palos* para más viñas y plantaciones. Y después nos dicen que se quieren hacer cargo de las cooperativas. Echan afuera a Bascuñan (encargado en esos momentos de la asociación) se deshace la cooperativa y luego terminan cerrando las plantaciones. El valle sería muy rico, pero *Pinocho* no quería cooperativas. Hasta hoy es muy difícil hacer cooperativas.

¿Entonces el problema del valle tiene que ver con una falta de voluntad de parte de las autoridades?

Sí, y también los que ganan plata que son los intermediarios, que exigen mucha producción a veces. Se les paga anticipadamente, y mucha cantidad, entonces a la hora de pagar los costos, resultaba que no era un negocio viable. Que los intermediarios cobren tanto es un gran problema igual. De hecho, a la hora de hacer la entrega, los intermediarios pedían más de lo acordado. Pedían al menos 3 mil kilos más, y entre camión y camión. se llevaban unos 12 mil kilos para ellos nomás.

¿Cómo lo hace la cooperativa en ese caso?

En Capel se entrega a la cooperativa sin intermediarios, pero el gerente se lleva mucha plata igual, si gana 18 millones el *weón*, más todos los empleados que tiene detrás del gerente de comercialización. De toda la producción nos deben pagar como un 40% lo demás se va en platas de administración. Yo creo que se debería reducir el personal de administración. En el 2002 cuando iban a quebrar, el gerente sabía y se quería quedar con la plata, pero lo echaron *cagando* y no pudo hacerla. Usted va a las reuniones y se habla de muchos de millones y no queda claro, para ellos es sencillo, pero uno no lo entiende. Uno espera cuánto recibe, pero no sabe por qué gastaron todo eso.

Algunos gastos de administración son necesarios, sobre todo para organizar las ventas ¿Cómo ve el desempeño de la cooperativa en ese aspecto?

Está difícil, lo que pasa es que los jóvenes de ahora no están tomando pisco, puro ron, cerveza y marihuana, pero están sacando nuevos licores para mantener la cooperativa. Ahí cuando no hay ganancias, disminuyen los empleados y la plata que se le paga a los cooperados, pero los gerentes no bajan.

Cuando se ve el panorama tan difícil, deben haber varios cooperados pensando en retirarse. ¿Cómo se organizan esos pagos de retiro?

Es que pese a estar mal, las acciones van subiendo y cuando se retiran se les paga la mitad y por cuotas que se les va pasando a través del tiempo. No deben sobregiros si no tienen, a lo mejor sí tienen 30 de servicios y se les paga, pero hoy en día no tienen plata. Como se está recién volviendo a afirmar la cooperativa, no pueden gastar más plata por los retiros. Ahí seguimos con el tema de los gerentes, porque ellos se llevan mucha plata.

¿Tú conoces el caso de la fiebre del oro? Había un tipo que tenía mucho oro y todo lo empezó a invertir en los bancos, el tema es que el tipo cuando murió los bancos se quedarían sin plata, por lo que buscaban la forma en que no se fuera esa plata. En Capel ocurre lo mismo, entonces la cooperativa incentiva a los cooperados a no retirarse. Entonces obligan a trabajar en la cooperativa hasta morirse y ojalá se quedaran los hijos, en lugar de retirar esa plata.

Pero si estar en la cooperativa es cada vez más difícil ¿Cómo lo harían para que se queden los hijos en vez de retirar los fondos?

Es que no veo mucha solución, el problema ya está. Estamos muy aislados por las autoridades como para que le vaya mejor a la cooperativa. Antes uno sabía que iba a ganar plata y ahora uno va al Indap y nada es factible, los productos no valen nos dicen. Antes se podía hacer plata con la uva moscatel rosada, ahora es muy difícil y muy inestable, no sé cuánto nos darán. Por eso digo que es para mantenerse, al menos tengo algo a fin de mes seguro.

Entonces hace falta mayor apoyo por parte del Estado por lo que veo

Es que dicen que nada es factible, no se puede hacer. Igual yo he ido a reclamar por algunas cosas, como el canal que tenemos acá en el Queñe, donde estábamos perdiendo agua que se iba para la calle. Y después vinieron y lo arreglaron, pero ese es el problema: uno tiene que ir a moverlos y decirles las cosas.

Pero usted dijo que iba a Indap y le han rechazado proyectos

Sí, lo que pasa es que no hay plata dicen. Se han devaluado todos los productos acá en la zona. Entonces se dedican a cobrar impuestos, tenemos un problema con el IVA, donde se pierde mucha plata de los kilos de uva. Entonces tenemos menos producción, pierde el Gobierno y los productores.

¿Existe un problema de comunicación entonces?

Mire, hace poco el Ministro de Agricultura nos visitó, a él le recomendaría y a todos los gobiernos es una escuela para que el personal municipal se eduque y aprenda atender al público. Porque muchas veces se atienden mal o no saben mucho de agricultura, entonces no pueden ayudarte. Es claro, deben saber de agricultura para poder entender los problemas de la agricultura.

Sobre ese problema, usted ve que se no se hacen capacitaciones al personal municipal. Ahora ¿El Estado los ayuda con capacitaciones para así mejorar la producción o solucionar sus problemas?

De este sector, yo fuí el único que hizo cursos de cooperativa, pero deberían hacerlo para todos. La cooperativa también hace cursos para socios, pero no para gerentes generales. Si ellos no saben, saben sobre lo que hacen nomás. Entonces, el gerente se va, deja un montón de problemas y el Presidente después los tiene que solucionar. Muchos gerentes que he visto no conocen el mundo de las cooperativas, son delegados. Hacen lo que quieren, buscan personal y hacen su propio grupo, sin tener un control por parte de la directiva.

9.2.2) Entrevista 2:

Don Felix Tello, Socio Cooperado de Punitaqui, Provincia del Limarí. Enero de 2019

Antes de empezar, le quiero dejar claro que me siento un poco desligado de lo que ocurre, pero ahí vamos a tratar de ayudarlo en lo que se pueda.

¿Por qué me dice está desligado un poco de lo que ocurre?

Está mala la cosa en la cooperativa, sobre todo pal chico. Los precios son bajos y los insumos muy altos, entonces no es muy buen negocio. Las aguas están pésimo. Entonces uno no puede pagar un jornal porque no alcanza pa uno, y yo que estoy viejo estoy a pico y pala trabajando. En las Juntas Generales no son muy pal chico por así decirlo, se hace difícil hablar. Agua dicen que hay que agilizan proyectos del agua, pero no se ve ningún avance, dependemos del Palomo.

¿Cómo lo hace con el agua para las uvas entonces?

Yo tengo pozos, pero los he hecho yo con mis manos, y hay que tener de esto (señala el brazo) y yo ya no tengo mucho, pero hay que darle. Es a 2000 metros de distancia de aca y tiene 12 metros de hondo, a pura punto, pero la salud ya lo empieza a traicionar a uno. Y bueno uno depende de su fuerza de trabajo, así que está mala la cosa.

Sobre sus problemas de agua, la cooperativa tiene algunos beneficios para los cooperados ¿o no es así?

La cooperativa no ayuda mucho en verdad, más que ayudar a postular proyectos como los del agua en el Indap. En el año 2018 hicieron charlas, junto al Inia. El problema es que era pal

grande por así decirlo. Si no, eran proyectos de plantaciones de palta, parrones, pluviometría y varias tecnologías que uno se pregunta ¿Cuándo yo voy pa tener pa eso? si solo tengo hectárea y media. Yo igual tengo técnicas, hice una a goteo, pero lo hice solo, de manera artesanal. Y bueno, si lo hago con bomba, aumenta el costo y no recibo nada al final. A 110 pesos están dando el kilo de uva ¿y para qué? 130 dan por la blanca fina, pero hay que tener los implementos para esa. Es un trabajo fino, ya que es para hacer una de exportación, pero es otra variedad que no sé y no manejo.

Se puede ver una diferencia entonces si uno es cooperado grande o si es uno chico. No es tan igual la cosa entonces cómo se dice.

Que paguen más por la blanca es una desventaja para los chicos, y una ventaja para los grandes, se les hace rentable a ellos, no tienen problema si ponen pluviometría y todas esas cosas. Ellos tienen costos gigantes eso sí, que nosotros no hacemos, entonces eso les permite sacar 1 millón o hasta 2 millones de Kilos por temporada.

Entonces, ¿para qué le sirve el ingreso de la Cooperativa?

Para mi la cooperativa es echarse plata en un bolsillo, y sacarlo por el otro. Con suerte nosotros sacamos 20 mil kilos, calcule. Los abonos y líquidos me faltaron y en verdad no sé si quiero comprar más porque la sequía y la producción está muy mala. Nos tienen restringidos totalmente, nos dicen que echemos esta cosa o esta otra. Tanto abono e insumos para qué, si no nos servirán sin agua. Además hay que buscar trabajadores para poda, vendimia, y cargar los camiones de los fletes. En total gasto como 400 *lucas* pa puro cosechar.

¿En que vendría a servirle ser socio de Capel entonces?

Mire, en lo que me sirve harto Capel es que guardan la plata. Es cierto que a algunos no les conviene, aunque a mí sí, sirve para ordenarse y no gastar antes de tiempo la plata de 1. En eso sí puedo decir que me ayuda mucho.

Ahora, si comparo con Control, que es donde estaba antes, al menos acá ayudan con las bonificaciones, y también los aguinaldos que son sacados por los excedentes de la elaboración. Pero los precios no ayudan mucho.

El precio de la uva se ve afectado por muchas cosas ¿no? Como lo son las ventas y exportaciones. ¿Cómo ha afectado este cambio que tiene la cooperativa, donde se está centrado en la exportación?

Las exportaciones tampoco van bien creo, ya que Perú está mucho mejor en precio y calidad, además que la moneda es más barata. Con todo eso del dolar. Nosotros en cambio tenemos bajos precios y apenas nos alcanza para mantenerse. Los grandes sí pueden hacer otras cosas, hay muchos que se están dedicando a otras frutas, como lo son la palta, los nogales, mandarinas grandes. En cambio, los chicos nos quedamos en la misma todo el rato.

Usted me dijo que estaba en Control antes, ¿cómo fue ese cambio?

Yo me cambié a Capel cuando Luksic se metió en Control. Iban a cambiar muchas cosas. Sin embargo, el traspaso fue muy burocrático y caro, así que tengo un enredo, como que estoy en ambas, pero produzco pa Capel.

Se puede decir que ya tenía experiencia en cooperativas cuando llegó a Capel. ¿Cómo ha sido la experiencia de ser cooperado en Capel?

Acá se hacen juntas anuales, yo mando a mi hijo con un Poder Simple, ya que uno no entiende mucho lo que te dicen ahí. Eso también ayuda a que vaya participando gente joven, como son los hijos. La cooperativa no debe quedarse sin gente, entonces la idea es que los hijos sean socios, como es la idea con mi hijo.

Volviendo al tema de los proyectos, usted me dijo que muchos de los proyectos son para los grandes. ¿Ha tenido alguna experiencia de postular algún proyecto? ¿Cuál es el papel de la Cooperativa en estos proyectos?

Sí, he postulado a algunos, pero el problema es que en la Cooperativa los papeles son *re* confusos y gasto cualquier cantidad de plata, así que los he dejado ahí nomás. He leído que dicen que ayudan en la cooperativa, pero no es así. El otro día leí un párrafo en La Tercera, pero no es así. A veces se tiran proyectos a Indap. Ahí traté una vez, pero entre que anda aquí, anda allá ya me aburrí. Tuve que ir al SII, Sag, Indap, pero no ayudan mucho. Ahí fue cuando levanté el dedo y dije que no es cierto que habían ayudado. Me dijeron que el CNR les había dado un billete, pero cuando voy dicen que no tenían plata, que me iban a avisar. Después de eso no me informaron más. Traté de postular de nuevo, pero me dijeron que vaya de nuevo en Octubre y que haga cotizaciones a ver -si por si acaso- Indap tiene recursos para un proyecto.

Se escucha como buscar una aguja en un pajar.

Es que hay una ayuda que hacen, tiran proyectos y se las dan a un gallo que pasea el billete, el proyecto no sale o sale un poquito. Postulé también a un proyecto por paltos, y con unos *cabros* se pusieron a trabajar en mi propiedad, estábamos sacando metros de tierra para examinar muestras.

Indap tiene algo malo entonces, yo postulé a ese proyecto, y lo aprobaron a otros sin asegurarse que la tierra estuviera buena, porque no lo estaba. Entonces tampoco se aseguran de que el *gallo* que tenía que hacer las muestras hizo la pega o no. Y el que de verdad quiere y necesita, lo tramitan y tramitan. Se supone que por ser de Capel hay una ayuda, pero no pasa.

Entonces no es sólo un problema de falta de plata.

Hay pocos recursos que le llegan a Indap y se administran muy mal, la agricultura es pa' medio comer. Así como las cooperativas van a desaparecer, no pueden los chicos competir contra Luksic por sí solos. Pero quiero aclarar que el chico entrega calidad, eso se lo discuto a cualquiera, el grande produce nomás. El chico se preocupa por lo poco que tiene, entrega sin uva chica, sin palo, camión con carrocería. La verdad es que la Cooperativa tiene muchos requisitos y nosotros los cumplimos.

¿Cuál es su panorama para la cooperativa dentro de los próximos años?

No encuentro solución a la Cooperativa. Los administradores dicen que la venden a precio mercado, pero uno va a la feria y el kilo de uva está a 1000- 1200 pesos. Y si pagan 150 pesos por el kilo de uva (o menos), es mucha la diferencia entre lo que se paga y lo que se va en la feria. Y además son malas, con hongos y palmos. Lo que digo yo es que deben valorar más el producto.

En los buenos momentos pagaban el doble, ahora sólo el 20% más. Y la uva común a 110 pesos más o menos. ¿Qué es 110 pesos? y no creo que vaya a subir. Además con tanto licor que está saliendo se hace más difícil. Ahí es que están haciendo mosto para venderlo afuera, pero eso también se va a acabar.

¿Cuál son las principales causas de la baja de la uva según usted?

Yo creo que es porque como es empresa grande (Capel) dicen: ya, vamos a poner este precio nomás, así un poco *chamullado*. La cooperativa es de todos los cooperados, yo sé que tienen que pagar transporte, trabajadores, bodega, de todo eso. Eso tienen que salir de ahí, de la cooperativa.

He escuchado que el tema del transporte es bien difícil también.

Sí, tengo costos de transporte a Sotaquí, Monte Patria. Ahí son 10 pesos por kilo o 15. La cooperativa además saca 2 pesos más por la llegada a las plantas. Así, el cooperado va perdiendo plata del presupuesto que tenía. De todos modos prefiero que lo pague el cooperado, porque si lo transporta la cooperativa, los precios se irían a otro sitio y la cuota sería mucho más cara.

Usted me dijo que tenía algunos problemas de salud. Me gustaría saber cómo lo ayuda la cooperativa en esa materia.

Hay una cuota de jubilación, yo tengo problemas al corazón, con marcapasos y traté de hacer trámites pa los medicamentos, se los pasé a la señora y ¿qué? no llegaron nunca las cuestiones, no sé si a otros han ayudado.

¿Y para que los hijos puedan estudiar?

También hay becas, pero es como decía, buscar una aguja en un pajar, también intenté, pero qué si no salió nunca.

Lo que queda entonces es el dinero que se hace con las entregas.

Antes yo entregaba 5 toneladas de uva, llegué hasta las 40 toneladas. Con lo de la sequía en el 2012 bajé de 40 toneladas a 7000 kilos. Se supone que Capel lo contrarrestó en los remanentes, pero a los cooperados chicos no les ayudó. Ahora me he recuperado porque hice trabajos al pique y escoba. Tengo algo de maquinaria e iba a hacer el trabajo de los pozos pero sale muy caro y no era tanto el espacio. Así que ahí lo dejé, seguiré postulando pero no me llegan las platas.

Bueno, se supone que todos estos problemas se pueden hablar en las juntas de socios ¿no es así?

La Junta de Socios, sí, a veces. Se da la facilidad para hablar los problemas, pero sólo con el gerente en oficina. En una reunión es imposible porque cuando uno va a hablar, se juntan gente huasa y otra no tan huasa, “y qué usted va a hablar ahí” le dicen y a uno lo suben y lo bajan por eso. Pero uno que es *piojento* ¿Qué va a hablar ahí? si uno se *achuncha* Otros hablan lo que sea, pero igual hablan y le discuten a uno. Es difícil proponerles cosas, y las ideas son de los grandes nomás, ellos tienen más (hace gesto refiriéndose a la boca) si uno es mandado nomás.

El mundo está hecho pal grande. Ya sabe el dicho: el grande vive del tonto, y el tonto de su trabajo.

9.2.3) Entrevista 3

Don Arturo Marín, Socio Cooperado de El Almendral, Provincia del Elqui. Julio de 2019

¿Cuál es su relación con Capel, y cómo ha sido -en términos generales- su experiencia en una cooperativa?

Justo nos juntamos cuando la última Junta General pasó recién, y se ven muchos problemas de estatutos donde hay gente que no se pone de acuerdo. Se ve que la cultura general de los cooperados es una de que todos somos viejos, yo tengo 80 años. Entonces, en la Asamblea General sólo un 10% entiende lo que le dicen.

¿A usted también le cuesta entender?

Lo que pasa es que les hablan de que la Pedro Jiménez es para exportación y la Moscatel Amarilla es distinta. Hay gente que no entiende si le explican las diferencia. No hay análisis de uva.

¿Pero eso es porque no conocen más tipos de uva o porque no se explica bien?

Una vez estuvimos en una reunión sectorial y nos dijeron muchas palabras en inglés, y quedamos varios mirándonos entre nosotros. Esa vez fui con el gerente de producción, la cosa es que sacamos la cuenta y yo creo que ni el 1% hablaba inglés.

A lo mejor es algo que el gerente no consideró en ese momento.

Yo soy del Almendral y llevo la uva a Vicuña, no estoy muy de acuerdo de que tenga que pagar el Flete. El gerente de producción dice que tenemos que pagar 6 pesos por el flete a Vicuña y 15 a Ovalle, y nosotros lo pagamos. Entonces molesta un poco que ellos digan cómo son las cosas, la cooperativa podría pagar los fletes también.

Otra cosa que me molesta, es cuando los gerentes dicen “nosotros”, hablando de la cooperativa como si fuera de ellos. No, nosotros somos la cooperativa, no ellos. A lo mejor lo dicen sin ninguna mala intención, pero queda dando vuelta cuando dicen esas cosas.

Existe como un distanciamiento entre los gerentes y los cooperados por lo que he estado viendo.

Sí, imagine una reunión de 80 personas y 60 son viejos, falta que la gente entienda lo que le están diciendo. Y de eso ellos no se dan cuenta. ¿Impuesto real del Pisco? ¿Qué es eso? Pagamos por todos los piscos el 51%, el otro 49% queda para la botella, trabajadores, etc... Ese tipo de cosas no se logra entender.

Una vez hubo una reunión ahí en Alto del Carmen, se hablaba de hacer la Viña Francisco de Aguirre, me invita Pancho Hernández. Esto porque querían empezar a producir vino, así que había que explicarle a la gente el tema de la uva. Llegaron ejecutivos, gerente de producción,

Ingenieros Agrónomos, Abogados y algunos cooperados. En primer lugar, los llevan a una escuela. Ahí Oscar de Marketing empieza a explicar el sistema, con que el pisco baja. Empieza a explicar también que hay que poner de este tipo de cepa, y esta otra, y ahí empieza “ta ta ta ta” (simulando que la persona hablaba sin parar, enumerando con la mano) los nombres de las variedades, contando como 8. Además de la sidra. En esos momentos un cooperado me dice que conoce la negra, la blanca y la rosada nomás. Y el tipo seguía, que a ésta se le pone esto, y esto otro.

En ese momento paré y le dije que la gente no entiende: “oye, les hablaste en inglés y en chino. Tienen que hacerlo de nuevo” Es decir, ¿cómo van los cooperados a parar al gerente mientras habla? Es complicado, porque ellos no saben qué decir, uno no sabe.

¿Uno de los primeros problemas para los productores entonces sería el traspaso de información desde la gerencia hacia abajo? Lo pregunto no sólo por el vino, sino por el aumento la exportación y los nuevos productos que están elaborando

La gente a veces tampoco puede entender, ahora bajó la cuota por ejemplo, y hay menos remanente. Entonces dicen que hay que apretarse, pero las uvas no hablan. Llegan y les hablan (los gerentes a los cooperados) de las condiciones y cifras del mercado. La materia prima es la uva, pero hay costos paralelos muy grandes también. Ese tema es el que me gustaría que se le explique a la gente.

Claro, por último para saber con antelación cuánto ganarán y si baja el precio, para que se preparen.

En la última reunión dijeron que no había remanente, cuando faltaba sólo un mes para cosechar. Nosotros ya habían invertido en insumos y productos, pensando que habíamos invertido bien. El flete me cobró 100.000 pesos por viaje, con 15 mil kilos que tenía el camión, los otros 8-9 mil kilos. Entonces son muchos gastos que uno tiene que preparar. ¿Cómo les dices que no le pueden pagar lo mismo que el año pasado? Nosotros supimos cuando ya estábamos cosechando.

25% hasta 50% del remanente es pa los cooperados. Multiplicado por 100.000 kilos que son 1 millón y medio, y ahí puedo pagar fletes. Pero sin ellos no. Entonces esperan hasta última hora para ver cómo se comporta el mercado. Deberían decidir ahí por Septiembre o Octubre, así nos podemos preparar, buscamos inversiones más baratas.

En cuanto a la innovación ¿Los problemas son parecidos?

Nosotros ya no somos pisqueros nomás, somos de todo. Hacemos varios productos ya. Acá pasa que los vendedores de pisco fueron a pasear a Alemania, los que venden cerveza. ¿Cómo

le explican a un fulano que no fueron los alemanes sino la marca (Capel) que les pagaron el viaje? Nosotros *cagados* con la plata y los ejecutivos están paseando por Alemania.

Ahora, son buenos los negocios nuevos porque algo dejan, por ejemplo el mosto anda muy bien, pero el vino anda mal.

Hay muchos gastos igual, y la gente no está de acuerdo con que quieran cerrar plantas, debido que Copiapó, Monte Grande o Río Hurtado tienen que pagar más por los fletes. La gente perdió confianza en los gerentes, y entonces no les parece bien que decidan cerrar plantas. Ahí se les está ocurriendo dejarlas como oficinas de turno.

Igual a veces es mejor cerrarlas, porque cuestan más de lo que producen, pero ahí en la pizarrita no logran explicarlo bien. No se dice cómo se tiene que decir, tiene que ser con peras y manzanas. No hay que poner la carreta al frente de los bueyes, se explica y después se aplica. Se puede hacer porque acá los gerentes se preocupan de la gente, pero hace falta entender que somos todos iguales, pero eso es lo que cuesta. No habrían discrepancias: todos un sólo voto, es cierto, pero siempre hay más cosas.

Sobre el tema de los votos, ¿Cómo funciona -a su percepción- este sistema dentro de la cooperativa?

A veces los cooperados dicen que siempre se repiten los mismos en la mesa de consejeros (Consejo de Administración) pero es que hay algunos muy históricos: los abuelos de Pancho Hernández formaron esto.

¿Cuáles son los criterios que se usan para votar normalmente?

Bueno ahora para ser dirigente hay que hacer cursos, hay que saber leer y escribir. Es bueno profesionalizar el asunto. Yo fui postulado a la Junta de Vigilancia, pero no terminé la Escuela Agrícola. No me hacen falta estudios derrepente. Fuí 11 años director de la Junta de Vigilancia de Río Elqui. Hay cosas que la gente no entiende. Sí es necesario para desarrollarse el estudio, pero también hay que primar la experiencia. un tipo de 60 años que la gente lo pide. Casi todos tenemos casi 70 años y con pocos estudios, pero sabemos sobre lo que hacemos. Por algo ha durado tanto el asunto ¿Por qué tiene que cambiar ahora? Si sabemos igual, hemos trabajado toda la vida así.

Usted ha mencionado bastantes veces que la mayoría de los cooperados ronda los 70 años. ¿ Cómo ve el panorama para las futuras generaciones?

De a poco van saliendo, de hecho yo tengo una hija que tiene estudios, va a las reuniones sectores, donde la gente la ha conocido y la empezaron a postular. Esto porque una vez se

paró frente a Ignacio (Millet, Presidente de la Cooperativa) y le dijo sin miedo: “Ignacio, tú estás mal, aquí hay un 1% de la gente que te entiende”

¿Qué es lo que hace que un cooperado diga: “ya voy a votar por éste”?

Primero lo hacen por cercanía, los del Elqui no votan normalmente por los del Choapa, pero creo que deberíamos votar de otra manera. No importa de dónde sea la persona, sino que se preocupe por la comunidad.

Por ejemplo, Ignacio sacó hartos votos porque fue harta gente de la zona de él. El voto es secreto así que ¿cómo se sabía eso? No se puede desagregar esto, pero uno lo veo igual.

Igual, estoy contento porque ahora hay 3 mujeres en la mesas, ellas son más ordenadas y calmadas, se les respeta y acepta sus opiniones. Entre hombre solemos gritarnos entre nosotros. Además, ahora una mujer sacó hartos votos y hay posibilidades de que salga. Esto igual muestra cómo han cambiado las formas de pensar las cosas y de votar dentro de Capel.

9.2.4) Entrevista 4

Ignacio Millet, Socio Cooperado de Illapel, Provincia del Choapa. Presidente de la Cooperativa en el año 2019. Febrero de 2019

Me gustaría saber cuál es su relación con la cooperativa y cómo ha sido su experiencia en términos generales.

Ya mi vínculo es que yo soy cooperado del año 99 y el cargo que tengo ahora en el consejo de administración es el de Presidente. En el consejo de administración estoy desde el año 2010, hoy cumpliría 9 años en el cargo directivo del presidente. Este es el cuarto periodo en el cual me toca ser presidente, nos hemos ido alternando con Pancho (Hernández, socio de la Provincia del Elqui). Antes del 99 una tía que nos vendió el predio era cooperada desde el año 1976. De la tía empezó, aquí la provincia de Choapa no pertenecía antes a la zona pisquera (1:43) Era la tercera y la cuarta región solo hasta la rivera sur del Limarí, y de ahí en el año 68-69 se amplió la zona pisquera y se agregó. No coincide exactamente con la reforma agraria pero sí se produjo un poco paralelo, son procesos distintos, puede ser que sea del fenómeno general de la época.

¿Qué motivaciones le dieron para ser un cooperado de Capel?

Bueno, cuando compramos el predio este predio era productor de nueces y uva y nosotros seguimos con el rubro hecho por mi tía abuela, dándole continuidad. y ahí empezamos a interiorizarnos y tomamos conocimientos del rubro. Yo era parte del Consejo de Administración el año 2002 cuando - este es mi segundo periodo- yo estaba jovencito y en

una asamblea fui nombrado consejero suplente. Jorge Chahuán tuvo que renunciar de acá en la Provincia del Choapa y me tocó asumir como director suplente la titularidad del cargo que dejaba el. eso fue el septiembre de 2001 y en abril del año del 2002 se produjo la crisis con la que se pidió la renuncia del Gerente General y a todo el consejo de administración, los 9 cargos, los 3 fueron suspendidos de sus funciones y debían volverse a elegir los cargos. En esa reelección donde la asamblea general pide el cargo, ahí es donde nuevamente salgo elegido el año 2002 por un periodo. porque como éramos 9. Nuestros estatutos dice que cada 3 años se reelige un tercio, pero como hacíamos algo diferente porque estábamos echando a todos pa fuera. las primeras 3 mayorías se quedan 3 años, las 3 segundas mayorías por 2 años, y las últimas 3 quedaron por un año. Ahí se produjo un cambio notable en la composición del consejo. De los 9 miembros existen a la fecha de solicitud de renuncia, sólo se reeligieron dos Francisco Hernandez y yo, los otros era nuevos una manera de limpiar la casa y las malas practicas, se pidió la renuncia de Francisco peñañiel gerente general de esa época. (5:00)

¿La cooperativa tenía una deuda en esa época?

Tenía deuda como también tiene ahora, esa era una deuda muy alta las deudas uno las toma cuando quiere hacer inversiones y debe ser pagada por los flujos de caja. Cuando más fallan las empresas es porque los flujos no estaban dando, había más gasto de lo que ingresaba, inversiones mal desarrollada, mala planeación de las estrategias, hubo muchos factores que influyeron en la crisis. Pero yo diría más que anda una mala ejecución de la estrategia de Capel, y la estrategia de precio y volumen. Se recibieron volúmenes inmensos de uva que fueron pagadas a un precio de uva pisquera no aumentando las existencias, entonces compramos un par de cosechas de uvas teniendo uvas de un par de periodos atrás, o sea, la sobreproducción esos dos años (un año 180 millones de kilos, y el otro más de 200 millones de kilos) eso significó que tuvimos que pagar a esos cooperados esas uvas que no íbamos a producir, entonces nos aumentaron los stock, los volúmenes de materias primas y de alcoholes y vino. Eso generó que teníamos una empresa con problemas de caja (6:39) las empresas quiebran por la caja, falta cuando te dedicas a comprar materia prima y tu venta no es suficiente para esa materia prima.

A partir de esa crisis que fue el año 2002, hasta hoy en día ¿Cuál es el balance que haces del desempeño de la Cooperativa?

Lo más importante en la cooperativa, acaba de cumplir 80 años y eso lo hemos logrado con ciertos cambios de rumbos durante este proceso los primeros 40 años pasaron del 38 al 68, donde una empresa pequeña sin niveles de inversión y el 68 a través de inversiones Corfo logramos materializar la compra e instalación de la primera planta que nos la arrendó y después capel la compró. Esa era parte de la estrategia a nivel país (8:14) cuando Corfo en esos años de los 60 para aumentar el desarrollo productivo de las regiones esto se logró a través de inversión pública en las regiones y en áreas específicas de la producción nacional. En la cuarta región era la producción de uva pisquera, había una materia prima, una

Denominación de Origen que nos protegía desde el año 31 y había “una forma de hacer las cosas que era común” (8:48) era territorial y sacaba un producto. Eso se lograba a través de una industrialización y así se logra la planta Vicuña-

Después del 68 empieza un periodo de ampliación de la Industria Pisquera al Choapa, y después significó un desarrollo del negocio, mal que mal esa zona que se expandió significa más del 40% de la uva. Eso se tradujo en una expansión del volumen, permitiendo expandir nuestro negocio. Por ejemplo nuestras plantas productivas, ya que el producto está siendo requerido por el consumidor (9:45) Eran tiempos de Salvaguarda de los productos país, íbamos a la licorería y no habían licores extranjeros (9:57) Todas las tasas arancelarias fueron eliminadas en el gobierno de Eduardo Frei hijo, eso fue más o menos el 98-2002. Ahí recién se eliminan esas salvaguarda. esos fueron los años de mil-dulces de la empresa donde tuvo altos precios a cooperados, altos niveles de producción y altos niveles de crecimiento en la demanda y expansión de las plantas. hasta el día de hoy tenemos 9 hasta los años 90: Copiapó, Alto del Carmen, Vicuña, Monte Grande, Sotaquí, La Chimba Punitaqui y Río Hurtado y la planta Salamanca. entre los 60 y 90 se produjo el periodo de expansión en productividad, industrialización y Consumo.

Después pasó que se generaron los problemas producto de los tratados comerciales hechos por el país con los diferentes conglomerados como la Unión Europea, y tuvimos que negociar las bajas de los precios de los licores extranjeros, hasta que se llegó al arancel 0. Fueron bajando hasta que en Lagos llegó el nivel 0. Aumenta la competitividad a licores del país por la entrada de nuevas bebidas alcohólicas. Como las cervezas importadas, el whiskey, vodka, ron, etc. Aumenta la competencia y esas categorías empiezan a tomar posición en el mercado, produciéndose una migración de consumidores que tenían mono preferencia, a elegir lo que les satisfaga su gusto. Se amplía la oferta y categorías y eso coincide con nuestra crisis del 2002 (13:02)

Después del año 2005 la empresa decide dejar de ser monocategoría (13:04), de sólo pisco y bebidas relacionadas (sour) y se transforma en una empresa que incorpora la categoría ron, significa que importamos ron y lo envasamos con marcas propias de Chile y lo distribuimos con nuestras marcas pisco. Nos empieza a ir bien, porque al desarrollarse nuevas categorías el chileno empieza a consumirlas. Entonces entre 2005-2010 es un periodo de expansión del ron. Después bajó y ahora la tasa de crecimiento de Chile es de 10 hasta 20% al año que va bajando, y se produce un reencantamiento del consumidor con el pisco, producto también de que el pisco empieza a migrar a los piscos premium, de mayor calidad, doble destilado, triple filtrado. Se le empieza a generar mayor valor agregado al producto pisco (14:27) (Cultura innovadora, frente a mayor competencia, mayor diferenciación) y eso se mantiene hasta la fecha, transformando esa categoría en más premium, dejando de ser masiva. Sin embargo no han aumentado las Cajas, los últimos 8 años es más o menos similar, pero es un reordenamiento de masivo a premium. El consumidor consume menos pero más calidad. Lo

que han aumentado son los cocteles, de manera explosiva, apalancado con el aumento de consumo de la mujer.

¿Cuáles son los nuevos desafíos de Capel?

Podría ser proyectar la empresa para los próximos 20 años, considerando de que han habido cambios en los hábitos de consumo, los consumidores prefieren menor graduación alcohólica. A eso se suma las regulaciones estatales (15:48) que han significado cambios en estos hábitos. Por ejemplo la Tolerancia 0 y Ley Emilia, lo que está bien porque nosotros promovemos el consumo responsable, el alcohol no es baladí. Han habido cambios en las preferencias, se prefiere el bajo grado: los alcohol-pop de los piscos con sabores como los Capel-Ice. Todas estas líneas gasificadas, con sabores mojito menta citrus mandarina manzana, todos esos son alcoholes pisqueros que se les mete gas y permite una ocasión de consumo diferente. Y eso es lo que se debería andar buscando: cómo satisfacer al consumidor, no pensar más allá de eso. Ese es objetivo de la empresa de consumo masivo. Como el consumidor cambia a productos premium y cambios de ley, nosotros tenemos que ir mutando hacia allá aumenta la cerveza vino y alcohol pop ¿qué es lo que se chanta en el aumento? destilados como el ron, el pisco se mantiene sin aumentar explosivamente %1. las cervezas crecen un 10, los alcopop 15%, el vodka baja un 2% y el whisky es el único que crece a 5% ya que ha bajado su valor.

Pero en la práctica hay que mirar al consumidor y también los nuevos desafíos de comercialización: ahora existen tendencias disruptivas del mercado, por ejemplo, las empresas de la última milla Rappi glovo pedidos ya uber eats. Se trata de acercar el producto al consumidor, son nuevas plataformas comerciales que están entrando y que quitan participación de mercado a otras plataformas como los supermercados. CornerShop de Santiago la fue vendiendo en 120 millones de dólares porque tenían un modelo de entrega rápida de un día y gran cobertura. Muchas ventas se estaban yendo por ventas de internet.

Los supermercadistas se dieron cuenta y compraron cornershop para hacer nuevas categorías. En Capel estamos viendo justamente este tema de hacer nuestras propias evaluaciones y meternos en esas categorías como desarrollar la experiencia del consumidor. Este quiere comprarse una pizza y tomarse un Alto del Carmen en la próxima hora ¿cómo logras hacer esto sin moverte de tu casa? Todo listo en 30 minutos, ese sobreprecio que te da la última milla han significado cambios que vienen pa quedarse. Nuevas preferencias del consumidor y canales de comercialización. No podemos quedarnos, vemos el mundo y vemos que puede funcionar en Chile. Por ejemplo los productos vinos de baja gradación. Nosotros sabemos hacer vino porque ese es el que destilas para hacer el alcohol pisquero. Hacer vino es conocido, pero tenemos que hacerlo atractivo como en europa, vinos rosados y gasificados con bajos grados. Si podemos acercar productos más amigables al consumidor genera nuevas categorías, más premium más madera, piscos hechos sólo con una sola variedad, e incluso orgánicos. En el desarrollo cócteles lo mismo pero sour premium, con sabores distintos,

maracuyá. Para innovar uno tiene que ver las preferencias del consumidor, sin innovamos sin tomar en cuenta eso uno pierde plata (ver cervezas)

¿Existen otros tipos de desafíos fuera de la innovación, por ejemplo el tema de la Denominación de Origen que a lo mejor puede afectar de manera indirecta?

Lo veré desde dos alas: tiene que ser defendido por Chile, porque todos los pisqueros tenemos que defender la D.O como alcohol llamado pisco proveniente de la región, todo destilado de uva fuera de eso no se puede denominar pisco. Doñihue o en Parral o esas zonas vitivinícolas si quieren destilar se le llamará aguardiente. Eso es para proteger el pisco de la entrada de acoholes peruanos. El peruano vende en Chile pisco pero con nombre aguardiente de uva. Pero fijate que ahí la quiero separar de lo demás .

Ellos tienen una estrategia confrontacional en el mundo diciendo que nosotros somos *chanta* que ellos son los únicos que hacen pisco, mientras que nosotros creemos que debería coexistir ambas denominaciones, porque el pisco es algo que se produce antes de la conformación de los países, en los virreinos, y los indios destilaban la uva para transportarla a San Luis de Potosí. Esa zona en esos años, habían grandes minas, y se subsistían del alcohol nuestro. El alcohol no es peruano ni chileno, es latinoamericano porque es un producto andino. La primera vez que se ocupa la palabra pisco es en 1733 un compadre que murió y en su testamento dejaba de herencia 5 botijas de pisco, era parte de su legado. Y después de un estudio científico histórico, se establece que tenemos uso de la palabra pisco antes que ellos, y ellos no han podido demostrar lo contrario. Pero no somos cabrones, no vamos a pretender tener el uso exclusivo de la categoría. Pero nos han golpeado (12:51) Pancho Hernández es presidente de la asociación gremial, nos jodieron la pita en India y Tailandia, de acuerdo a los estatutos de propiedad intelectual de ambos países y decretaron en un juicio -que perdimos por no tener la plata necesaria ni defendernos como Estado como corresponde- que no sea reconocida nuestra categoría pisco como chilena.

Es decir, que Perú igual tiene fuerza para pelear esta Denominación de Origen

Por supuesto, Perú tiene raigambre natural, pero nosotros no somos unos aparecidos. Los principales consumidores reconocen el pisco chileno. En algunas partes somos convergentes, y en otras divergentes. De todos modos es una lucha sin igual, el Estado peruano les pone los mejores abogados y nosotros nos defendemos solos. El Estado debe preocuparse de este problema como imagen país. Por ejemplo, los peruanos van al mundo conocidos como marca Perú. Eso es algo que falta en Chile a nivel general, sacarles el lustre a las riquezas naturales y de la historia del país.

Igual eso tiene que ver con nuestra forma de comercialización, y es así: no somos proteccionistas. Estamos muy abiertos al mundo y creemos en el mundo de libre mercado y sin restricciones. Es decir, dejamos que entre todo, en Perú no puede entrar ningún pisco

chileno, hasta te lo rompen. Es una asimetría, nosotros lo permitimos y ellos no. Suponte, que ellos se jactan de que son los máximos exportadores de pisco del mundo, pero no toman en cuenta que el 50% de esas se van a Chile. Así que se lucen, pero no desagregan que esas exportaciones van a Chile. Es decir, no es sólo que el Estado no nos apoye, sino también que fomenta que perdamos terreno. Si nos ponemos proteccionistas, los peruanos pierden casi todas sus exportaciones. Esto es consecuencia de todo lo que dejaron los Chicago Boys, no se pone la camiseta (*el Estado*) toperoles y ni entra a jugar: no se siente parte del juego y no tenemos productos bandera como en Perú. Uno llega allá y piensa altiro en ceviche, pisco, macchu picchu. Pero acá uno llega y ¿Qué piensa? ¿Mc donalds?

Por eso es interesante estudiar a Capel, que se muestra como una alternativa a este sistema con tan poca participación del Estado.

Nosotros nos preocupamos que nuestros productores estén bien. El 80-85% de los socios - que vienen a ser más de 1000- son pequeños productores agrícolas. El hecho de tener al menos un 51% de pequeños productores permite postular a pequeños proyectos de riego, fomentar alianzas productivas, como es hacer sondas de riego, y varias cosas que dan beneficios a los predios. Con esas sondas de riego, el uso del agua baja hasta un 40% para la tercera hectárea. Ahora los productores tienen tonificado, pozos acumulados de agua y hasta paneles solares. El Indap se encarga de estas alianzas, y Capel trata de estimular para que se sigan haciendo estas alianzas.

Ahora, así como hacen alianzas con instituciones del Estado. ¿Cómo se asocian con otros sectores productivos de la zona? Me imagino en primera instancia al Turismo y la Minería.

Sí, Capel es muy importante en turismo, tenemos muchos visitantes al año. Tenemos un centro turístico, si es que no lo conoces. Y bueno, ahí les mostramos algunos de nuestros productos y la idea de la cooperativa. Quisiéramos que fuera más, y estamos trabajando en eso.

Ahora en la minería, hay un fuerte relacionamiento con la agricultura en el Valle del Choapa. ¿Dónde existen zonas donde tengamos minerales en la cabecera de los Valles productivos? Porque Chuquicamata o la Escondida no son Valles Agrícolas, por lo que no hay competencia por el uso de las aguas. Cuando hay sequía, se ha detonado en toma de camino, de planta y hasta paro de faena. Incluso acciones violentas. Hay una desazón muy grande de los agricultores respecto a su futuro. Cuando hay sequía, los primeros que pierden son ellos, mientras que la minería sigue haciendo uso de sus recursos. No hay un manejo integrado de la cuenta del agua desde su parte. El Código de Aguas no obliga a declarar, al menos, el uso de todas las aguas extraídas en la mina. Busca en Google Maps, y verás que Pelambres es un hoyo gigante. Entonces, el uso indiscriminado de los recursos sin saber cuánto estás extrayendo es grave. De lograr eso, se podría ver una disminución de las descargas acuíferas.

Ahí se suman los problemas de Pluviometría, entonces hay una falta de transparencia impresionante respecto al uso del agua.

Entendido, ahora así como tienen problemas y asociaciones con otros sectores productivos ¿Cómo se organizan con otras cooperativas?

Mira, el cooperativismo fue primero en Europa y países con mayor industrialización y PIB. Allá el 17% del PIB es de Cooperativas. En Alemania hay hasta bancos de cooperativas, y un banco central cooperativo. En Chile, son 8 grupos económicos que manejan el capital. ¿Cómo vas a lograr emprendimientos y lograr capital si no tienes acceso a él? Una forma es asociándose, pues la unión hace la fuerza, eso es porque las inquietudes personales se transforman en colectivas. Y es por eso que tenemos más de 80 años: gracias a la asociación.

Ahora está más difícil para la cooperativas, la mayoría se fueron echando a partir de los 70 y 80. Había un gran problema, puesto que con Salvador Allende, había sectores de su Gobierno que pensabas que las cooperativas eran una especie de Capitalismo encubierto, mientras que después con Pinochet se pensó lo contrario: que era una especie de Socialismo encubierto. Entonces, no se les daba acceso al capital y muchas cooperativas tuvieron que desaparecer.

Está el concepto de que el capital no está al servicio de las personas, las personas estamos al servicio del capital. Cuánta gente se endeuda con crédito hasta en formación. Siendote sincero, yo soy de un pensamiento más de derecha, pero también el capital se ha *pitiado* a las cooperativas. Nosotros y Colún pusimos el capital al servicio de los cooperados, y por eso compartimos principios de valores, hacemos una especie de cooperación inter-cooperativas. Si se juntan 1000 personas para hacer un proyecto bueno, y el capital va para las personas. Entonces, acá no es como con Luksic, que todos trabajan para su capital. Acá todos trabajan y hacen el capital para ellos mismos, porque nadie es el dueño absoluto. Yo tengo 15 hectáreas, y valgo lo mismo que uno de menos de 5 hectáreas o uno que tiene casi 50.

Somos como pollitos y la gallina es la cooperativa que nos guía: La cooperativa nos protege, nos da beneficios, ayuda mutua y una serie de beneficios. La empresa entonces acoge y protege. Se compran insumos en conjunto para que salga más barato, así bajamos costos. Si no hay plata, tenemos una cooperativa de Ahorro y Crédito. También becas de estudio para que los hijos puedan ir a la Universidad. También hacemos apoyo para atención médica y dentistas. Eso pocas empresas lo tienen. Tenemos un fondo solidario, donde el 50% de salud no cubiertos la paga este fondo, que además tiene un uso muy fuerte entre los cooperados.

Hay varios beneficios por el hecho de ser cooperado, así como también apelan a la igualdad entre todos los cooperados. ¿Cómo se organizan para tomar decisiones?

Acá hacemos dos cosas: Las Juntas Generales de socios, que es el órgano máximo de la Cooperativa y hay gente que no sabe eso, pero acá tomamos decisiones importantes. Acá elegimos a los miembros del Consejo de Administración y explicamos los resultados y decisiones del año.

Me imagino que poder participar ahí debe ser muy complicado si son tantos, sobre todo para el más pequeño o el que es más tímido.

Claro, también tenemos Juntas Territoriales que se van rotando unas 3 veces al año por distintos lugares. Ahí hay libertad de levantar la mano, incluso ideas que salen de los mismo cooperados a través de las actas que se toman en estas juntas. Es decir que hay un seguimiento, siempre estamos atentos a las necesidades e ideas de los cooperados. Creemos que las ideas no sólo van desde los ejecutivos y del Consejo de Administración. Muchas ideas van desde las bases y de los trabajadores también. Y a partir de eso, queremos transformar las ideas en un proyecto, un producto.

Es por eso que nos llevamos bien con los viejos. Viejos le decimos a los cooperados de forma de cariño, hay que pensar que tienen una media de 70 años ya.

¿Cómo se ve el desafío de las nuevas generaciones de cooperados?

Ahora estamos trabajando con jóvenes para poder encantarlos y que hagan el click para así trabajar a futuro. Dentro de la cooperativa tenemos un proyecto de formación de dirigentes y también de sembrar la semilla del cooperativismo.

Ahora, es muy difícil, porque cada vez la agricultura se convierte en una actividad más complicada. Y eso es un trabajo que tenemos que hacer: reencantar a los jóvenes con la agricultura. Pero la verdad es que no se puede hacer mucho tampoco, no los puedes obligar a que les guste, pero si hay alguien interesado claro que la idea es motivarlos. Entonces los hijos no quieren trabajar en el campo, porque es mucho más sacrificado que otros rubros. Acá hay que tener pasta, no porque es buen negocio, sino porque te gusta. Ahí es que también trabajamos con hijos que pueden hacernos prestación de servicios asociados.

9.2.5) Entrevista 5

Don Bermecides Rojas, Socio Cooperado de Punitaqui, Provincia del Limarí. Fue miembro de la Junta de Vigilancia. Actualmente es el 4to director del Consejo de Administración. Febrero de 2019

Me gustaría saber cuál es su relación con la cooperativa y cómo ha sido su experiencia en términos generales.

Bueno yo era agricultor, buscaba un rubro socio, porque yo quería exportar las pocas hectáreas que tengo. Ya tenía algunas experiencias en asociatividad por las Paltas que no fueron muy buenas: la devolución del dinero que nos hacían para las exportaciones no era coincidente, en esos tiempos estaba el boom de la exportación, por ahí en el 71 o 72, antes del golpe. Yo me iba a estudiar afuera, pero mi padre se enfermó, por lo que hicieron inscripciones en la cooperativa para incorporarse, así me metí a ojos cerrados, ya que tuve malas experiencias en la asociatividad exportadora.

Eso sería, nos pagan de forma mensual. Lo más bonito y relevante es que yo me hice socio y a medida que iba produciendo, la cooperativa nos recibía todas las uvas. No había distinciones de los cooperados según estatuto. El grande era un voto y el chico también es un voto. No había distinción de clase y son solidarios en ese sentido. Yo no me guío por eso de tener plata, me gusta ver sonreír a la gente, y yo no nací para rico. Me han sobornado con millones y yo no acepto. Me gustaba ayudar a cooperados chicos y así fue que salí a la Junta de Vigilancia, salí primera mayoría. Fuí avanzando en los votos: primero fuí secretario, presidente, pasé por todos los puestos. Después llegué a la parte comercial. Y también me gusta pasar el puesto, no estar siempre yo.

Cuando salen productos nuevos yo se las doy a las personas de aquí, piden donaciones. Entonces yo hago marketing, desde mi bolsillo entrego los productos. Les doy regalitos a los cooperados, pero no como soborno.

¿Y cuál es el Papel de la Junta de Vigilancia y el Consejo de Administración?

El consejo es otra cosa, ahí hay que aprender a decir que no. Uno quiere a los cooperados, pero también tienes que mirar por la cooperativa. Si la cooperativa no está fina, los cooperados debemos sufrir. Es preferible una cooperativa estable y duradera antes que tener remezones por tener con una sonrisa al cooperado. No se les puede pagar 130 si el mercado está pagando 100. Eso es pan para hoy, hambre para mañana. Una baja de China o Estados Unidos repercute en todos los países chicos, sobre todo por el cobre. Con una cooperativa sólida, esas turbulencia poco nos afecta. Incluso cuando cae un parrón, o por ejemplo el año pasado con la nevazón de brote. No hay plata pero ayudamos de otra forma. Hay fondos solidarios para enfermos y nos vamos a medias con Capel. Oftalmólogo, cuota mortuoria. Todo eso sale de las uvas.

¿Cuál ha sido el desempeño de la cooperativo en términos de producción los últimos años?

Estamos con una sobreproducción, lo que pasa es que la cooperativa recibe toda la producción que le da el cooperado. Siempre vemos a control. Ellos reciben 40 millones de kilos. Este año quedaron socios sin que le reciban uva, prefieren pagar la multa por no cumplir el contrato y se van nomás. Bauzá hace lo mismo, ellos tienen cálculo frío.

Antes faltaba uva y recibíamos menos. Habían cooperados que entregaban 4 hectáreas siendo que tenían 5, la otra uva la vendían. Todo eso sin pagar cuota de participación. En total fueron como 600 hectáreas no inscritas y se les pagaba igual. Ahora deben inscribir las hectáreas, hace falta un sistema de información como una base de datos.

En total se muelen 57 millones de kilos, pero nos llegan 120. El cooperado quiere que Capel fije el precio, porque Capel es el más grande. Pero no es así de fácil, pero nosotros damos bonificación porque del total, 70% es uva fina, tenemos mejor calidad. Así que igual ponemos precio, pero más alto. Lo que nos falta a nosotros ahora es plata para hacer marketing. El resto de la uva que no se molió se optó por hacerla mosto y se vende al extranjero pura pulpa. Los japoneses aceptaban y pagaban 20% de sobreprecio por la calidad. Argentina hace más pero de mala calidad, como los predios allá son más grandes, se demoran más en producir y se van echando a perder. Los europeos también tienen una sobreproducción.

Me imagino que todo el mercado internacional afecta al precio final de la uva, incluso la venta del mosto.

Los cooperados saben que va a la baja, pero nosotros no ponemos el precio, el que manda es el mercado, y hoy hay un sobrestock de alcohol. Pero nosotros hacemos calidad. Por ejemplo Luksic hace un pisco peruano con aditivos, eso no es peruano, es puro aditivo, y lo vende igual. Pese a eso, la gente está mentalizada, ve el producto y dice ¿Qué es eso? eso es marketing.

¿Cómo afecta el conflicto de Denominación de Origen a la producción de Capel?

Mire, nosotros somos del 31 con Carlos Ibañez, y Perú recién el 92. La primera botija de pisco se encuentra acá en la Hacienda Latorre, los historiadores lo demostraron. Pero al chileno le da lo mismo, en cambio el peruano es apasionado. El Estado peruano aporta el 99% en el conflicto. Acá nada, no tuvimos ninguna defensa. Bauzá es chico, Malpaso igual a la Compañía Pisquera de Chile le da lo mismo, Luksic es muy poderoso. Él no quiere Denominación de Origen porque tiene Plantas en Perú. Lo que le importa a él es exportar y ser el número 1 nomás. Entonces, si ganamos restringen el pisco y su negocio se cae porque exporta mucho pisco para acá. El ministro Walker ha sido el que se ha movido por aceptar nuestra iniciativa de no aceptar pisco peruano, y ahí hemos avanzado un poco, pero Luksic no quiere.

Otra cosa es que los Gobiernos no apoyan nada, viene gente de afuera y le dan ron. Los Gobiernos nos deben comprar los productos para las visitas diplomáticas y las embajadas. Entonces falta mucho trabajo del Estado de Chile.

Ahora ¿Cuál es el problema? Si no surge lo de la Denominación de Origen quedan cesantes como 70.000 personas en la tercera y cuarta región, sumado a los derivados: familia, transportistas, socios. Y el Gobierno no piensa en eso, no lo ve como un problema de él. El pisco es el segundo que más IVA aporta en la Cuarta Región después de las mineras con 120 millones de dólares. Entonces creo que es hora de que nos devuelvan la mano también. A veces quieren, pero como te digo, el factor Luksic pesa mucho.

Ante estas complicaciones, se ve que es importante estar asociado. ¿Tienen algún plan de asociatividad con otros sectores productivos?

Mire aquí existen diferencias también dentro del directorio, sobre todo yo con don Pancho Hernández, es que es muy rígida su postura y no quiere que se modifiquen los estatutos. Pero debemos estar acorde a lo que pasa en la época. Por lo que tiene que haber más libertad y diálogo, hay que cambiar el criterio. Hoy en día el mercado es más libre, no se depende tanto de Vicuña.

Planteamos ahora asociarnos con ciertas cosas, pero lo fundamental es Sernatur para que los turistas pasen por la planta, más o menos van 30 personas por una hora. Capel es la empresa donde más gente pasa a visitar. Pero faltan muchos convenios con ellos como te dije. Ahora nosotros siempre pensamos en la zona, en que lo que hagamos se quede acá. Luksic quiere ser el número 1 nomás, quiere ganar más plata. Nosotros generamos más utilidad, porque somos más personas. Pero él es sólo, así que ellos tienen muchas utilidades, pero para él sólo. Eso también hay que contarle, nosotros estamos asociados entre nosotros.

Esa asociación supongo que favorece la innovación.

Capel siempre va a la vanguardia y en las innovaciones. Ellos tienen más margen, pero nosotros siempre somos los pioneros, y hacemos pisco sour sin aditivo. Si no fuéramos pioneros, no podríamos sobrevivir como cooperativa.

Aquí hay otro problema, en los restaurantes se compra el pisco más barato si van a hacer pisco sour, y sin limón. En Perú lo hacen con la mejor calidad, el pisco sour deberían hacerlo acá con un pisco de calidad, un Alto del Carmen. Ahí por ejemplo la gente no sabe que Alto del Carmen es de Capel, y por eso es importante el marketing, que se asocie el producto con Capel.

Aparte del turismo, los restaurantes y entre ustedes mismos. ¿Se asocian con otras cooperativas?

Nosotros como cooperativas somos muy unidos. La otra vez el Gobierno quería poner un impuesto específico a las cooperativas y nosotros fuimos muy solidarios en ese sentido. Nos habíamos enterado que teníamos una multa de como 1000 millones en impuestos. En ninguna parte decía eso, así que apelamos y junto a cooperativas del mundo de alcoholes, principalmente de Europa y Sudamérica. Apelamos y el SII fue a la corte suprema, pero la corte falló a favor de las pisqueras. De ahí que hay lazos de conexión con estas cooperativas.

Ahora, sintetizando, vimos el problema de la sobreproducción, el conflicto de Denominación de Origen y las asociaciones. ¿Cuál es el desafío de Capel para el año 2019?

Lo ideal es restringir para que se baje el stock, así aumenten los precios y se genere mayor margen. El problema es que la competencia es privado, entonces no se puede. Por lo tanto no les interesa restringir si no lo necesitan. Por ejemplo si fueran puras cooperativas ahí sí se podría.

También hay una sobre bonificación comparado con la competencia, damos un 30% que es un 30% que podría ir dirigido a la venta de pisco. Porque pagamos más por la materia prima, es que vendemos el pisco un poco más caro. Es por ese sobrestock de Capel que ellos tienen más caja, al pagar materia prima barata, pueden bajar el producto. Nosotros no generamos esas utilidades, van directamente para el productor. Si la gente supiera eso, hasta preferiría pagar un poco más por nuestro producto.

Me habló un poco de la modificación de estatutos, pero no profundizamos. ¿Ésta va de la mano con la innovación?

Por supuesto que sí, van de la mano porque el mercado hoy es más dinámico, así que hay que reaccionar más rápido, de inmediato. Si no es así, lamentablemente no venderemos. Hay que juntarse con otros productos directamente asociados, comprar bebidas, aguas. Y también alianzas extranjeras, así agrandamos mercados.

Tenemos mucha uva blanca para pisco, tenemos poco para vino. Ahora nosotros empezamos a producir nuestro vino. También estamos haciendo vino espumante tipo Manquehuito, que no me acuerdo bien el nombre, pero es para los jóvenes y va a salir un comercial con varios jóvenes tomando este producto. Ya me acuerdo, se llama Kiltro, y ahí lo vas a ver en la tele. Tenemos un nuevo perfil de botellas, ojalá podamos vender 100 mil botellas. Tenemos muchas existencias, así que vamos a innovar por fechas, para el día del padre por ejemplo. Todo esto para solucionar el problema de sobreproducción.

Ahora nos juntamos más con el Consejo de Administración, llegando a trabajar días gratis, pero no nos importa por tal que a la cooperativa le vaya bien.

¿Cómo le explican al cooperado el tema del precio de la uva, y cómo afecta a éste la sobreproducción?

Esa es la gran duda del cooperado, y ahí Capel le enseñó mal el concepto de uva. Piensan que producen uva y ya sabemos el precio y cuánto vendemos. Pero Capel no fija el precio, es el Mercado quien fija el precio. Hay que conversarles, tenemos que ir contándoles de apoco que la uva viene a la baja.

También son muchos los factores, no sólo el mercado. Por ejemplo en el terremoto del 2010 o las lluvias temporeras, es la naturaleza y nosotros no podemos controlarla.

¿En qué instancias se van contando esos problemas?

En las Juntas Sectoriales y en la Junta General.

Me han contado que hay varias complicados para que los cooperados puedan participar.

Es que muchas personas llegan a la noche, entonces llegan a puro dormir y son de edad. Llegan y levantan la mano, no son capaces de prestar atención o entender lo que se les dice. Pero cada valle tiene sus problemas, por eso la modificación de Estatutos, ya no dependemos tanto de Vicuña. Con las Juntas Sectoriales, se anota el problema de cada cooperado y tienen un plazo máximo de 30 días para dar solución. Además son más íntimas las reuniones así que ahí sí pueden participar, si estamos entre nosotros nomás.

También en esas instancias los cooperados van conociendo los productos nuevos, las innovaciones se muestran en las reuniones sectoriales, se les dan regalos. Regalos que además llevan su nombre.

Ahora es normal que hayan cosas que no entiendan, porque el cooperado no sabe sacar cuentas, piensan en la cuota mensual. Hay que explicarles que hay plata para enfermos, recursos que salen de la misma uva. Entonces deben saber que son cooperados y deben ser solidarios. Ahí sacamos plata para el aguinaldo y esas cosas, y aún así se les da un remanente. Capel recibe más de lo que debe, y baja el precio. Pero ¿Le gustaría que le dijéramos?: “Sabe, estamos listos, no le podemos recibir la uva” y así perderían toda la uva. La competencia ya tiene el negocio hecho, Capel no porque depende de cuánta uva recibe. Son 120 millones de kilos, es decir, 2600 millones de pesos de más. Y si fuera al precio que piden, quebramos. ¿Qué es lo que pasa? que esos 2600 millones de pesos se hubieran entregado ahora en utilidad.

Ahora, también somos solidarios cuando un cooperado quiere hacer un proyecto. Tenemos una cooperativa de Ahorro y Créditos que está en Chilecoop. Nos prestamos plata entre

nosotros mismos y con créditos blandos. Ahora como pisco nos dicen que estamos coludidos, pero es imposible porque somos como agua y aceite. Somos distintos a la competencia.

¿Cuáles son las expectativas para la venta de pisco durante el año?

La venta de pisco va para abajo por los otros productos, el 87% del pisco peruano se exporta a Chile. En cambio, Chile no vende en Perú. Entonces el chileno prefiere el pisco peruano, y el Gobierno no ve eso, y no protege nuestro producto. El pisco peruano se vende a 40 Dólares, y acá a 10.000 pesos. El mercado interno disminuye, CCU quiere subir los precios y así hacer quebrar a Capel. Y todo eso sólo porque quiere ser el Líder.

9.2.6) Entrevista 6

Carlos Escobar, Gerente de Asociación de Productores de Pisco A.G. La Serena, Provincia del Elqui. Agosto de 2019

Bueno estimado, directo al grano: ¿En qué consiste el Proyecto de Ley que Prohíbe el Pisco Peruano?

Bueno, en verdad no hay nada nuevo en cuanto la norma. Este proyecto sólo explicita y refuerza algo establecido en la norma, que dice claramente que el pisco es un producto producido en las regiones de Atacama y Coquimbo. Quieren agregar un artículo bis que refuerce el concepto que existe en la norma.

Estuve averiguando, y Walker y Gahona han sido personajes clave en este proyecto.

Justamente, no hay nada nuevo en cuanto a la norma, pero da cuenta de un apoyo parlamentario en la región por sumarse a la causa de nosotros como gremio. Para nosotros esto es un juicio diplomático-político, es un Estado de otro país que viene a atacarnos y no reconocen nuestro producto como pisco. De hecho nosotros tenemos todos los antecedentes por la botija de 1733. Es decir, tenemos todos los fundamentos, pero no se le dió el valor que corresponde. Esto es porque somos muy abiertos al mundo, todo lo importado es bueno y mejor, nos perdimos en mundo.

Ahora queremos sensibilizar a las autoridades y decirles que es un problema que va más allá del pisco, es nuestro producto bandera, con grandes volúmenes de producción. Permite el desarrollo agrícola y social de los Valles.

Este proyecto puede ser referentes para otros proyectos típicos, varias Denominación de Origen como el queso chanco y el jamón de Chiloé. El Estado va más allá de un color

político, revise la producción de productos emblemáticos en Chile: Falta mucha fuerza y convicción.

Entonces el conflicto de Denominación de Origen del pisco es una muestra más de lo que somos como país ¿no?

Es que no visualizamos lo importante que es, no seremos “*ni chica ni limoná*”, es decir, seremos un país sin identidad.

¿Con este proyecto de Ley se busca mejorar ese problema?

No es sólo el proyecto de ley, eso es iniciativa de Fuenzalida (*Parlamentario regional*). Pero no es la solución. Esto comprende un elemento sistémico, se deben conjugar. La norma no se cumple, salen productos peruanos en los restaurantes igual.

¿Qué es lo que se le exige al Estado entonces?

La Asociación Gremial pisquera asume costos altísimos en la defensa del producto, costos que podríamos utilizarlos para la promoción y exportación del mismo. Al menos ahora nos dan 50%, pero eso le corresponde al Estado, no están defendiendo una marca de pisco específicamente, sino que una Denominación de Origen. Entonces el Estado no ha llegado a hacer el click en ningún Gobierno, ni de derecha ni de izquierda. Walker entró un poco a la discusión y se agradece. Pero dedicarnos a este problema nos saca del foco, que es producir pisco, el costo de oportunidad se pierde. Y ninguna industria en Chile tiene este problema, por eso no se reconoce.

Han trabajado con Walker, Gahona y Fuenzalida, es decir, políticos más ligados hacia la derecha.

Hay que aclarar que nosotros no estamos trabajando con 1 o 2 diputados, desde el 2014 nos esforzamos con el ejecutivo de turno (Michelle Bachelet) Se llegaron a acuerdos transversales, de hecho el único que no firmó fue Revolución Democrática, incluso tuvimos alianzas con el Partido Comunista

¿Por qué no Revolución Democrática?

Es un tema pendiente, se debe aclarar con ellos, porque piensan que estamos vinculados a grandes grupos económicos, como es Luksic, pero Luksic no está en la Asociación Gremial. Hay que dejar claro que nosotros no protegemos a Luksic, sino que a los productores de uva.

Piensa que Luksic renunció el año 2016, no están alineados con nuestra política de defender el producto.

¿Cuál es el papel de Capel dentro de la Asociación Gremial?

Capel se preocupa por sus cooperados, nosotros nos asociamos con Capel, nos ligamos indirectamente con ellos. La labor de bajada debe hacerla la misma cooperativa. Cada uno tiene su departamento técnico, nosotros hacemos el rol articulador para los proyectos y mesas técnicas.

Entonces es clave su participación como articuladores de las pisqueras frente al conflicto de Denominación de Origen.

A partir de los problemas salen oportunidades, tenemos un enemigo y eso nos da un punto común, pero nos gustaría que fuera así afuera. Hay cosas que trabajar, eso lo con que la Compañía Pisquera esté afuera. No es que sean nuestros enemigos tampoco, nosotros reconocemos la homonimia, queremos que se nos reconozca afuera más que cerrarle las puertas al producto peruano.

Este es el ejemplo de Chile: Somos un país inocuo ¿Qué es México? Tacos, tequila ¿Qué es Argentina? Asado, fernet. ¿Perú? Machu Picchu, pisco. Todo este conflicto es una oportunidad para revisar las políticas públicas respecto a cómo proteger industrias emblemáticas. ¿Vamos a ser los jaguares de sudamérica por los flujos de Capital y el Costanera Center? ¿Esa es la imagen que queremos proyectar como país? ¿Un país lleno de retail y Mc donalds?

Yo alinee con algunas cosas del Libre Mercado, pero acá me di cuenta de sus deficiencias, en vez de profundizarlo, debemos regularlo más y establecer protecciones. Por lo menos resguardemos nuestras industrias. En su momento fabricábamos zapatos, Colectivos, industrias que han cerrado y vamos a importar a los vecinos sin que cuenten necesariamente con calidad. Fíjate que hasta Donald Trump se dio cuenta de eso y es lo que está haciendo Estados Unidos ahora. Estados Unidos es la cuna neoliberal y hasta ellos se dieron cuenta. Y bueno, si no pasara lo que ha pasado, nadie lo hubiera hecho.

Otro tema importante es cómo se asocia la industria pisquera con otros sectores productivos, como la minería. ¿Cómo se relaciona la asociación gremial con estos otros sectores?

Toda convivencia como industria anclada con otras unidades productivas debe ser sin que una afecte a la otra, que el resultado sea positivo. Tenemos más afinidad con unos que con otras, sobre todo con el turismo, la gastronomía y astronomía. Hay mucha potencialidad y vamos caminando bien generando alianzas. El conflicto de Denominación de Origen hizo darnos

cuenta que tenemos que formar una red de colaboración, donde hayan profesiones de todo tipo: chefs, sommeliers, historiadores, es importante hacer una red de trabajo.

Y en el tema cultural, y la identidad regional ¿Cómo la manejan?

Ahora hemos hecho la bajada del pisco a la comunidad, lo sacamos a la calle y está a la palestra. Nos falta en el tema cultural-patrimonial dentro de la gente y las Redes Sociales. Ellos no lo encuentran importante, los mismos chilenos en redes piensan que nos aprovechamos de los peruanos.

El país no sólo vive de Políticas Públicas, Salud y Educación, Chile tiene una debilidad enorme en temas culturales, y de eso también se vive. Hasta los graffittis son más importantes que nuestro producto de 400 años.

9.2.7) Entrevista 7

Javier Medalla, Gerente de Marketing, La Serena, Provincia del Elqui. Febrero de 2019

¿Cuál es su relación con Capel, y cómo ha sido -en términos generales- su experiencia en una cooperativa?

Mira, yo para partir, llevo 21 años en la cooperativa, partí desde muy abajo y he llegado hasta donde estoy en un puesto con más responsabilidad, en todo lo que es la marca en la región. Para mí Capel es donde yo he logrado mis frutos he crecido como personas y profesional entonces yo quiero mucho a la cooperativa. Para mí es todo llegue a los 20 y ahora tengo 40, es todo en lo que me he desarrollado dentro de la cooperativa.

Tú eres gerente de marketing ¿Cómo ha sido el desempeño de Capel en ese ámbito, durante los últimos años?

Mira, la intensidad ha bajado mucho el tema de todo lo que hacíamos todo antiguamente cuando hacíamos Team Capel, fiestas. Esto es porque el concepto de la marca Capel también ha cambiado, hacia otro segmento sin desmerecer el nicho de Capel, pero el tema es que nosotros tenemos cambiarle la cara a Capel. Sí se están haciendo inversiones pero no tan grandes como antiguamente, ahora la marca se ve muy poco en televisión, nosotros tratamos de levantarlo con actividades no a grandes escalas.

¿A qué se debe ese cambio de perspectiva?

El cambio es porque nosotros queremos posicionar la marca en otro nivel. Persiste la marca en los que consumían antes cuando tenían 18 años, lo sigan haciendo ahora. Ya no queremos que nos relacionen con el *webeo*, queremos que la marca persista en esa gente. Entonces el perfil ya no es pal *cabro chico*, además ellos tienen otro poder adquisitivo ahora. Hacen una vaquita y compran productos de 10 *lucas*. Por eso es que compran otras cosas (Whisky, cerveza) Antes salía con 2 *lucas* ahora tengo que hacerlo con 10. Y eso se junta con la entrada de productos nuevos.

Entonces a Capel se le hizo un cambio, ya no es masivo (como el pisco 35°), sino que ahora es premium. Queremos mantener lo que tenemos con los clientes, que es la fidelización y partir de ahí, aumentar las ventas con lo que ya tenemos. Entonces con esto Capel puede mantenerse con el tiempo.

He visto que Capel cuenta con una sobreproducción, al mismo tiempo que están en un proceso de innovación fuerte y aumento de las exportaciones ¿Cómo afecta eso a su área de marketing?

Ambos temas se nos presentan como desafíos y posicionamiento en el mercado. El tema de la exportación no se relaciona directamente con Marketing, pues eso se ve en Santiago, y las compañías también. Llega todo listo a la Cuarta. Ahora, la Denominación de Origen es fundamental y es potencial para tener apoyo del Estado, y para el marketing más todavía. Sobre todo en términos de dar a conocer el sello que tenemos como cooperativa.

En una entrevista con gente de la Asociación Gremial me hablaban de la importancia de la imagen país y el pisco ¿Cómo se relaciona eso con su área?

Con la Asociación Gremial hacemos un marketing fuerte centrado en el hecho de ser chileno, los peruanos defienden a muerte el producto pisco, y nosotros queremos lograr eso también.

¿Cuál es la relación que mantienen ustedes con los cooperados?

Los cooperados son nuestros jefes, les debemos todo eso a ellos. Si nos va bien en el negocio, a ellos igual. Debemos compartir con ellos, tenemos fiestas y paseos de tercera edad, la Junta General de Socios.

Nosotros velamos por el bienestar de ellos, si están bien ellos podemos seguir. Además trabajamos con hijos de los cooperados para que ellos puedan seguir su legado.

Por lo que veo tienen una idea de mantener el sello de la marca más que nada

La idea es seguir el legado de sus papás más que generar una nueva perspectiva.

¿Qué beneficios le trae a un cooperado ser parte de Capel?

Los beneficios que tienen con la cooperativa son muchos para ellos. Tienen de todo con nosotros: Seguros, Médicos, Contabilidad, Técnicos en Terreno. Cualquiera puede llegar, en todos lados hay técnicos que les dan indicaciones, aplicaciones.

También hacemos paseos una vez al año, donde los hemos llevado a Puerto Varas, Iquique, etc... La última vez llevamos 90 cooperados. Es para todos, pero no van todos, hay selección, si hay algunos que van siempre le decimos que deje la oportunidad para otros. Pero la idea es que vayan todos los cooperados a alguno de esos paseos.

Hablamos un poco de asociarse con los otros sectores del gremio ¿Cómo se asocian con el Estado?

Ellos nos dan la mano para poder hacer innovaciones, les presentamos proyectos. Nos dicen “OK, nos gustó, tomémoslo”. También nos ayudan en capacitaciones para los mismos cooperados: de riego, poda, de todo. Innovaciones que ellos tienen también y nos dan esas capacitaciones.

En estos tiempos tienes que estar innovando a cada rato, si no te quedas. Por eso siempre hacemos reuniones, capacitaciones en terreno, seguros de catástrofes. De todos modos, tenemos una relación pendiente con el Estado que debemos profundizar.

Así como se asocian con el Estado ¿ Se asocian con otros sectores productivos? Me imagino por el sector turístico, que como marketing deben estar pendientes de aquello ¿no?

Para nosotros el sector turístico es sumamente importante, por que nosotros mismos tenemos un centro turístico en la planta. Por lo que nosotros tenemos que estar muy atentos a lo que hace Sernatur, lo que hacen los Hoteles, dejar flyers por algunos lados. Todo para captar a los turistas.

En materia de innovación igual es importante la asociación ¿Tienen relaciones con universidades, por ejemplo?

Hay poco vínculo con la universidad, y la ver no sé cómo lo podrían relacionar. Inacap hace ferias de trabajo con *cabros* que van saliendo, se reciben currículums y se presentan.

Siempre se ha preferido a la gente local eso sí, esa es la relación con la zona.

¿Y con la Municipalidad?

Nosotros estamos muy juntos con las municipalidades de la zona, el tema político es muy importante por las cosas que hacemos. Siempre estamos pendientes de las actividades que hacen, estamos presentes en el Festival de La Serena, en el Carnaval de Vicuña, en fin, somos una marca que representa a la zona.

A nivel nacional también está presente: lo que es social de Capel en Santiago, y en otras cosas también se involucra.

¿Dependen mucho de las decisiones que se toman en Santiago?

Hay una independencia en lo que hacemos, el área comercial ve el tema de la recepción en la Cuarta Región, ven el temas de las ventas. Estamos muy conectados, pero también nosotros tenemos nuestra independencia.

9.2.8) Entrevista 8

Francisco Hernández Solís, Presidente Asociación de Productores de Pisco A.G La Serena, Provincia del Elqui. Diciembre de 2018

¿Cuál es su relación con Capel, y cómo ha sido -en términos generales- su experiencia en una cooperativa?

Mi relación con Capel parte de con mi familia el año de fundación de capel en 1938. En 1938 fallece mi abuelo paterno, y mi padre dado una situación que se produjo en 1916, la marca le compra el fundo a Samuel Cepeda que es un tío abuelo quien pierde el fundo en una carrera de caballos. Se la compran el 38' y coincide con la formación de Capel, y ahí compran el cupo en la cooperativa. Roberto Hernandez Esquivez estuvo en el primer directorio, y ahí han habido tíos. Prácticamente son 80 años con Capel.

Y desde ese tiempo, me imagino que han cambiado muchas cosas y que la cooperativa a crecido bastante.

Capel era más chica que la cooperativa Control. Control fue mucho tiempo el 70-80% del mercado, Capel sólo era el 30. Ya entre el año 1981 y 1983, se produce un vuelco y Capel toma el 70%, luego llega la crisis del 2000 tuvimos un problema de sobreproducción, por lo que se llamó a una Asamblea General para ver los niveles de endeudamiento y sobreproducción de la cooperativa. En esos momentos teníamos recibidos 200 millones de

kilos de uva, y en esos momentos necesitábamos 50. También era un año malo en ventas Se estaba pagando una gran carga de uva para pisco y se utilizaba para productos más barato

Gracias a Capel hay mundo vitivinícola en la cuarta región. Ahí se crea la plantación vitivinícola de la Viña Francisco de Aguirre y también la creación del cultivo plantaciones de olivo para aceite. Entonces tuvimos que innovarnos frente a nuestros problemas. Esas son cosas que se unieron para tener un resultado feliz.

Luego se cambia el consejo de administración completo, lo que fue algo sin precedentes en la historia. Y ahí sí que estuvo difícil la cosa, pero con un ejemplo de democracia pudimos llevarlo adelante. Habían algunos revolucionarios que siempre buscan el rupturismo y querían romper todos los estatutos, pero yo me di cuenta que si esa cosa pasaba, entrábamos a liquidación el Lunes. Tendríamos un cuerpo sin cabeza y de tipos asignados a dedo. Ahí pudimos hacerlos entender y logramos un Plebiscito: No, se cambia; Sí, no cambia nada, sólo renovación y se continúa con la institucionalidad. En todos lados hay esos *weones* que son rupturistas y exaltados, esos grupos revolucionarios, y nosotros no podíamos permitir que ellos se tomaran el poder. Finalmente gana el No, yo era presidente de esos tiempos. Renunciaron los 9 consejeros -yo también- y ahí sí que hicimos algo totalmente nuevo, cambiamos todo directorio: 9 nombres nuevos y los que sacaban la mayoría más alta duraban 3 años, luego 2 y los que menos sacaban duraban 1 año. Me candidatean y saco mayoría histórica y eso me da mucho peso dentro de la cooperativa. De a poco igual me gané espacio en directorio pese a las diferencias. Nadie se dió cuenta de la crisis que tuvimos, se establece cómo se iba a dar la renovación para los próximos años. Esa *wea* fue notable.

Pero fue impresionante cómo nos organizamos para salir de esta crisis, debíamos 40 millones de dólares, y salimos bien parados. Llegó una nueva y muy buena gerencia, se hacen créditos sindicados con 7- 8 bancos y ahora la deuda esa va en la mitad. Debíamos 1.200.000 U.F, se les pagó a todos los bancos.

Luego de esta crisis ¿Cuál es el desempeño en términos económicos de la cooperativa a partir del 2002?

Yo diría que todavía queda historia, y aparece un nuevo enemigo, que es la CCU, que compra a Control, es el principal grupo económico del país. Entonces ya no es competencia entre cooperativas que no es lo mismo. Aún así hemos sido una fuerte competencia para el grupo CCU. Hemos sido pioneros en la creación de nuevas marcas productos marcas,

Ahora, esto no ha sido acompañada por la renovación dirigenal para pasar una nueva crisis, ahora tenemos una sobreproducción, no llegamos a los 200 millones pero llegamos a los 112

Ahora, también es un desafío aumentar las exportaciones por lo que he leído

Sí, ese es el sueño del pibe, Chile es el principal consumidor de pisco y cuesta mucho salir afuera. Tuvimos un fallo adverso en la India. Bueno está dentro de las reglas del juego, y la india no es un mercado importante, pero marca un precedente y los peruanos lo explotan y los chilenos aman el reconocimiento extranjero por sobre el nacional. Pero si hay algo bueno es que ha habido una reacción nacional, ahora se suma en la lucha a nivel de Ministerio de Economía y Agricultura, de Relaciones Exteriores, todo.

¿Cuál es el rol del Estado en este conflicto?

Es muy claro, el Perú considera el pisco como producto bandera, al hacerlo es un producto que lo protege a toda costa como Estado. Entonces hay un ítem para la defensa de la nación en el producto pisco. En lo de la India, es la embajada de Perú que hace los estudios jurídicos y cubre rápidamente eso. Nosotros nos defendemos como asociación gremial y buscamos platita por acá por allá, y nos vuelan la raja en todos lados. No te pescan ni en bajada. A raíz de esta crisis se ve una oportunidad. Ahora que se está metiendo el ministerio y están preocupados y mucha gente la está entendiendo.

Australia tiene colonia chilena importante y mata por una botella de pisco, entonces un canadiense cachó esta wea y dijo “!yo les hago un pisco!” y el weón care raja vendiendo pisco. Pero Perú hizo un juicio con el gran aparataje jurídico que tienen. Cosa que nosotros denunciarnos a las autoridades y no nos pescaron. Llegó Perú y al tiro lo cambiaron ¿Te fijai el poder del Estado?

Hemos visto mucho la perspectiva de la cooperativa desde afuera. Ahora ¿Cuál es la relación que tienen en el Consejo de Administración con los Cooperados?

Lo que pasa es que en el campo tenemos relación diaria con ellos. Te preguntan, te conversan con la persona. Nos juntamos con ellos en cenas de camaradería para explicarles lo que está pasando, entonces es una relación muy fluida. Si un cooperado tiene un problema, él puede hablar, nos llaman hasta por teléfono.

Y en la Junta General ¿Cómo se organizan, siendo que llegan tantos socios? ¿Cuántos llegan?

Nunca llega la totalidad, máximo son 600. Es un ejemplo notable la asamblea, es una democracia perfecta, cualquier cooperado levanta la mano y pregunta lo que quiere sin censura ni ninguna cosa, está ante todos sus pares. Tenemos reuniones sectoriales donde vamos por los valles, y ahí la gente pregunta un poco más porque es más chico.

¿Y en qué ayuda Capel a sus cooperados para que puedan postular a proyectos?

Los cooperados no pueden postular a proyectos. Nosotros como Capel, como Consejo dividido en comités de cooperados, hacemos postular a los proyectos a los otros cooperados. Hay platas disponibles para riego y el comité hace las características para ofrecerlas a los cooperados Sondas para riego, paneles solares. Es la misma cooperativa que lo hace no un cooperado que lo hace por fuera.

También becas de estudio, convenios oncológicos, de salud. De hecho con el comité técnico está la posibilidad para postular a todos los proyectos de riego. También tenemos convenios con fundaciones de cáncer y de vista. Tenemos el fondo solidario para todas las enfermedades catastróficas que cubre el porcentaje de las enfermedades que no cubre Fonasa. También si se muere un cooperado la cooperativa cubre todos los gastos del funeral.

Postular a proyectos estimula la innovación ¿no es así?

Claro, las sondas de riego son las que están enterradas en la tierra e indica qué porcentaje de agua tiene, y con eso logra mejorar el rendimiento de agua. Sobre todo con el déficit hídrico que tenemos. Estamos en el peor periodo, se nos secaron 50 mil hectáreas y las sondas de riego son una gran ayuda al sistema.

¿Y ustedes se asocian con universidades, o instituciones que favorezcan la innovación?

Bueno general con organismos del Estado: Inia, Ceesa. Dado la estructura social de Chile, las universidades no participan mucho. Se hace muy poco con ellas, preferimos trabajar con el INIA, Indap.

Es importante porque hemos logrado que el 50% cooperados sean usuarios de Indap, y es un tremendo logro. Con el tema de las grandes catástrofes y las heladas, eso ayuda mucho a la gente que necesita apoyo.

Ahora ¿Qué tan importante es asociarse con otros sectores productivos?

Es muy relevante, siempre buscamos socios estratégicos. Como es Colún, uno de los grandes que tenemos. Son un ejemplo a seguir y ellos también nos usan a nosotros como ejemplo.

Hay otros rubros con la importancia de estar vinculado en la parte agronómica, insisto en que el Inia es un gran socio nuestro.

Hoy en día están de moda los modelos de sustentabilidad ¿Cómo Capel utiliza estos modelos y cómo se relaciona con el vínculo que tienen con el territorio donde se desenvuelven?

Bueno el vínculo ha pasado más por nosotros que la gente de afuera, lo apreciamos nosotros. La gente lo ve en producto nomás en la góndola, ahí hay una falla: la gente no compra sólo porque es Capel. Pero nos vinculamos a la producción limpia, a la economía social del comercio justo, que se ha hecho hartito en Europa. Un producto declarado como esta categoría es preferido allá, la gente está dispuesta a pagar más y ese sobrevalor va, no sé, por ejemplo al fondo solidario de las enfermedades catastróficas. Ese valor agregado es redistribuido. También está el sistema ISO certificado de producción que genera mayor valor y se traspasa al cooperado

¿Cuál es el rol Cultural que tiene Capel dentro de la Región de Coquimbo?

No creo que tengamos un rol cultural, porque somos una sociedad maldita, necesitamos a alguien para echarle la culpa de nuestros errores. Ayer mataron un weón en el parque y el alcalde le echa la culpa al alcohol, si fuera por eso estaríamos todos muertos ahora. Pero se hace fácil echarle la culpa al alcohol y no asumir la culpa. ¿No será culpa de la penalidad está baja? Complican el consumo

¿Cuáles son los objetivos del año 2019?

Nuestros objetivos del 2019 es vender la cosecha del 2018, así estamos po. Si logramos un 70% de esa weá sería un éxito. La sobreproducción es un problema mundial, está pasando en Europa, en general hay una sobreproducción en el vino.

Hablábamos de Colún. ¿Cuál es la importancia de asociarse con otras cooperativas?

Eso es muy clave. A mi me tocó ser parte del foro mundial de cooperativas vitivinícolas, fui elegido presidente en Cataluña, elegido como Capel. Que una cooperativa del Valle del Elqui presida foros mundiales, pasa a ser algo importante, pero pasa piola.

También soy, presidente de la asociación gremial, donde trabajamos con eso de los hindúes. Pero no es la Denominación de Origen el problema, sino que Perú la tiene del 97 con Fujimori, y nosotros de antes con Carlos Ibáñez del Campo. Por distintos fundamentos que ellos dan, dicen que son lo más cercanos para ocupar la palabra. Pero nosotros tenemos el respaldo histórico, cuando se encuentra una botija que un tipo le dejaba a sus hijos, con la palabra pisco. Era un inventario de bienes con la categoría pisco, Chile tiene fundamentos históricos, pero Perú tiene estrategia jurídica.

9.2.9) Entrevista 9

Carolina Collazos Vaccaro, Presidenta de Cooperativa Capel. Santiago de Chile.
Octubre de 2019

¿Cuál es su relación con Capel, y cómo ha sido -en términos generales- su experiencia en una cooperativa?

Soy cooperada a partir de una sociedad con mi cuñado. El objetivo principal para ambos era que sean un ingreso familiar.

¿Cómo es el tema de la herencia? Lo pregunto porque normalmente el ingreso es mediante vínculo familiar por lo que he visto.

Hoy en día tienes dos opciones. Cuando se trata de que quieres retirarte, se toman en cuenta varias condiciones. Por ejemplo: la edad, los años que llevas trabajando en la cooperativa, si tienes una enfermedad terminal. Todo eso se va a un fondo de retiro. Por ley, sólo puedes entregar el 2% de tu remanente que vaya destinado para los cooperados.

Luego todo se reparte en el retiro, que no siempre representa el porcentaje de la cuota de incorporación. Si no hay utilidades, no se puede repartir, y por lo tanto tiene que esperar al año en que sí las hayan.

También puedes venderlo a otra persona, les vender las acciones, más los derechos de hectáreas. Ahí puede ser a cualquier persona.

¿Cómo es la relación entre el Consejo de Administración y los cooperados?

Tenemos relación constante, nos comunicamos por Whatsapp, Correo, también llevamos asistentes técnicos para que ellos le cuenten sus problemas y puedan ayudarlos. Pero hay muchos que están viejos, hay una media en la cooperativa de 70 años, no tienen intención de moverse.

Si no quieren ir, ya es cosa de ellos. No podemos llegar y sacarlos. Eso es porque no quieren informarse, y ellos tienen esa obligación. Porque sí se informan para la entrega, pero para el asistente técnico, o las juntas sectoriales no.

Igual por lo que me han contado algunos cooperados, muchos no asisten porque se *achunchan*.

No hay preguntas tontas, hay gente que no le gusta hablar. Si habláramos todos sería muy difícil. Por eso tienen que hablar entre ellos y que uno hable en representación. Hay cooperados que se organizan. Otros que ejercen el derecho a votar sin hablar.

También hay cooperados muy abarcadores, donde influye el tema de los estudios. Hay muchos cooperados que no viven de la uva, que tienen otros ingresos, y son los que más hablan. A veces el chico, sólo vive de la uva y se ve influenciado por alguien que pueda vivir sin ella.

Los cooperados chicos se tienen que juntar por unidad, según intereses en común. Eso es su responsabilidad. Hay gente que quiere vender la cooperativa, y si quiere vender, que lo haga, está en su derecho, pero deben organizarse.

Pero muchos son vendedores de uva, les importa cómo queda el precio de la uva por kilo. Hay decisiones que van más allá de eso. Si ellos no participan, el negocio de la uva se puede acabar en dos años. Se toma la decisión de vender la cooperativa, y el cooperado que no participó nunca se enteró. Control se vendió, entonces no podemos estar ajenos.

No hay decisiones malas, pero si no participan, no se pueden quejar. Hay algunos 40 años entregando, no votan, y ahí vienen a quejarse. Nosotros tenemos registro de quién fue y si un caballero viene a reclamar, nosotros lo buscamos y le preguntamos por qué no iba a las reuniones, porque no estaba su nombre.

Es un problema cultural del chileno, él votaba sólo cuando era obligatorio. Eso va más allá de Capel. Una votación con representatividad del 20% sería terrible, pero eso en Capel no pasa, tenemos una participación de 500-600 personas. Las sociedades anónimas tienen mucho menos representatividad.

¿Cuál es el desafío de Capel para lo que queda de este año 2019?

Nuestro desafío es la consolidación de los últimos productos, como lo son los espumantes o el pisco sour. Pero estamos sin recursos, trabajamos en dar a conocer los productos, tenemos un desafío de producción y de marketing. Entonces no estamos creciendo, sino consolidando los nuevos productos.

¿Cuál es el papel del Indap en ese aspecto?

Capel trabaja como intermediario entre Indap y los cooperados. Nosotros le damos la información a los cooperados para que puedan participar. Ahí tenemos un problema, porque el cooperado tiene que pagar 30 mil pesos, pero muchos se echan pa' atrás. Y si no se cumple con los 50 cooperados mínimos el proyecto no va. Tenemos gente, sí, lo suficiente, pero falta.

Hay que hacer asociaciones con Indap, ahí los cooperados se hacen socios y tienen una tarjeta de cooperado con ingreso.

Pero a veces no se mueven. Tú cuando quieres postular a un crédito, uno va y debe hacerlo. Pero son súper cómodos, quieren que les hagan el papeleo y ellos sentados. Tienen que mover el potito y moverse. Si se quedan quietos y no hacen nada. Es parte del juego, después no se pueden quejar si no los cumplen.

¿Cuál es la importancia de asociarse con otros sectores para cumplir los desafíos de Capel?

Capel se alinea con la Asociación Gremial y debe considerar otras visiones, sobre todo ahora Control ingresó de nuevo con Luksic. Tuvo que cerrar sus negocios en Perú por usar el término cusqueño. El producto no contenía dentro de sus ingredientes pisco chileno, ni tampoco uva peruana. Y resulta que volvió a ser chileno y ahora vuelve a meterse. Si lo que él quiere es exportar, no importa donde. Y uno entiende que son sus intereses.

¿Cuál es el rol del Estado en este ámbito?

El pisco es un producto de país, sólo hay otro país con la Denominación de Origen que tiene Chile. Es una marca del país como lo son las Torres del Paine, la Isla de Pascua. Y así lo debe concientizar el Gobierno. Si quiere mejorar los ingresos por parte de la agricultura, debe apoyarnos. Que nos ayuden con el tema de la exportación. Tenemos muchos problemas sociales, hay escasez hídrica. La uva no requiere riego todo el año, como sí lo hacen los paltos, entonces se apoyan proyectos para paltas, y genera problemas hídricos. Deben hacer proyectos donde tengan cosechas que no requieran agua todo el año. No como el consumo de Paltas y cítricos.

No hay un Estado que apoye y tampoco hay un mercado de vinos en Chile. Tenemos que aprovechar que sólo hay dos países que venden pisco, todos los demás venden uva. La uva excede el consumo de Chile, hay que vender afuera. Entonces hay que estimular las ventas hacia afuera: con eso solucionas el déficit hídrico y aumentas las ventas. Además tienes cultivos amigables con el medioambiente.

Hay que ver la publicidad como país que hace Perú, el pisco está en ellos. En Chile como que les da vergüenza. No puede ser que haya productos peruanos sobre los chilenos. Falta el amor a lo propio, el mismo chileno no colabora con el pisco chileno. Si decidiste ser un país abierto al mundo, ya no te puedes cerrar. Lo que aquí falta es una cultura de amor de país.

¿Qué se siente ser la primer mujer en convertirse Presidenta de la Cooperativa Capel? Considerando que el puesto de presidente se estaba concentrando entre Ignacio Millet y Francisco Hernández.

Bueno, yo no soy la única mujer elegida en el directorio, la gente no se da cuenta que se da. En Colún, que siempre se mira como un ejemplo, y siempre están comparándose ambas cooperativas ¿Cuántas mujeres hay en consejo? No hay, entonces cómo vamos a hablar de concentración de poder, considerando el nivel de votación de la gente. Busca en Colún, en 10 años ha habido un sólo presidente.

Acá todos tenemos que empoderarnos: grandes y chicos, hombres y mujeres, los que viven de la uva y los que no. Tenemos todas las posibilidades de ser escuchados y saber cuáles son los intereses de cada uno.

9.2.10) Entrevista 10

Luis Pérez, Presidente sindicato Cooperativa Capel, Vicuña, Provincial del Elqui. Enero de 2020

Cuéntame algo sobre la historia del sindicato de Capel, cuándo fue su formación por ejemplo.

El sindicato se formó en 1947, este año cumplimos 50 años ya, no estoy seguro de eso, el 5 de Noviembre.

¿Cómo ha sido ser un sindicato de 50 años, dentro de una Cooperativa?

Es algo especial porque si tu ves el modelo de la cooperativa, no es un modelo tan capitalista. Tenemos un mayor acceso a que se repartan ciertas cosas, ciertos beneficios. También hay un cariño más grande de los trabajadores en lo que se está haciendo, se cree en el fondo en lo que es la cooperativa. Entonces el sindicato siempre ha acompañado de esa forma, y siempre ha tenido buena comunicación con la empresa. Ha tenido un trato directo es fácil llegar a la gerencia, a veces conversamos con la junta de vigilancia con los cooperados.

Es un sindicato un poco atípico, donde en las empresas hay peleas y conflictos de ese tipo. Acá en general las negociaciones se van dando en el transcurso del año, no se espera tanto a la fecha para pedirlo. Hay cosas que se consiguen en el mismo momento, y se van obteniendo beneficios en el mismo momento.

Porque hay distintos tipos de negociaciones colectivas también

Igual trabajamos con lo que dice la ley, tenemos negociación colectiva cada tres años y regladas.

Igual han habido cambios de leyes durante estos 50 años. Me imagino como por ejemplo, desde la dictadura. Los aspectos de la legislación laboral puede impedir incluso inhibir la actividad sindical, ¿Qué tan importante es el plan laboral?}

Generalmente estamos atentos a los cambios de las leyes y nos adecuamos. Lo atípico es el trato no en las leyes laborales, siempre nos adecuamos. Los estatutos internamente va cambiando, y nos vamos asesorando con lo que hacen los gobiernos. Siempre estamos en capacitaciones inspecciones, siempre atentos a los tipos de cambios. Trabajamos siempre con las leyes actuales, conversamos con gerencias, recursos humanos, pa ver las mejoras, por ejemplo en la jornada laboral, ya estamos viendo eso. Siempre hablamos para ver las mejores fórmulas. Acá en la planta se trabaja por turno y esas flexibilidades siempre l a vamos conversando, con harta comunicación. Tenemos buena relación, pero también nos ceñimos a las leyes. No somos tan rebeldes ni invasivos, aprovechamos detener una buena relación para que nosotros como trabajadores podamos conseguir cosas para nuestra familia.

Por ahí va mi pregunta, cuando no se consiguen acuerdos se producen huelgas pueden ser legales o ilegales ¿Cómo se comporta Capel en ese caso?

En la historia que tiene el sindicato nunca ha habido una huelga en toda la historia, esperamos que no haya. sería no llegar a un acuerdo y pasar a llevar toda la historia. Esperamos no tenerla siempre cuando se den las condiciones, también tenemos la opción y la tuvimos en un momentos, pero no ha sido necesario porque siempre llegamos a acuerdo. Hemos tenido conversaciones un poco álgidas donde han habidos otros problemas, pero siempre responden dentro de los plazos de la ley.

¿Qué instrumentos de negociación utilizan ustedes en esos momentos?

Nos estipulamos dentro de lo que dice la ley, tenemos el comité que negocia con el de la empresa. y en los plazos que vamos estipulando dentro de la ley, que es casi un mes que nosotros estamos dentro de negociaciones. nunca hemos llegado a los otros pasos que dice la ley: un oficio, la huelga en sí. Siempre hemos resuelto dentro de los plazos estipulados. Todo el año nosotros vamos teniendo conversaciones, los puntos que nacen se tratan de solucionar inmediatamente, con trabajadores puntuales se lleva a la jefatura. Entonces con eso van con otra disposición a la negociación por ambas partes.

Dentro de eso, el sindicato tiene ciertas demandas, salariales, directas o indirectas ¿Ese es el principal propósito? ¿O también hay otros, como por ejemplo en la administración, organización del trabajo, los plazos?

Sí, se negocia bastante eso y es algo que como empresa como cooperativa el trato es diferente. Quizás los trabajadores están acostumbrados a un trato distinto a la empresa privada, donde se le exige mucho, todo está muy reglado. Acá el trabajador pasa a ser

importante se toma en cuenta sus ideas, se maneja de otra forma. Cuando hay jefaturas nuevas con nuevas mentalidades, se va tratando de decirle que es una cooperativa que tenemos formas diferentes de hacer las cosas.

Claro porque en Chile muchos sindicatos se rigen y limitan a lo salarial

Aquí hay otras cosas, incluso hasta decirlo es medio cariñoso con el entorno que estamos. El entorno es lindo, no es solamente fábrica dedicada sólo a producir. Producimos y tratamos de ser eficientes, pero nos involucramos todos con participación.

Nosotros por ejemplo, en producción tenemos reuniones semanales donde vemos la eficiencia de las líneas y la gente va participando y dando ideas para mejorar las cosas. todo eso se va conversando se va proponiendo, participamos una vez al mes en reunión con gerencia y se habla de los avances de los empresas, damos unos números para tener tranquilidad entre todos.

Leí acá en la última Memoria Anual que Gerencia General tenía mucho poder en distintas áreas, porque hay muchas tomas decisiones y una centralidad en la toma de decisiones. ¿Cómo es la relación del sindicato con la gerencia?

Eso ya tendrías que verlo con los cooperados, porque el consejo de cooperado trabaja directamente con la gerencia. Nosotros trabajamos hasta la gerencia, de ahí pa arriba no. Conversamos hasta la gerencia general. Nosotros vamos hacia ellos, esa es la jerarquía, después viene el consejo de cooperados y ellos toman otro tipo de decisiones.

Respecto a la generación de excedentes ¿También hay instancias de toma de decisiones sobre los beneficios de éstos?

Eso pasa a ser algo gerencial ya. Estos últimos años han bajado un poco. Igual dentro de todo, la empresa funciona como una normal, dentro de los estatutos que tiene el Código del Trabajo. El tema de las ganancias está arreglado dentro del contrato colectivo que tenemos, donde se nos paga dividido en 12 cuotas una gratificación que es lo que dice la ley. No negociamos más allá de eso, por ley, no por la empresa.

Hay otra forma de gratificación, que es esperar un poco por los excedentes, pero es más riesgoso por si no sale bien. Pero tenemos las cosas bien regladas, ningún trabajador debe salir perjudicado por alguna baja de la empresa. Que haya un buen trato no significa que nosotros pasemos a llevar las leyes y que desprotejamos a la gente.

El contrato colectivo lo negociamos cada 3 años, y estipulado dentro de la Ley, hasta el 2021, ése es el tope. Sería ideal todos los años, pero uno entiende que para la empresa es difícil, por un tema de planificación también. Antes eran 4 años, ahora bajó la ley a 3 pero siempre estamos al tope. Indica que la empresa debe adaptarse a los nuevos tratos de remuneración que se estipulan en los contratos.

¿Cómo se relaciona el sindicato, con otros sindicatos? Por ejemplo, del mismo rubro a lo mejor, el de los piscos.

Yo creo que esa es una gran deuda que nosotros tenemos, no nos abrimos hacia otras empresa, de hecho estamos asociados a la Fenatravis que tiene sindicatos de empresas agrícolas y nos salimos un poco porque no teníamos llegada ni nos invitaban a capacitaciones. No sé por qué, puede que sea por el carácter nuestro, no somos el típico sindicato que siempre anda reaccionando o buscando cosas. Tenemos una buena comunicación y eso nos hace tener un buen clima. A lo mejor eso chocaba con otras empresas que tenían problemas que nosotros ya teníamos resueltos.

Con otros sectores igual, de hecho sí. Hemos tenido algunas reuniones locales en vicuñas de agrícolas pequeñas u otros como supermercados, que son más pequeños. La verdad es que tienen problemas distintos, a veces más graves como malos tratos. Nosotros siempre hemos resuelto eso. Nos damos cuenta que hemos hecho las cosas relativamente bien con la fórmula de tener una buena amistad con la empresa. Problemas siempre van a haber, pero se trata de mantener bien cortito y no darle mucho hilo.

Saliendo de la zona, en la Bodega Quilicura denunciaban malos tratos ¿Qué relación tienen con ellos?

Ahí hubo otro problema, la empresa tiene un cambio estructural, donde la venta ya no va a ser directa sino a través de un tercero, eso fue una decisión gerencial que nos afectó bastante porque toda nuestra fuerza de trabajo ahí fue desvinculada de la empresa. Y esas son decisiones que muchas veces no hay qué hacer. Todavía estamos en esa incertidumbre. La tercerización quita la fuente laboral, lo más afectados fueron ellos porque estaban en ese rubro. En la parte de cooperados también generó división y todavía estamos en esa incertidumbre. Se trató que ellos se fueran de la mejor forma, pagándole sus años de servicio, pero se tomaron algunos problemas que fueron resueltos, fuimos a Recursos Humanos para ver qué estaba pasando, y creo que fue solucionado. No lo he hablado ultimamente, pero creo que va bien.

Interesante, se relaciona con el hecho de que la gerencia estaba tomando muchas decisiones. Y dentro del anuario se hablaba de darle más cabida a Recursos Humanos. No quiero ser polémico, pero a lo mejor ahí está la causa del problema, al no tomar en cuenta las otras partes.

Es que claro, si nos metemos en ese tema siempre va a ser polémico. Es una decisión complicadísima donde la mitad decía que sí y la otra no. Porque quizás era una oportunidad, para poder abarcar más ventas en el país, se asocia con dos grandes la empresa. Coca Cola Andina y la otra no recuerdo bien, y ellos sí pueden distribuir bien, cosa que a nosotros no nos alcanza.

Eso genera más venta, pero también pierdes fuerza laboral de tu empresa propia. Ganas capital financiero, pero pierdes capital social

Sí, y es complejo que aún nos duele, como sindicato y como personas. Perder compañeros y personas, y fue un tema más de cooperados y ante eso nosotros quedamos sin alcance, va aún más allá de la gerencia general. Y nos repercutió mucho al perder casi el 30% de la fuerza.

¿Cuál es tu opinión de tener que hablar con la gerencia y no con el Consejo de Administración?

Con la Junta de Vigilancia tenemos un poco, pero en lo estructural no creo que sea muy bueno porque viene con un desorden, quizás nos saltaríamos un paso. Porque las decisiones siempre la toma la gerencia general, no sé cómo sería de otra forma, a lo mejor hasta los saltamos la ley.

¿Cuáles son los tipos de contratos predominantes en Capel?

Todo personal contratado de planta, indefinido, últimamente tenemos poco personal de temporada, todos los procesos son de alta rotación, las personas que trabajan en vendimia (que es por temporada) se contrataba mucha gente de temporada para suplir esos cargos, hoy en día se van rotando: embotellación, vendimia, y así la gente tiene un contrato indefinido y poder estar en el sindicato y acceder a beneficios. Hay poco subcontrato, más que nada con empresas externas a hacer trabajos específicos: electricos, mantenimiento, aseo, pero muy poco. Se privilegia tener personal de planta. El plazo fijo es muy específico, como para cargar camiones y esas cosas. Se contrata por la empresa pero por plazo fijo.

Hay tipos que les pagan sin contrato los cooperados chicos para que corten las uvas. ¿O eso es muy externo al sindicato?

Eso está lejos del sindicato, acá siempre se busca contrato de planta. Se contrata sólo para la vendimia, o en envasado para hacer manualidades y cosas así. En general la gente se queda. Estamos atentos a que no se cometan esas cosas, anteriormente habían pasado esas cosas, hace unos 5 años, pero ya se fue solucionando y tenemos el apoyo de la Inspección del Trabajo.

La afiliación al sindicato qué porcentaje tiene?

Alrededor de 60%, lo que es bastante buena. El otro 40% es de cargos más administrativos, porque tienen otros tratos y otras condiciones más directas a la empresa y entonces se generan conflictos. Privilegios también probablemente. Pero la fuerza laboral es de buen porcentaje. No tenemos discordancia con esos administrativos, están en otra sintonía, trabajan más para la gerencia.

¿Y los trabajos de capacitación, instrucción técnica, para mejorar la eficacia?

Sí, acá tenemos departamentos de prevención de riesgo, Comités paritarios, que han funcionado los últimos 4 años. Antes teníamos problemas pero ya no. Hartos acceso por el bien de la seguridad del trabajador, El comité paritario hace reuniones mensuales y trabajan constantemente, hemos tenido una buena acogida. También tenemos becas, y hay hartos beneficiados. Para estudios superiores, becas y bonos de escolaridad para todos los sindicatos con hijos. Además la empresa hace planes de capacitación más específico a las áreas técnicas, concursos en distintas áreas para ingresos anuales. Por ejemplo si estudias alguna carrera relacionada con la empresa, ella me paga el 50% de mi carrera, va en todo en paralelo.

Además, la gente siempre suele ser de la zona. Si son muy técnicas las pegas puede llegar gente de La Serena o Santiago, pero sería más raro.

No te digo que no tengamos problemas, hay cosas que hay que superar. Pero están las fórmulas para poder resolverlo. No como otros sindicatos que sólo esperan la negociación para dar la pelea. Tenemos la posibilidad de reunirnos con la gerencia general y atacar directamente con la jefatura. Están acá mismo, así que llegamos fácilmente. El tema más complicado es la externalización como te decía, no lo queríamos, pero pasó más allá de nosotros y una fuerza que pudiéramos dar. Nos afectó porque queremos este modelo, sabemos que esto es capitalizar y hay que competir con CCU y otros grandes monstruos, pero sí nos dolió que no con nuestra misma fuerza no podamos batallar. Es por cómo está estructurado ya a nivel de cooperados. Nos vimos limitados en que no fuimos parte de la decisión como empresa. Uno piensa en a veces dar la pelea, a lo mejor cambiaban las cosas. Pero son decisiones gerenciales muy difíciles que no podamos llegar, podríamos haber generado más conflicto, pero uno nunca sabe. Fue muy peleada la decisión, pero dentro del sindicato teníamos una postura, a lo mejor otros trabajadores no, pero dentro del sindicato estaba clara la línea: el de competir solos. Igual si seguíamos esa línea hubiera habido un recorte de presupuesto por no vender e igual se cortaba personal.

Siempre se nos habló de un plan A o un plan B. Que son estas dos opciones, pero sí o sí habían bajas, estábamos ahí entre que una y la otra. Hay que esperar que resulte porque recién se va encaminando, ojalá se traduzca en mayores beneficios para todos.

¿Dentro de los desafíos no está juntarse con otros sindicatos?

Primero es lo local, tratar de estar bien con todos, cuesta porque tenemos varias plantas, pero un sólo sindicato a nivel nacional. Ahí nos cuesta un poco, es un trabajo que hacemos este año que tenemos un dirigente en Sotaquí, ya no solamente en Vicuña. Ahí nos vamos conectando un poco. Somos grandes pero en formación, siempre vamos aprendiendo. Tenemos la Tesorera ahora que fue presidenta por 3 periodos. Este es mi primer año y estamos haciendo algunos cambios. Cada 3 años se elige presidente en el sindicato.

9.2.11) Entrevistas 11 y 12

11-) Alejandra Valdés (AV) y Carla Cáceres (CC), Asistentes técnicas Cooperativa Capel. La Serena, Provincia del Elqui. Febrero de 2020

¿Cómo apoya el Programa de Alianzas Productivas a los cooperados de Capel?

CC: Se definieron los lineamientos del programa antes de comenzar, la idea es que ayude en la comercialización, abrir nuevos mercados. Para eso la idea es tener acceso a certificaciones. Otra línea es ayudar a la productividad mediante la ayuda del recurso hídrico. Son los lineamientos del programa

¿Sobre todo con el tema del recurso hídrico?

AV: Los objetivos del programa están definidos en base a eso: comercialización, productividad y recurso hídrico. Pero en realidad se contempla mediante otros financiamiento en adquisición de bienes como bodega y maquinaria.

¿A qué refiere con procesos de certificación?

AV: Significa certificarse en el área agrícola con la GAP está pensado como la gap, pero estamos viendo otras posibilidades. Porque el GAP está orientado a la exportación de fruta fresca, y nosotros como producimos un producto ya elaborado. Quisiéramos tener certificaciones más amigables con lo que hacemos nosotros

¿Tiene que ver con la Valor Agregado que se va generando a partir de la uva?

AV: En general cuando es fruta fresca, los estándares son mayores. Cuando es elaborado, la certificación es un poco menos estricta. Nos acomoda más.

CC: Tiene que ver con las prácticas agrícolas, va de la mano con la certificación. Buenas prácticas laborales también.

¿Cómo se define una buena práctica laboral?

AV: Todo eso está definido por normas qué es la buena práctica agrícola y laboral y nosotros debemos seguir el protocolo

CC: Según la Certificación que quieras dar, pero igual el rubro agrícola está super poco tecnificado, todo es trato de palabras. No hay contrato de por medio, y generalmente es por un día, una semana, para hacer el trabajo específico: poda, fertilización. La idea es hacer algo un poco más formal.

AV: La idea es un poco ir ordenándose, el nivel laboral de buenas prácticas es ir ordenando con lo que está establecido por ley pero no se hace.

Eso es un fenómeno común en la agricultura.

AV: Claro, yo creo que es un tema un poco cultural, que va de la mano con la fiscalización, que no existe a nivel urbano, menos a un nivel rural. Entonces estos factores llevan a que la cosa sea más informal

También mejoraría, tendría sus ventajas

CC: las buenas prácticas agrícolas te ayudan a gestionar mejor el predio, un orden de los productos sanitarios, fertilizantes, saber cuánto riego. Tener una contabilidad de lo que hay en el campo

AV: Eso se reduce a menor costo a la larga, es una mejor gestión de los recursos en general.

Una de las mayores complejidades entonces es el tema cultural y la falta de fiscalización cierto?

VV: Yo diría que falta que el cooperado lo incorpore eso en el campo.

CC: Cuesta mucho modificar sus prácticas tradicionales. Entonces si riega por surco va a ser difícil que cambiemos a un riego por goteo. Hay que tratar de convencer de por qué eso es mejor. Y si es un aspecto monetario aún mejor. Si le vas a decir que va ahorrar en luz y agua, ah por ahí va la cosa.

VV: Pero hay cambios que son más difíciles de implementar porque no tienen la costumbre. Por ejemplo llevar registro, no es fácil que el cooperado lo haga. Y a veces no va compensado en sentido monetario.

Tienen alguna propuesta para implementar esas cosas, me imagino talleres, estoy tirando al aire...

AV: Dentro del programa se contemplan actividades para eso, de hecho, tenemos dos asesores agrónomos contratados para el programa: uno para riego y otro para buenas prácticas agrícolas. Y la labor de ellos es ir al campo, enseñarle al cooperado, hacerle un seguimiento, explicarle por qué. Entonces eso. Tenemos talleres relacionados con los temas que estamos llevando.

CC: Se les trata de convencer que si no realizamos cambios ahora, después se le hará más difícil. Tenemos un mercado más exigente y con sequía, entonces si no hacen el cambio se van a ir quedando atrás y se van a tener que salir del rubro. Entonces de alguna forma se van a ir metiendo de a poco

AV: Nosotros ya llevamos un año del programa, entonces hemos ido viendo resultados. Porcentajes de cooperados que llevan registros, son pequeños avances pero no lo son tanto considerando el esfuerzo que lleva el cambio de mentalidad.

Debe ser de las mayores complicaciones, me acuerdo que hablaba con Claudia (Armengol de Indap), y habían sectores que su problema es el papel comprador de los asociados, pero en Capel eso no pasa

AV: El tema de que tener la plata, es un tema no menor, coincido con ella. Pero lo que te decimos nosotros es de tener efectos reales. Porque si se trata de cumplir el programa yo tengo el papel y aguanta. Puedo verificar incluso que el cooperado tiene el beneficio, pero comprometerse con el cambio es más difícil de medir y lograr.

Es obligado por la sequía entonces, ellos lo saben y lo viven día a día

AV: Son dos temas distintos: uno es la sequía y el otro es las buenas prácticas agrícolas. La sequía nos da por obligación dar una respuesta. Las buenas prácticas son a largo plazo

He visto que se tiran la pelota entre agricultura y minería. ¿Cuál es la perspectiva de Capel en ese aspecto?

CC: Tenemos dos casos: la gente que está en los valles sobre el embalse, o la gente bajo el embalse, ellos tiene disponibilidad de recursos. y los de la altura se ven obligada a aplicar medidas, por ejemplo en Limarí están regando cada 22 días. El gasto de agua que hacen es mínimo, es lo que les alcanza y les dan dos o 3 horas. Y la gente que está bajo La Paloma (o

cualquiera) tiene mayor disponibilidad, pero también son consciente de que en algún momento les tocará. Ya vivieron una sequía el 2015 y aprendieron bastante: quieren riego de goteo y eficiencia. como cooperativa son super conscientes. El tema viene de antes en el fondo, no es una cuestión de un año, sino viene de forma permanente.

AV: Que los embalses están llenos es una cuestión de suerte. Todos los programas que hace capel van orientados a la eficiencia hídrica y certificaciones de prácticas agrícolas.

Entrevisté a Carolina y ella me decía que se tiraban muchos fondos para Paltos y no va de acuerdo al ecosistema de la cuarta región, distinto a la uva.

AV: Indap tiene un programa fuerte para pisqueras, ahí han favorecido mucho al rubro. están comprometidos con eso

CC: Habían dicho que es un rubro que se ha dejado de lado un poco y este año y el pasado lo han estado retomando. Ahora van a tener una con pisco Control

¿Tendrá que ver con las relaciones que han hecho últimamente con Walker y el tema de la Denominación de Origen? ¿Se ve mayor apoyo de parte del Estado al producto pisco?

Bueno hay un cambio, sin duda, pero no sé si se deberá a eso u otra cosa. Te podría decir que hay un interés del Gobierno en favoreces a las cooperativas. Hace 3 semanas estuvimos trabajando con las cooperativas de la zona norte y fia para definir qué es lo que necesitamos y hacer un programa a nivel nacional. De parte del gobierno se está tratando de ayudar de distintas formas.

Quiero entrar a Control, quisiera saber que se salió del gremio pisquero y ahora ha vuelto ¿no es así? No hay mucha relación de alianzas con Control.

AV: nosotras no vemos eso como departamento técnico, a nivel de empresa lo desconozco.

En relación al contexto social ¿tienen alguna perspectiva sobre el cambio constitucional y la propiedad del agua?

AV: Es un temazo el del agua. Yo personalmente, no sé si tenga que ver si tiene relación con el agua. Todos hablan del cambio constitucional y nadie sabe sobre qué es.

CC: Cuesta mucho hablar en nombre de Capel. Yo creo, como cooperada, buscamos que sea de uso público. Por ejemplo en el campo se da mucho, aah es que el empresario se roba el agua, y ellos tienen un pequeño huertos y no lo riegan y una persona tiene paltos y sí les alcanza. Entonces está mal repartida el agua. Deja al más chico disminuido y en el campo se critica hartito eso. Ahí falta legislación. La fiscalización, hay demasiado robo de agua, el que

tiene plata le pasa al celador. En el puesto de celador debe haber alguien externo, que no sea lucrativo. El celador es amigo, le pasan 10 lucas por abajo.

En generalmente veo poca participación del Estado

AV: El estado no fiscaliza nada, da lo mismo lo que promueva si no hay fiscalización, no tiene sentido.

CC: Por ejemplo, hay parte que se abusa del territorio. Hay partes sin agua y hay plantaciones gigantes. Hay que regular cómo usamos el territorio.

Entrando a Capel en sí, estaba viendo que cada voto de un cooperado vale un voto, pero también he visto una distinción entre el pequeño y el grande en cuanto al uso y conocimiento para trabajar en términos de innovación, puede determinar la productividad por hectárea. ¿Hay desigualdad, cómo la trabajan si es que la hay?

AV: Cada cooperado tiene su relación particular relacionado al agua, eso no tenemos mucho que ver. La heterogeneidad en Capel es muy grande, entonces está el pequeño que tiene la parra en el jardín de su casa y el productor hecho y derecho., Ahí hay requerimientos y objetivos que diferentes. Hay muchos cooperados que están en capel y requieren asistencia técnica, hay otros que no es mucho lo que entregan y es una cosa social.

CC: El grande va a exigir un poco más al técnico, pero el pequeño requiere más ayuda social, que lo vayas a ver, que tomes once, ese sentido. Se ocupan los recursos de distinta manera por su diferencia de nivel educacional. Son distintos objetivos. Algunos están solamente por el café, no reciben un gran sueldo pero llevan la camiseta de Capel, por el hecho de que este pisco que tomo es mi uva y tengo amor por la cooperativa

AV: hay que ver cuál es el objetivo del cooperado

CC: El cooperado pequeño para tener algún cambio es fundamental la ayuda estatal, Corfo e Indap, generalmente si tienen un tranque es que se lo ganó en Indap. El cooperado grande invierte, él hizo el tranque o invirtió en las mangueras.

Un cooperado me decía que el papeleo le parecía excesivo, y eso lo desmotivaba. Pero están buscando tener un compromiso de los cooperados. ¿Cómo trabajan esa situación?

AV: Es difícil porque las dos cosas son ciertas, según lo que veo. Es cierto que Indap a veces es muy burocrático, hemos notado una desconexión entre sus áreas de ovalle, salamanca o La Serena. Entonces desde el regional dicen que el trámite es fácil pero no es nada fácil, te piden papeles y no todos juntos. Es un desgaste y se pierde un poco el foco que el beneficiario es

rural, un poco mayor que no tiene mucha educación, etc.. Entonces el agricultor se va, y con razón. Y muchas veces los cooperados tampoco se comprometen más allá o si no ven un beneficio directo o monetario. Es todo un trabajo, lo hemos visto mensualmente. El boca a boca influye, los mismos cooperados se pasan información entre ellos

He visto que ese método del boca a boca es clave, incluso para elegir al Consejo de Administración ¿Cómo trabajan esa bajada de información ?

AV: El programa se piensa para 91 cooperados, se invitan cuando corresponde. Pero hacemos es ponerle locomoción para que lleguen y nos aseguramos de eso. La información la transmitimos nosotros. El boca a boca ha hecho que lleguen cooperados solos, sin que los tengamos que buscar. Hay un interés propio, es un buen reflejo

CC: Y hacemos trabajos grupales donde se les trata de insistir que hagan llegar gente nueva al programa, que se les pase la información a sus pares. También entregamos boletines y ahí se dan noticias de alianzas productivas. Y cuando ven los resultados, les dan ganas de verse. Lo buscan porque quieren algo.

Pueden haber beneficios intangibles, como educación. Hay muchos cooperados que no se enteran de las novedades, pero a la hora de que les paguen hacen fila. Se busca un fin económico. Falta a lo mejor que el cooperado vea a la cooperativa como tal más que un socio capitalista

AV: Hay de todo, hay unos que lo ven más de forma social, y otros que son más económicos

CC: pero hay que considerar que la edad de los cooperados en general es sobre 70 años, y es una mentalidad bastante arraigada que les cuesta sacarlos de la casa, por eso cuesta que asistan a la junta general a los talleres. Para qué van a ir aprendiendo, mandan al hijo y ellos están más interesados. El cooperado en sí.

Para mucho que el hijo del cooperado no quiere seguir en el mismo rubro de su padre. Está difícil la agricultura y ellos prefieren que vayan a estudiar a la universidad, por ejemplo. ¿Cómo trabajan en ese aspecto?

CC: Es por un tema de tradición familiar, entonces ven que si dejan el campo el papá o la mamá se van a deprimir, y ellos tratan de mantener la actividad. Pero hay varios que se han ido profesionalizando y que se alejan del campo.

AV: Capel tiene el tema de Juventudes, los programas no facilitan mucho el tema, pero por ejemplo en Indap es complejo que ciertos beneficios lo reciban los familiares. Nos decían que tenía que ir el titular, y nosotros tuvimos que plantear que sus hijos querían ir al curso.

Nuestros cooperados tienen 70 años y estamos pensando en la renovación de la agricultura, hay que hacer facilidades. A Indap le cuesta aceptar lo de las sucesiones, el Estado no facilita eso de integrar a los jóvenes. Son cosas básicas por las que hay que partir.

A veces la profesionalización no es mala porque puede tecnificar a la agricultura

CC: Hay algunos que lo ven como algo más de medio tiempo. Sería bonito que se haga algo a nivel estatal en pos de salvar la agricultura.

AV: Lo ven más que nada como un apoyo.

9.2.12) Entrevista 12

Claudia Amengol, Encargada del Programa de Alianzas Productivas de la Región de Coquimbo, La Serena. Febrero de 2020

¿De qué se trata el Programa de Alianzas Productivas?

El programa se encarga articular diferentes actores productivos de la zona, de manera sostenible entre AFC, es decir, compradores y proveedores. Indap apoya entre un 40% y 60%, lo que va cambiando según la norma. También hacemos acreditaciones en Indap.

¿En qué beneficia esto a la Cooperativa Capel y a sus socios?

Capel es un caso especial, ya que es una empresa asociativa campesina, donde al menos 70% de sus productores son considerados pequeños. En ese sentido aportamos más, hasta 38%. El apoyo es de carácter pecuniario, o valorizado, es decir, oficinas, secretarías, entre otros tipos de apoyo. Entregamos asesoría técnica, y realizamos un aporte por usuario, según lo indique el programa.

Es un programa ambicioso, más que cualquier otro de los programas. Por lo mismo, el comprador tiene que garantizar con boleto, su capacidad de compra. De esa forma podemos ayudarlo. El aporte máximo por usuario es de 776.890 pesos, ésa es la norma de Alianzas Productivas. En el caso de Capel fueron 91 cooperados que fueron ayudados.

En general se entrega entre \$383.445 a \$766.890 por productor al año, por concepto de asesoría técnica y capacitación. Hacemos un Fondo concursable para proyectos de inversión, con un aporte propio de al menos un 40% del valor total del proyecto.

¿Cómo se organizan para llevar a cabo este programa en los distintos lugares de la Cuarta Región?

Cada dirección regional de INDAP determinará los períodos y plazos de postulación, dependiendo de sus necesidades. Los que quieran ser socios deberán acercarse a la oficina de INDAP más cercana, con el fin de conocer los requisitos de la postulación.

¿Quiénes pueden acercarse, y cómo facilita Capel este acceso?

Cualquiera que sea usuario de Indap puede postular. En el caso de Capel, la cooperativa ya tiene redes, están consolidados y tienen poder comprador, por lo que resulta más fácil generar alianza con ellos.

¿Entonces el programa busca promover la venta de los productos de los usuarios de Indap?

Este programa no se trata sólo de venta y compra, la alianza lo que busca es la fidelización. (Se conversa de casos de empresas que no cumplen contrato). A partir de la fidelización el programa podrá promover el desarrollo de la región.

Además hay una importante agregación de valor dentro de la Agricultura Familiar Campesina. Acá en la cuarta región es más difícil porque en el sur hay mayor productividad, tienen mayores recursos naturales. En cambio acá tenemos un déficit del agua, lo que hace más difícil generar alianzas. Por ejemplo, acá Indap busca a los productores para que se hagan socios, allá llegan a golpear la puerta.

Entonces Indap permite aumentar las ventas, donde hayan empresas que puedan comprar productos a los socios. Es por eso que instamos a postular a las distintas alianzas.

¿Qué otros beneficios entrega ser usuario de Indap?

Existen distintos tipos de beneficios, dependiendo de las necesidades de los usuarios. En general las asesorías técnicas se hacen según el objetivo de la alianza. Capel en general trabaja con buenas prácticas agrícolas y laborales. Además de tener un cuidado por el uso del agua.

Por otra parte, también se abren concurso para el uso de maquinarias e insumos, como ítem de inversión. Bodega y equipos de protección, apoyo en las condiciones de riego. En todo eso apoyamos.

¿Cuáles son los requisitos para postular a los programas de Indap? He escuchado de algunos cooperados de que es mucho el trámite y eso los desincentiva.

Hay requisitos también. Por ejemplo, contrato. Nosotros pedimos certificación. Esa es la certificación de las buenas prácticas agrícolas. Estas certificaciones las buscan las empresas para tener beneficios. Además incentiva a que haya trabajo bueno, lo que significa que haya contrato.

También hay que asegurarse de que haya poder comprador para hacer los aportes. Tenemos una buena cantidad de usuarios. Por lo mismo también revisamos bonos y aseguradores, somos muy estrictos en ese sentido.

Y si hay productores con poco poder comprador, pero con gran potencial. ¿Cómo los ayuda Indap en ese sentido?

A veces ayudamos para que los mismos usuarios de Indap puedan vender sus productos, como lo son los mercados campesinos y la Expo Coquimbo que se realiza en Peñuelas.

Los requisitos del poder comprador es que sean personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades gravadas con el impuesto a la renta o al valor agregado, con ventas anuales sobre 5.000 UF promedio anual de los últimos tres años. En el caso de Capel, que es una empresa asociativa, se le exige menos: ventas sobre 2.400 UF promedio anual de los últimos tres años. Igual que empresas orientadas a actividades conexas o mercados de nicho (orgánicos, comercio justo u otro de similar naturaleza) con un monto mínimo de ventas acreditado de 2.400 U

También le hacemos algunos requisitos al productor, como estar acreditado como usuario de Indap, no tener deudas. Es muy importante que tengan los papeles al día, porque hay mucha gente que podría estar utilizando esa plata. Además la idea es que estén comprometido con el proyecto, así que tener que ser un proveedor fiable y por eso tienen que hacer un aporte propio también.

¿Cómo se organizan para la información del programa a algunos usuarios? Considerando que el promedio de los cooperados de Capel es más de 70 años.

Para muchas veces que el viejito no quiere ir al taller o que lo vayan a buscar a la casa. Entonces es difícil.

Claro, pero también he escuchado de gente que sí participa y no gana el proyecto.

Bueno es cierto que hay gente que participa y no recibe. Así como también hay otros que no participan y sí recibe. No somos tan drásticos en que participen de los talleres, pero hay que transmitir la información y la idea de compromiso al campesino.

¿Cómo se toman las decisiones de los lineamientos del programa? ¿Lo hacen sólo ustedes con Indap, o participan igual con los usuarios?

Buscamos que haya gran participación, pero a veces no podemos porque son muchos, entonces hacemos mesas de trabajo. En estas mesas de trabajo se toman acuerdo. Pasa muchas veces que llegan caballeros diciendo que nadie les dijo, y eso es porque no participaron o porque los que tenían que informarle no lo hicieron. Por eso es importante que las reuniones queden con un acta.

No es unilateral, hay mutuos acuerdos. Pero es todo un proceso de bajada de información porque no es fácil. Se deberían elegir representantes, pero es complicado por los cooperados, sobre todo si son muchos. De todos modos, no es rol de Indap la información, sino de Capel dársela a sus cooperados.

También es tarea de Capel llevar el control de que se esté realizando el trabajo. Tienen que hacer la rendición de los montos del comercio y se acceden a cuentas. Por ejemplo, te paso la primera cuenta y tú me pasas el informe. Si estás de acuerdo con hacer el informe, te paso la segunda. En el informe se ven sueldos, actividades, y debe coincidir con la boleta de la cuenta.

Ese debe ser uno de los mayores problemas que tienen para llevar a cabo el programa, ¿no?

Capel en general no tiene mayores problemas, más que en los de la forma. A veces hay algunas informalidades, entendiéndose igual el perfil de algunos usuarios. A veces pasa que no cuadra, o se demoran, lo que complica el proceso porque los de finanzas son bien cuadrados. Así algo que con calce y no te lo aprueban. Ese es el problema porque a veces nos demoramos, es por el trabajo de las distintas áreas, porque hay que hacer harta revisión.

Finalmente, con todo lo que está pasando sobre el cambio constitucional. ¿Cuál es el rol de Indap en el tema del agua?

El tema de las aguas es un tema que no compete a Indap, nosotros tenemos una idea y vemos la parte más técnica. Hay poca relación política en Indap, la relación se da de manera indirecta, con una comunicación del Ministerio de Agricultura. Podría ser que ese caso de convoque más a la CNR.

9.3) Razonamiento de Mediciones

9.3.1) Razonamiento

Densidad Tejido Productivo

Indicadores económicos:

1-) Don Tomás: Capel tiene buen posicionamiento en el mercado, tanto interno como externo: vende, pero ahora está para mantenerse nomás, difícil crecer. Buen posicionamiento en mercado, siendo empresa grande (+2), pero bajo crecimiento (+1) = **3** Resalta muchas veces la desigualdad de ingresos, por los ingresos de los gerentes.

2-) Don Felix: En general ve a la baja a la Cooperativa, sobre todo para el cooperado chico. La producción y los precios de la uva están bajos y es echarse plata en un bolsillo y que salga del otro. Rescata que ayuden a ordenarse con la plata y que entregue bonificaciones (+1) Dice que hay exportaciones, pero Perú está mejor. (+1) También menciona el tema de la desigualdad, ya que el grande está preparado y puede dedicarse a otros rubros también.

3-) Don Arturo Marín: Piensa que la cooperativa está creciendo gracias a las exportaciones, aunque acepta que las ganancias no han aumentado en general. (+1) Entregan bonificaciones que garantizan la calidad y ayuda para el bolsillo (+1) Los remanentes se devuelven a los cooperados (+1)

4-) Ignacio Millet: Mercado interno y externo. Capel se posiciona como la mayor pisquera de Chile, como también a crecido a nivel de Exportación. Pero la falta de proteccionismo por parte del Estado favorece el posicionamiento de Perú en desmedro del de ellos (+2)

Crecimiento: Capel es la empresa más grande Chile, aunque todavía tiene deuda. Se supo levantar de la crisis. (+1) Producción: Al igual que en la crisis del 2002, hay una sobreproducción, pero a menor escala y más controlable. No hay problemas de caja como en esos tiempos. (+1) La clave está en que el Estado los apoye en el mercado externo para empezar a crecer.

5-) Bermecides Rojas: Mercado interno y Externo. El pisco es la segunda actividad que más IVA aporta a la región, y Capel es la empresa pisquera más grande. Además vende mosto en el extranjero. (+2) Pese a esto, falta apoyo Estatal para crecer en el mercado externo. En cuanto a crecimiento, se ve más como una mantención, entre el sobrestock y la baja de venta de pisco (+1) Producción: sobreproducción que se convierte en un problema de stock. De todos modos se entregan bonificaciones de 30%. (+1)

6-) Carlos Escobar: Mercado interno y externo. Principal problema en Conflicto de Denominación de Origen con Perú. Imposibilidad de exportar a ese país. En mercado interno hay poca conexión con la gente, preferencia por productos importados (sobre todo el mismo pisco peruano). De todos modos, han habidos algunos apoyos de parte del Estado últimamente, y siguen siendo competitivos en ambos mercados (+1) ; Crecimiento: el hecho de que Estado no asumo conflicto de Denominación de Origen los saca de foco, y asume costos altísimos, impidiendo que siga creciendo la industria. La industria es clave económicamente dentro de la región (+1) Producción: Dedicarse al conflicto de denominación de origen quita costos que podrían ser destinados a oportunidad: marketing y nuevos productos.

7-) Javier Medalla: Mercado interno y externo, buen nicho de consumidores, que se han mantenido con el tiempo. (+2) Crecimiento: Sí se están haciendo inversiones pero no tan grandes como antiguamente A partir de la fidelización de antiguos consumidores, puede mantenerse con el tiempo (+1) ; Producción: Actividades de menor escala: ya no es Team Capel, fiestas. Más focalizado en fidelidad de consumidor. Sobreproducción presenta desafíos en las otras áreas como ventas y marketing (+1)

8-) Francisco Hernández: Mercado interno y externo, Capel se posiciona en el primer lugar de ventas de pisco, aunque Chile, al ser el principal consumidor de pisco, complica salir y empezar a exportar, que es el sueño del pibe. (+1); Crecimiento; Capel pasó de ser chica a ser la más grande en los 80. Se se supo reponer de la crisis del 2002, acortando la deuda a la mitad. (+1) Producción: Problemas de sobreproducción, al igual que el 2002, pero en menor medida.(112 millones de kilos de 50 necesarios) Hace que los desafíos del 2019 sea vender la cosecha del 2018. La sobreproducción es un fenómeno mundial, por lo que Capel ha respondido bien a éste (+1)

9-) Carolina Collazos: Cooperativa como inversión para ingreso familiar. Mercado Interno y Externo, sólo hay dos países que venden pisco, todos los demás venden uva, lo que genera un buen posicionamiento tanto interno como externo. La uva excede el consumo de Chile, hay que vender afuera, donde existe una gran potencialidad. (+2) Crecimiento: Faltan recursos, Capel no está creciendo, sino consolidando productos nuevos (+1) Producción: en esta área junto a marketing es donde hay más desafíos, sobre todo por el problema de sobreproducción. (+1)

10-) Luis Pérez: Mercado Interno y Externo Existe stock y también un buen posicionamiento en el mercado (+1) La necesidad de abarcar más ventas en el país impide aumentarlas. ; Crecimiento, ha habido una baja en la generación de excedentes dentro de la empresa, aunque dentro de la empresa funciona todo normal (+1); Producción, si bien hay una sobreproducción, en el área tienen reuniones semanales donde vemos la eficiencia de las líneas y la gente va participando y dando ideas para mejorar las cosas. Se habla de los avances de la empresa, se dan unos números para tener tranquilidad entre todos. (+1)

11-) Carla Cáceres: Mercado Interno y externo, Programa de Alianzas Productivas busca abrir nuevos mercados, ayudando a la comercialización. Trabajos con G.A.P para exportación de Frutas (+1) Crecimiento; Falta hacer certificaciones correspondientes a productos elaborados para tener beneficios y aumentar comercialización. Es un trabajo en el cual se ha avanzado gracias al programa (+1) . Producción: Existe un problema de distribución de recursos, debido a la falta de transparencia en el agua. Sin embargo, la conciencia de los cooperados han hecho

que el uso de sus recursos sea eficiente, por lo que la producción disminuye, pero se logran objetivos (+1)

12-) Alejandra Valdés: Mercado Interno y Externo. Trabajos fuertes de exportación, sobre todo con el G.A.P (+1) Crecimiento: Capel tiene capacidad compradora para asociarse al Programa de Alianzas productivas, en comparación con otros rubros de la zona. (+1) ; Producción, existe sobreproducción, pero se vende mosto. Se hacen esfuerzos para la eficiencia, que se han logrado, pero falta en términos de fiscalización (+1)

13-) Claudia Armengol: Mercado Interno y Externo; Capel es de los socios que mayor poder comprador tienen, por lo cual hay facilidades para ejercer el programa. (+2) Crecimiento; llevan un año con el programa, y Capel ha tenido un gran desempeño, lo que colabora a la mejora de su empresa (+1) Producción, existe poca productividad por condiciones climáticas de la región, pero se genera un gran valor agregado a la Agricultura Familiar Campesina, considerando la composición de los cooperados de Capel (70% pequeños) (+1) Los problemas que tiene en producción y crecimiento se relacionan con la sequía, pero lo ha logrado paliar con las buenas prácticas agrícolas.

Encadenamiento:

1-) Don Tomás: Capel trabaja con otras cooperativas, hace cursos. Pero dice que falta formación en agricultura, lo que evidencia falta de vínculo con instituciones de formación. También dice que se pierde mucha materia prima que podría hacerse algo: mermelada, curacao u otros. Relación entre Cooperativas (+1) No hay vínculo con instituciones de formación, pero sí con instituciones estatales de innovación y capacitación (+1), no menciona ni al turismo, ni a la minería y aclara que hay potencialidad de conexiones, pero no se hacen (+1)

2-) Don Felix: existen varias conexiones de varios tipos: transporte, salud, educación, proyectos, empresas estatales, etc... (+2). Sin embargo, la tramitación de estos complica mucho tanto su acceso, que se termina aburriendo. (+1)

3-) Don Arturo Marín: Reconoce que para la innovación existen varias conexiones, por ejemplo Indap. También hacen negocios en el extranjero, como Alemania. Por lo que siente una buena asociación tanto a nivel interno como externo. (+2) Sin embargo, eso también ha hecho que se pierda un poco la conexión entre directiva, gerentes y la los socios de la región. (+1) Existen becas y fomentan la profesionalización, sin embargo dice que tienen que primar por la experiencia. (+1)

4-) Ignacio Millet: Conexión con supermercados y varias distribuidoras, instituciones técnicas del Estado. Desafío de asociarse con empresas de última milla (Rappi) (+2) Becas de profesionalización, pero aún falta conexión con universidades e instituciones formativas. (+1) Turismo es clave, aunque les gustaría que hubiera más conexión (+1) Relación neutral con minera, pese a conflicto hay trato de respeto.

5-) Bermecides Rojas: Graves problemas con Luksic (Gran Empresa), ya que éste exporta pisco desde Perú a Chile, le interesa ser el número 1 de Chile, y si se pierde la Denominación de Origen, gana por todos lados. Asociación Gremial es muy chica sin Control. Sin embargo, hay relaciones con el turismo, aunque falte por trabajar (+1) Así como también con las instituciones técnicas del Estado (+1). Harto apoyo entre cooperativas, tanto en problemas legales como en foros productivos (+1). Falta trabajo con la Universidad

6-) Carlos Escobar: Gran fuerte de las pisqueras, trabajo con turismo, gastronomía y astronomía, así como con instituciones del Estado a través de mesas técnicas. (+2) Existe potencialidad para hacer una red de colaboración profesional, de todas las profesiones, aunque falta trabajo. (+1) Asociación Gremial no se alineaba con la política de Luksic, pese a tener un contrincante en común (Perú). Existe la potencialidad de trabajar en conjunto (+1)

7-) Javier Medalla: Trabajos con la Asociación Gremial para marketing (+1). También el trabajo con el turismo es clave, ya que ellos mismos tienen un centro turístico, así que siempre están atentos a los trabajos con Sernatur (+2) Hay poco vínculo con la universidad, y la ver no sé cómo lo podrían relacionar. Inacap hace ferias de trabajo con *cabros* que van saliendo, se reciben currículums y se presentan. Trabajo en Conjunto con las municipalidades:

pendientes de las actividades que hacen, estamos presentes en el Festival de La Serena, en el Carnaval de Vicuña (+1)

8-) Francisco Hernández: No hay vínculo con las universidades que permitan un vínculo de profesionalización, suelen vincularse más con instituciones técnicas: Inia, Ceasa, Indap. Hanlogrado que el 50% cooperados sean usuarios de Indap,(+2) Trabajo con Cooperativas, Como Colún y foros internacionales vitivinícolas, dándole gran confianza (+1) Trabajos con el Sector del turismo, aunque también hace falta mayor trabajo. (+1)

9-) Carolina Collazos: Fuerte alineación con la Asociación Gremial, la cual toma fuerza con el ingreso de Luksic, luego de cerrar sus negocios en Perú (+1) Asociación con instituciones técnicas del Estado (+1) No hay vínculo con la universidad o instituciones formativas, pero sí se trabaja con las nuevas generaciones de cooperados de Capel. Trabajo en conjunto con Capel, sirven de ejemplo el uno para el otro (+1). Falta trabajar en marcas país como lo son Torres del Paine, Isla de Pascua u otro. Hay trabajo con turismo pero falta (+1)

10-) Luis Pérez: Han habido tibias conexiones con sindicatos de la zona, como los de los supermercados y empresas pequeñas (+1) y sectoriales, como Fenatravis que tiene sindicatos de empresas agrícolas (+1). Sin embargo, no han podido tener mucha participación al tener un carácter distinto, esto probablemente por tener solucionado problemas que otros sindicatos no tienen. Conexión con distribuidora de Coca-cola Andina, lo que permite abarcar más ventas, aunque pierde fuerza como cabeza/cadena. (+1) Para competir con CCU, hace trabajar más en conexión con otros sindicatos para hacer frente a la gran empresa.

11-) Carla Cáceres: Trabajan con instituciones de certificación para revisar las prácticas laborales y agrícolas (+1); Indap, Corfo e Indap colaboran para el trabajo de eficiencia hídrica (+1) Vínculos según perfil de cooperado: inversión para el grande, postulación de proyectos para el Chico. (+1) Falta trabajo con nuevas generaciones para profesionalización y tecnificación, que lo vean como un trabajo más allá de medio tiempo.

12-) Alejandra Valdés: Trabajos de Certificación con el G.A.P, les gustaría cambiar a otra certificación que tenga estándares de productos elaborados. (+1) También trabajos con Indap

con el fin de tener cooperados socios de esta institución (+1) Trabajos en conjunto con la Asociación Gremial, aunque se pueden ver algunos conflictos con la gestión de Luksic en Control (+1) Falta hacer conexiones para la renovación en la agricultura junto a instituciones educativas.

Claudia Armengol: Existe una alta conexión entre Capel e Indap, lo que ha hecho que mantengan una relación constante entre ambos (+2) Indap tiene dificultades para acercarse, ya que no hay tanta productividad como en otras regiones, los productores no se motivan a participar del programa. Ferias y asociaciones entre productores para vender sus productos, como lo son los mercados campesinos y la Expo Coquimbo que se realiza en Peñuelas. (+1)

Cabeza cadena

1-) Don Tomás: Dice que uno se puede acercar a la directiva a contar problemas, pero que la mayoría está entre Ovalle y La Serena (+1). Después del 2002 se veía una buena conexión, pero al exportar se ha ido alejando un poco (+1). Dice que hay poca capacidad de solucionar problemas, a diferencia de Santiago.

2-) Don Félix: Principal dificultad en el pago por el transporte de uva, pero prefiere pagarla él porque piensa que por la cooperativa le cobrarán más (+1) También su ubicación geográfica y su problema de salud hacen que le cueste asistir a las Juntas Generales, hacer trámites para proyectos, comunicar problemas. (+1)

3-) Don Arturo Marín: Existen conexiones para llevar la uva a las plantas. (+1) Existe compromiso con el pago de fletes, pese a que le moleste que los gerentes lo decidan (+1). Copiapó, Monte Grande o Río Hurtado tienen que pagar más por los fletes, por lo que se pueden cerrar. Pese a esto, piensa que es mejor, pero hay que explicárselo bien a la gente (+1) Todos estos problemas se pueden solucionar en las Juntas territoriales, acercando las decisiones en la zona. (+1)

4-) Ignacio Millet: Capel ha logrado expandirse al Valle del Choapa, que representa el 40% de la producción (+1) Tienen 9 plantas, distribuidas a lo largo de todo el territorio, lo que facilita

la organización. Las Juntas territoriales logran conectar los problemas de todas las zonas. (+2). El hecho de que la gente sea del mismo sector donde producen, les da autonomía respecto a sus decisiones, y no dependen del Estado. (+1)

5-) Bermecides Rojas: Vicuña es cabeza, pero ya no se depende tanto de ella. (+1) Se ha dinamizado el mercado y existen más plantas productivas (+1) Juntas sectoriales, se anotan propuestas y problemas de cooperados para tomar decisiones (+1)

6-) Carlos Escobar: Pese a problemas de conexión a nivel nacional; la Asociación Gremial cubre los territorios en donde produce pisco: las regiones de Atacama y Coquimbo. (+2) Existe comunicación por mesas para que las distintas empresas pisqueras hagan la bajada de información a sus socios, en este caso, a Capel (+1). Se organizan fuertemente frente a intereses comunes y conflictos, como es el caso de la Denominación de Origen (+1). Sin embargo, la pisquera Control en esos momentos no se encontraba alineada con la Asociación Gremial, que era un problema a trabajar.

7-) Javier Medalla: Existe comunicación constante con Santiago, pero al mismo tiempo hay independencia: Se relacionan exportación con marketing, pero ambos toman sus decisiones. (+2) Cualquiera puede llegar, en todos lados hay técnicos que les dan indicaciones, aplicaciones (+1) Marca que representa a la zona, y a nivel nacional también está presente: lo que es social de Capel en Santiago, y en otras cosas también se involucra. (+1)

8-) Francisco Hernández: Juntas Sectoriales para cubrir los problemas de los distintos sectores, a través por los valles, y ahí la gente pregunta un poco más porque es más chico (+1) creación de plantación vitivinícola de la Viña Francisco de Aguirre (+1) CCU compra a Control y significa que la competencia es contra un grupo económico, no entre cooperativas. De todos modos, Capel ha sido capaz de ser competencia ante ellos (+1) Complica en decidir sobre el territorio por el grupo Luksic, pero al estar bien posicionados pueden trabajar acorde a sus intereses. (+1)

9-) Carolina Collazos: Existen Juntas territoriales para consultar problemas e ideas de los cooperados (+1) También trabajo constante con asistentes técnicos que se encuentran en los

sectores de los productores, aunque hay un problema con el interés de los cooperados de informarse de estas instancias (+1). Movilidad de las Juntas Generales por distintos valles, para la posibilidad de que todos puedan participar de estas instancias. El órgano principal de la cooperativa se mueve para abarcar todo su territorio (+1) Problemas con venta de la Cooperativa Control, lo que genera competencia frente a un grupo económico como Luksic

10-) Luis Pérez: Existe un amplio campo de distribución por parte de Capel(+1), aunque no ha sido capaz de dar abasto, por lo que ha tenido que tercerizar la fuerza de trabajo y asociarse con Coca-cola andina para aumentar dentro las ventas del país. Si bien podría contar como un encadenamiento, quita poder de decisión dentro del territorio donde trabaja la cooperativa, se perdió cerca del 30% de la fuerza laboral. Sindicato ha ido creciendo: Planta de Vicuña es la principal donde se toman decisiones (+1), pero también han incluido dirigentes en otras zonas, como es el caso de Sotaquí. (+1) Además, la gran mayoría de la fuerza de trabajo está contratada a planta y es de la zona, lo que hace tener una conexión territorial fuerte. (+1)

11-) Carla Cáceres: Existen talleres que van explicándole a los cooperados por distintos lados. (+1) Tienen una cabeza regional, pero se va distribuyendo por los distintos sectores del Valle (+1) Dificultad por la edad promedio sobre 70 años, con costumbres arraigadas, cuesta sacar a los cooperados de la casa. Aunque existen boletines informativos y visitas personales que tratan de solucionar este problema (+1) También se está trabajando en las nuevas generaciones, lo que hace que los cooperados lleven a sus hijos y así haya una mejor bajada de información (+1)

12-) Alejandra Valdés: Tienen dos asesores agrónomos contratados para el programa: uno para riego y otro para buenas prácticas agrícolas; para enseñarle al cooperado, hacerle un seguimiento, explicarle por qué (+1) Así como hay agrónomos, el trabajo de boca a boca de los cooperados es fundamental, incluso llegan nuevos cooperados sin siquiera contactarlos (+1) Se trabaja desde La Serena, pero los talleres y capacitaciones se van repartiendo por los valles (+1) Se trabaja para que hayan sucesiones y así hayan facilidades de los cooperados a recibir los beneficios, mediante sus hijos. Complicaciones con Indap que no las acepta (+1)

13-) Claudia Armengol: Organización por direcciones regionales de Indap, teniendo presencia en los distintos lugares de la región. (+1) Cada unidad determinará los períodos y plazos de postulación, dependiendo de las necesidades del lugar, teniendo una dependencia relativa (+1) Posibilidad de que cualquier persona pueda acercarse a Indap para postular, siendo un espacio abierto. (+1) En el caso de Capel, es una cooperativa con redes ya consolidadas y poder comprador, permitiendo hacer más fácil el tema de las alianzas. (+1)

Recursos Naturales:

1-) Don Tomás: Hay sequías y temporales, Desde las autoridades hay un abandono, sólo se preocupan de Santiago. La cooperativa lo ha ayudado para solucionar algunos problemas de salidas de agua.

2-) Don Felix: La sequía del año 2012 (que aún se mantiene) ha hecho que bajara su producción, aunque últimamente se ha recuperado un poco. (+1) Capel ayudó a contrarrestar los efectos en los remanentes y haciendo proyectos, pero a los cooperados chicos no les ayudó mucho. (+1) Existe asistencia técnica, pero no quiere pagar tanto por insumos si no habrá agua e igual no habrá producción. (+1)

3-) Don Arturo Marín: Abundancia: la sequía está muy fuerte y afecta mucho a los cooperado; Usos: Pero la cooperativa de todos modos apoya con sondas de riego, que disminuye el uso de agua, y otros proyectos que ayuda a los cooperados (+2) Asistencia técnica: También colaboran con el uso de insumos, con la cooperativa de ahorro, pero falta que la gente entienda lo que le explican. (+1)

4-) Ignacio Millet: Sequía, competencia por el uso de agua con minería, cosa que no pasa en otras partes. Usos: Muchos de los problemas se podrían solucionar con transparentar el uso de aguas, (Código de Aguas) (+1) Asistencia técnica: Capel se encarga de hacer proyectos de sondas de riego para disminuir el uso, colabora con cooperados frente a sequías y pérdidas. (+2) Principal problema es la falta de protagonismo del Estado y la transparencia.

5-) Bermecides Rojas: Sequía, heladas y terrenos, condiciones naturales malas. El uso de sondas de riego son constantes para utilizar menos agua y producir más (+1) Asistencia técnica ante pérdidas de heladas y terremotos. Así como también entrega seguros catastróficos (+2)

6-) Carlos Escobar: Existe sequía, que es un problema claro. Usos: Existen muchas potencialidades dentro de la región (+1). Pese a conflictos con mineras, se trabaja en ambiente de respeto, tratando de no pasar a llevar a ningún otro sector. Esto abre a la posibilidad de diálogo. (+1)

7-) Javier Medalla: Sequía y Catástrofes, pero sostenibles para Capel (+1) Usos, poca información obtenida. Asistencia técnica: siempre hacemos reuniones, capacitaciones en terreno, seguros de catástrofes, sondas de riego, etc... (+2)

8-) Francisco Hernández: Sequía, peor periodo, se nos secaron 50 mil hectáreas. Usos: Trabajos de ahorro de agua ayuda al sistema productivo general, menor uso y mayor productividad. (+2) Asistencia técnica: sondas de riego para mejorar el rendimiento del agua. (+1)

9-) Carolina Collazos: Escasez hídrica, aunque la uva no requiere agua todo el año (+1); No existe planificación por parte del Estado. Aunque Capel tiene un plan: estimular las ventas hacia afuera: con eso solucionas el déficit hídrico y aumentas las ventas (+1). Además tienes cultivos amigables con el medioambiente: proyectos de paltos y cítricos generan problemas hídricos y no se apoya; Capel hace proyectos de sonda de riego, apoyo a los cooperados frente a las pérdidas (+1)

10-) Luis Pérez: Hay un problema de agua, aunque Capel hace trabajos para lidiar con la sequía (+1). Siempre están conversando con gerencia frente a las decisiones que se van tomando y las innovaciones que se hacen al respecto (+1)

11-) Carla Cáceres: Déficit hídrico, sequía permanente, no es cosa de 1 o dos años. además, mala distribución por parte del agua. Necesidad de que el agua sea bien público para no

disminuir al chico. En el puesto de celador debe haber alguien externo, que no sea lucrativo, ya que recibe plata de los grandes para no fiscalizar. ; Proyectos de sondas de riego para necesitar menos agua durante la producción. Contabilidad de productos y de riego. Existe mucha consciencia desde la cooperativa en todos los valles, hacen uso responsable del agua (+2); Trabajo de estrategias para apoyar a cooperados, mejorar su productividad. (+1)

12-) Alejandra Valdés: Déficit Hídrico, es una cuestión de suerte y hay que prepararse; En los usos, todos los proyectos de Capel van orientados a la eficiencia hídrica y buenas prácticas agrícolas. Certificación de prácticas agrícolas colabora en reducir costos mediante una mejor gestión de los recursos hídricos. (+2); Existe asistencia para 91 cooperados para trabajar en capacitaciones hídricas (+1)

13-) Claudia Armengol: Problemas de sequía, déficit hídrico y desventaja en productividad en comparación a otras regiones; Sin embargo Capel tiene buenas prácticas laborales y agrícolas, lo que permite un buen uso del agua (+2) A partir de la certificación que hace Indap de buenas prácticas, se acceden a beneficios como maquinarias, insumos, asesorías técnicas, equipos de protección, etc. (+1)

Constitución de Actores Sociales

1-) Don Tomás: Unidad, hay cercanía con el directorio que se ha alejado, y mucha desconfianza en el gerente; Organización democrática, conoce las instancias, tanto territoriales como generales, pero tiene poca información al respecto, no participa hace mucho y tiene varias complicaciones (+1); Cultura Productiva: Conoce algunos beneficios básicos, como el aguinaldo y las bonificaciones, así como también de la Cooperativa de Ahorro y crédito. Sin embargo, hace poco uso de ellas y no conoce varias. (+1)

2-) Don Felix: Unidad social; El principal problema sigue siendo la desigualdad con los cooperados grandes, diciendo que las ideas son de ellos nomás, y que el chico se “achuncha” porque “lo bajan y lo suben”. Organización democrática: En la junta de socios se da la facilidad para hablar los problemas, a veces participa con su hijo para entender mejor las cosas. Se le hace más fácil hablar con gerente de oficina, sin embargo no menciona a las

juntas territoriales. (+1) Cultura productiva: ve poca solidaridad de parte de los cooperados grandes, donde la mayoría de los procesos productivos están orientados hacia ellos. (Uva blanca, proyectos, exportación)

3-) Don Arturo Marín: Unidad Social; Los gerentes se preocupan por la gente, pero falta entender que son todos iguales. Igual uno se puede parar frente a los grandes y decir lo que piensa. Mi hija lo hizo frente al presidente (+2) Le molesta la apropiación de la cooperativa por parte de los gerentes. Organización democrática: Se repiten puestos en mesa directiva, pero es legítimo. Mayor cantidad de mujeres en mesa directiva (+1) Edad promedio de 80 años, muchos no entienden de lo que se habla ; Cultura productiva; Tiene la sensación de que todos se ayudan cuando hay problemas, pero hay poca solidaridad en fijación de precios, esperan a última hora para ver cómo se comporta el mercado y dejan a los productos con inversiones poco eficientes. (+1)

4-) Ignacio Millet: Unidad Social: Idea de protección a cooperados (gallina con sus pollitos). Se toman en cuenta ideas y necesidades de todos en juntas cercanas como las territoriales. Y se da un plazo máximo para dar respuesta (+1) Organización Democrática: Junta general de socios como órgano máximo para decisiones importantes y elección de Consejo de Administración. Juntas territoriales para problemas más específicos (+2) ; Cultura Productiva; Capel, igual que Colún, ponen el capital al servicio de las personas, no al revés. Colaboración y asociatividad para proyectos, se toman en cuenta las ideas. Unión hace la fuerza, entre 1000 personas se puede hacer un proyecto y competir de igual a igual contra Luksic. Fondo solidario: remanentes para beneficios de los cooperados(+2)

5-) Bermecides Rojas: Unidad Social; Para fechas críticas se quedan trabajando sin cobrar a veces, porque los objetivos van por sobre las cosas. Falta que los cooperados entendamos que el problema es de todos, si la cooperativa no está fina, todos sufren (+1) Organización democrática: Sin distinción entre cooperados, todos 1 voto. Posibilidad de avanzar y conseguir cargos. Sin embargo hace falta modificar estatutos para proponer mayor libertad y diálogo. Mucha gente de mayor edad llega cansada a los consejos. (+1) ; Cultura productiva, Si la cooperativa está mal, todos debemos sufrir, mejor que sea estable a dar caprichos. Hay fondos solidarios, excedentes se traspasa a los mismos cooperados.(+1) Pero no muchos

entienden el concepto de solidaridad, no entienden que parte de la plata de sus uvas van para tal fondo solidario. La sobreproducción de Capel es porque está obligado a recibir uva aunque ya no necesite. También considera que los excedentes no van para un solo capital, sino para más de 1000 personas.

6-) Carlos Escobar: Unidad Social: Existe conexión con todas las pisqueras y hay buen diálogo, sin embargo no es parte de la Asociación Gremial garantizar la buena relación dentro de la Cooperativa. Chile tiene una debilidad enorme en temas culturales, y de eso también se vive (+1); Organización democrática; existe una bajada de información desde Capel de lo que hace la Asociación Gremial hasta sus cooperados (+1); Cultura productiva; No existe la identidad de un producto, falta tener industria propia con productos emblema. Pero se trabaja haciendo el rol articulador entre todas las pisqueras. (+1) falta en el tema cultural-patrimonial dentro de la gente.

7-) Javier Medalla: Unidad Social, amplio compromiso con los cooperados: fiestas, paseos, etc.. velan por el bien de ellos. (+2) Organización democrática: posibilidad de avanzar en puestos desde muy abajo (+1) Cultura Productiva: quiere mucho a la cooperativa, porque hace crecer profesionalmente y como persona. Objetivo de dar a conocer el sello de cooperativa en Capel. Los beneficios para los cooperados son muchos Seguros, Médicos, Contabilidad, Técnicos en Terreno. Cualquiera puede llegar, en todos lados hay técnicos que les dan indicaciones, aplicaciones. (+2)

8-) Francisco Hernández: Unidad Social, no ha habido renovación gerencial que pueda lidiar con una nueva crisis. Relación diaria y fluida entre directorio y cooperados: cenas de camaradería, llamadas por teléfono, solución de problemas (+2) ; En todos lados hay grupos revolucionarios: rupturistas y exaltados. Organización democrática, Capel funciona como una “democracia perfecta” . La asamblea funciona como ejemplo notable, cualquier cooperado puede opinar. Capacidad de sobreponerse a una crisis con respeto y organización, al igual que una buena gestión de la nueva gerencia. (+2); Cultura Productiva: los excedentes van para becas de estudio, convenios oncológicos, de salud. Convenios con fundaciones de cáncer y de vista. Tenemos el fondo solidario para todas las enfermedades catastróficas que cubre el

porcentaje de las enfermedades que no cubre Fonasa. También si se muere un cooperado la cooperativa cubre todos los gastos del funeral.(+1)

9-) Carolina Collazos: Unidad Social, Relación constante entre cooperados y directorio por varios medios (Whatsapp, correo y personal), alta edad de cooperados complica posibilidad de juntarse. Avances en paridad de género: 3 mujeres en el directorio y una presidenta. Existen las instancias para que todos se comuniquen (+2) Organización Democrática: No hay concentración de poder, representatividad mayor a la que hay en general en Chile. Hay cooperados que se organizan según intereses propios, otros no se organizan. Influye tema cultural, cooperados que no viven necesariamente de la uva influyen sobre otros que sí. (+1); Cultura Productiva: Cooperados se quejan por bajas platas de retiro y bajo precio de la uva. Problemas sobre el concepto de ser cooperado. Muchos no quieren informarse: sí se informan para la entrega, pero para el asistente técnico, o las juntas sectoriales no. (+1)

10-) Luis Pérez: Unidad Social, buena comunicación del sindicato con la empresa, trato directo con la gerencia y Junta de Vigilancia. Poco conflicto porque las negociaciones se dan a lo largo del año (+2); Organización Democrática, Existe un 60% de sindicalización aproximadamente, lo que es un buen porcentaje. Acá en la planta se trabaja por turno y esas flexibilidades siempre la van conversando, con harta comunicación. En la historia que tiene el sindicato nunca ha habido una huelga en toda la historia, tienen la opción y la han tenido en un momentos, pero no ha sido necesario. (+1); Cultura Productiva: Mayor acceso a repartición de beneficios, no es un modelo tan capitalista. no es sólo fábrica dedicada sólo a producir. Producimos y tratamos de ser eficientes, pero nos involucramos todos con participación.(+1)

11-) Carla Cáceres: Unidad Social, existen cooperados con distintos objetivos, pero hay un compromiso tanto desde el grande (viéndolo desde una forma productiva) hasta el chico (desde una forma más social), ambos se ponen la camiseta de Capel (+1); Organización Democrática; Importancia del boca a boca para participar de las instancias, tanto de la Junta de Socios, como los talleres. Trabajos grupales y de traspaso de información a pares (+1) Cultura Productiva; Existe la asociación de producir un producto con su propia materia prima, dándole un sentido de pertenencia. Cuesta mucho modificar prácticas tradicionales, aunque

convenciendo en sentido monetario y de abaratar costos, se puede cambiar, por ejemplo, de surco a goteo. (+1)

12-) Alejandra Valdés: Unidad Social; Existe una amplia heterogeneidad en Capel, lo que hace que la cooperativa asuma objetivos según distintos objetivos. Se juntan cooperados por aspectos comunes (+1) Organización democrática, gracias al boca, hay un compromiso de participación, llegan cooperados sin siquiera tener que buscarlos. (+1) ; Cultura Productiva, existe mucha informalidad y trato de palabras, es un tema cultural de la agricultura. Impide tecnificación agrícola. Es costumbre, por ejemplo, la contabilidad es algo que no están acostumbrados y no tiene retribución monetaria. Pero si consideran de porcentajes de cooperados que implementan los nuevos trabajos, es un gran avance en el cambio de mentalidad. Es de los logros más grandes, porque hasta se puede demostrar que el proyecto se realiza, pero no tiene cambios reales si no hay compromiso (+1)

13-) Claudia Armengol: Unidad Social, muchos productores son viejos y no quieren ir al taller o que los vayan a buscar a la casa, igual que existe gente que no participa y recibe los beneficios igual, problemas en bajada de información; Organización Democrática, Se busca gran participación y representatividad mediante mesas de trabajo, así se pueden llegar a mutuos acuerdos (+2); Cultura Productiva: Beneficios para Capel por se una empresa asociativa, se le exige menos: ventas sobre 2.400 UF promedio anual de los últimos tres años.(+1)

Apoyo Estatal

1-) Don Tomás: El principal problema para él es el abandono de las autoridades, tanto locales como nacionales, dice que hay poca participación, e incluso históricamente desde la dictadura militar que no sólo no apoya, sino que desincentiva la participación de cooperativas. Indap no ayuda mucho ahora porque la materia prima (uva) se ha devaluado. Sin embargo, cree que deben hacerse capacitaciones para apoyar al público de la agricultura.(+1)

2-) Don Felix: Conexión, son varias las instituciones estatales que participan para tener apoyo estatal. Sin embargo, existe muy poca conexión entre ellas, el traspaso de información es

insuficiente. (+1); Fomento Productivo, existen proyectos, pero entre tramitaciones y la poca rigurosidad de la práctica de estos, complican su participación en estos (+1); Relaciones políticas, poco enterado de la situación tanto a nivel nacional como de la cooperativa.

3-) Don Arturo Marín: Conexión; No defiende el producto pisco porque no tiene imagen país. Fomento productivo. Pese a esto, conoce a Indap y los proyectos con los que ayuda a los productores (+1); Al Estado no le importan las cooperativas. Está bien que fomente el mercado, pero apoya poco. (+1) Relaciones Políticas: reconoce su vínculo con la derecha, pero que ésta no aporta en nada hoy en día.

4-) Ignacio Millet: Conexión: No existe imagen país, no hay defensa pro productos emblema, cristalizándose en la falta de apoyo en el conflicto de Denominación de Origen. Falta proteccionismo. A nivel Regional y local funcionan mejor, con varios proyectos desde el Indap, Inia, Sag, y otros. De todos modos, reconoce que ha sido clave en algunos momentos de la historia para que la cooperativa pueda expandirse (+1) Fomento Productivo; Libre mercado impide pequeños emprendimientos y complica a las cooperativas, favoreciendo solamente a la gran empresa. Tiene alianzas que estimulan productividad a pequeños productores, y Capel se ve favorecido al estar compuesto por un 85% de cooperados chicos. (+1) Relaciones Políticas: Últimamente ha habido apoyo desde el ministerio y parte del parlamento, sin embargo es muy nuevo y faltan cosas por hacerse (+1)

5-) Bermeceides Rojas: Conexión, Baja a nivel nacional, poco apoyo en el conflicto de Denominación de Origen y poca regulación a gran empresa (sobre todo a Luksic). A nivel regional no considera la cantidad de trabajadores que puede quedar desempleados (70.000 + asociados y familia); Fomento Productivo; Hay poca promoción del gobierno del producto, y como tampoco apoya en el conflicto diplomático, tampoco pueden centrarse en producir pisco. Relaciones Políticas: Ministro Walker se ha empezado a mover, pero es algo muy nuevo (+1)

6-) Carlos Escobar: Conexión. No existe política pública a nivel nacional que promueva el producto o incentive sus producciones. Ese es el principal problema de crecimiento de las pisqueras. ; Fomento Productivo; alta imagen país, si bien el libre mercado apoya, también la

baja restricción y el poco apoyo a productos emblemáticos a problema el crecimiento de las pisqueras (+1) Al no apoyar en conflicto de Denominación de Origen, pierde el rumbo de las pisqueras de hacer pisco. Relaciones Políticas: Amplio respaldo parlamentario, desde todos los sectores, menos el Frente Amplio. Así también el ministro Walker ha apoyado significativamente. (+2)

7-) Javier Medalla: Conexión; Conflicto de Denominación de Origen es potencialidad para tener apoyo del Estado (+1); Fomento Productivo, dan la mano para hacer proyectos capacitaciones para los mismos cooperados: de riego, poda, de todo. Innovaciones que ellos tienen también y nos dan esas capacitaciones. Faltan varias cosas que profundizar todavía (+1) ; Relaciones Políticas: Poco, incipiente participación de Ministro Walker. (+1)

8-) Francisco Hernández: Conexión; Poco apoyo del Estado significó tener fallos adversos en la India y Tailandia. Perú está más preparado, es un producto bandera y van como embajada con los mejores abogados. Asociación Gremial quiere lo mismo. De todos modos, esto se presenta como oportunidad para mayor concientización y apoyo estatal (+1) Fomento Productivo: Autoridades complican el consumo al criminalizar las bebidas alcohólicas para así tapar los problemas más estructurales relacionados con la delincuencia. Pese a esto, tienen vínculos con varias instituciones técnicas que ayudan a los problemas de los cooperados (+1) ; Relaciones Políticas: Apoyo de Ministerio de Economía y Agricultura y de Relaciones Exteriores es demasiado incipiente, tuvieron que perder para moverse.

9-) Carolina Collazos: Conexión, No hay un Estado que apoye el mercado de vinos en Chile pisco es un producto país, falta concientización de los gobiernos y apoyo en el conflicto de Denominación de Origen. Se repite la falta de imagen país , es un país abierto al mundo, pero sin identidad ni apoyo para exportar. (+1) ; Fomento Productivo, para mejorar los ingresos por parte de la agricultura, sobre todo en la exportación (+1); Relaciones Políticas: El gobierno tiene poca conciencia sobre el conflicto que tienen las pisqueras, no menciona apoyo parlamentario.

10-) Luis Pérez: Conexión, Capel va acorde a lo que dicta la ley, no les genera mayores complicaciones ni inhibiciones. Tienen negociación colectiva cada tres años y regladas. Al no

tener mayores conflictos, la ley no inhibe. por ejemplo en la jornada laboral, ya estamos viendo eso. Siempre hablamos para ver las mejores fórmulas. (+1); Fomento Productivo; La ley no permite la negociación de excedentes, lo que le quita participación del proceso productivo a los trabajadores, pero la empresa sigue todos los estatutos que tiene el Código del Trabajo. El tema de las ganancias está arreglado dentro del contrato colectivo que tenemos, donde se nos paga dividido en 12 cuotas una gratificación que es lo que dice la ley. (+1) Relaciones Políticas: no hay mucho trabajo de política, se trabaja más dentro de la empresa.

11-) Carla Cáceres: Conexión, Falta legislación para que el agua sea de uso público y reducir la desigualdad de recursos hídricos. Gobierno asume que industria pisquera se ha dejado de lado y se han empezado a implementar programas (+1) Fomento productivo; Existen trabajos con Indap para eficiencia hídrica, pero hay un problema de fiscalización, donde la gente con más plata le pasa al celador para así tener los sobrantes que se deben repartir, por ejemplo, a los coleros. También con la burocracia se pierde un poco el foco de que el beneficiario es mayor, rural y con poco nivel educativo muchas veces. (+1) Relaciones políticas: bajo, más que nada el apoyo es productivo.

12-) Alejandra Valdés: Conexión, No sabe si tenga relación cambiar la constitución y propiedad con el uso hídrico. Se han empezado a hacer programas de apoyo a industria pisquera a nivel nacional. (+1) Hace falta ver cómo se usa el territorio, no es posible poner paltos donde no hay agua. , Fomento Productivo; Existe desde el gobierno instancias de apoyo a cooperativas, junto al FIA se hicieron trabajos en conjunto con cooperativas de la Región (+1), También se hacen trabajos con Indap, pero no sirve de nada si no hay fiscalización. Informalidad cultural de la agricultura, la baja fiscalización no colabora en la tecnificación del trabajo agrícolas. por ejemplo; Relaciones Políticas, Trabajo con ministro Walker (+1)

13-) Claudia Armengol: Conexión; El trabajo de programa de alianzas productivas es a nivel nacional, y también están distribuidos dentro de cada región, logrando abarcar la mayor cantidad de zonas posibles. Problemas en la región por falta de productividad debido a sequía, lo que desincentiva la participación de usuarios (+1) Fomento Productivo: Apoyo a

productores con una exigencia de poder comprador; a empresas asociativas se les exige menos. De este modo se entregan capacitaciones. Mediante certificaciones también se aseguran buenas prácticas agrícolas. Problemas de burocracia y entrega de beneficios. Desincentiva participación. (+2); Relaciones Políticas. baja conexión política, trabajo más técnico. Comunicación indirecta con el Ministerio de Agricultura.

Innovación

1-) Don Tomás: Know How, propio y admirado por extranjeros, hay calidad (+2) ; Productos nuevos y marketing, sabe que se exporta mosto, pero siente que se podrían hacer cosas con los frutos que se pierden en la zona (damascos) (+1); Formación Técnica y valórica: Dice que es de los pocos que ha recibido capacitaciones de cooperativas, pero tiene ayuda por la cooperativa de ahorro (+1)

2-) Don Felix: Know How, ofrece conocimientos propios, rudimentarios, hechos “a pico y pala”, logrando ofrecer uva de calidad de todos modos. Innovar en conocimiento se le hace difícil por los altos costos que representa (+1); Productos nuevos y marketing; Si bien el chico no tiene los recursos para innovar, sí puede garantizar uva de calidad, cumpliendo los altos estándares que pide la cooperativa. Piensa que se valora poco la uva que hace, en la feria hay de mala calidad y la venden a mucho mayor precio. Vender de esa manera podría ser una opción. (+1) Formación técnica y valórica.Existen proyectos y capacitaciones, pero con inversiones altas que no puede costear (+1)

3-) Don Arturo Marín: Know How; Capel hace de todo, ya no solamente pisco, y lo hace bien.. (+2) Productos nuevos y Marketing: Capel siempre está innovando, empezó a importar cervezas. Sin embargo, no sabe si son negocios rentables pensando que hay necesidades (+1) Formación técnica y Valórica: Se entiende poco el concepto de cooperado, de que hay que apretarse si las cosas están mal. El problema de innovar nuevos productos es el traspaso de información a los productores para entender bien cómo trabajar las nuevas cepas. (+1)

4-) Ignacio Millet: Know How; El conocimiento lo tienen ellos. Los mejores en pisco, y además por lo mismo saben hacer vino.(+2) Nuevos Productos;desde el 2005 Capel deja de

ser monocategoría: ron, piscos premium, alcohó-pop, baja gradación. (+2) Formación Técnica y Valórica: se trabaja en instalar “el vichito del cooperativismo” en nuevas generaciones. Hay asistencia técnica. Compra en conjunto de insumos para abaratar costos. Existencia de Cooperativa de Ahorro y crédito. (+1) Hay un problema de que los jóvenes no quieren seguir el rubro, pero es un problema estructural que va más allá de sus manos, pese a que lo trabajan

5-) Bermeides Rojas: Know-How, Capel siempre es el número uno en innovación, estando siempre a la vanguardia (+2); Nuevos Productos, frente a las 63 millones de kilos de sobreproducción, se vende el mosto al extranjero, y de calidad. En términos de innovación productiva todo excelente, falta plata para marketing. Luksic vende pisco sour con aditivos y le pone el nombre peruano igual. Hace falta hacer vínculos entre la marca y la gente (+1); Formación Técnica y Valórica, Cooperado no entiende el concepto de ser uno, falta solidaridad, sólo piensa en recibir la plata de la uva. Así como también piensan que Capel pone el precio de la uva. Sin embargo, existen postulaciones a fondos y asesorías técnicas, donde se solucionan los problemas con un plazo máximo (+1)

6-) Carlos Escobar: Know How: La industria pisquera tiene una gran potencialidad para la interdisciplinariedad: donde hayan profesiones de todo tipo: chefs, sommeliers, historiadores. Sin embargo, falta el trabajo de formar una red de colaboración (+1) Nuevos Productos, las pisqueras tienen alto potencial en hacer nuevos productos, competencia y diferenciación, pero gastar recursos en la Denominación de Origen los saca de foco (+1); Formación técnica y valórica: Existe una cultura pisquera dentro de los socios de la asociación, preocupación por los productores, y cooperados en el caso de Capel. Hace falta la bajada a la comunidad, una identificación entre pisqueras y comunidad. (+1)

7-) Javier Medalla: Know How, con Asociación Gremial buscan tener campañas de identificación con ser chileno, tal cual lo hacen los peruanos. Capel está preparado, siempre hay que estar innovando sino uno se queda (+2) Nuevos Productos; El concepto de Capel como marca ha cambiado, menos masivo y más premium. Cambio de pisco de 35° a Premium Doble Destilado (+1) y Formación técnica y valórica: Idea de posicionar en otro nivel a Capel es para no ser relacionado con el *webeo*. Priorizar mantener a los clientes antes que crecer y buscar nuevos. (+1)

8-) Francisco Hernández: Know How, principal conocedor del rubro, conocimiento propio (+1); Nuevos Productos Hemos sido pioneros en la creación de nuevas marcas productos marcas. Hay una deuda en marketing y asociarse con economía del comercio justo, lo que genera un valor agregado social (+1) ; Formación Técnica y Valórica: Consejo dividido en comités de cooperados, hacen postular a los proyectos a los otros cooperados. platas disponibles para riego y el comité hace las características para ofrecerlas a los cooperados Sondas para riego, paneles solares. Es la misma cooperativa que lo hace no un cooperado que lo hace por fuera.(+2)

9-) Carolina Collazos: Know How, pioneros en innovación, tienen el conocimiento para hacer piscos premium, espumantes y pisco sour. El problema es la bajada de información, cuando se quiere innovar, o hacer proyectos y capacitaciones, hay muchos cooperados que no están interesados(+1); Nuevos Productos; Se han hecho nuevos productos, lo que genera mayor dinamismo en el mercado, aunque hay desafíos en marketing para darlos a conocer (+1) Formación Técnica y Valórica: Trabajo de intermediarios entre Indap y Cooperados. Hay un problema con que los cooperados son cómodos y no quieren hacer el proceso burocrático (+1)

10-) Luis Pérez: Know How: En general la gente es de la zona y tienen el conocimiento, aunque si los trabajos son muy técnicos puede que llegue gente de Santiago, pero es muy raro (+1); Nuevos Productos; Hay bastante capacitación al respecto, y también una conversación constante con la gerencia, por lo que están siempre atentos a los cambios, tanto de estatutos como de producción (+1) Formación Técnica y Valórica: Siempre estamos en capacitaciones inspecciones, siempre atentos a los tipos de cambios. Hay varias becas y beneficios: para estudios superiores, becas y bonos de escolaridad para todos los sindicatos con hijos. Además la empresa hace planes de capacitación más específico a las áreas técnicas, concursos en distintas áreas para ingresos anuales. (+2)

11-) Carca Cáceres: Know How; El trabajo agrícola en general está poco tecnificado, todo es a trato de palabras y para trabajos específicos: poda, fertilización, etc. Nuevos Productos, la exigencia del mercado y la sequía, hace que tengan que innovar en procesos agrícolas, como es el caso del cambio de surcos a goteo. (+1) ; Formación Técnica y Valórica: Trabajo de

apoyo para mejorar productividad y uso de recursos hídricos mediante Programa de Alianzas Productivas. Financiamiento en adquisición de bienes como bodega y maquinaria. Certificaciones sirven para hacer más formal el trabajo agrícola. (+1)

12-) Alejandra Valdés: Know How, Nuevos Productos, ; Formación Técnica y Valórica: El trabajo de certificación sirve para ordenar lo que hay dentro de la agricultura. (+1)

13-) Claudia Armengol: Know How, trabajo técnico y conocimiento sobre gestión de riego y recursos hídricos (+1) dedicado a apoyo mediante asesorías y trabajo de capacitaciones (+1) ; Nuevos Productos; facilita mediante maquinarias e insumos el trabajo de nuevos productos. Sin embargo, no tiene gestiones o prácticas nuevas (+1) ; Formación técnica y valórica, fomento de las catalogadas buenas prácticas agrícolas y laborales, con el fin de tecnificar y valorizar el trabajo agrícola. (+1)

9.3.2) Operacionalización

	Crecimiento económico	En. Inter sectorial	En. intra sectorial	Recursos Naturales	Const. Actores Sociales	Apoyo Estatal	Innovación	Densidad Tejido Productivo	Institucionalidad
Don Tomás	3	3	2	3	2	1	4	2,75	1,5
Felix Tello	2	3	2	3	2	2	3	2,5	2
Arturo Marín	3	4	4	3	4	2	4	3,5	3
Ignacio Millet	4	4	4	3	5	3	5	3,75	4
Bermecides Rojas	4	3	3	3	3	2	4	3,25	2,5
Carlos Escobar	3	4	4	2	3	3	3	3,25	3
Javier Medalla	4	4	4	3	5	3	4	3,75	4
Fco. Hernández	3	4	4	3	5	2	4	3,5	3,5
Carolina Collazos	4	4	3	3	4	2	3	3,5	3
Luis Pérez	3	3	4	2	4	2	4	3	3
Carla Cáceres	3	3	4	4	3	2	4	3,5	2,5
Alejandra Valdés	3	3	4	3	3	3	4	3,25	3
Claudia Armengol	4	3	4	3	3	3	3	3,5	3
Promedio Total	3,307692308	3,461538462	3,538461538	2,923076923	3,538461538	2,307692308	3,769230769	3,307692308	2,923076923

9.4) Gráficos y Tablas

Gráfico N°1: Contexto Histórico



Fuente: Elaboración Propia a partir de los datos de Gonzalo Rojas (2015)

Gráfico N°2, Evolución exportación de Pisco:

Evolución de las Exportaciones del Pisco Chileno 2000 - 2016

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Servicio Nacional de Aduanas



Gráfico n°3: Evolución del Precio uva Pisquera

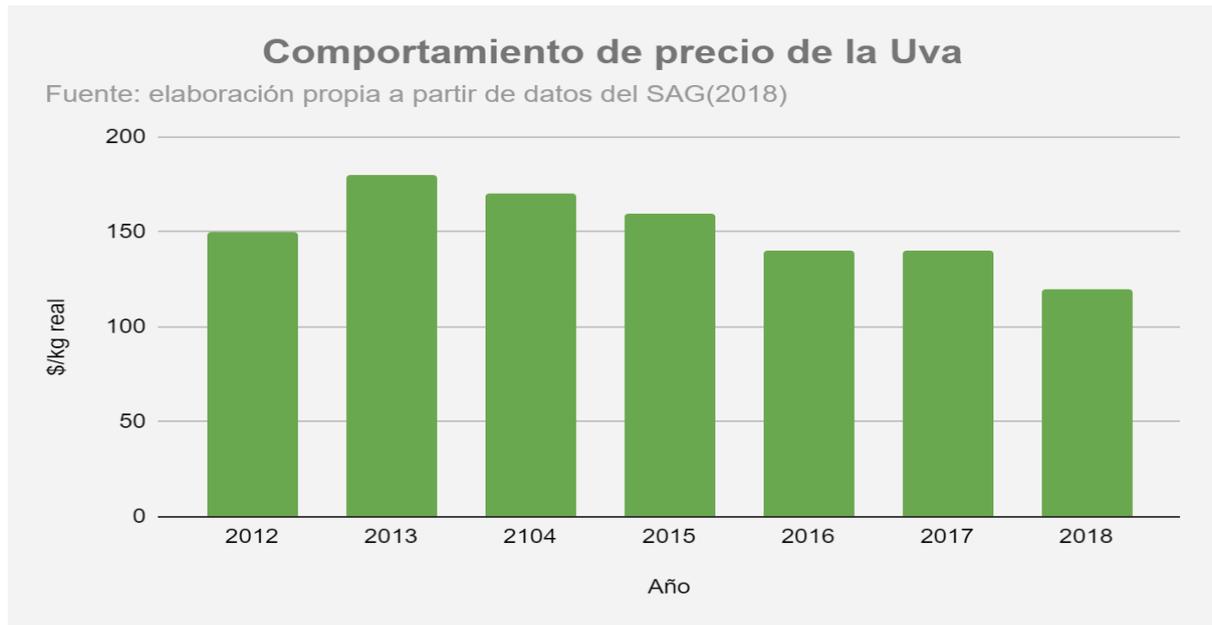


Gráfico n°4: Distribución Propiedades con vides para pisco

Distribución de propiedades con vides para pisco en la Región de Coquimbo

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SAG

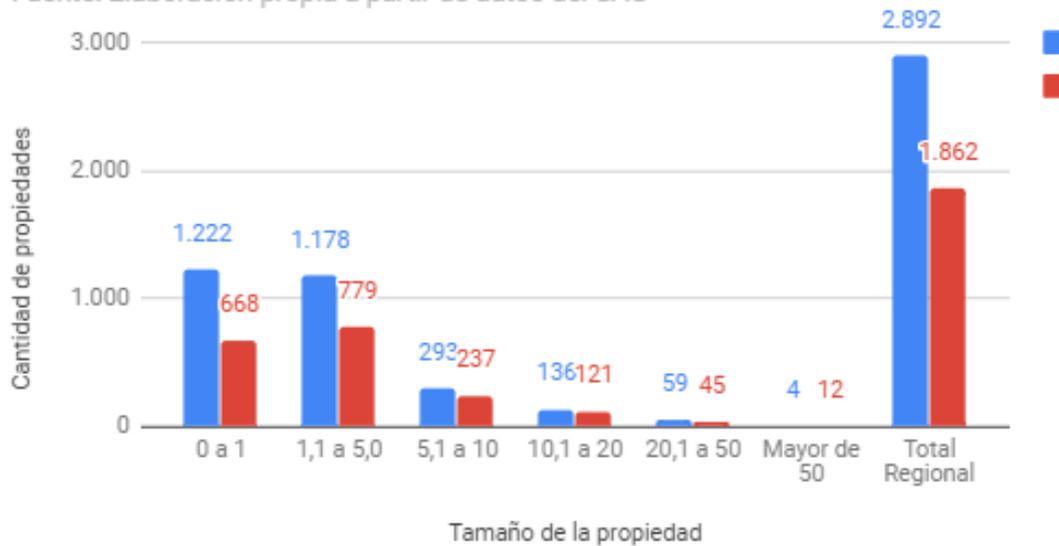


Gráfico n°5: Evolución Producción Pisquera

Comportamiento de producción pisquera desde la crisis, para vino y pisco.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SAG

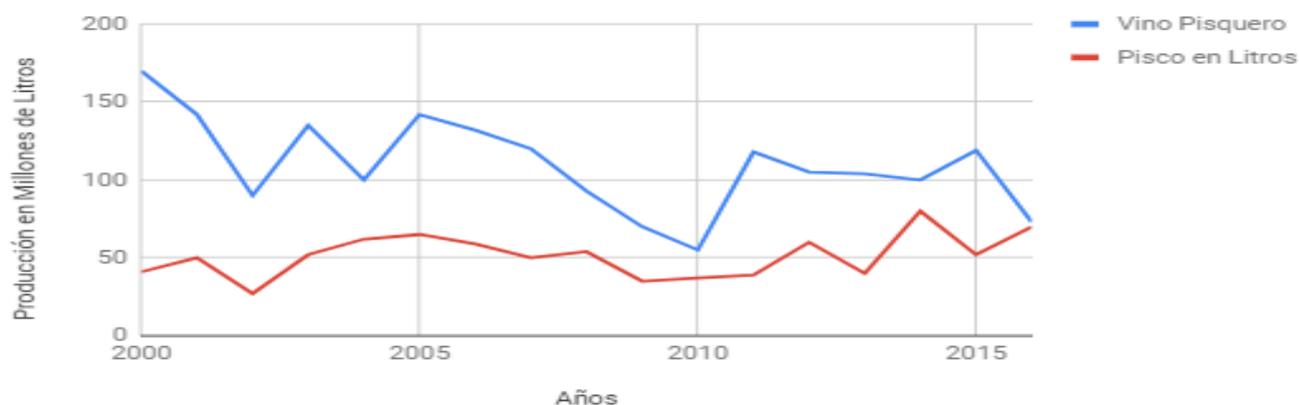


Tabla n°1: Principios del Cooperativismo

Principios del Cooperativismo, ACI (2013)	
a.	fomentar el movimiento cooperativo internacional, basado en la autoayuda y la democracia;
b.	promover y proteger los valores y principios cooperativos;
c.	facilitar el desarrollo de relaciones económicas y demás relaciones de beneficio mutuo entre sus organizaciones miembros;
d.	fomentar el desarrollo sostenible de la persona y favorecer el progreso económico y social de los pueblos contribuyendo así a la paz y seguridad mundiales;
e.	promover la igualdad entre hombres y mujeres en todas las tomas de decisiones y actividades en el marco del movimiento cooperativo.

Tabla n°2: Definición de Densidad de Tejido Productivo

Densidad de Tejido Productivo	
1-) Indicadores Económicos	Definido por los remanentes, producción, inversión, distribución y posicionamiento en el mercado tanto interno como externo
2-) Encadenamiento Intraproductivo	Cadena distribuida en el territorio de forma concentrada, facilitando comunicación, con presencia territorial de diferentes partes de la cadena (producción, elaboración, C&T, diseño, comercialización) pero también con autonomía.
3-) Encadenamiento Interproductivo	Capacidad de realizar un conjunto de redes sociales y productivas, desarrolladas por las principales fuerzas del mercado dentro del territorio. Se toma en cuenta a las

	redes del mismo sector productivo, sectores productivos relacionados y cooperativas.
4-) Adaptabilidad Climática.	Definido por la capacidad de adaptarse a las condiciones del cambio climático. Su grado dependerá de la abundancia de los recursos naturales, sus usos y el apoyo técnico que se brinde

Tabla n°3: Definición de Institucionalidad

Institucionalidad	
5-) Constitución de Actores Sociales	Definido como el grado de unidad interna, organización democrática y la presencia de una cultura productiva que ponga en prioridad al trabajo antes que al capital.
6-) Apoyo Estatal	Capacidad de generar un proyecto de desarrollo, usando su rol articulador, pero también apelando a la autonomía de los sectores productivos. Su grado dependerá de la conexión que logre a nivel nacional y regional, el fomento productivo y las relaciones políticas.

Tabla n°4: Definición de Innovación

7-) Innovación
Es la capacidad de resolver los nudos de desarrollo mediante la presencia de un know-how propio y no importado, hacer productos nuevos y asociarlos con marketing, y la formación técnica y valórica.

Tabla n° 5 Muestra

Unidades de Análisis	Unidades de Información	Criterio
Productivo	Cooperados productores y Asistentes Técnicos	Por Provincia: mínimo 1 del Elquí, Limarí y Choapa. Por propiedad: 1 pequeño, mediano y grande. Y dos asistentes técnicos
De Elaboración	Trabajadores del Sindicato y Gerente de producción	Mínimo Uno de cada uno. En el caso de los trabajadores, si es 1, debe ser un cargo representativo.
Administración y comercialización	Junta de Vigilancia, Consejo de Administración y Gerencia de Marketing y Ventas	Uno de cada uno.
Estado y Territorio	Instituciones de Fomento Productivo (Indap, Sag), poderes políticos (Diputados y miembros de municipalidad) y Asociación Gremial Pisco A.G	Al menos un representante de cada uno.
Total:	Esperadas: 19 máximo; 10 mínimo	13 cumplidas

Gráfico n°5: Investigación Mixta

5-) Marco Metodológico: Tipo de investigación

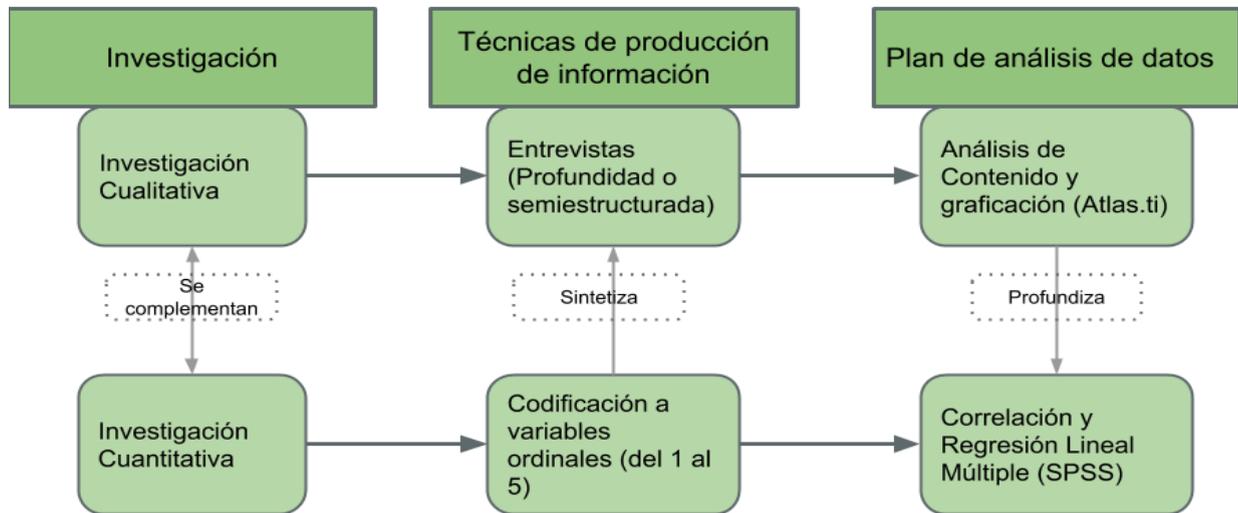


Gráfico anexo: definiciones y delimitación conceptual

4-) Marco Teórico: delimitación conceptual

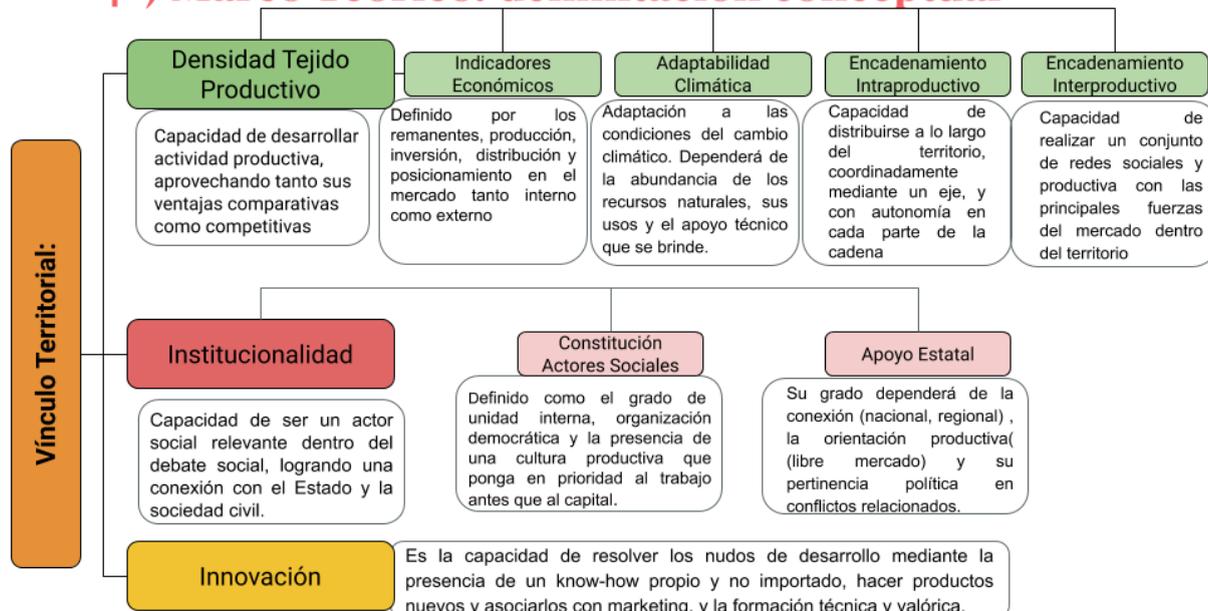


Tabla n° 6: Delimitación conceptual: Indicadores

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Falabella (2000) y entrevistas

Investigación	Dimensiones	Subvariables	Indicadores
Vínculo Territorial Cooperativa Capel	Tejido Productivo	Crecimiento económico	Posicionamiento en el mercado interno y externo
			Producción, inversión, remanentes y ahorro
			Materia Prima (uva)
		Encadenamiento (Intersectorial)	Instituciones educativas, técnicas y formativas
			Sectores productivos de la zona (Turismo, gastronomía, minería, etc..)
			Similares (Pisqueras con Asociación Gremial, y otras Cooperativas)
		Encadenamiento (Intrasectorial: Cabeza/cadena)	Distribución Territorial
			Coordinación con eje central
			Autonomía
	Adaptabilidad Climática	Abundancia de Recursos Naturales	
		Usos y Estrategias	
		Apoyo Técnico	
	Institucionalidad	Constitución de Actores Sociales	Unidad Interna
			Organización Democrática
			Cultura Productiva (Relación Capital-trabajo)
		Apoyo Estatal	Conexión (Nacional, Regional y local)
			Fomento Productivo
			Relaciones Políticas
Innovación		Know How propio	
		Productos nuevos y Marketing	
		Formación Técnica y valórica	

Tabla de Resultados n°1: Estadísticos descriptivos

Vínculo territorial	Indicadores económicos	Enc. Inter productivo	Enc. Intra productivo	Adaptabilidad Climática	Constitución Actores Sociales	Apoyo Estatal	Innovación	Densidad Tejido Productivo	Institucionalidad
Promedio	3,3	3,46	3,53	2,92	3,53	2,3	3,76	3,3	2,92
Porcentaje	66%	69,20%	70,60%	58.4%	70,6%	46%	75,2%	66%	58.4%

Gráfico n°1: Resultados de Densidad del Tejido Productivo

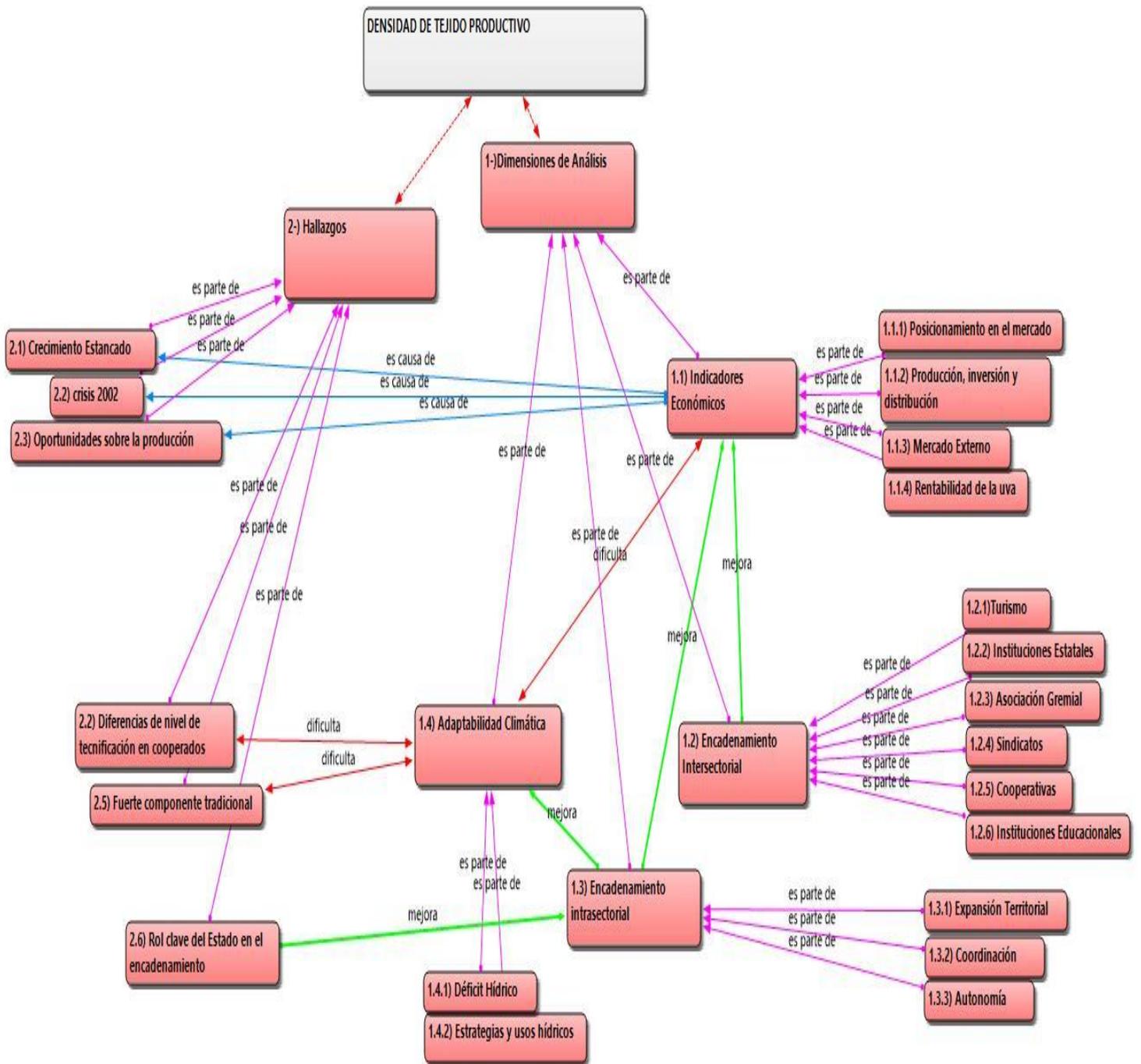


Tabla de Resultados n° 4: Correlaciones de Factores de Densidad Productiva

		Correlaciones				
		Densidad_Productiva	Indicadores Económicos	Encadenamiento inter-productivo	Encadenamiento intra-productivo	Adaptabilidad Climática
Densidad_Productiva	Correlación de Pearson	1	,721**	,609*	,753**	,254
	Sig. (bilateral)		,005	,027	,003	,402
	N	13	13	13	13	13
Indicadores Económicos	Correlación de Pearson	,721**	1	,294	,314	,082
	Sig. (bilateral)	,005		,330	,296	,789
	N	13	13	13	13	13
Encadenamiento inter-productivo	Correlación de Pearson	,609*	,294	1	,366	-,175
	Sig. (bilateral)	,027	,330		,219	,567
	N	13	13	13	13	13
Encadenamiento intra-productivo	Correlación de Pearson	,753**	,314	,366	1	-,100
	Sig. (bilateral)	,003	,296	,219		,744
	N	13	13	13	13	13
Adaptabilidad Climática	Correlación de Pearson	,254	,082	-,175	-,100	1
	Sig. (bilateral)	,402	,789	,567	,744	
	N	13	13	13	13	13

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Tabla de Resultados n°5:regresión factores de Densidad Productiva

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	-3,331E-16	,000		.	.					
	Indicadores Económicos	,250	,000	,426	.	.	,721	1,000	,391	,843	1,186
	Adaptabilidad Climática	,250	,000	,333	.	.	,254	1,000	,324	,944	1,059
	Encadenamiento inter-productivo	,250	,000	,350	.	.	,609	1,000	,314	,804	1,244
	Encadenamiento intra-productivo	,250	,000	,524	.	.	,753	1,000	,473	,815	1,228

a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

Gráfico n°2: Resultados de Constitución de Actores Sociales

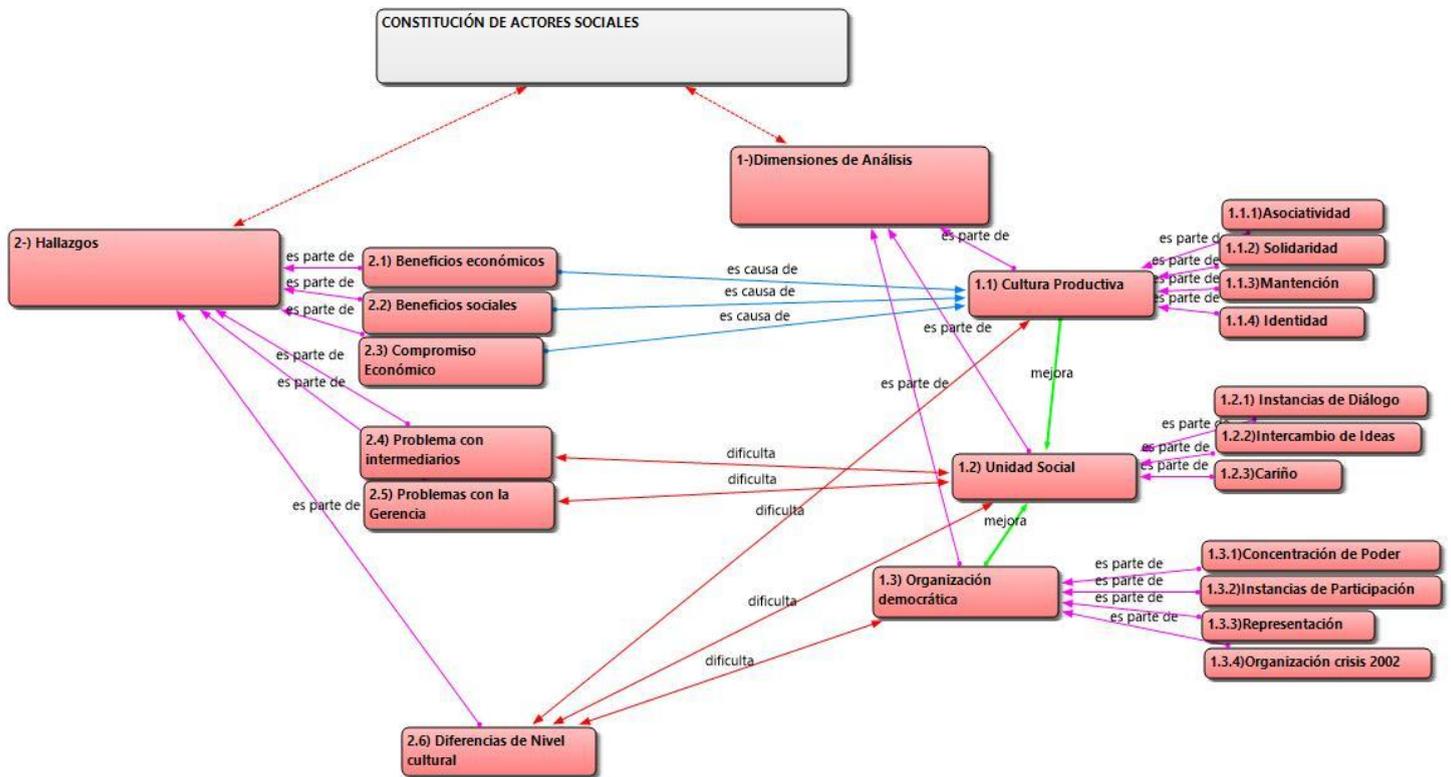


Gráfico n°3: Resultados de Apoyo Estatal

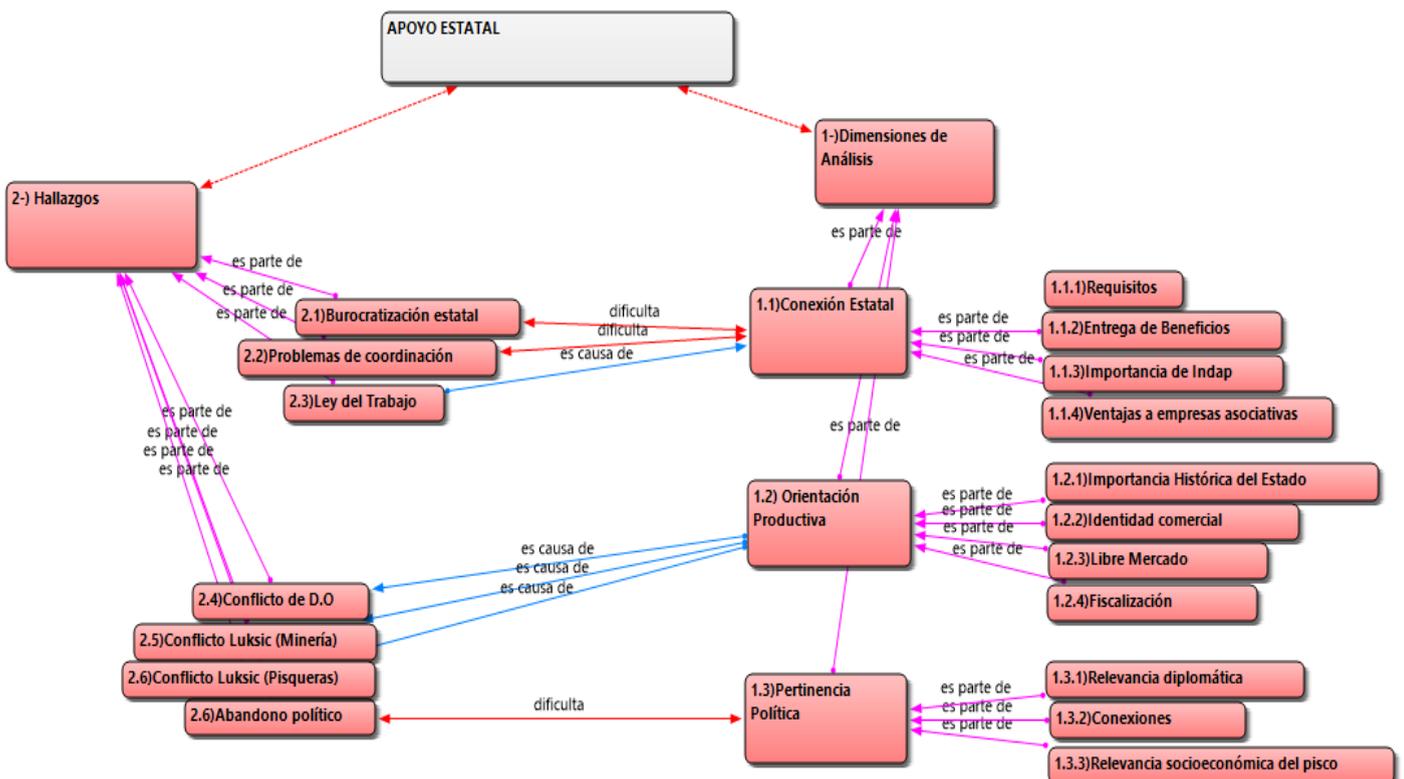


Tabla de resultados n°2: correlación de factores de Institucionalidad

Correlaciones

		Institucionalidad	Apoyo Estatal	Const. Actores Sociales
Institucionalidad	Correlación de Pearson	1	,659*	,885**
	Sig. (bilateral)		,014	,000
	N	13	13	13
Apoyo Estatal	Correlación de Pearson	,659*	1	,232
	Sig. (bilateral)	,014		,445
	N	13	13	13
Const. Actores Sociales	Correlación de Pearson	,885**	,232	1
	Sig. (bilateral)	,000	,445	
	N	13	13	13

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla de Resultados n°3: Regresión Lineal de Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	8,882E-16	,000		,000	1,000					
	Apoyo Estatal	,500	,000	,479	88447120,54	,000	,659	1,000	,466	,946	1,057
	Const. Actores Sociales	,500	,000	,774	142812464,3	,000	,885	1,000	,752	,946	1,057

a. Variable dependiente: Institucionalidad

Gráfico n°4: Resultados de Innovación

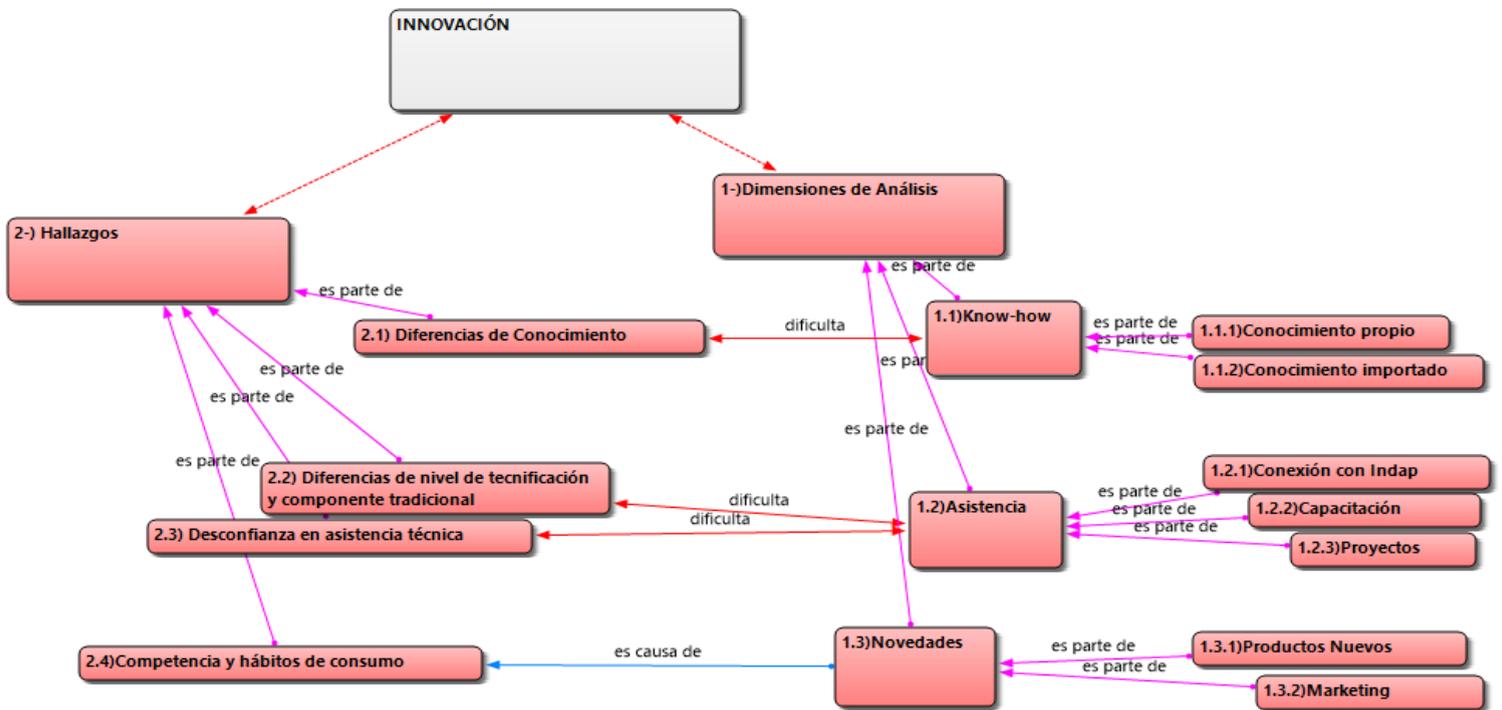


Tabla de Resultados n°9: Correlación Institucionalidad-Innovación.

Correlaciones

		Institucionalidad	innovacion
Institucionalidad	Correlación de Pearson	1	-,024
	Sig. (bilateral)		,937
	N	13	13
innovacion	Correlación de Pearson	-,024	1
	Sig. (bilateral)	,937	
	N	13	13

Tabla de Resultados n°10: Regresión Lineal Innovación-Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,024 ^a	,001	-,090	,658

a. Predictores: (Constante), Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	3,762	,884		4,256	,001
	Institucionalidad	-,025	,304	-,024	-,081	,937

a. Variable dependiente: innovacion

Tabla de Resultados n°11: Regresión Innovación-Factores de Institucionalidad

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,295 ^a	,087	-,095	,660	2,993

a. Predictores: (Constante), Apoyo Estatal, Const. Actores Sociales

b. Variable dependiente: innovacion

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Tolerancia	VIF
1	(Constante)	3,941	,905		4,356	,001		
	Const. Actores Sociales	,118	,202	,181	,581	,574	,946	1,057
	Apoyo Estatal	-,294	,327	-,280	-,900	,389	,946	1,057

a. Variable dependiente: innovacion

Tabla de Resultados n°12: Correlación Innovación-Densidad Productiva

Correlaciones

		innovacion	Densidad_Productiva
innovacion	Correlación de Pearson	1	-,007
	Sig. (bilateral)		,982
	N	13	13
Densidad_Productiva	Correlación de Pearson	-,007	1
	Sig. (bilateral)	,982	
	N	13	13

Tabla de Resultados n°13: Regresión Lineal Innovación-Densidad Productiva

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,007 ^a	,000	-,091	,658

a. Predictores: (Constante), Densidad_Productiva

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	3,731	1,708		2,184	,051
	Densidad_Productiva	-,012	,513	-,007	-,023	,982

a. Variable dependiente: innovacion

Tabla de resultados n°14: Regresión lineal Innovación- Factores de Densidad Productiva

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,368 ^a	,135	-,297	,718	2,789

a. Predictores: (Constante), Encadenamiento intra-productivo, Adaptabilidad Climática, Indicadores Económicos, Encadenamiento inter-productivo

b. Variable dependiente: innovacion

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Tolerancia	VIF
1	(Constante)	3,964	2,148		1,845	,102		
	Indicadores Económicos	,098	,358	,098	,273	,792	,843	1,186
	Encadenamiento inter-productivo	-,425	,446	-,350	-,954	,368	,804	1,244
	Adaptabilidad Climática	,166	,432	,130	,384	,711	,944	1,059
	Encadenamiento intra-productivo	,111	,296	,137	,375	,717	,815	1,228

a. Variable dependiente: innovacion

Gráfico de Resultados n°1: Correlación Institucionalidad-Tejido Productivo

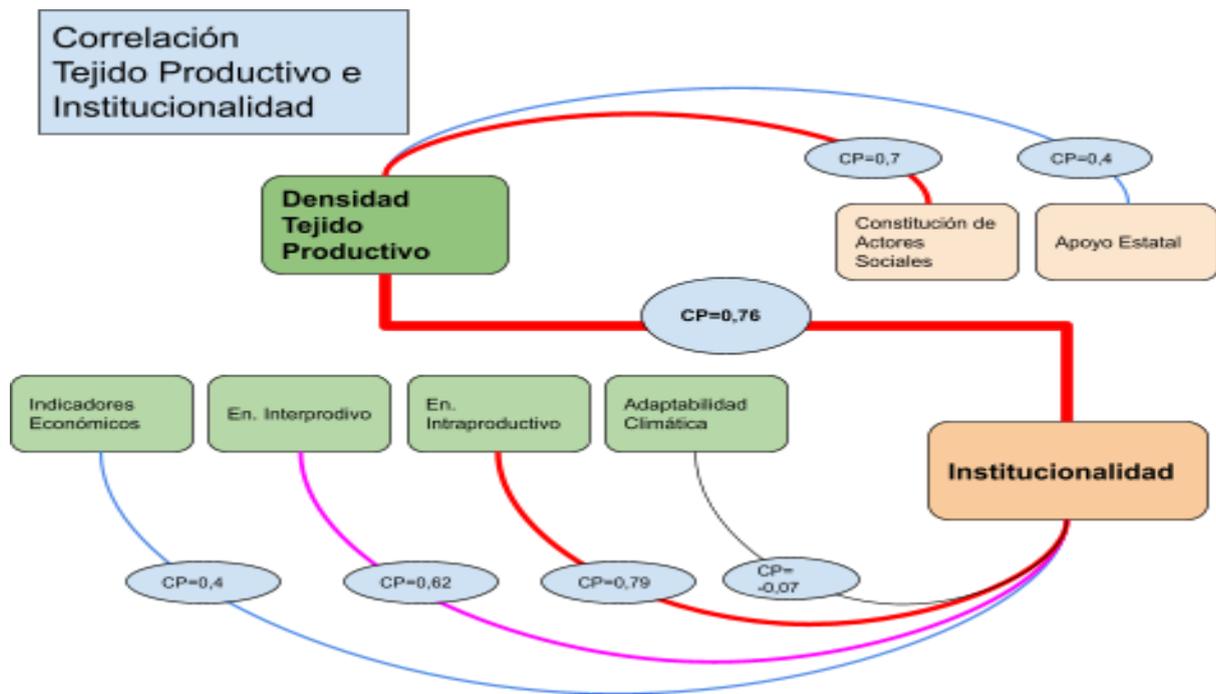


Tabla de resultados n°6: Regresión Densidad Productiva e Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,762 ^a	,580	,542	,25056	,580	15,191	1	11	,002

a. Predictores: (Constante), Institucionalidad

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	2,025	,336		6,017	,000					
1	Institucionalidad	,451	,116	,762	3,898	,002	,762	,762	,762	1,000	1,000

a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

Tabla de resultados n°7: Regresión Lineal Densidad Productiva-Factores de Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,772 ^a	,597	,516	,25753	,597	7,396	2	10	,011

a. Predictores: (Constante), Const. Actores Sociales, Apoyo Estatal

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	2,071	,353		5,863	,000					
	Apoyo Estatal	,153	,128	,248	1,199	,258	,405	,354	,241	,946	1,057
	Const. Actores Sociales	,259	,079	,676	3,276	,008	,734	,719	,658	,946	1,057

a. Variable dependiente: Densidad_Productiva

Tabla de resultados n°8: Regresión Factores Densidad Productiva-Institucionalidad

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,878 ^a	,771	,657	,36632	,771	6,742	4	8	,011

a. Predictores: (Constante), Encadenamiento inter-productivo, Adaptabilidad Climática, Indicadores Económicos, Encadenamiento intra-productivo

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticas de colinealidad	
		B	Error estándar	Beta			Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1	(Constante)	-,574	1,096		-,523	,615					
	Indicadores Económicos	,162	,183	,163	,886	,402	,447	,299	,150	,843	1,186
	Encadenamiento intra-productivo	,485	,151	,602	3,215	,012	,786	,751	,544	,815	1,228
	Adaptabilidad Climática	-,088	,220	-,070	-,400	,700	-,177	-,140	-,068	,944	1,059
	Encadenamiento inter-productivo	,412	,227	,342	1,812	,108	,622	,539	,306	,804	1,244

a. Variable dependiente: Institucionalidad

Gráfico Resultados n°2: Regresión Lineal Densidad Productiva- Institucionalidad

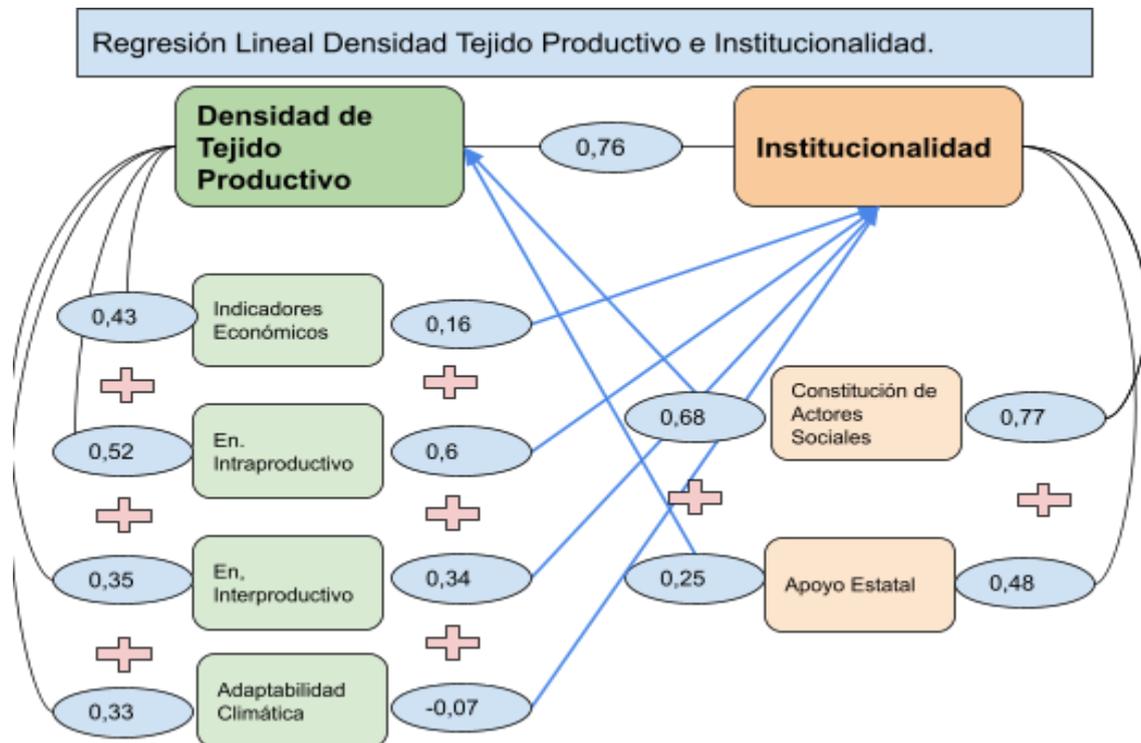
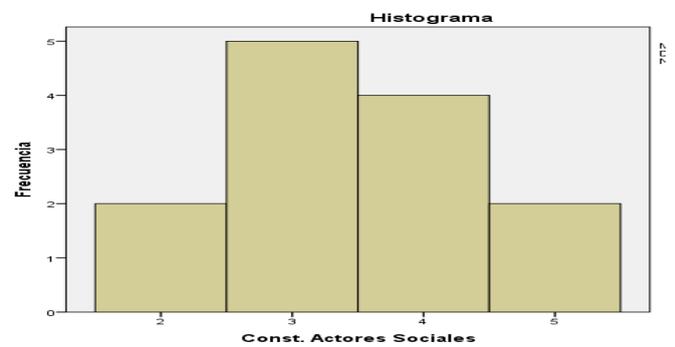
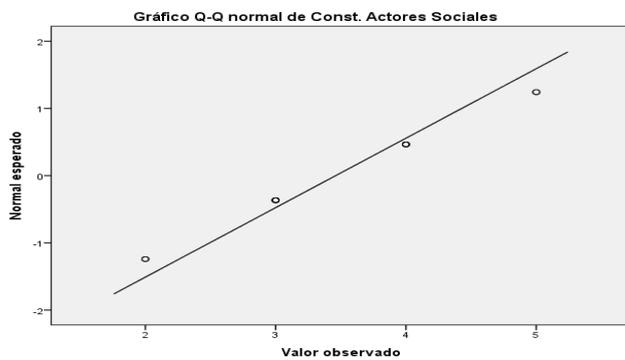


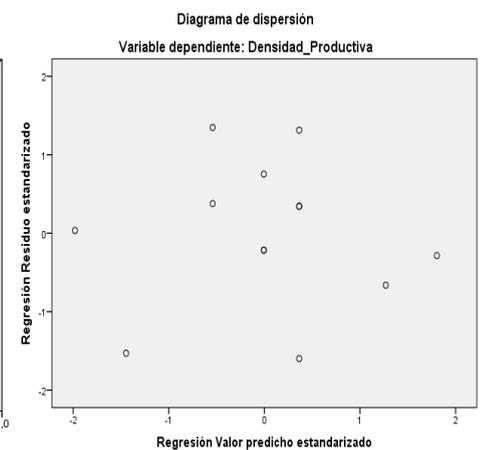
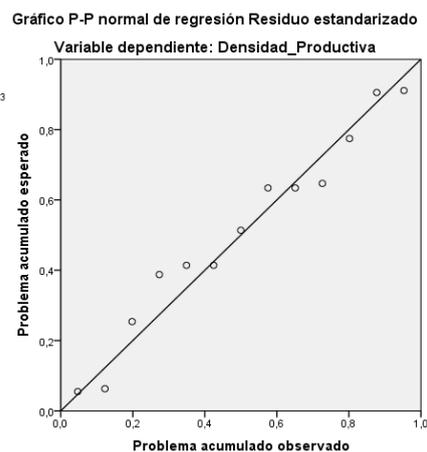
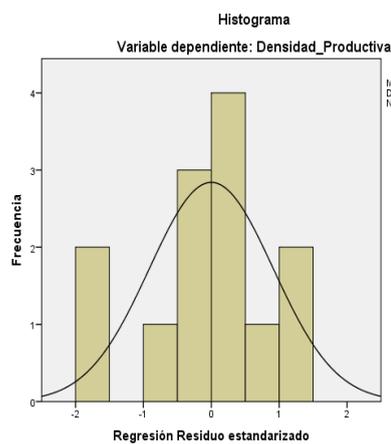
Tabla de Resultados n°1: Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Indicadores Económicos	,303	13	,002	,778	13	,004
Const. Actores Sociales	,222	13	,080	,901	13	,139
innovacion	,303	13	,002	,778	13	,004
Apoyo Estatal	,342	13	,000	,766	13	,003
Encadenamiento inter-productivo	,352	13	,000	,646	13	,000
Adaptabilidad Climática	,408	13	,000	,675	13	,000
Encadenamiento intra-productivo	,416	13	,000	,638	13	,000

Gráficos n°5 y 6 : Normalidad Dispersión e histograma Constitución de Actores Sociales



Gráficos n° 7,8 y 9: Histograma, residuos y dispersión de Densidad Productiva



Gráficos n°10, 11 y 12 : Histograma, residuos y dispersión de Institucionalidad

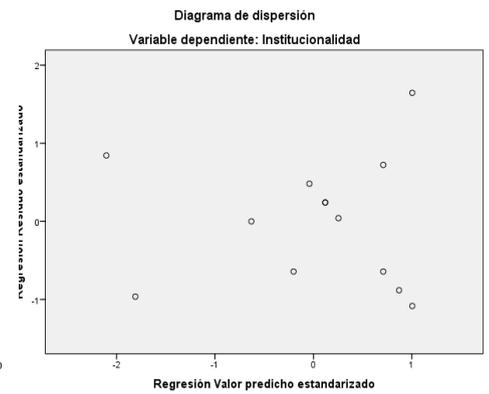
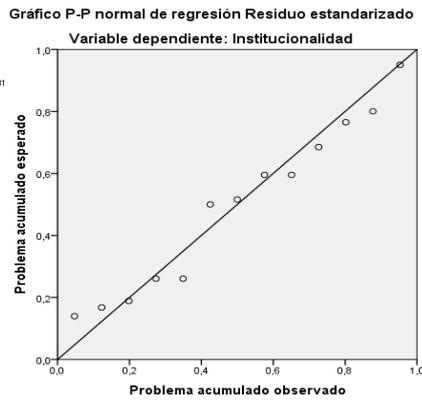
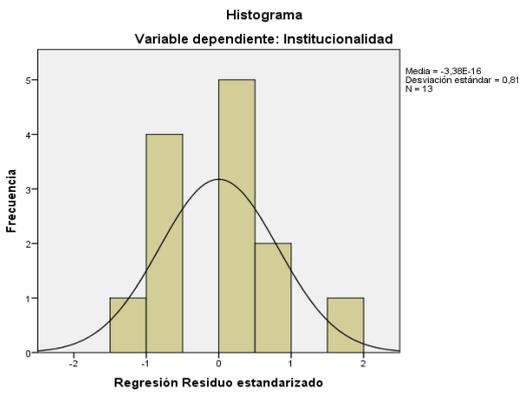


Gráfico nº13,14 y 15:Histograma,Residuos y Dispersión de Innovación-Densidad Productiva

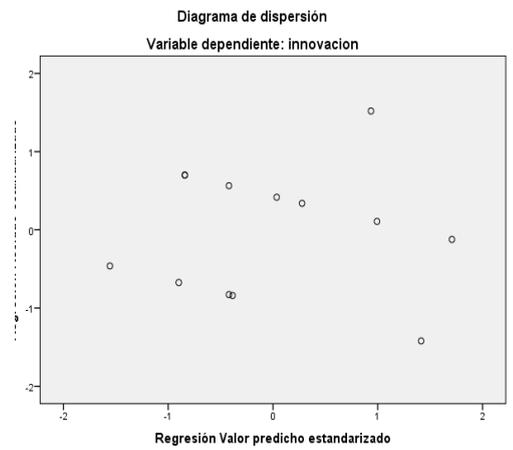
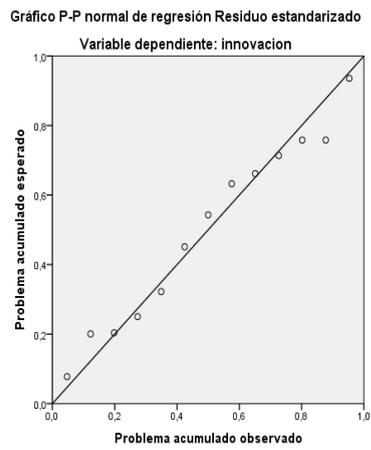
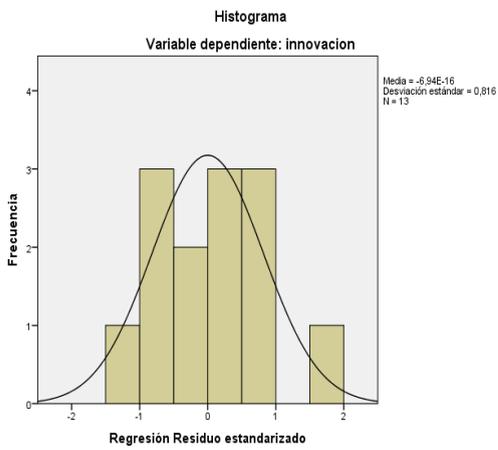


Gráfico nº16,17,18:Histograma,Residuos y Dispersión de Innovación-Institucionalidad

