



INSTITUTO DE ESTUDIOS
INTERNACIONALES
UNIVERSIDAD DE CHILE

Magister en Estrategia Internacional y Política Comercial

Estudio de caso

“Cooperativas Agrícolas en el Comercio Internacional”

Alumna: Loreto Sánchez

Profesora Guía: Sofía Boza

Junio 2018

Agradecimientos

Con afecto a quienes trabajan en las cooperativas agrícolas que contribuyeron en este estudio, por la labor que realizan, por valorar los frutos que da la tierra.

INDICE

Resumen.....	4
Abstract	5
INTRODUCCIÓN	6
1.1 Planteamiento del Problema	6
1.2 Pregunta de investigación	10
1.3 Objetivos	10
1.4 Metodología	10
1.- ORIGEN, DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS DE LAS COOPERATIVAS	13
2.- SITUACIÓN GENERAL DE LAS COOPERATIVAS EN EL MUNDO Y SU CONTRIBUCIÓN A LA ECONOMÍA	18
3.- MARCO REGULATORIO DE LAS COOPERATIVAS	22
3.1 Marco regulatorio y disposiciones comerciales	22
3.2 El caso de Italia	24
3.2.1 Contexto regulatorio europeo	24
3.2.2 Regulación Italiana	26
3.3 El caso de Chile	27
3.3.2 Legislación Chilena	29
4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIONES.....	32
4.1. Antecedentes generales de las empresas cooperativas bajo estudio	32
a) Mocine.....	33
b) Cooperativa Loncomilla	33
c) Cooperativa Loncofrut.....	34
4.2. Descripción del funcionamiento empresarial	34
a) Mocine.....	34
b) Cooperativa Loncomilla	37
c) Cooperativa Loncofrut.....	40
4.2 Análisis de las entrevistas.....	42
5. CONCLUSIONES	47
Bibliografía	49

Resumen

La importancia del cooperativismo en el mundo radica, principalmente, en su aporte a la empleabilidad y contribución a la economía. Sin embargo, el nivel de desarrollo que alcanzan estas empresas a nivel mundial es desigual, dado que en algunas latitudes son importantes actores y en otras solo alcanzan un desarrollo incipiente. El modelo cooperativo ha tenido gran influencia en el sector agrario, pero en muchos casos ha estado limitado en la oferta de los productos fuera del territorio de la propia cooperativa. En este contexto, la presente investigación se pregunta cuáles son los factores que influyen en que una empresa cooperativa agrícola se inserte en el comercio internacional. Para responder a la pregunta señalada se analizaron: el origen, definición y principios de las cooperativas, la presencia mundial de las cooperativas, el marco normativo en Chile y otros países y, por último, los casos de cooperativas de Chile y otros países, esto último en base a información primaria derivada de entrevistas. Los principales resultados obtenidos son: que el compromiso y lealtad de los socios con la cooperativa son elementos claves para que la empresa pueda proyectarse, que el nivel de participación de los cooperados con la cooperativa entrega un dinamismo sustentador, que la confianza de los cooperados en la gestión es un vértice clave para establecer objetivos a largo plazo y tomar riesgos, que el factor educativo es primordial para la formación de los miembros e influye positivamente en la toma de decisiones, que el sentimiento de comunidad pudiera ser limitante al momento de proyectarse fuera de las fronteras y por último, que el acceso a obtención de recursos por parte de la empresa cooperativa tiene relación con el contexto en el que está inserta la cooperativa y es influyente para el desarrollo empresarial. Por tanto, finalmente se concluye que los factores que influyen en la internacionalización de las cooperativas agrícolas son, por un lado, el comportamiento de los cooperados en cuanto a: la adhesión voluntaria, participación económica, control democrático, educación, sentido de identidad y visualización del beneficio. Y por otro, el grado de apoyo del entorno (económico, político, social) en el cual está inserta la cooperativa.

Abstract

The importance of cooperativism in the world lies, mainly, in its contribution to the employability and to the economy. However, the level of development reached by these companies worldwide is uneven, given that in some places they are important players and in others they only reach an early development. The cooperative model has had great influence in the agrarian sector, but in many cases, the product offering outside of the cooperative territory is very limited. In this context, this investigation tries to answer the question of what are the factors that help an agricultural cooperative insert itself in the international market. The following factors were analyzed: the origin, definition and principles of cooperatives, the global presence of cooperatives, the regulatory framework in Chile and other countries and, finally, cases of cooperatives in Chile and other countries based primarily on information gathered in personal interviews. The main results of this investigation are: that the commitment and loyalty of the members with the cooperative are key elements that enable the company project itself, that the level of participation of the cooperative members in the cooperative gives a sustaining dynamism, that the trust of the cooperative members in cooperative management is a key point to establish long-term objectives and to take risks, that the educational factor is essential for the instruction of the cooperative members and a positive influence to the decision-making process, that the sense of community could be limiting the projection outside the cooperative borders and, lastly, that the cooperative access to resources and funding is related to the development context where the cooperative is and is influential in the business development. Therefore, it is finally concluded that the factors that influence the internationalization of agricultural cooperatives are, on the one hand, the behavior of cooperatives in terms of: voluntary adhesion, economic participation, democratic control, education, sense of identity and visualization of the benefit. Moreover, the degree of support of the environment (economic, political, social) in which the cooperative is inserted plays a decisive role.

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El año 2002, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reconoció “la importancia de las cooperativas para la creación de empleos, la movilización de recursos y la generación de inversiones, así como su contribución a la economía” (OIT, 2002. pp.55). En ese contexto, elaboró el documento –“Recomendación sobre la promoción de las cooperativas”, con el objetivo de establecer directrices para el fomento y desarrollo de este tipo de empresas entre sus miembros (Estados, empleadores y asociaciones). En ese reporte, la OIT, define el término de cooperativa, como “asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común a través de una empresa de propiedad conjunta, y de gestión democrática” (OIT, 2002, pp. 56).

Las empresas cooperativas, han sido valoradas no solamente por la OIT en razón de su contribución al desarrollo económico y social. Tanto es así, que Naciones Unidas promulgó el 2012 el Año de las Cooperativas, reconociéndolas por su impacto en la reducción de la pobreza, creación de empleos, la integración social y en el desarrollo económico.

Distintos autores han analizado los factores que caracterizan a las cooperativas. Desde el punto de vista de la gestión empresarial, Vargas (2014) considera aspectos positivos como; la proyección en valores compartidos, la pertenencia como motivación, flexibilidad laboral en pos de evitar conflictos y fomentar entre sus socios toda forma de capacitación. Este último factor también fue señalado por Fulton (1999), como medio para promover la eficiencia y la rendición de cuentas. Vargas (2014), en cambio considera, así mismo, algunos aspectos que afectarían negativamente al desarrollo de las cooperativas, como; los principios fundacionales ideológicos, rigidez financiera, y problemas de dimensionamiento y funcionamiento.

Cook (1995) identificó como las principales limitaciones de la cooperación los problemas de propiedad, de control y de distribución de beneficios. Por su parte, Bastida (2012) destaca como puntos fuertes de las empresas cooperativas: responsabilidad de socios y trabajadores, mejor relación entre la dirección y trabajadores, inmersión de códigos éticos y cero intermediarios entre socios y cooperativa; y como puntos débiles: baja capitalización y alto endeudamiento, nivel bajo de formación y capacitación de los directivos y bajo nivel de internacionalización.

Según estadísticas de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), al 2012, “las ventas de las 300 empresas cooperativas más grandes del mundo suman 1.1 trillones de dólares, importe comparable al PIB de algunas de las economías nacionales más importantes”. Pese a ello, este tipo de empresas no logra desarrollarse homogéneamente a nivel mundial. Algunas de las limitantes anteriormente nombradas, generan una cierta dificultad de que estas empresas sean eficientes, lo que refuerza la imagen del cooperativismo como, “una fórmula empresarial obsoleta, subsidiada, endogámica y alejada del mercado” (Baamonde, 2013, pp.103).

En el sector agrario las empresas cooperativas han penetrado e influido especialmente. El Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP, 2016) señala las múltiples razones de la irrupción del cooperativismo en la agricultura:

- Da la posibilidad de lograr económicas de escala, incrementando el poder de mercado y con ello el de negociación.
- Reduce los riesgos de mercado, distribuyendo los efectos de variabilidad de los precios.
- Reduce los costos de transacción.

- Acceso a insumos y servicios.
- Fortalece la capacidad competitividad por acceso a innovación.
- Ayuda al uso eficiente de recursos.

Además, de lo dicho anteriormente, su inclusión en el mundo rural, otorga oportunidades de desarrollo en las zonas geográficas en donde está inserta, tales como; ser significativos empleadores, herramientas para la inclusión económica y social, referentes a nivel regional y local y aportan en los objetivos de políticas públicas (capital humano y sostenibilidad del medio ambiente) (INDAP, 2016).

Es así también que la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, recalca los beneficios de las cooperativas en la agricultura, la actividad forestal, la pesca y la ganadería donde “los miembros participan en la producción, la repartición de los beneficios y el ahorro de costos, comparten riesgos y realizan actividades generadoras de ingresos, con lo que adquieren un mayor poder de negociación como compradores y vendedores en el mercado” (FAO, 2012, pp.3).

Sin embargo, se advierte que el sector cooperativo agroalimentario enfrenta factores desafiantes de competitividad como son: mayor tamaño, inversión en innovación, necesidad de financiamiento, diversificación como factor estratégico, reorientar la oferta con los cambios de demanda y, por ultimo promover una fuerte internacionalización (INDAP, 2016).

Es este último punto el que reviste mayor importancia dado los niveles de globalización y consecuente aumento de apertura y liberalización de mercados. Presentándose, además, una considerable concentración empresarial, en donde en muchos países existe entre cinco y diez compañías que controlan más del 60 % de la distribución alimentaria (Juliá et al, 2013). La inserción en el comercio internacional, permitiría a las cooperativas acceder a diversas oportunidades de crecimiento al: “reducir costos, encontrar nuevos mercados, mantener y asegurar la

madurez de su mercado, fortalecer su poder en el mercado, diversificar riesgos distribuyendo sus actividades a través de distintas áreas, superar barreras comerciales con algunos países o incluso mejorar el acceso al capital” (Calderón et al., 2013, pp.62).

Estadísticas de cooperativas agroalimentarias, en cuanto a su nivel de facturación, listan el top 100; 62 de la Unión Europea, 24 de América del Norte (21 de Estados Unidos y 3 canadienses), 5 de América del Sur, 4 de Oceanía (2 australianas y 2 neozelandesas) y 3 de Asia (Van Bekkum, 2012). En el caso de Latinoamérica, el menor desarrollo del modelo cooperativo podría estar influenciado por las ideas preconcebidas respecto de este.

Particularmente en Chile, la superficie agrícola presenta características de atomización. Cifras oficiales de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias de Chile, dan cuenta que el 73,4% de la superficie nacional es de un tamaño inferior a 20 hectáreas. Esto, entre otros factores, conlleva que los agricultores tengan bajo poder de negociación y comercialización de sus productos, presentando baja internacionalización (con algunas importantes excepciones como las empresas medianas y grandes frutícolas) y presencia en el mercado nacional principalmente a través de intermediarios.

Frente a lo expuesto, las cooperativas podrían presentarse en Chile, como una alternativa que favoreciera la competitividad y desarrollo del sector, dado que las cooperativas proporcionan beneficios claves, ya mencionados. Sin embargo, según información del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, en el sector agrícola chileno existen sólo 13 cooperativas que son de importancia económica, es decir que sus activos sean iguales o superiores a facturan 50.000 UF o que tengan más de 500 socios.

1.2 Pregunta de investigación

Cuáles son los factores que influyen en que una empresa cooperativa agrícola se inserte en el comercio internacional.

1.3 Objetivos

Objetivo principal: Analizar los factores que inciden en la internacionalización de una cooperativa agrícola.

Objetivos específicos:

- 1) Definir qué es una cooperativa y describir los orígenes, principios y factores constitutivos de ésta.
- 2) Describir el panorama actual de este tipo de empresas a nivel mundial.
- 3) Señalar el marco normativo que enmarca el desarrollo de las cooperativas en Chile y otros países.
- 4) Analizar de forma comparativa la experiencia de casos específicos de cooperativas agrícolas en Chile y otros países.

1.4 Metodología

Objetivo 1: *“Definir qué es una cooperativa y describir los orígenes, principios y factores constitutivos de ésta.”*

Para cumplir este objetivo se consideró en especial la información recopilada de las instituciones más competentes en entregar los conceptos y bases del cooperativismo como es la Organización Internacional del Trabajo y la Alianza Cooperativa Internacional, información complementada con fuentes bibliográficas idóneas.

El resultado esperado del cumplimiento de este objetivo es otorgar los conceptos relevantes del cooperativismo, con especial cuidado en los factores constitutivos que entregan el marco en el cual las cooperativas deben desenvolverse.

Objetivo 2: “Describir el panorama actual de este tipo de empresas a nivel mundial.”

Para cometer este objetivo, se realizó una pesquisa de cifras oficiales relacionadas con el nivel de empleo, influencia en las economías locales y en la participación social. Datos entregados por instituciones públicas, organizaciones e instituciones reconocidas a nivel mundial respecto del cooperativismo. Junto con ello, por la dificultad de encontrar este tipo de información, se apoya en la revisión de documentos técnicos.

Se espera que de la información entregada se visualice la influencia de las cooperativas a nivel mundial, tanto económica como socialmente en los sectores productivos en los cuales se desarrolla.

Objetivo 3: “Señalar el marco normativo que enmarca el desarrollo de las cooperativas en Chile y otros países.”

Para cumplir el presente objetivo, se efectuó una revisión documental de la legislación que regula las cooperativas a nivel mundial y luego bajo contextos específicos, relacionados principalmente con cooperativas agrícolas en Chile y otros países. Contextos de los cuales se presentan el escenario histórico en el cual se originaron las cooperativas.

El resultado esperado es entender la importancia de entregar un marco legal a las cooperativas como instrumento de regulación y sustento, y la influencia normativa en el desarrollo de éstas.

Objetivo 4: *“Analizar de forma comparativa la experiencia de casos específicos de cooperativas agrícolas en Chile y otros países.”*

Para lo cual se entrevistaron a los gerentes de cooperativas agrícolas que se han insertado en el comercio internacional; la Cooperativa Loncomilla ubicada en la Región del Maule (Chile), Cooperativa Loncofrut en la Región de la Araucanía (Chile) y Cooperativa Mocine (Italia), ésta última cooperativa considerada en el presente estudio dado el crecimiento alcanzado mediante la diversificación de productos y alto valor agregado en sus productos. A todas las cooperativas se les aplicó un cuestionario con preguntas abiertas, considerando; las razones y contexto histórico de surgimiento, estructura societaria, políticas más importantes reguladas por estatuto interno, gestión de la cooperativa, influencia de los factores constitutivos en la internacionalización y rentabilidad de la cooperativa. Junto con ello se contactó con otros actores relevantes como profesionales de la Unión Nacional de la Agricultura Familiar Campesina Cooperativa (UNAF), importante gremio que reúne a más de 90 cooperativas nacionales, esto con el objetivo de conocer el escenario del desarrollo cooperativo nacional.

El resultado esperado es entregar un análisis considerando los factores relevantes que influyen en el desarrollo de las cooperativas agrícolas y en su inserción en el comercio internacional.

Finalmente, se entregan las conclusiones del estudio, que emanan del análisis realizado en las cooperativas investigadas.

1.- ORIGEN, DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS DE LAS COOPERATIVAS

Como fue mencionado en la introducción, una cooperativa se define como “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática” (OIT, 2002. pp.2).

Las primeras cooperativas surgieron de la unión de un grupo de personas en torno a la búsqueda de un bien común. Un colectivo de personas que tendrían mayores incentivos a crear esta unión de conveniencia, cuando los mecanismos y condiciones de mercado no permitiesen satisfacer de forma eficiente la necesidad no resuelta (Soler Tormo, 2002).

La empresa cooperativa que hoy se expresa, viene forjada de la cooperativa moderna, aquella nacida como reacción popular ante los problemas en la calidad de vida, resultado de la Revolución Industrial. Movimiento que coincide con el surgimiento de la cooperativa de consumo Rochdale Society of Equitable Pioneers, creada por 28 obreros industriales de esa ciudad inglesa en 1844, de la cual nacen los principios cooperativos y que fueron adoptados por toda clase de cooperativas, constituyendo hoy el eje vertebrador de la Alianza Cooperativa Internacional (Monzon, 1995).

En la actualidad, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) se ha erigido como la organización responsable de difundir los conceptos de principios cooperativos con objeto de afianzar la identidad común del llamado movimiento cooperativo (Moreno,

2016). La ACI es la principal organización de las cooperativas que, a abril de 2018, representa a 307 federaciones y organizaciones cooperativas en 107 países. A través de su membresía, la Alianza representa a 1,2 mil millones de personas de los 2,6 millones de cooperativas en todo el mundo (ACI, 2018).

La labor de la ACI de generación de identidad del movimiento cooperativo culmina en 1995, cuando en su Congreso de Manchester, adopta la Declaración Sobre la Identidad Cooperativa. Esta declaración recoge en primer lugar los valores cooperativos, bajo la siguiente cláusula: “Las cooperativas están basadas en los valores de autoayuda, auto-responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los miembros cooperativos creen en los valores éticos de honestidad, actitud receptiva, responsabilidad social y respeto hacia los demás” (ACI, s.f).

Para poner en práctica los valores antes mencionados, la Declaración define expresamente los principios cooperativos.

Principio Cooperativo	Descripción
<u>1. Asociación voluntaria y abierta</u>	Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y que deseen aceptar las responsabilidades de la asociación, sin discriminación de género, social, racial, política o religiosa.
<u>2. Control democrático de los miembros</u>	Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, que participan activamente en el establecimiento de sus políticas y en la toma de decisiones. Todo hombre

	<p>y mujer que desempeña la función de representantes seleccionados son responsables ante los miembros. En las cooperativas primarias los miembros tienen el mismo derecho a voto (un miembro, un voto) mientras que en otros niveles de cooperativas también se organizan de manera democrática.</p>
<p><u>3. Participación económica de los socios</u></p>	<p>Los socios contribuyen de forma equitativa al capital de la cooperativa y lo controlan democráticamente. Al menos una parte del capital suele ser propiedad común de la cooperativa. Los miembros normalmente reciben una compensación limitada, si esta existe, sobre el capital suscrito como condición de asociación. Los socios destinan los beneficios para cualquiera de las siguientes finalidades: desarrollar su cooperativa, posiblemente mediante la constitución de reservas, siendo una parte de ellas indivisible; beneficiar a los miembros en proporción a sus transacciones con la cooperativa; y apoyar otras actividades aprobadas por la asociación.</p>

<p><u>4. Autonomía e independencia</u></p>	<p>Las cooperativas son organizaciones autónomas de auto-ayuda controladas por sus miembros. Si llegan a acuerdos con organizaciones externas, incluyendo los gobiernos, o aumentan su capital de fuentes externas, lo harán de forma que aseguren el control democrático de sus miembros y manteniendo la autonomía de la cooperativa.</p>
<p><u>5. Educación, formación e información</u></p>	<p>Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes elegidos, directores y empleados, de forma que puedan contribuir de forma efectiva al desarrollo de sus cooperativas. Informan al público general - particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión - sobre la naturaleza y los beneficios de la cooperación.</p>
<p><u>6. Cooperación entre cooperativas</u></p>	<p>Las cooperativas sirven de forma más efectiva a sus miembros y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.</p>

<u>7. Sentimiento de comunidad</u>	Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus miembros.

Fuente: ACI (s.f.)

La base del sistema cooperativo subyace pues en sus principios, los cuales le otorgan un marco de desarrollo en el que pueden ejercer su actividad permitiéndole la diferenciación de otro tipo de empresas, además de ser un movimiento valioso para el desarrollo de la economía, por los matices que aporta (Muñoz, 2014).

La gobernanza en las empresas cooperativas ha sido un tema de discusión extendida para explicar la dificultad que enfrentan este tipo de empresas a la hora de evaluar su eficiencia. Conforme a Mooney y Gray (2002) dentro de los principios, el más cuestionado es el control democrático de los miembros, dado que son organizaciones híbridas, es decir, asociaciones voluntarias y empresas comerciales. Sin embargo, al combinar partes de ambas, ninguna de las dos cumple eficientemente su razón de ser.

Los mismos autores develan que estudios realizados a gerentes y directores de cooperativas, resultaron que en muchos casos “estos percibían que los valores cooperativos eran incompatibles con el éxito empresarial. Los gerentes que tuvieron esta visión sufrieron lo que denominó el "síndrome de cooperativa congelada". No fueron capaces de formular objetivos a largo plazo y estrategias que les permitieran salir de esta situación, a posiciones rentables sin comprometer el carácter cooperativo” (Mooney y Gray, 2002, pp.5).

Por tanto, se puede inferir que, como señala Micheal Cook “los que construyen la organización tienen que sentirse cómodos con el modelo de gestión que han elegido y hacerlo evolucionar” (Agrodigital, 2017).

Sin embargo, al evaluar la eficiencia de cooperativas agroalimentarias holandesas se concluye que éstas logran mayor grado de éxito gracias a su estructura de gobernanza interna, caracterizada por ser flexible, modernizando el modelo hacia un mayor profesionalismo y control interno (Ortuño, 2016).

Exponiendo lo anterior, impulsa descubrir qué factores efectivamente son determinantes en el éxito de una cooperativa agroalimentaria, independiente del contexto político cultural y más centrado en la gestión interna de este tipo de empresas.

2.- SITUACIÓN GENERAL DE LAS COOPERATIVAS EN EL MUNDO Y SU CONTRIBUCIÓN A LA ECONOMÍA

Como ya fue señalado, la Organización de Naciones Unidas, declaró el 2012 el año Internacional de las Cooperativas. Con ello valora la presencia de cooperativas en el mundo, por su “competitividad e importancia en términos de generación de empleo, reducción de la pobreza y desarrollo económico, siendo un referente de mayor equidad y resistencia en los actuales momentos de crisis económica en muchos países” (Eid & Pleite, 2014, pp. 103).

No cabe duda que las cooperativas constituyen un factor de importancia en la moderna economía de mercado. “Su participación global en la actividad económica es mayor en las economías de mercado avanzadas que en las economías menos desarrolladas, lo que permite pensar que este tipo de empresas ha contribuido de alguna forma a esos mayores niveles de desarrollo” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, pp.8).

Vale la pena mencionar que las cooperativas se han agrupado en asociaciones con el objetivo de potenciar el movimiento cooperativo, tanto a nivel regional como internacional. La mayor de ellas por el número que agrupa e influencia es, como ya hemos mencionado, la Alianza Cooperativa Internacional, con su filial Alianza Cooperativa Internacional América. Por su parte, en Europa, la asociación más representativa es Cooperatives Europe, donde sus miembros representan 141 millones de cooperados; 176.000 empresas cooperativas las cuales dan trabajo a 4,7 millones de ciudadanos europeos (Cooperatives Europe, 2015). En el rubro agrícola existe el conglomerado, Comité de Organizaciones Profesionales Agrícolas (COPA) – Confederación General de Cooperativas Agrarias en la Unión Europea (COGECA), que representan a 40.000 cooperativas que emplean a 66.000 personas y facturan 300 mil millones de euros anuales (COPA-COGECA, 2018).

El 2017 la Alianza Cooperativa Internacional, publicó el informe “Exploración de la Economía Cooperativa” con información mundial del año 2015. Tal informe revela una facturación global de 2,1 mil millones de dólares para las 300 cooperativas más importantes del mundo. (ACI, 2017).

Los sectores más participativos del cooperativismo en Europa son, por mayor número de empresas, industria y servicios, agricultura y construcción (Cooperatives Europe. 2015)

Por su parte la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) respecto de la presencia cooperativista en países desarrollados informan que, por ejemplo, en Japón una de

cada 3 familias es cooperativista y en Francia 21.000 cooperativas dan empleo a más de 700.000 personas (ACI, s.f).

El 2009 Estados Unidos evaluó el impacto de las cooperativas en su economía. La presencia cooperativa es representada por 30.000 empresas, representando el 1% del producto interno bruto. Este valor podría verse exiguo contando el impacto en términos financieros, pero es necesario considerar que las cooperativas reinvierten sus ganancias a nivel local sosteniendo mejoras en la comunidad (University of Wisconsin Center for Cooperatives, 2009).

Del mismo modo, información del 2013 indica que en Canadá el 40% de la población es miembro de alguna de las 9.000 cooperativas existentes, las que cuentan con 18 millones de socios y dan empleo directo a 150.000 personas (Baamonde, 2013, pp. 107).

Según la FAO, los países de América Latina concentran 22.000 cooperativas de todos los sectores productivos, las cuales agrupan a 20 millones de personas. De importancia vale mencionar a Argentina, donde el sector agroalimentario emplea a un “26,3 % del total de empleo creado en las cooperativas y suponen el 6 % del PIB” (Corbalán, 2013. pp.92).

Sin embargo, las cooperativas no solo son un aporte social por su volumen de negocios, sino que, además, son “instrumento creador de capital social”. Es decir, que las cooperativas por su naturaleza equitativa y democrática, crean capital social, “facilitando la acción y cooperación en beneficio mutuo” (Durston, 2000. pp.8). Según la Comisión de Comunidades Europeas (2001, pp.9), esto se logra “gracias al establecimiento y funcionamiento de redes, la interacción social y las relaciones económicas, al favorecer la confianza y las relaciones duraderas, constituyendo un factor fundamental para la competitividad y el desarrollo económico sostenible”.

Para contextualizar, respecto de las empresas que serán estudio en este documento, a continuación, se realiza una breve descripción de la realidad cooperativa de Italia y Chile.

En Italia coexisten 40 mil empresas cooperativas, con cerca de 13 millones de miembros, empleando a 1 millón de personas (Cooperatives Europe, 2015).

Al 2012, el sector cooperativo agroalimentario italiano concentra 11 mil cooperativas. Las cooperativas son importantes en los sectores vitícola, hortofrutícola y lácteo (DG Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea, 2012).

Según el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile (2014) existen 962 cooperativas operativas en Chile, empleando a casi 5.000 personas y con 528 mil socios. De importancia económica destacan sólo 150, que en su mayoría son de agua potable y de ahorro y crédito, las que están concentradas en la Región Metropolitana. Sin embargo, las cooperativas agrícolas destacan por sus activos (41 mil millones de pesos en promedio) y su mayor utilidad. La Unión Nacional de la Agricultura Familiar Campesina (UNAF) agrupa a cerca de 40 cooperativas.

Estadísticas entre el 2014 y 2015, dan cuenta que las exportaciones de las cooperativas chilenas alcanzaron casi 180 millones de dólares, según datos de la Dirección General de Aduanas (Gobierno de Chile, 2017). Además, la División de Asociatividad y Economía Social del Ministerio de Economía (2016), calcula que las cooperativas representan el 1% del PIB nacional.

Al concluir con la exposición de cifras oficiales, es importante considerar la presencia de las cooperativas en el ámbito económico y social, sobre todo en el hemisferio norte en donde se vislumbra una representación mayor.

3.- MARCO REGULATORIO DE LAS COOPERATIVAS

3.1 Marco regulatorio y disposiciones comerciales

En el presente capítulo se pretende exponer el rol normativo y su razón de ser para las empresas cooperativas, con el propósito de vincular las disposiciones comerciales contenidas en las leyes generales con la promoción de la internacionalización de las cooperativas. Como hemos mencionado anteriormente, las cooperativas nacen por necesidades expresadas socialmente; luego, por su trascendencia, se establecen marcos normativos, expresados como tales a mitad del siglo XIX (Reyes, 2013).

En primer lugar, para explicar por qué es necesario un marco legal para las cooperativas, nos basaremos en algunas razones expuestas por Henry (2013):

- ⊗ La legislación es necesaria para que la política cooperativa funcione. Proporcionando seguridad política, estableciendo atribuciones de sus órganos y responsabilidades a sus asociados. La eficiencia de las entidades económicas es mejorada por medio de la formalización.
- ⊗ La relación entre los ciudadanos y el Estado está basada en leyes.
- ⊗ Para la implementación del derecho internacional público cooperativo, las leyes nacionales son un instrumento necesario.
- ⊗ El derecho es un punto de referencia y una directriz.
- ⊗ Para mantener el equilibrio entre el Estado, las cooperativas y los cooperativistas el derecho es un medio probado y adecuado.
- ⊗ Para formalizar lo informal, el derecho es un medio válido.

Respecto del instrumento Recomendaciones N°193 sobre la Promoción de Cooperativas, adoptada en la sesión plenaria de la 90ª Conferencia OIT en el año

2002, mencionar que, aunque no es vinculante, sí se reconoce como una herramienta necesaria para validar la importancia a las cooperativas.

A continuación, se mencionan algunas consideraciones del instrumento mencionado en el párrafo anterior, que a juicio del estudio influirían en la acción participativa de las cooperativas en el comercio. Dado que la Organización Internacional del Trabajo, es un organismo internacional que abarca en su ámbito de acción a gobiernos, trabajadores y empleadores, las disposiciones contenidas en el documento hacen referencia a recomendaciones para los tres actores mencionados.

ÁMBITO	DISPOSICIONES COMERCIALES
ii. Marco político y papel de los gobiernos	<p>- Las cooperativas deberían promocionarse por su importancia en el desarrollo económico y social.</p> <p>Las cooperativas no deberían sufrir un trato menos favorable respecto de la legislación y prácticas nacionales, en comparación con otras formas de empresas. Es más, los gobiernos, podrían adoptar medidas apropiadas para el desarrollo de las cooperativas en pos de objetivos de política social y pública, por el efecto que tienen en el nivel de empleo o en el desarrollo social. Medidas de apoyo, que podrían incluir, ventajas fiscales, oportunidades de acceso a crédito, facilidades de acceso a programas de beneficio estatal, entre otras.</p>
iii. Aplicación de las políticas públicas de	- Los gobiernos deberían proveer un escenario propicio sin limitaciones para que las cooperativas,

promoción de las cooperativas	puedan acceder a servicios de apoyo, para fortalecer su papel en la economía nacional. Entre las medidas para generar este ambiente, se debería considerar; acceso a financiamiento e inversión, apoyo estratégico en el ámbito comercial.
iv. Papel de las organizaciones de empleadores y de trabajadores y de las organizaciones cooperativas, y relaciones entre ellas	<ul style="list-style-type: none"> - Los trabajadores, mediante sus organizaciones deberían, ser activos participes de grupos de trabajo tanto nacional como internacional, en el enfoque a mejorar el sistema cooperativo en el ámbito económico y social. - Fomentar la participación igualitaria en programas de mejora de productividad y participación.
v.Cooperación internacional	Promover las relaciones comerciales entre cooperativas.

Fuente: Elaboración Propia

3.2 El caso de Italia

3.2.1 Contexto regulatorio europeo

El Reglamento(CE) No 1435/2003 relativo al estatuto de la sociedad cooperativa europea (SCE), es el actual marco institucional que rige las cooperativas en la UE, constituyendo un lenguaje común conservando los fundamentos cooperativos, considerando y sin afectar la regulación nacional de los Estados miembros. En forma específica, Francia e Italia poseen legislaciones particulares por sector productivo (cooperativas agrarias, de vivienda, de vivienda, pero para alquiler a precio moderado, de crédito, de trabajo asociado, pequeñas, etc.) (Reyes, 2013). Reino Unido, Dinamarca, Irlanda no cuentan con normas específicas y se basan en

la primacía de la costumbre (jurisprudencia de índole mercantil), mientras que Holanda y Bélgica, poseen una regulación especial de carácter general (Igal & Martí, 2011).

Ahora bien, el objetivo del Reglamento mencionado es establecer un marco legal que faciliten la constitución y funcionamiento de las cooperativas, en resumen “pretende impulsar la constitución de empresas sociales bajo la fórmula cooperativa, configuradas por ciudadanos, personas jurídicas y/o cooperativas pertenecientes a dos o más Estados miembros de la Unión” (Minondo, 2002, pp. 11).

Sin embargo, las disposiciones contenidas en el Reglamento señalado, no se estarían considerando plenamente. Lo anterior, debido a que en algunos países se establecen marcos regulatorios excesivos, como cita Eid & Pleite (2014, pp. 106): “hasta en países avanzados como España, Italia y Francia sufren de la inflación legislativa en esta materia, con leyes diferentes según el tipo de cooperativa y el nivel de gobierno”. Los mismos autores señalan que, la internacionalización y potencial integración es influenciada por las deficiencias y restricciones en el marco regulatorio de las cooperativas.

Reyes (2013) también señala que, la legislación europea, posee un acercamiento entre la legislación cooperativa y la de sociedades comerciales. La mayor similitud está en la legislación alemana y en la modernización italiana y francesa, en donde se refuerzan los instrumentos financieros. Sin embargo, es sabido que los países mediterráneos son más proteccionistas, “siendo más recelosos ante el funcionamiento de un mercado desregulado y abierto” (Trenzado, 2013, pp. 121).

Entre las medidas políticas de apoyo a las cooperativas agrícolas en Europa, están las indirectas que establecen disposiciones de las leyes de empresa y promueven la creación de una cooperativa. Dentro de las medidas directas, se adoptan subsidios o ayudas a las organizaciones de productores, siendo éstas de acción más relevantes (DG Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea, 2012).

Debido a la importancia social y empresarial que adquirieron las cooperativas en Europa, la normativa ha permitido que el fomento de las cooperativas como empresa apliquen elementos innovadores de gobierno interno, como designar a un directivo profesional, expansión horizontal mediante la fusión con otras cooperativas, o alianzas estratégicas conjuntas de segundo grado (Bijman, 2013).

3.2.2 Regulación Italiana

Las cooperativas están reguladas bajo el código civil en su Título VI, Capítulo 1, de la empresa cooperativa¹, en donde las caracteriza por el propósito mutuo particular entendido como la "intención de proporcionar bienes, servicios y oportunidades de trabajo directamente a los miembros de la organización en términos más ventajosos que los que obtendrían del mercado". La legislación italiana clasifica las cooperativas según el sector, es así que existen las de crédito, de trabajo, construcción y de producción. Es en estas últimas donde están incluidas las agrícolas, dado que cada miembro entrega sus productos a la cooperativa para venderlos.

La normativa ha sufrido cambios en la última década, dado que desde 1970 que se mantenían beneficios de gravamen para las cooperativas agrícolas, de producción y trabajo, "que representaban las ayudas fiscales más importantes en favor de las cooperativas, han perdido gradualmente su fuerza como consecuencia de la

¹ Código Civil Italiano. Disponible en: http://www.jus.unitn.it/cardozo/obiter_dictum/codciv/Lib5.htm.

publicación de una serie de leyes sucesivas, aprobadas no sólo para adecuar el régimen de las cooperativas a los principios europeos, sino también para hacer frente a las cada vez mayores necesidades de caja por parte del Estado”(Marotta, 2014, pp. 160). Se establece que el número mínimo de miembros es 9. El estatuto es el documento por el cual la cooperativa se rige, y debe contener, por ejemplo, el número de asambleas, que deben ser mínimo una al año, mantenido el principio de “un miembro un voto”. Además de incluir las disposiciones que regulan los deberes y derechos de los cooperados, los requisitos de incorporación y consideraciones de desvinculación de los socios.

En el ámbito tributario, según la ley 59/1992, las empresas cooperativas que pertenecen a la Confederación de cooperativas italianas, aportan el 3% de sus activos, es decir, de lo que facturan anualmente (residuales de la Cooperativa en liquidación, de los activos de las Cooperativas caducadas de los beneficios tributarios y de los activos de las Cooperativas requeridas para entregar los fondos, para cualquier disposición legal). Porcentaje que va directo al Fondo Mutuo de la Confederación Cooperativa Italiana, administrado por la sociedad anónima "Fondo de inversión para la promoción y desarrollo de la cooperación S.P.A.", establecida por la ley citada anteriormente. Dicho fondo tiene como “fin exclusivo y sin ánimo de lucro la promoción y financiación de nuevas empresas e iniciativas de desarrollo de la cooperación, con preferencia por los programas dirigidos a la innovación tecnológica, el crecimiento del empleo y el desarrollo del sur de Italia” (Fondos Viluppo, s.f). No hay pagos de impuestos sobre la utilidad, dado que en la cooperativa todo se reinvierte, para sostener la empresa.

3.3 El caso de Chile

3.3.1 Contexto regulatorio Latinoamericano

En Latinoamérica el impulso promotor de las cooperativas tiene su origen durante la primera mitad del siglo XIX derivados de: inmigrantes europeos, la Iglesia Católica y los gobiernos nacionales. Las cooperativas agrícolas, dependiendo del país, tuvieron diferentes corrientes productivas y objetivos. Por ejemplo, en Argentina la inmigración europea tuvo una fuerte influencia enfocada en la producción de carnes y lácteos. En Uruguay por su parte, se originó desde el gobierno con el objetivo de modificar la estructura agraria. México y Perú, tienen su origen en la Iglesia Católica; sin embargo, los enfoques difieren, por un lado, en México se ve influenciada por una revolución agraria, en cambio en Perú, su importancia está dada por la integración social de comunidades indígenas (Coque, 2002).

El auge del cooperativismo en América Latina fue en los años ochenta, impulsando una red de integración en los años noventa con la instauración de la Alianza Cooperativa Internacional en el territorio latinoamericano. Con anterioridad la Organización de las Cooperativas de América (OCA) elaboró la ley marco para las cooperativas de América Latina, documento que la Alianza actualizó y fue aprobado el 2012. La Ley Marco alcanzó una significativa influencia en la legislación cooperativa continental posterior a su elaboración y estimuló asimismo los desarrollos teóricos del Derecho Cooperativo. “Ahora bien, en América Latina domina la “lex specialis”, o sea, una regulación propia para las cooperativas, y es, a la vez, casi mayoritario el criterio de “ley única”, o sea, que toda la regulación (o casi toda) está contenida en una sola ley general” (Reyes, 2013).

A modo de ejemplo, el primer paso para la legalización del cooperativismo brasileño fue en la Constitución de 1891, luego en el año en 1907 se decretó la reglamentación de las cooperativas. En el caso de Argentina, las cooperativas se rigen por la Ley Nacional y complementariamente por la ley de sociedades comerciales. Cada provincia establece en su jurisdicción un órgano competente que entiende en materia de cooperativas. Además, poseen un órgano descentralizado nacional de asesoramiento y cooperación.

Las cooperativas están definidas bajo el mismo concepto, sin embargo el contexto histórico y el soporte institucional es lo que hace la diferencia entre los países expuestos.

3.3.2 Legislación Chilena

La primera ley de cooperativas se remonta a 1924, con el objetivo de fomentar la eficacia de las organizaciones sociales que nacieron en los años veinte y con la intención de afianzar el crecimiento de cooperativas de vivienda y consumo. En 1927 se crea el Departamento de Cooperativas, revistiendo mayor importancia a partir de 1960 con la promulgación de la Ley General de Cooperativas, considerando a las cooperativas “como un factor central en las políticas reformistas de la época” (ClioDinámica Consulting, 2016).

En la actualidad existe una única ley de cooperativas: Ley General de Cooperativas, DFL 5/2003. En el artículo 1, la ley define cooperativa como “las asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios y presentan las siguientes características fundamentales: los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario, deben distribuir el excedente correspondiente a operaciones con sus socios, a prorrata de aquéllas y deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e intercooperativas”.

Las cooperativas en Chile se clasifican según el área de actividad económica; agrícola, agua potable, ahorro y crédito, campesinas, confederación, consumo, eléctrica, federación, servicio, pesqueras, trabajo, transporte, veraneo, vivienda abierta, vivienda cerrada.

Las cooperativas agrícolas están definidas por ley, como “las que se dedican a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad silvoagropecuaria y agroindustrial, con el objeto de procurar un mayor rendimiento de ella y que actúan preferentemente en un medio rural y propenden al desarrollo social, económico y cultural de sus socios”.

El Título II, de la Constitución de las cooperativas, dispone que; las cooperativas se establecen mediante una personalidad jurídica y la razón social debe contar elementos indicativos a la naturaleza de la cooperativa. El acta de la Junta General Constitutiva cooperativa se debe registrar bajo escritura pública, por el cual se aprueba el estatuto.

Para que la constitución de la cooperativa sea válida, un extracto de la escritura pública (antes mencionada) deberá inscribirse en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces.

El estatuto es el instrumento central de organización y gestión de la cooperativa, el que deberá indicar; razón social, domicilio, y duración (sin fecha, entendida como indefinida), objetivos que persigue, capital inicial, número de cuotas en que se divide el capital y valoración de todo aporte. Además, este documento debe indicar la forma en que la cooperativa financiara sus gastos de administración, es decir, de qué forma fijará los aportes, distribución de remanentes y excedentes, la información obligatoria que se entregara a los socios y modalidades de devolución de aportes de capital. Bajo el estatuto se determinan, los derechos y obligaciones de los socios, requisitos de admisión y exclusión de los mismos.

Respecto de la toma de decisiones de la cooperativa, el estatuto debe indicar con qué regularidad se debe convocar la Junta General de Socios, fecha y formalidades de ésta, con la obligación que se debe convocar al menos una vez al año dentro del primer semestre. Junto con ello, el documento debe contener las materias a tratar en la Junta, determinación de cuórum mínimo para sesionar y para adoptar acuerdos.

Lo que concierne a la dirección, administración y vigilancia de las cooperativas, se estipula bajo el Título III de la ley de cooperativas. La Junta general de socios está definida como la “autoridad suprema de la cooperativa”, conformada por los socios inscritos en el registro social y los acuerdos que adopte serán considerados obligatorios por los miembros. La participación de los socios está bajo la cláusula un socio un voto. Los temas a tratar en la Junta, dispuestas por la Ley: dar cuenta de la situación de la cooperativa expuestos por la Junta de Vigilancia y auditores y todo lo que está relacionado al balance financiero, distribución de excedentes y remanente, elección de los miembros del consejo de administración, liquidadores y junta de vigilancia, reforma de estatutos, votación de plan de negocios que considere el compromiso de más de un 50% de su activo, cambio de objeto social, entre otras.

Administrativamente, está definido el consejo de administración, que es elegido por la Junta General de Socios. El consejo, representa a la cooperativa y tiene la responsabilidad de la administración de los negocios de la cooperativa, estos miembros pueden ser o no socios de la cooperativa, y se puede estipular que los trabajadores pueden ser parte en el consejo. El consejo puede delegar parte de sus facultades la gerente o en uno o más consejeros. Si la cooperativa tiene menos de 20 socios puede abstenerse de tener consejo y a su vez tener un gerente administrador. De la misma forma puede privarse de la junta de vigilancia por un inspector de cuentas.

El Gerente, es el ejecutor de los acuerdos y órdenes del consejo de administración y representa judicialmente a la cooperativa.

Dentro de las figuras que controlan la cooperativa está, además, la Junta de Vigilancia, conformado por miembros elegidos por la Junta general, quienes dos de ellos pueden ser no miembros de la cooperativa. La función de la Junta de Vigilancia, se remite solo a examinar la contabilidad, inventario, balances y otros financieros, sin intervenir en el consejo o funciones del Gerente.

Por último, el Capítulo V establece las disposiciones respecto de patrimonio y capital. El patrimonio de la cooperativa está conformado por, el aporte de capital de los socios, las reservas y los excedentes o pérdidas existentes al cierre del periodo contable. La participación de los socios en el patrimonio se expresa en cuotas de participación. La responsabilidad de los socios de la cooperativa estará limitada al monto de sus cuotas de participación. Técnicamente el monto de la cuota, está definido por el resultado de los estados financieros del año anterior.

La ley 20881/2016, modifica la Ley de Cooperativas, en la cual se flexibilizan los requisitos para establecer una cooperativa, disminuyendo el número de socios de 10 a 5 personas. Además, se establece en el artículo 15, que “las cooperativas deberán constituir e incrementar un fondo de reserva legal con el equivalente al 18% de su remanente anual, el que se destinará a cubrir las pérdidas que se produzcan y tendrá el carácter de irrepartible mientras dure la vigencia de la cooperativa”. Con ello mejorarían sus estados financieros, otorgando estabilidad y gestión a la gobernanza cooperativa (Gobierno de Chile, 2017).

Se fortalece, además la supervisión y fiscalización para el control de las cooperativas y su correcto funcionamiento, mediante el Departamento de Cooperativas de la División de Asociatividad y Economía Social del Ministerio de Economía.

En términos tributarios, estas empresas tienen rebajas y exenciones menores como; impuesto de timbres y estampillas (100%), de los impuestos municipales (50%) y de todos contribuciones, impuestos, tasas y demás gravámenes a favor del fisco (50%). Junto con ello, no imponen renta los excedentes que se generen con operaciones con socios.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Antecedentes generales de las empresas cooperativas bajo estudio

a) Mocine

Mocine, es una cooperativa agrícola italiana con origen a 30 km. de Siena, en la región de la Toscana. Esta cooperativa surge el año 1979, época que la oferta de empleo se concentraba en la ciudad y escaseaba en el campo, bajo la necesidad de un grupo de jóvenes agricultores que no quisieron abandonar el campo y se unieron para trabajar la tierra. Desde sus inicios y durante 15 años arrendaron tierras. Hoy en día, Mocine tiene negocios en tres zonas de Italia, sumando 500 ha. de las cuales 350 son propias. En un principio, sólo disponían de 80 ha. donde cultivaban trigo y tenían cabras para obtener leche. Al 2018 la Granja Mocine de Siena comprende 250 ha.; 60 ha. de trigo del cual elaboran y comercializan pastas; gracias a la producción de 2.800 olivos producen y exportan aceite de oliva y, además, tienen una exclusiva línea de vinos de exportación, principalmente a Estados Unidos, a través de la producción de 5 ha. de uva vinífera. En la misma locación tienen una casa de agroturismo, la cual además de ser un instrumento de marketing publicitario, posee un espacio de comercialización propio de sus productos. Una segunda zona de producción está en Milán, donde cuentan con 80 ha. de arroz especial para el risotto y, junto con ello, 12 caballos para el desarrollo de la hipoterapia. Por último, entre las provincias de Piacenza y Parma, producen queso de leche de 700 cabezas de ganado. Son 26 las personas que sustenta esta cooperativa 13 socios y 13 asalariados.

b) Cooperativa Loncomilla

Cooperativa Loncomilla fue fundada en 1959, en la localidad de San Javier, Región del Maule. Su objetivo es propender al desenvolvimiento económico de las actividades vitivinícolas y promover el progreso de sus socios en el orden social y cultural. La conforman 112 socios entre pequeños y medianos agricultores, que suman en total 850 ha. de superficie cultivada con vides de variedades Cabernet Sauvignon, Merlot, País, Chardonnay, Sauvignon Blanc, Semillon, entre otros. La uva es procesada en las instalaciones de la propia cooperativa, la cual tiene capacidad de 22.500.000 litros distribuidos en cubas de 15.000 y 500.000 litros,

instalaciones que permiten procesar hasta 1.000.000 de kilos de uva diarios. La producción de vino es a granel y varietales exclusivos, los que son exportados a China, Alemania, Dinamarca, Francia y Holanda.

c) Cooperativa Loncofrut

Loncofrut es una cooperativa agrícola ubicada en Loncoche, Temuco, Región de la Araucanía. Los inicios de Loncofrut, se remontan al 2010 en base a la agrupación de 160 agricultores, bajo la necesidad de mejorar la calidad productiva del cultivo de la frambuesa debido a las condiciones ambientales de la época, que impedían obtener rendimientos satisfactorios. Agrupación que mediante proyectos municipales y del apoyo de la Corporación de Fomento CORFO, obtuvo asesorías para satisfacer tales necesidades. Uno de los últimos proyectos adjudicados por CORFO (Nodo), tenía como objetivo que los agricultores se formaran como ente productivo, decidiendo asociarse y constituir la cooperativa Loncofrut en el año 2012. La cooperativa sufrió un quiebre, resultando el retiro de algunos miembros debido, por un lado, a problemas de conflicto de intereses y por otro, no aceptando la responsabilidad de organización y participación. Definitivamente en el 2014, se formalizó la cooperativa Loncofrut con 56 socios en donde el perfil corresponde a pequeño agricultor, entre 0,8 ha y 3 ha.

4.2. Descripción del funcionamiento empresarial

a) Mocine

Mocine nació bajo la concepción cooperativa de trabajar juntos y mantiene como único objetivo garantizar trabajo a los socios; no reparte utilidad, todo se reinvierte. Todo socio (propietario) es además trabajador. Los 13 socios son la combinación de los originarios y de nuevos cooperados, debido a que algunos se han jubilado. La incorporación de los nuevos socios, es a través de un puesto de trabajo dentro de la cooperativa y a cambio de un aporte de capital (25 euros). Todas las tierras en propiedad son de la Cooperativa, como personalidad jurídica, de la que el presidente es el representante legal. Cuando un socio se retira al jubilar puede conceder su derecho a otra persona, que tiene prioridad ante la solicitud de incorporación. Si el socio quiere retirarse de la cooperativa, se le devuelve el capital aportado para la incorporación.

El consejo administrativo está formado por los 3 socios, el presidente y 2 consejeros, elegidos por la asamblea. Cada 3 años se elige presidente, con posibilidad de reelección. Los 13 socios trabajan a cargo de los campos, labores de administración y manejo comercial de la cooperativa. Las decisiones respecto a cambio de estatuto y más bien estructurales son adoptadas por el consejo de administración. “La confianza es el vértice de la gestión empresarial de la cooperativa, dado que las decisiones de gestión permanente, como estrategias e inversión, son tomadas por la asamblea.”².

El estatuto es el instrumento por el cual se mantiene el control de la cooperativa. Se establece que al menos una vez al año se realiza una asamblea general, donde se entrega el balance y se toman decisiones para el futuro de la empresa; realizando asambleas de convocatoria extraordinaria para decisiones que impliquen cambio de estatuto u operaciones financieras que comprometan más de un tercio del volumen de la empresa, publicadas ante notaria para posterior fiscalización de Servicios de Impuestos Internos de Italia. Por el nivel de facturación de Mocine (3 millones de euros), no es obligatorio tener una junta de vigilancia, son obligatorias por ley las empresas que facturan más de 15 millones de euros. Sin embargo, cuando la

² Comunicación personal Marco Valsecchi. Presidente de Mocine. 21 de mayo de 2018.

cooperativa necesite realizar una inversión importante superando 2 millones de euros en préstamos, debe certificar su balance por empresas de auditoría externa, para dar garantía al banco.

Como ya se mencionó, todo comenzó con la producción de trigo, sin embargo, como dice su presidente “los costos no permitían generar un beneficio suficiente para la subsistencia de los socios, por lo que se hizo necesaria la industrialización, creando una línea de pastas”³. La inversión se realizó gracias a la obtención de crédito por parte de la banca privada. En Italia hasta el 2007, antes de la crisis, los bancos no ponían grandes restricciones para acceder a créditos a los agricultores, dado que la tierra tiene un valor en sí. Sin embargo, luego de la crisis, los bancos exigen que la cooperativa tenga un flujo de caja que garantice el pago del crédito. Gracias a este proceso de industrialización y comercialización la cooperativa siguió sumando retos. Decidieron insertarse en el rubro lácteo, comprando cuotas de mercado, sistema que permaneció hasta el 2015. Las cuotas de mercado en Europa, era un sistema para manejar los stocks de producción, de forma de porcentaje de participación por país en un rubro específico. En la actualidad, Mocine produce leche certificada de alta calidad para producción de quesos, sin embargo, como herramienta de gestión productiva, se servirá de la Red de empresas agrícolas, que desde el 2015 permite que las empresas agrícolas se asocien. En este caso, será con el objetivo de aumentar volumen y ser más eficientes en el procesamiento productivo.

Durante la crisis en Italia, sucedió una disminución de la demanda de algunos productos elaborados por Mocine, afectando la rentabilidad del sector. Por lo que la insuficiencia de mercado motivó a aprovechar las áreas nacionales de producción, diversificando el mercado con los beneficios de la denominación de origen para entregar valor agregado y permitir la exportación. Es así, que se inició la producción de arroz para usos distintivos, como el risotto y explotar en la región

³ Comunicación personal Marco Valsecchi. Presidente de Mocine. 21 de mayo de 2018.

de Toscana olivas orgánicas para la elaboración de aceite de oliva extra virgen, además de plantar cepas autóctonas para la creación de vinos exclusivos.

La formación y capacitación de los socios es constante ya que las propuestas y decisiones finales depende del desempeño laboral de ellos, y deben responder frente a la asamblea.

Respecto a temas tributarios, a la cooperativa solo se le impone el 3% sobre lo facturado, destinado para el fondo de nacional de cooperación y por concepto de leyes laborales (Leyes nacionales), dado que los socios son socios-trabajador. Por estatuto los socios reciben anualmente 14 sueldos, además del beneficio de vivir en las dependencias de la Cooperativa (con todos los costos a nombre de la cooperativa). Si la cooperativa se disolviera, a cada socio se le devuelve el capital y el resto se entrega la Fondo Mutuo de la Confederación Cooperativa Italiana.

b) Cooperativa Loncomilla

La Cooperativa recibió en su fundación (1959) un pequeño subsidio de CORFO. Inició sus operaciones en una bodega arrendada. En un comienzo, los socios que deseaban ingresar debían aportar el 25% de su producción durante 4 años, es decir una cosecha completa repartida en 4 años. Esto fue el capital inicial para comprar un terreno, construir cubas, etc. Una vez que hubo patrimonio la cooperativa pudo acceder a créditos bancarios. Hoy en día, la empresa y sus instalaciones pertenecen a sus socios. Cada socio es dueño de una determinada cantidad de cuotas de participación, proporcional a la superficie de viñas plantadas para beneficio de la cooperativa.

El socio es aceptado en la cooperativa por parte del consejo de administración. El solicitante debe firmar el registro de socios, pagar la cuota de incorporación, suscribir y pagar las cuotas de administración mínimas establecidas en el estatuto. Para ello, deberá registrar en la cooperativa los viñedos que explote a cualquier

título y cuya producción se obliga a entregar en su totalidad a la cooperativa cada año. El socio tiene entre sus derechos, acceso a los libros sociales y de contabilidad. El socio está obligado a pagar el valor de las cuotas de participación y asistir a las reuniones que son legalmente convocadas, incluyendo las actividades educativas que se pongan en práctica. La calidad de socio se pierde por dañar de palabra o escrito los intereses sociales, es decir, afirmar falsedad respecto de los administradores, por la no entrega total de la producción que tenga registrado en la cooperativa, no realizar operaciones con la cooperativa o perjudicar la estabilidad de la cooperativa. El socio no debe entregar dinero como capital a la cooperativa.

El Consejo de Administración (o Directorio) está compuesto por 9 cooperados que son elegidos en votación por sus pares en la Junta General, los que se renuevan cada 3 años. Ellos desempeñan sus funciones sin remuneración. La cooperativa emplea actualmente a 40 funcionarios, que sí son remunerados. Entre ellos el equipo de trabajo, que incluye el gerente, jefe de administración y finanzas, jefa de producción y jefe técnico. La Junta General (o Asamblea) es la primera autoridad de la cooperativa, a ella se presentan los estados financieros y otros temas relevantes como distribución del remanente, reparto de excedentes (si los hubiere), intereses sociales, reformas de estatutos, etc. También es la instancia para elegir los miembros del Consejo de Administración. Como mínimo se celebran 3 Juntas Generales (o asambleas) durante el año (1 por cuatrimestre). El quórum es 50% de los socios. Se han retirados socios, pero normalmente hay más solicitudes de ingreso que de salida, en especial en la última década. Dentro de los servicios que presta la cooperativa a sus cooperados, está la asesoría especializada por el departamento técnico de la cooperativa, entrega de insumos a precios preferentes, prestación de servicios agrícolas, servicios de cosecha manual y mecanizada, asesoría contable, entre otras.

La cooperativa Loncomilla, inició sus exportaciones hace aproximadamente 10 años, de forma gradual. Las razones de la inserción al comercio internacional fueron: alcanzar mejores precios, diversificar clientes y aprovechar tratados de libre

comercio. Entre las estrategias de exportación están las de agregar valor al producto, mediante la producción con estándares ambientales sustentables, que les ha permitido obtener reconocimientos. Por ejemplo, Huella Chile, el año 2017, certificar bajo producción orgánica y Fair Trade. Además, en su estrategia está participar en ferias especializadas, trabajo con brokers internacionales, envío de muestras y postulación a espacios publicitarios en ferias internacionales. “Exportar nos ha significado tener la oportunidad de obtener mejores retornos que en mercado nacional, el 2015 se llegó a exportar más del 70% de la producción”⁴, afirma su gerente. La exportación se realiza en forma directa a China, Alemania, Dinamarca, Francia y Holanda.

Respecto del financiamiento, la cooperativa afirma que este aspecto ha sido una barrera para la inversión. “Nos financiamos a través de bancos incluido BancoEstado. También recibimos apoyo de INDAP para programas de desarrollo de nuestros socios y la cooperativa. PROCHILE también nos apoya en la internacionalización de nuestra oferta. La mayor dificultad para invertir ha sido vencer la desconfianza de los bancos, que requieren garantías reales y utilidades difíciles de demostrar ya que prácticamente todo se reparte a los socios”⁵.

El sistema empresarial cooperativo ha permitido mayor poder de negociación, gracias a la asociación que genera un volumen considerable de materia prima. Poder que permite, además, desarrollo de contratos a largo plazo. Sin embargo, el sistema democrático de decisiones a veces, no facilita enfrentar contingencias que requieren capacidad de reacción más activa. Por ejemplo, la decisión de invertir en los viñedos, plantar, injertar, etc. es de los socios, la cooperativa sólo puede recomendar.

La rentabilidad obtenida del proceso empresarial, se debe en opinión de la directiva de la cooperativa a: “la fidelidad de los socios (entregar toda la producción, no vender uva a otros), transparencia total en el área financiera, elección democrática

⁴ Comunicación personal con Alvaro Muñoz. Gerente de Cooperativa Loncomilla. 20 de junio de 2018.

⁵ Comunicación personal con Alvaro Muñoz. Gerente de Cooperativa Loncomilla. 20 de junio de 2018.

de los consejeros, el apoyo de la cooperativa a los socios con asesoría en viticultura, la entrega de insumos a precios preferenciales y desarrollo de una marca que genera pertenencia y fidelidad”⁶.

c) Cooperativa Loncofrut

Loncofrut nació al alero de la producción de frambuesa y sigue siendo su objetivo principal. Sin embargo, con el propósito de obtener recursos e invertir en tener servicio de congelamiento, envasado y posterior exportación de fruta, es que se han diversificado en la gama de servicios. Es así, que hoy en día, Loncofrut se ha insertado en el rubro apícola, servicios de venta de insumos agrícolas, prestación de asesorías, prestación de instalaciones de cámaras de frío y mantención de fruta para sus cooperados y terceros y, además, cuenta con servicio de acopio. La obtención de recursos ha sido por medio acceso a financiamiento concursable entre ellos; INDAP (Programa de asociatividad económica), Alianza para el desarrollo de la Intendencia de la Araucanía, SERCOTEC, y Alianzas productivas.

La producción de las 250 toneladas de frambuesa que maneja anualmente Loncofrut, son exportadas por medio de un intermediario. Las que son destinadas a la Unión Europea mediante Fair Trade (Comercio justo), para lo cual poseen certificación desde el 2015. Certificación de producción bajo los criterios de sustentabilidad económica, social y ambiental.

La estructura organizativa de Loncofrut, comprende el consejo administrativo conformado por 3 socios y 3 consejeros externos elegidos cada 3 años, cuya labor es representar legalmente a la cooperativa y conseguir el respaldo de la asamblea de socios a las iniciativas propuestas para lograr los objetivos productivos de la cooperativa, estrategias y planes de acción sugeridos por el gerente, trabajador que no es socio de la cooperativa, quien es responsable de la labor de gestión, apoyado

⁶ Comunicación personal con Alvaro Muñoz. Gerente de Cooperativa Loncomilla. 20 de junio de 2018.

por 2 profesionales. Existe, además, la junta de vigilancia conformada por 3 socios y 2 consejeros externos cuya labor es revisar las cuentas, balances e informes financieros, elegidos cada 3 años de forma parcial por la junta general de socios, es decir, parte de la junta de vigilancia permanece hasta la próxima elección. Esta modalidad fue adoptada como manera de que la información de los análisis contables tuviera una continuidad dentro de la empresa, evitando pérdidas. La cooperativa da empleo mediante los servicios prestados y el gerente y sus colaboradores. A continuación, se muestra un diagrama de la estructura organizativa de Loncofrut.

ORGANIGRAMA COOPERATIVO



Fuente: Cooperativa Loncofrut.

La realización de la asamblea general de socios, se celebran bajo la periodicidad y cuórum establecida por la Ley de Cooperativas, las cuales deben celebrarse una vez al año y con una participación de 2/3 de los socios. El objetivo de estas es, que el consejo entregar el balance anual y las propuestas para el año próximo. Existen, además, asambleas mensuales, establecidas por estatuto, para resolver temas meramente administrativos.

La incorporación de socios, tiene como requisito que el postulante esté asociado al rubro de la frambuesa y presente su carta de interés, la que es evaluada en 30 días.

Sin embargo, en la actualidad, la incorporación de socios se ve limitada por la capacidad de las cámaras para el procesamiento de la fruta.

Los socios tienen como aporte de capital y mantención de los servicios, 3 pagos monetarios; la cuota de incorporación, cuota de participación y una mensualidad. La cuota de incorporación, es un valor fijo, que en la actualidad son \$100.000, la cual no se devuelve si el socio se quisiera retirar de la cooperativa. La cuota de participación, corresponde a un paquete de 100 unidades por socio. El valor de la cuota fluctúa de acuerdo al balance financiero del año anterior, y esta se reembolsa si el socio se retira de la cooperativa. Y, por último, una cuota mensual de \$2.000 para efectos de gastos fijos de mantención.

El conjunto de este capital, forma el patrimonio de la cooperativa. De la gestión empresarial se obtienen las utilidades, las cuales, se distribuyen según la participación de los socios. La participación de los socios es cuantificada por medio de la entrega de materia prima (frambuesa), valor que fluctúa de acuerdo a calidad y cantidad entregada y, además por la compra de insumo agrícolas ofrecidos por la cooperativa. Después de esta operación, las utilidades que quedan se reinvierten, es decir, se recapitaliza para el objetivo empresarial antes descrito de ingresar al proceso de exportación.

Según Loncofrut , “la cooperativa se debe a sus socios y cuanto ellos se sientan partícipes y dueños de la cooperativa, dado que el movimiento financiero depende de ellos, de los que producen y de su capacidad de involucramiento con la cooperativa⁷”. De la misma forma, se recalca la gran ventaja que vislumbra del sistema cooperativo, “su capacidad de resiliencia” por el mismo hecho que los socios se sientan dueños de la cooperativa, motiva y provoca que ellos participen.

4.2 Análisis de las entrevistas

⁷ Comunicación personal con Maria Isabel Chamber. Gerente de Cooperativa Loncofrut. 13 de junio de 2018.

A continuación, a partir del análisis de las entrevistas realizadas y su discusión con literatura especializada, identificaremos los factores que sustentan que una cooperativa prospere, logrando incluso la internacionalización de sus ventas. De la información recabada de las entrevistas, en primer lugar, podemos ver que la asociación voluntaria es importante en cuanto permite y es motivador del sentimiento de pertenencia e identidad, lo que es asumido como compromiso. En lo descrito por todas las cooperativas entrevistadas, fue la necesidad de satisfacer una falla ocasionada por el mercado lo que provocó la asociación y “fundar” lo que les permitiese sortear dichos obstáculos. De la misma forma la participación económica, como consecuencia de la adhesión es vital para el funcionamiento básico de la empresa.

Se vislumbra que, más que el beneficio obtenido del resultado empresarial, es ser “dueños” de la empresa, lo que permite un cimientamiento de identidad y pertenencia, que constituye una visión a largo plazo. Este comportamiento conlleva que la cooperativa como empresa pueda establecer metas y objetivos productivos acorde a lo que sus miembros están comprometidos a entregar, es decir su nivel de participación.

Importante decir que el nivel de participación, no es cuánto el socio esté inmerso en la gestión de la cooperativa, o que esté totalmente informado de lo que la cooperativa realiza, sino que cumpla con el rol que el estatuto le confiere, ya sea en entregar su mejor materia prima, usar los beneficios y servicios que la cooperativa emprende y/o de ser responsable con el aporte económico que se establece, es decir ser leal al sistema que ha elegido.

El valor del compromiso, resultado del comportamiento de las cooperativas entrevistadas, es enfatizado por Fulton (1999) al señalar, que una parte de los socios pueden permanecer en la cooperativa por el beneficio monetario percibido de la membresía, y en ese caso que las cooperativas que no pueden ofrecer precios y servicios comparables eventualmente perderán participación de mercado y serán forzadas a cerrar sus negocios o a una reestructuración. En cambio, la lealtad del

socio es conducente a permanecer y permite por un lado sobrellevar tiempos difíciles y por otro, proyectarse a largo plazo. Convirtiéndose el compromiso de los miembros en un factor crítico porque es una medida de qué tan bien la cooperativa es capaz de diferenciarse.

Mazzarol et al., (2012), también rescatan que los socios permanecerán en la cooperativa en cuanto ella sea capaz de ofrecerles algo valioso, y eso es lo que las cooperativas Mocine, Loncofrut y Loncomilla han entregado, mediante servicios adicionales, valoración de la marca con la diversificación de productos y aumento de capital.

Es así como influye otro principio, el del sentimiento de comunidad. El compromiso surge porque la cooperativa ofrece a los agricultores la oportunidad de invertir más en el futuro. Los agricultores no solo están preocupados por los precios de los insumos, por ejemplo, sino que también por el entorno económico, político y social más amplio del cual formaban parte (Fulton, 1999). Efectivamente, la consolidación de las cooperativas en un lugar físico, permite el desarrollo no solo de los cooperados, sino que de la comunidad en donde está inserta, configurando un ambiente particular. Si bien es cierto que Loncomilla y Mocine han podido internacionalizarse por sí mismas, la falta de uniformidad en el desarrollo de las cooperativas agrícolas a nivel mundial da cuenta que no todas han podido salir de las fronteras nacionales, que podría estar influenciado por el sentimiento de interdependencia en la comunidad que se establece entre la cooperativa y su entorno local. Este último punto es una “limitación importante para la internacionalización de las cooperativas dado que, radica en el hecho que la mayoría de las cooperativas tienen vínculos a productores/miembros dentro de una región en particular, y no tienen la misma libertad de desplazamiento de producción y procesamiento” (Donoso & Shadbolt, 2003, pp.6).

El “salto” mencionado en el párrafo anterior, es importante en razón de los factores normativos y el sustento social que se le confiere a este tipo de empresas y que permiten su crecimiento. A Italia le precede una historia distinta y una cultura

cooperativa que ha facilitado que Mocine, teniendo como estrategia de crecimiento la internacionalización, pueda hacerla efectiva. Esto en lo concreto gracias al apoyo del entorno económico y social, pudiendo acceder a créditos bancarios, de suma importante, sin obviar la estricta regulación, pero no restrictiva. Este ambiente ha ayudado a diversificar sus productos, fuera de la zona originaria, enfocándose en otras áreas productoras para aprovechar la ventaja comercial de los productos con denominación de origen, como los vinos de la Toscana o el arroz especial para el risotto, en Milán. Todo ello permitió, en primera instancia, que mediante los recursos obtenidos se saliera de la crisis gracias a la incorporación de valor agregado. En este sentido, Donoso & Shadbolt (2003), citan a Cook cuando señalan que, una de las limitantes que tienen las cooperativas agrícolas para insertarse en el comercio internacional, es la disponibilidad de capital, punto a considerar en la experiencia de Loncofrut, aunque es importante tener en cuenta el tiempo de funcionamiento, que es exiguo frente a todo el desarrollo que han alcanzado.

En el mismo estudio, Donoso & Shadbolt (2003), señalan por el contrario que distintas investigaciones recogen que, si bien es cierto, el financiamiento o problema de capital es clave, no es un factor fundamental. Dado que, se podría contrarrestar con la disposición al riesgo que quieran tomar los socios y en la confianza que se tiene en la organización y en quien maneja la gestión, manejado por el control democrático. “Esto indica que la confianza en el miembro de la junta directiva y la gerencia se traduce en mayores niveles de satisfacción y compromiso con la cooperativa respecto de los objetivos estratégicos” (Mazzarol et al, 2012. pp.4). Es así que los valores desempeñan un elemento importante en la reducción de la corrupción en la gestión, en garantizar que la mayoría no imponga su voluntad a la minoría. Sin los factores como la confianza y equidad, las cooperativas no se pueden entender (Fulton, 1999). La confianza es la base fundamental, factor destacado por las cooperativas entrevistadas, en donde el gerente, el consejo general y la asamblea son el triángulo de gestión.

En relación a lo anterior, es importante mencionar que tanto los temas a discutir en las asambleas, y las atribuciones del consejo y gerente, están dispuestas en el estatuto. Documento que, si bien tiene exigencias mínimas por ley, puede contener elementos que faciliten la toma de decisiones sin perder el control de la Junta General, permitiendo la gestión y participación democrática de forma más eficiente y con capacidad de reacción, especialmente en la toma de decisiones frente a contingencias.

La educación como principio cooperativo es primordial, su valoración está dada por la utilidad que presta a sus socios. Tanto, las cooperativas Loncofrut, Loncomilla y Mocine, tiene dentro de sus actividades la capacitación constante de sus cooperados, relacionadas con la actividad que desempeñan. De esta forma, tienen a profesionales más competentes en sus actividades productivas y con un mejor nivel de opinión y participación a la hora de rendición de cuentas.

El comportamiento participativo no se da en todas las cooperativas. La visión general entregada por la Unión Nacional de Agricultura Familiar Campesina Cooperativa UNAF⁸ para el caso de Chile es que, efectivamente es difícil, dentro del ambiente agrícola, promover la participación de los socios, sobre todo cuando el objetivo principal de estos es producir lo que entregarán como insumo, definida como una “barrera de pensamiento estratégico” según Mazzarol et al, (2012). Lo anterior, está dado porque en Chile, la mayoría de las cooperativas agrícolas están limitadas, en su origen, sólo a entregar insumos, pudiendo mezclar objetivos. Esta barrera de pensamiento no estaría influenciando en el crecimiento de Mocine, dado que además de ser una cooperativa agrícola es de trabajo, herramienta que podría tomarse en cuenta como estrategia para un mejor desarrollo cooperativo.

Por otro lado, es también importante la permeabilidad de los cooperados a que sean asesorados, a adecuarse al presente, de acuerdo a los requerimientos actuales para crecer. En el contexto agrícola es fundamental la diversificación de los bienes,

⁸ Comunicación personal con Scarlett lasalvatore, profesional de Unión Nacional de Agricultura Familiar Campesina Cooperativa 23 de mayo de 2018.

agregar valor a los productos y reorientar la oferta productiva a la demanda y no meramente a la producción. Esto último puede verse como el gran valor de la cooperativa Loncofrut, que mediante su gerente en pocos años ha podido crecer y seguir con su estrategia, pese a las limitantes financieras, pero con el gran compromiso de sus cooperados.

5. CONCLUSIONES

De acuerdo a la pregunta planteada, de conocer cuáles son los factores que influyen en que una empresa cooperativa agrícola se inserte en el comercio internacional. Se puede concluir del análisis realizado que, por un lado, los principios cooperativos como la adhesión voluntaria, participación económica, control democrático y educación, son elementos claves en la gestión que influyen en la internacionalización de las cooperativas agrícolas. Así mismo, como consecuencia de estos principios, es importante el sentido de identidad y la visualización del beneficio. Por otro lado, el apoyo del entorno (político, social y económico) que se refleja en el acceso a financiamiento, contribuye en la estrategia de crecimiento, clave en el proceso de exportación. Considerando los desafíos que requiere la internacionalización en cuanto a innovación y riesgos asociados, es la confianza y el compromiso valores fundamentales en la gestión, lo que permitiría un camino no menos difícil, pero, certero al cumplimiento de objetivos de crecimiento en pos de la apertura comercial.

En cuanto al factor de sentimiento de comunidad, si bien permite un grado de sustentabilidad al permitir la cohesión local y regional de la comunidad, tiene efectos ambiguos respecto a la internacionalización.

Si bien es cierto, que las cooperativas estudiadas difieren, por el entorno en el cual están insertas (Chile e Italia) y por el tiempo de funcionamiento, se aprecia que,

gracias a los principios cooperativos, en práctica, es que han podido alcanzar un nivel que les permite satisfacer las necesidades de sus socios y poder crecer.

Como limitante del estudio se menciona que la cantidad de cooperativas entrevistadas es exigua para extrapolar las conclusiones. Sin embargo, nuestra investigación contribuye a abordar de forma exploratoria una temática escasamente analizada, como es la relación entre cooperativas e internacionalización. Con ello, se obtienen resultados que pueden motivar estudios más en detalle a futuro; por ejemplo, de cada uno de los factores que fueron relevados.

Bibliografía

- Agrodigital.com. (2017). “El éxito de una cooperativa agroalimentaria depende de su estructura de gobernanza, según expertos internacionales”. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <https://www.agrodigital.com/2017/09/12/315676/>
- Alianza Cooperativa Internacional. (2017). Exploración de la economía cooperativa. Worl Co-operative Monitor. Recuperado el 23 de abril de 2018 de <https://monitor.coop/sites/default/files/publication-files/wcm2017-spaidmles-eslq-428606716.pdf>
 - Alianza Cooperativa Internacional. (s.f.) Recuperado el 10 de abril de 2018 de <https://www.aciamericas.coop/Hechos-y-cifras-del-cooperativismo-en-las-Americas-y-el-mundo-44-44-44-44>
 - Alianza Cooperativa Internacional. (s.f.) Recuperado el 10 de abril de 2018 de <https://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
 - Baamonde, Eduardo. (2013). “Las cooperativas en EEUU, Canadá, Australia y Nueva Zelanda”. El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-614.pdf>
 - Bastida, Ramón. (2012). “Cooperativas: aspectos diferenciales, fortalezas y debilidades”. Revista de Contabilidad y Dirección. Vol. 14, año 2012, pp. 51-71. Recuperado el 25 de abril de 2018 de <http://accid.org/revista/documents/Cooperativas Aspectos diferenciales, fortalezas y debilidades.pdf>
 - Bijman, Jos. (2013). “Las cooperativas agroalimentarias en la UE. Empresas modernas con retos modernos”. El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado el 27 de abril de 2018 de <http://library.wur.nl/WebQuery/wurpubs/450314>

- Calderón. Haydee, García, Fayos. Teresa, & Mir. Joan. (2013). “La internacionalización de las cooperativas agroalimentarias. Necesidad y problemática”. El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-612.pdf>
- ClioDinámica Consulting, (2016). Estudio: Identificación y caracterización del acceso a financiamiento y a servicios financieros para organizaciones de la economía social. División de Asociatividad y Economía Social. Recuperado el 30 de mayo de 2018 de http://economiasocial.economia.cl/wp-content/uploads/2017/01/170104_acceso-a-financiamiento.docx.pdf.
- Cook, Michael. (1995). "The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach." American Journal of Agricultural Economics 77.
- Cooperatives Europe. (2015). “El poder de la cooperación”. Recuperado el 25 de abril de 2018 de <https://coopseurope.coop/sites/default/files/The%20power%20of%20Cooperation%20-%20Cooperatives%20Europe%20key%20statistics%202015.pdf>
- Coque Martínez, J. (2002). Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (43).
- Corbalán, Juan. (2013). “Las cooperativas en Asia y América Latina”. El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-613.pdf>
- Chile. Biblioteca Congreso Nacional. (s.f) DFL Ley General de Cooperativas. Recuperado el 27 de abril de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=221322>

- Chile. Gobierno de Chile. (2017). Recuperado el 25 de mayo de 2018 de <https://www.gob.cl/noticias/jefa-de-estado-firmo-reglamento-de-la-nueva-ley-general-de-cooperativas/>
- Chile, Instituto de Desarrollo Agropecuario, (2016). Orientaciones para el desarrollo cooperativo en la agricultura familia. Recuperado el 20 de junio de 2018 de; <https://www.indap.gob.cl/docs/default-source/default-document-library/n9-orientaciones-para-el-desarrollo-cooperativo-en-la-agricultura-familiar.pdf?sfvrsn=0>
- Chile, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2014). “El cooperativismo en Chile. Recuperado el abril de 2018 de <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/07/El-Cooperativismo-en-Chile.pdf>
- Chile. Oficina de Estudios y Políticas Agrarias. (2012). Panorama de la Agricultura Chilena. Recuperado el 11 de abril de 2018 de <http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/Panorama2012.pdf>.
- DG Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea. (2012). Apoyo a las cooperativas agrarias. Países Bajos. Recuperado el 27 de abril de 2018 de <http://www.agro-alimentarias.coop/ficheros/doc/03962.pdf>
- Donoso, I., Rudzki, R., Shadbolt, N., & Bailey, W. (2003). The internationalisation of agricultural co-operatives: critical factors in development (No. 234169). University of Melbourne, Melbourne School of Land and Environment. Recuperado el 17 de junio de https://www.researchgate.net/publication/237287364_The_internationalisation_of_agricultural_co-operatives_critical_factors_in_development
- Durston, John. (2000). ¿Qué es el capital social comunitario? Cepal. Recuperado el 27 de abril de 2018 de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5969>
- Eid, Maget., & Pleite, Federico. (2014). “El año internacional de las cooperativas. Una aproximación a los desafíos del sector mediante el método Delphi”. REVESCO: Revista de estudios cooperativos, (116). Recuperado el 24 abril 2018 de <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/46568>

- European Farmers (COPA) y European Agri-coopertives. (COCEGA). Recuperado de 27 de abril de 2018 de <http://www.copa-cogeca.be/Main.aspx?page=CogecaHistory&lang=es>

- Fondos Viluppo. (s.f.) <http://www.fondosviluppo.it/Fondosviluppo>

- Fulton, Murray. Cooperatives and member commitment. *LTA*, (1999), vol. 4, no 99, p. 418-437. Recuperado el 20 de junio de 2018 de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.114.2&rep=rep1&type=pdf>

- Henrÿ, Hagen. (2013). "Orientaciones para la legislación cooperativa". Organización Internacional del Trabajo. Recuperado el 28 de mayo de 2018 de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/genericdocument/wcms_235245.pdf

- Igual, Juan, & Martí, Elena. (2011). "Pasado, presente y futuro de las cooperativas en una Unión Europea ampliada". *Gizarte Ekonomiaren Euskal Aldizkaria-Revista Vasca de Economía Social*. Recuperado el 29 de mayo de 2018 de: <http://www.ehu.eus/ojs/index.php/gezki/article/download/3352/2976>

- Juliá, Juan., Meliá, Elena., & García, Gabriel. (2013). Modelos y casos de éxito del cooperativismo agroalimentario en la Unión Europea. *Mediterráneo económico*, 24, 139-154. Recuperado el 27 de mayo de 2018 de https://www.researchgate.net/profile/Elena_Melia-Marti/publication/260383166_Modelos_y_casos_de_exito_del_cooperativismo_agroalimentario_en_la_Union_Europea/links/541042720cf2df04e75c75b6.pdf

- Marotta, Fernando. (2014). Perfiles fiscales de la cooperativa italiana y española: semejanzas y divergencias. *Revista Vasca de Economía Social*. España. Recuperado el 30 de abril de 2018 de <http://www.ehu.eus/ojs/index.php/gezki/article/download/13904/12300>

- Mazzarol, T., Soutar, G. N., & Limnios, E. M. (2012). Member Loyalty in Co-operative Enterprises: A Preliminary Assessment. In Paper presented at the 26th Annual ANZAM Conference (Vol. 5, p. 7).
- Chile, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2014). "El cooperativismo en Chile. Recuperado el abril de 2018 de <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/07/El-Cooperativismo-en-Chile.pdf>
- Minondo Sanz, Javier. (2002). El nuevo Estatuto de la sociedad Cooperativa europea. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, (41). Recuperado el 17 de mayo de 2018 de <http://www.redalyc.org/html/174/17404102/>
- Monzon, Jose (1995). "Las cooperativas de trabajo asociado ante la reforma de los principios cooperativos". REVESCO: revista de estudios cooperativos, (61), 47-52. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1148537.pdf>
- Mooney, Patrick., & Gray, Thomas. W. (2002). Cooperative conversion and restructuring in theory and practice. United States Department of Agriculture, Rural Business-Cooperative Service. Recuperado el 28 de abril de 2018 de <https://naldc.nal.usda.gov/download/20750/PDF>
- Moreno Fontela, Juan. (2017). Las relaciones entre los valores y principios cooperativos y los principios de la normativa cooperativa. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, (124). Recuperado el 15 de junio de 2018 de <http://www.redalyc.org/html/367/36752490006/>.
- Muñoz, Juan Pablo. (2014). Cooperativas: Naturaleza y Principios Análisis comparativo a nivel internacional de la ley 19.832 o Ley General de Cooperativas (Memoria de Pregrado para optar al Grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales). Universidad de Chile, Santiago, Chile. pp. 32.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2012) Año Internacional de las Cooperativas. Recuperado el 10 de abril de 2018 de <http://www.un.org/es/events/coopsyear/index.shtml>

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2012) Las cooperativas agrícolas alimentan al mundo. Recuperado el 29 de mayo de 2018 de http://www.fao.org/fileadmin/templates/getinvolved/images/WFD2012_leaflet_es_lo_w.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (2002). R193 - Recomendación sobre la promoción de las cooperativas, 2002 (núm. 193). Recomendación sobre la promoción de las cooperativas Adopción: Ginebra. Recuperado el 17 de abril de 2018 de http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R193.
- Organización Internacional del Trabajo (2002). La historia de la Recomendación de la OIT sobre la promoción de las cooperativas,2002 (núm. 193). Recuperado el 17 de abril de 2018 de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_482061.pdf
- Ortuño, Isabel (2016). Las cooperativas agroalimentarias en España y Holanda. Análisis comparado de su importancia, singularidades e influencia en la competitividad de las explotaciones de sus socios (Máster en administración y dirección de entidades de la economía social) Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena, España.
- REGLAMENTO(CE) N° 1435/2003 Del consejo de 22 de julio de 2003 relativo al Estatuto de la sociedad cooperativa europea (SCE). Recuperado el 17 de mayo de 2018 de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=URISERV:l26018>
- Reyes, Sergio. (2013). El Derecho Cooperativo Americano en Congreso. Cooperativas de las Américas. Recuperado el 25 de abril de 2018 de: <https://www.aciamericas.coop/El-Derecho-Cooperativo-Americano>.
- Soler Tormo, Francisco. V. (2002). “La identidad cooperativa como garantía de futuro: las cooperativas de crédito ante la trivialización de sus principios”. CIRIEC,

revista de economía pública, social y cooperativa, (40). Recuperado el 25 de mayo de 2018 de <http://www.redalyc.org/html/174/17404010/>

- Trenzado, Gabriel. (2013). “Las cooperativas en la Unión Europea: el modelo nórdico y el modelo mediterráneo”. Mediterráneo Económico 24. Recuperado el 23 de mayo de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/353531>
- University of Wisconsin Center for Cooperatives, (2009). Research on the Economic Impact of Cooperatives. Recuperado el 25 abril 2018 de: <http://reic.uwcc.wisc.edu/summary/>.
- Van Bekkum, Onno. (2013). Las 100 principales cooperativas agroalimentarias del mundo. El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado en 10 de abril de 2018 de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-610.pdf>
- Vargas- Sanchez, Alfonso. (2014) La identidad cooperativa y la cooperativa como empresa: luces y sombras. Recuperado el 9 de abril de 2018 de https://www.researchgate.net/publication/39241564_La_identidad_cooperativa_y_la_cooperativa_como_empresa_luces_y_sombras