



Módulo N° 2

Fases de transición hacia cooperativas modernas y Facilitadores económicos.

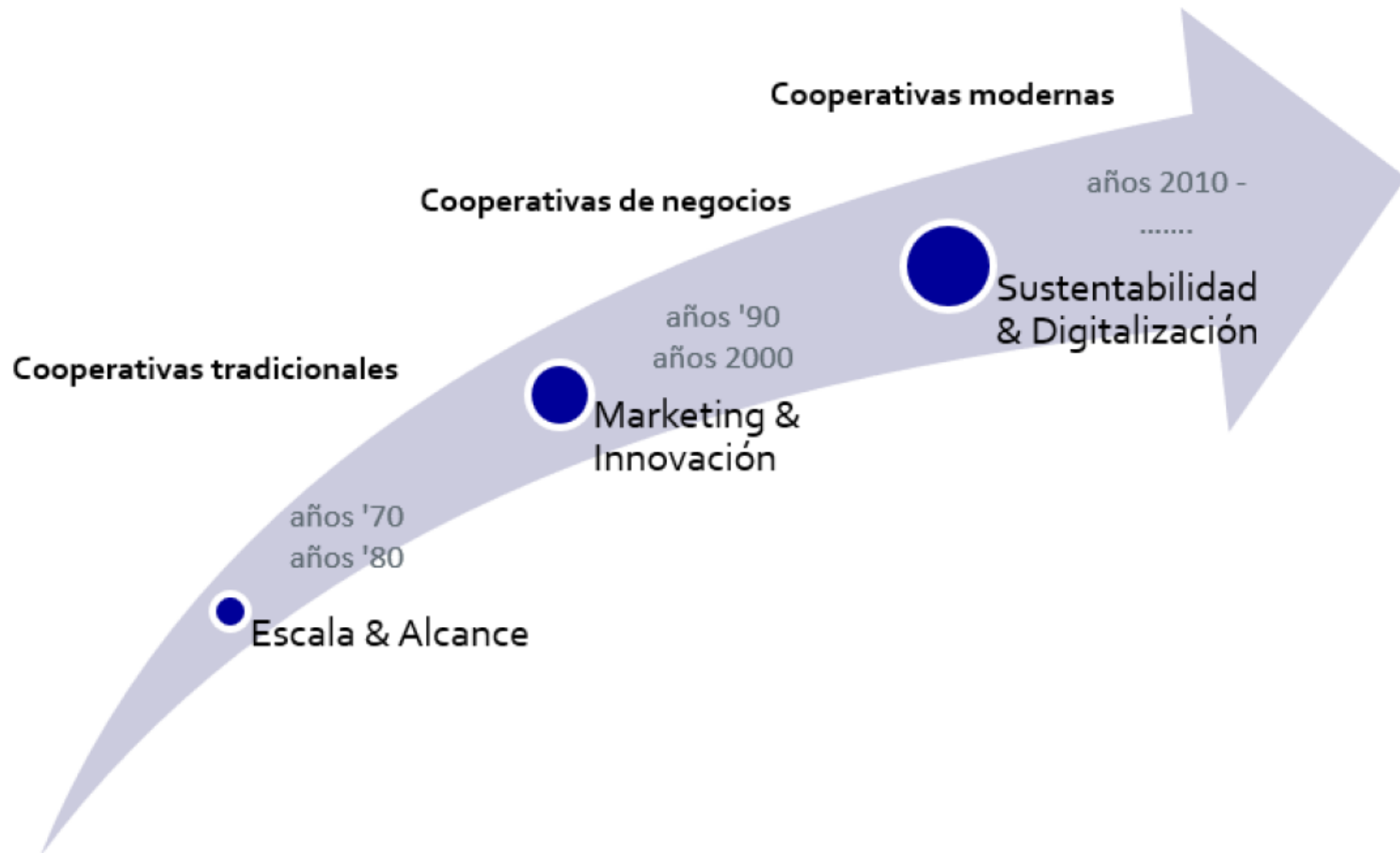
Parte 2

Profesores: Luis Sáez T. – Patricio Nayan S.

27/11/2021

COOPERATIVA MODERNA

TRANSICIÓN DE LAS COOPERTIVAS EN LOS ÚLTIMOS 50 AÑOS

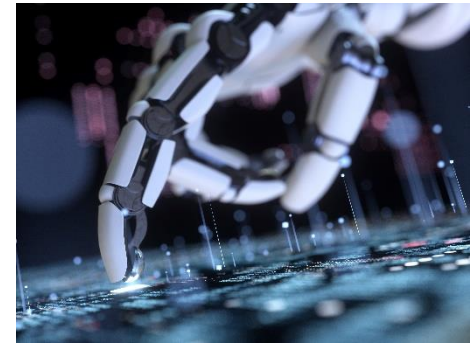
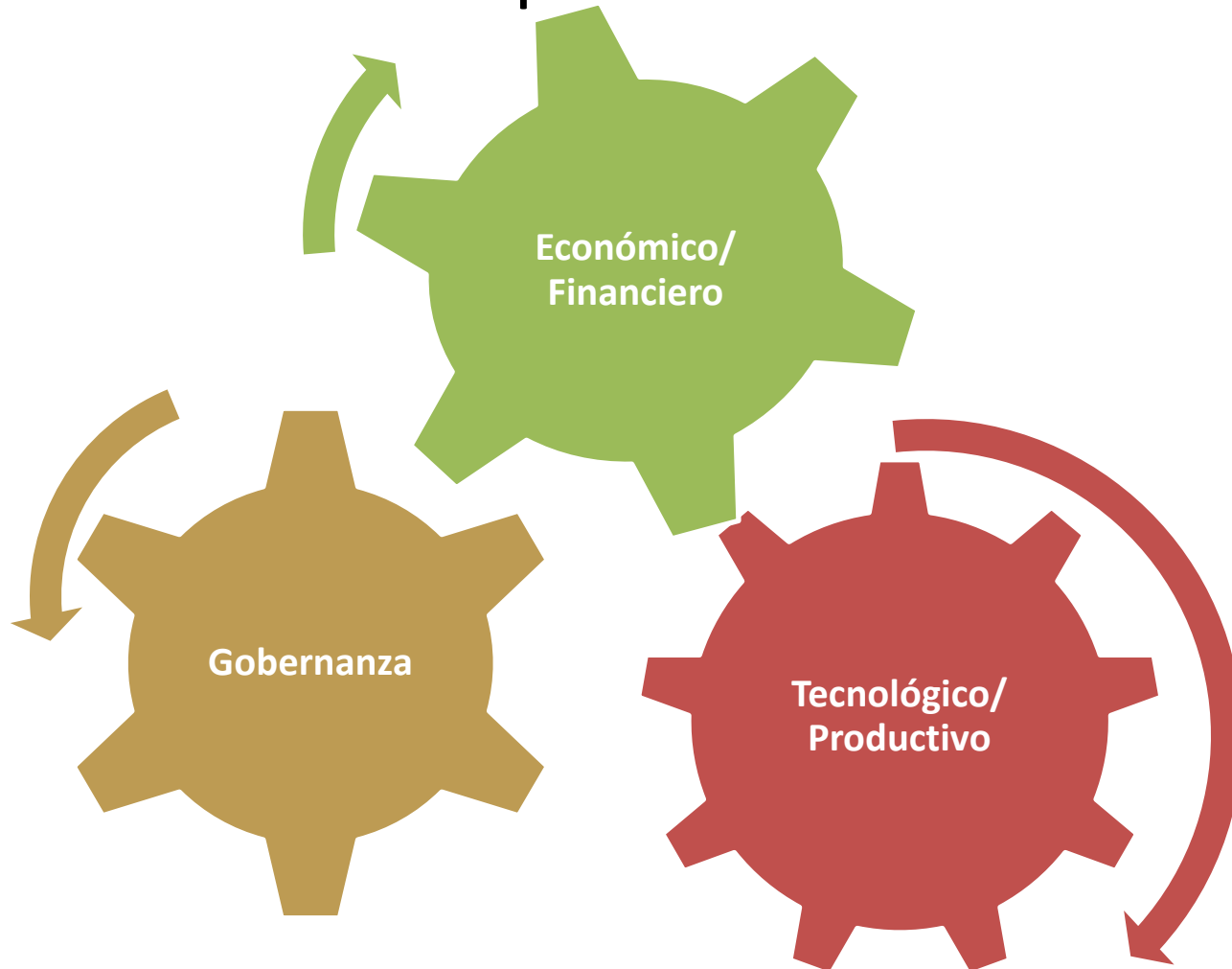


¿Qué es una Cooperativa Moderna?

- El foco de las inversiones y capacidades se traslada hacia la sustentabilidad y la digitalización.
- La **sustentabilidad** apunta a reducir la huella ecológica de la producción y el procesamiento de alimentos.
- La **digitalización** refiere al proceso de convertir los diferentes tipos de información en un formato digital y usar esta información para mejorar los actuales procesos de negocios y para desarrollar nuevos.

¿Qué es una Cooperativa Moderna?

- Es una Cooperativa desarrollada en estos ejes:



Era Digital



Medioambiente



Coop. Friesland Campina

FrieslandCampina *nir*
nourishing by nature



- Cooperativa holandesa de 150 años de historia. Con **18.000 productores** asociados en los Países Bajos, Alemania y Bélgica.
- Productora de leche y derivados, más alimentos para mascotas e insumos veterinarios.
- Factura anual de **US\$13.650 millones**, con 23.659 trabajadores; tiene sucursales en 36 países y sus productos llegan a más de 100 países.



Coop. Japonesa Zen-Noh

- Agrupación de **945 cooperativas**, se formó en 1972 instalada en más de 10 países y factura US\$56.150 millones contando con 7.960 trabajadores.
- Es uno de los mayores importadores mundiales de alimentos para animales y fertilizantes agrícolas. **Maneja 70 % de las ventas de fertilizantes en Japón** y participa en gran medida en la producción de equipos agrícolas, principalmente tractores.





¿Cómo?
¿Por dónde partir?
¿Es posible?

PANORAMA CHILENO

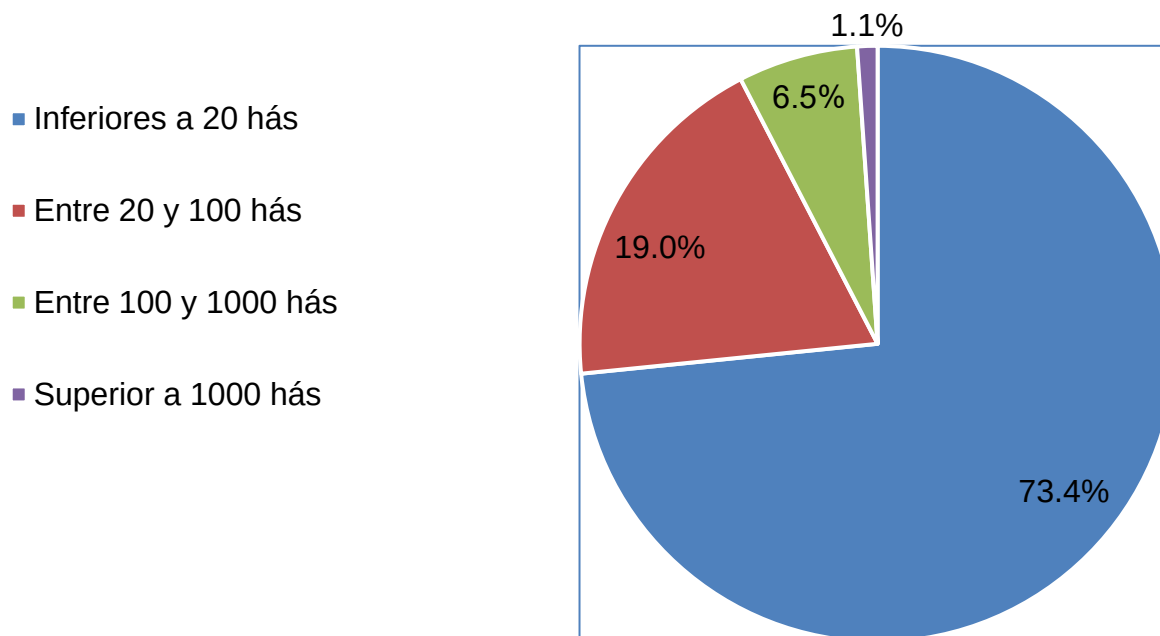
Limitantes, Oportunidades, Potencialidades

Volvamos a lo esencial...Chile



- El universo total: 301.376 predios.
- Suman 51.695.732 hectáreas, de las cuales son cultivables o con potencial Silvoagropecuario: **31.635.041 ha.**
- El 73,4% de los predios son de menos de 20 hectáreas, el 19% se ubica entre 20 y 100. El 7,6% restante tienen un tamaño superior a 100 hectáreas.

CANTIDAD DE PREDIOS SEGÚN TAMAÑO



Fuente: VII
Censo
Nacional
Agropecuario
de 2007 (INE).

Superficie y predios en Chile

- El 54% de los predios está en las regiones de La Araucanía, Biobío y Maule.
- Entre el extremo norte del país y la Región de Coquimbo solo se localiza el 8,4%, mientras las regiones de Aysén y Magallanes no superan el 1,8% del total.

Fuente: VII Censo Nacional Agropecuario de 2007 (INE).



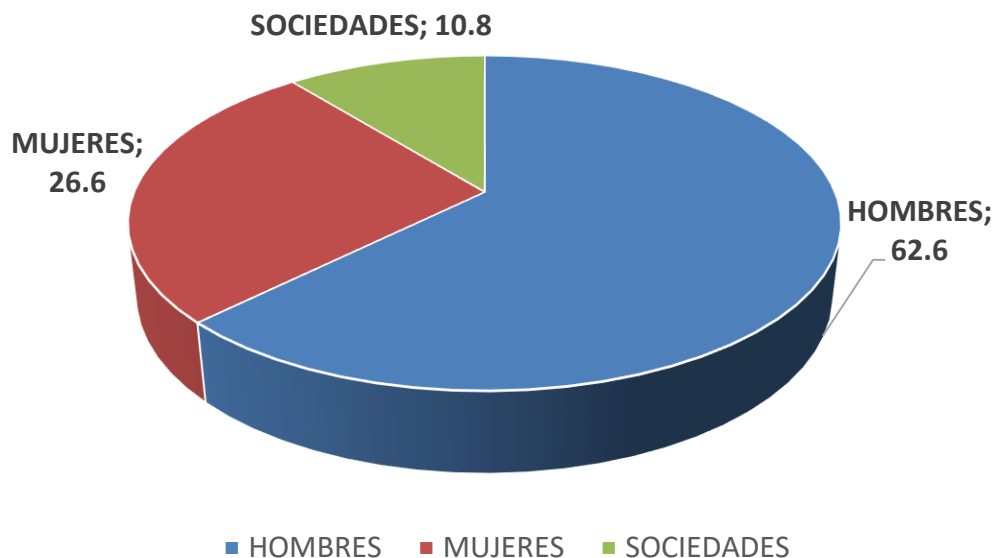
Otros datos en Chile



NÚMERO DE PREDIOS SILVOAGROPECUARIOS SEGÚN TIPO DE PRODUCTOR

Tipo Type	Número de Predios Number of farms	% total
Hombres Men	188.532	62,6
Mujeres Women	80.255	26,6
Sociedades* Companies*	32.589	10,8
Total general	301.376	100,0

TENENCIA DE PREDIOS SEGÚN GÉNERO



Fuente: VII Censo Nacional Agropecuario de 2007 (INE).

POBLACIÓN REGIONAL SEGÚN DISTRIBUCIÓN URBANA, RURAL Y TIPOLOGÍA, 2017

- La definición de ruralidad (Chile/OCDE).

Regiones <i>Regions</i>	INE 2017		OCDE 2017	
	Rural <i>Rural</i>	Urbana <i>Urban</i>	Rural <i>Rural</i>	Urbana <i>Urban</i>
Arica y Parinacota	18.764	207.304	4.704	221.364
Tarapacá	20.495	310.063	30.715	299.843
Antofagasta	35.845	571.689	79.930	527.604
Atacama	25.755	260.413	132.231	153.937
Coquimbo	142.426	615.160	197.530	560.056
Valparaíso	163.431	1.652.471	530.770	1.285.132
Metropolitana	263.174	6.849.634	296.654	6.816.154
O'Higgins	234.126	680.429	487.478	427.077
Maule	280.047	764.903	581.855	463.095
Ñuble	147.066	333.543	295.870	184.739
Biobío	177.476	1.379.329	498.424	1.058.381
La Araucanía	278.552	678.672	621.547	335.677
Los Ríos	108.909	275.928	218.757	166.080
Los Lagos	218.779	609.929	421.346	407.362
Aysén	21.044	82.114	45.340	57.818
Magallanes	13.489	153.044	34.941	131.592
Total país	2.149.377	15.424.626	4.478.092	13.095.911
% del total país	12,2%	87,8%	25,5%	74,5%

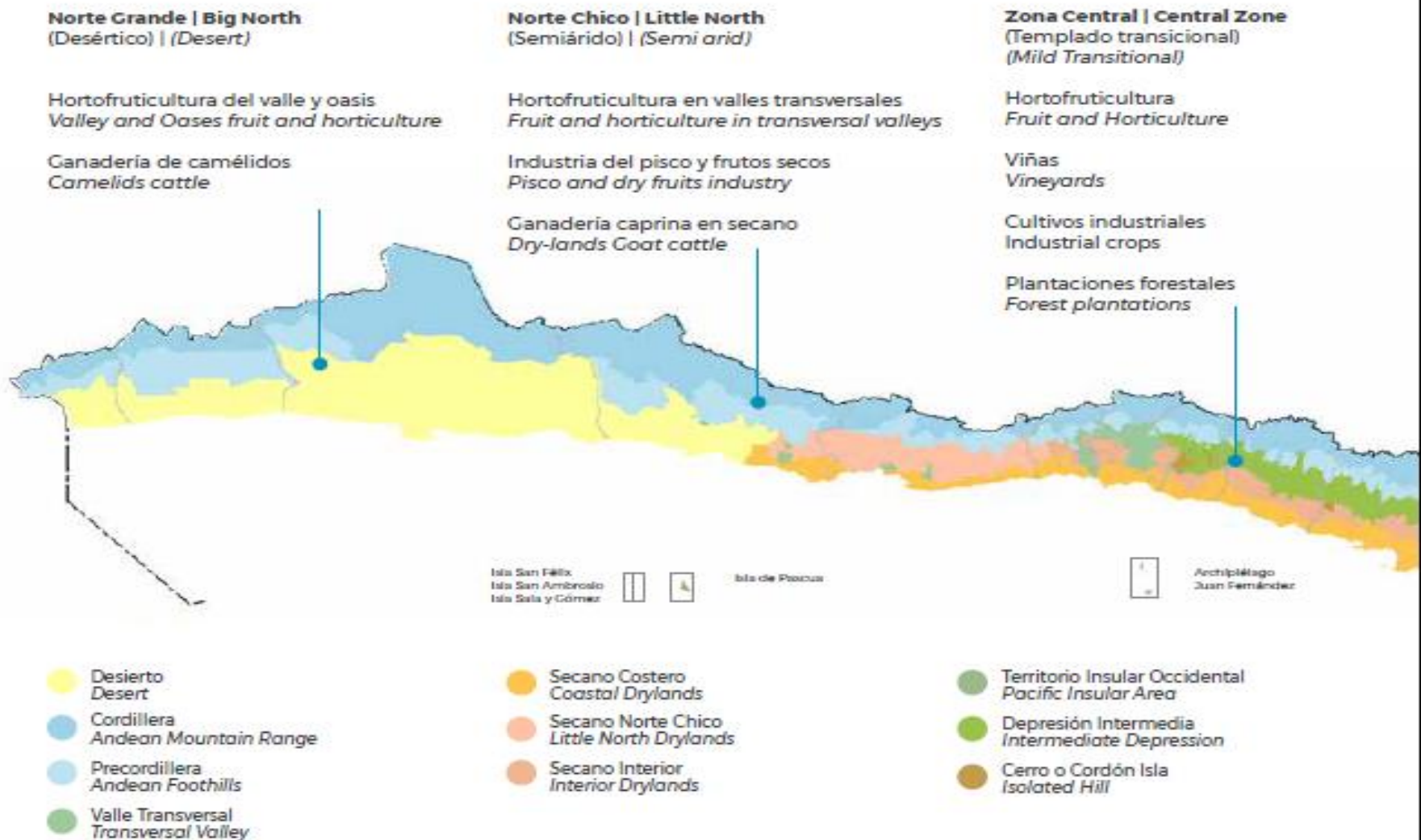
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Censo 2017.

SEGÚN LA OCDE, EL 25,5% DE LA POBLACIÓN CHILENA VIVE EN ZONAS RURALES, HABITANDO EL 82,7% DEL TERRITORIO NACIONAL.



Potenciales productivos

¿VENTAJA O DESVENTAJA?



Potenciales productivos

¿VENTAJA O DESVENTAJA?



Zona Sur | South Zone
(Templado lluvioso) | (Mildly Rainy)

Cereales
Cereals

Ganadería bovina de carne y leche
Cattle for beef and milk

Industria lechera
Dairy industry

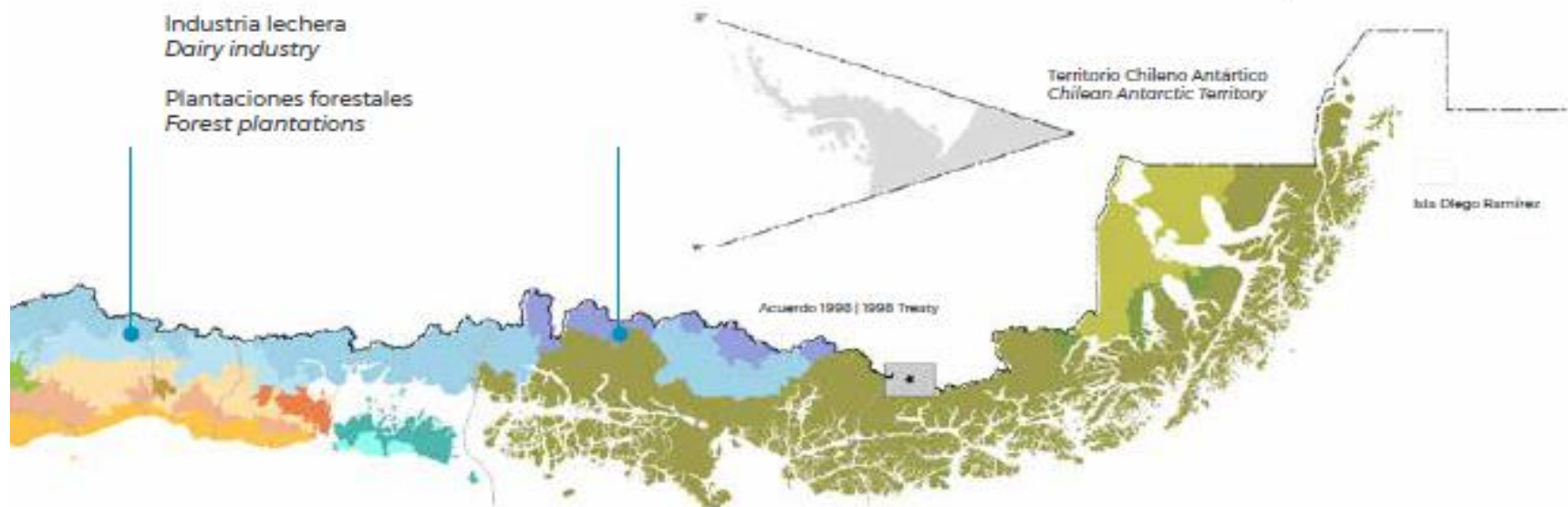
Plantaciones forestales
Forest plantations

Zona Austral | Extreme Southern Zone
(Lluvioso y frío) | (Rainy and cold)

Ganadería bovina (norte) | Bovine cattle (north)

Ganadería ovina (sur) | Ovine cattle - wool and mutton (south)

Actividad forestal en maderas nativas | Native wood forestry



Valle Secano
Intermediate Depression's Drylands

Nadis
Wetlands

Chiloé Insular
Insular Chiloé

Chiloé Occidental
Western Chiloé

Precordillera Transandina
Trans-Andean foothills

Bosque Lluvioso
Rainforest

Transición
Transition

Coironal
Coironal

Antártica
Antarctic

PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA AGRICULTURA

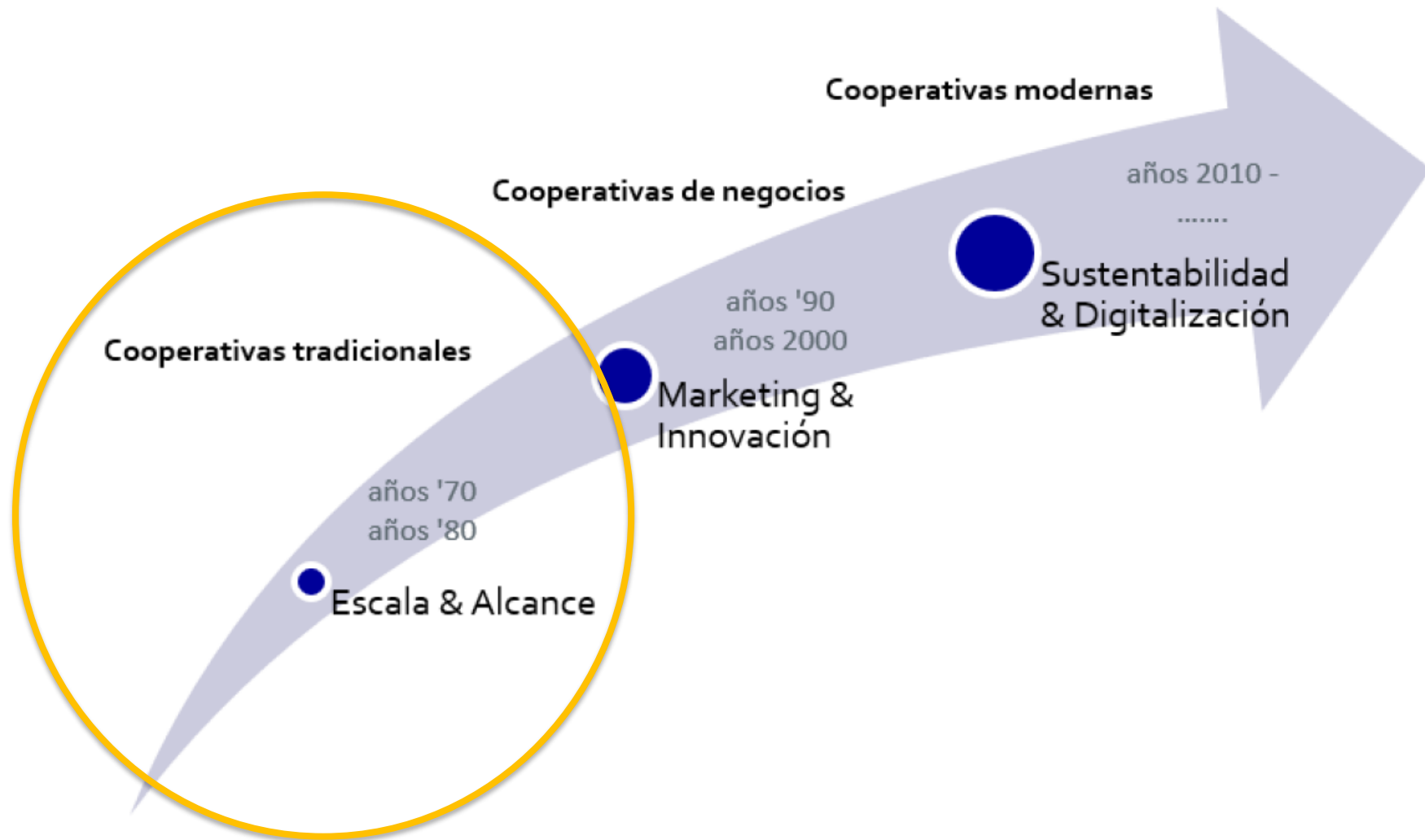


PARADIGMA: ORIENTACIÓN A MERCADOS, INNOVACIÓN, EFICIENCIA Y COMPETITIVIDAD

- ❖ **Falta de Capital de Trabajo y de inversiones.**
- ❖ **Bajos precios, Insumos caros.**  **Bajos niveles de Rentabilidad.**
- ❖ **Complejidad en instrumentos de Fomento Estatales y Privados:** muy restringidos o distanciados (información, individualismos, voluntades de funcionarios, etc.).
- ❖ **Limitación de acceso a fuentes de Créditos Públicos y Privados:** sin políticas específicas para la AF (costos más altos, formas de pago no acordes a lo períodos de cultivo, garantías, entre otros)
- ❖ **Bajo nivel de Asociatividad Gremial y Comercial.**

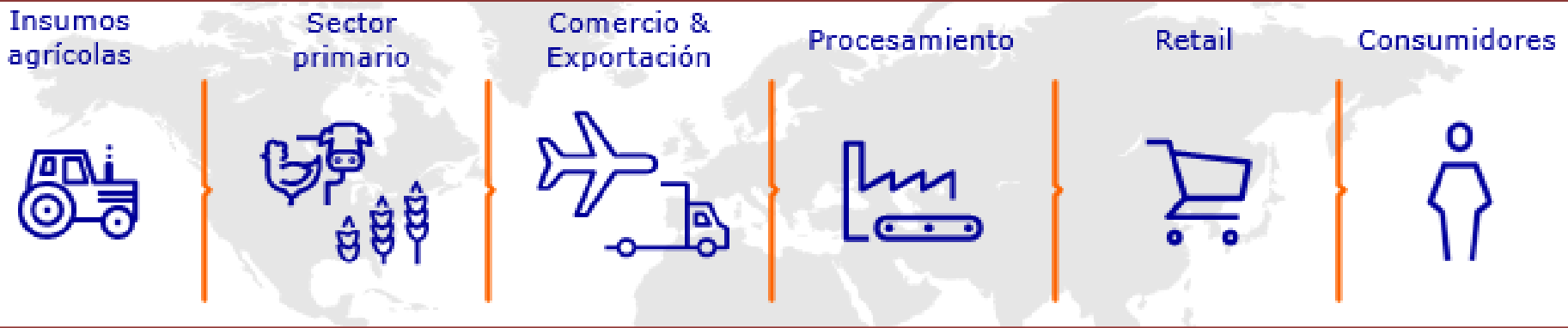
FACILITADORES ECONÓMICOS Y OTROS EN EL TERRITORIO

TRANSICIÓN DE LAS COOPERTIVAS EN LOS ÚLTIMOS 50 AÑOS



CADENA DE VALOR O CADENA DE SUMINISTRO AGROALIMENTARIA

- Consiste en diferentes etapas y actores que transformen la materia prima en productos terminados para entregar al cliente final.
- El término 'cadena de valor' se usa para enfatizar que valor es agregado al producto en cada etapa de la cadena y por cada actor.
- El precio final para el consumidor representa todas las adiciones de valor en la cadena completa.



El sistema alimentario consiste en varias actividades con el principal objetivo de producir y distribuir alimentos, preferiblemente seguros y saludables.



El sistema alimentario (RABOBANK 2020)



8 factores son importantes para el crecimiento económico regional:



1. **Clústeres** (de empresas colaboradoras y relacionadas);
2. **Empresariado** (nuevos negocios, negocios de rápido crecimiento y nuevas actividades por empresas existentes);
3. **Capital humano** (una fuerza laboral muy cualificada, educada y experta);
4. **Infraestructura de conocimiento** (La calidad de la investigación pública y privada y las instituciones educacionales).

5. **Infraestructura física** (accesibilidad y conectividad por vía terrestre, ferroviaria, vía aérea y vía marítima);
6. **Financiamiento** (especialmente la de los esfuerzos para fortalecer la estructura económica y de las innovaciones riesgosas, incluyendo el capital de riesgo);
7. **Servicios residenciales** (que contribuyan a un ambiente atractivo para vivir, trabajar e interactuar);
8. **Gobernanza** (dirección y la efectividad de la manera en que sus diferentes niveles trabajan en conjunto).

CATEGORIZACIÓN PARA PROYECTAR EL DESARROLLO

DISTINTOS RUBROS, CLIMAS, ANTIGÜEDAD, NIVELES DE DESARROLLO, N° DE SOCIOS, ETC.

¿CÓMO CATEGORIZAR?



DIMENSIONES Y PUNTOS CRÍTICOS			
1. Tecnológico Productivo	2. Disponibilidad Uso y Acceso a Recursos	3. Comercial y Acceso a Mercados	4. Gestión Interna
• Escases Hídrica • Inversión en Tecnología • Asesoramiento Técnico	• Desconocimiento Jurídico • Garantías • Montos	• Bajos Volúmenes para compra de insumos • Bajos Volúmenes para comercialización • Bajo nivel de Innovación y cumplimiento de normas	• Liderazgos y Visión empresarial • Gestión Estratégica • Participación Societaria • Problemas Contables

FUENTE: ESTUDIO SECTOR AGROALIMENTARIO DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y COOPERATIVA. (DAES, 2015).

• RESULTADO: 3 TIPOS DE COOPERATIVAS



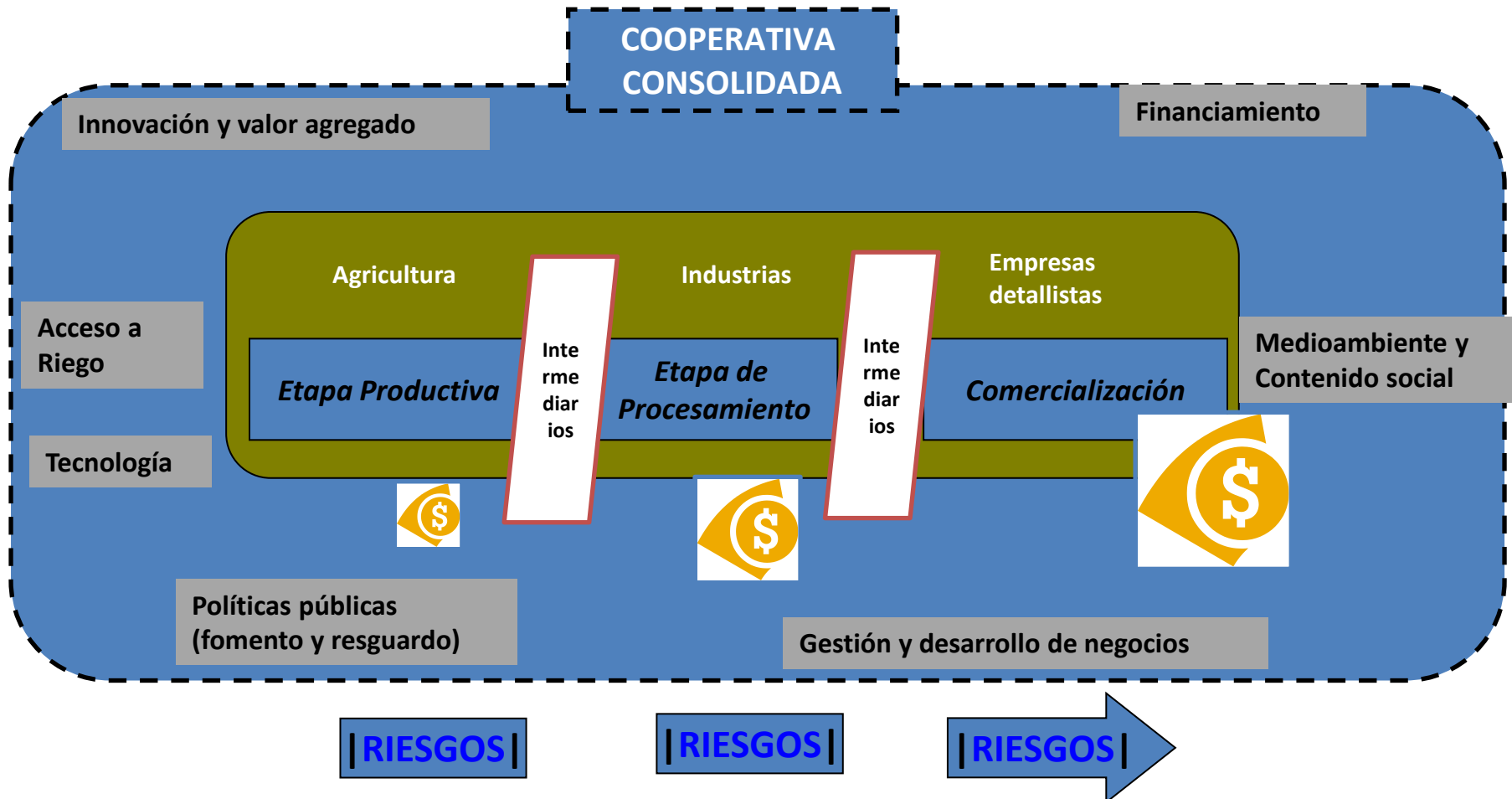
1. "AISLADA": Se ve más afectada por los puntos críticos. No logra resolver los problemas en un 100%. Posee **muy pocas herramientas para afrontar problemas** en especial los que son referidos al entorno y exceden de su control (climáticos, escasas hídrica, legislativos, de mercado, etc.).

2. "PARCIALIZADA": Aborda las problemáticas, pero atacando cada una de manera puntual, sin un plan de acción y aunque sus resultados son generalmente positivos, no son de largo plazo. **Posee herramientas para enfrentar el entorno**, pero les resulta complejo de todos modos.

3. "INTEGRAL": **Posee un plan de desarrollo tanto de la organización como de los asociados.** Desarrolla acciones articuladoras e integrales, para hacer frente a los puntos críticos. Cuenta con herramientas que le permiten hacer frente, ante las limitantes del entorno que puedan afectarle.

EN LA PRÁCTICA...

•CADENA AGROALIMENTARIA



Cooperativas Agro-alimentarias de España: Valores cooperativos en la modernidad



cooperativas
agro-alimentarias

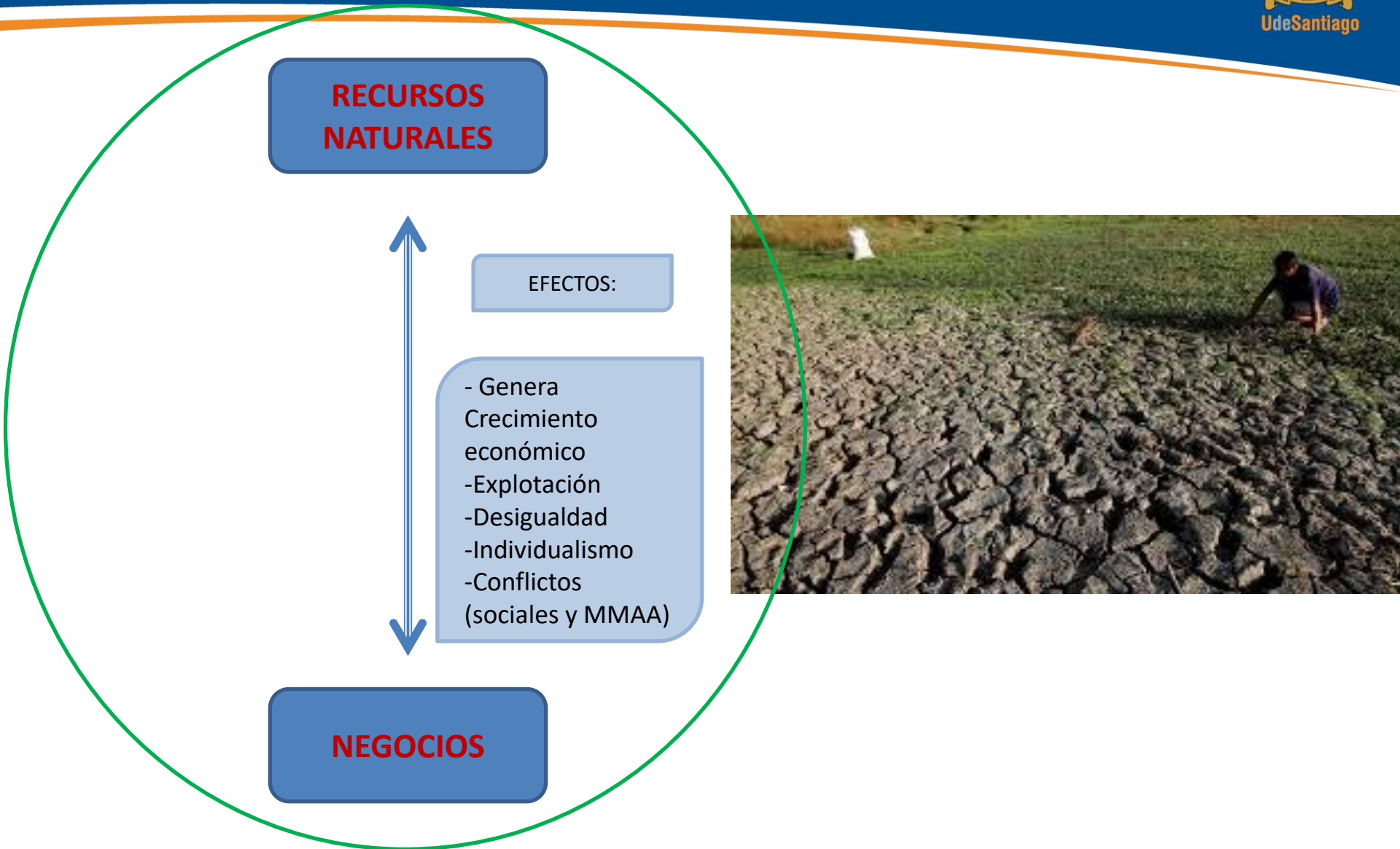
España

Juntos somos más fuertes

REFLEXIONES DE LO REVISADO

Modelos Económicos y modos de sociedad

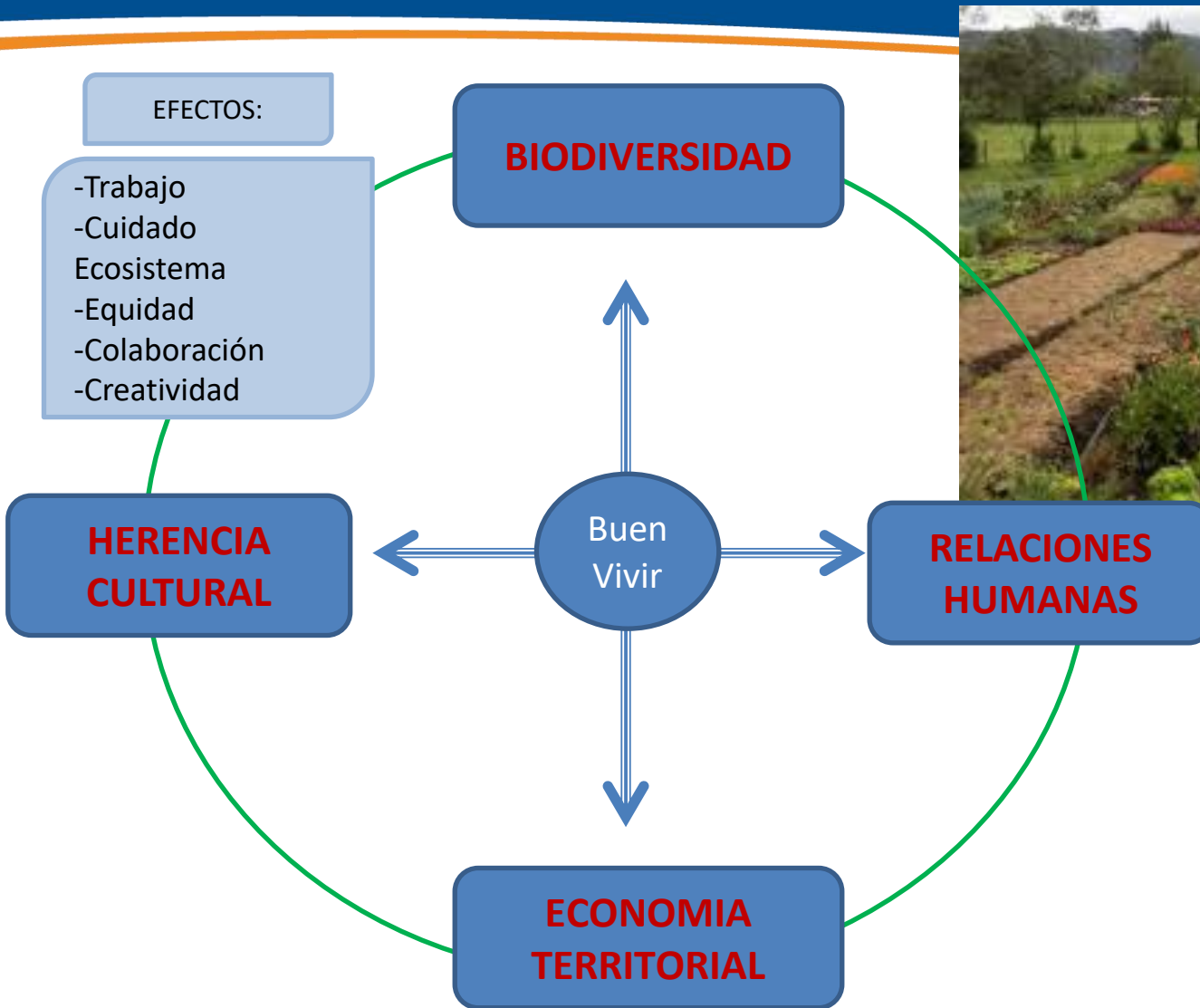
– Tensión y Transformación



Fuente: Red Economías Territoriales

Modelos Económicos y modos de sociedad

— Buen Vivir



Fuente: Red Economías Territoriales

Cooperativa Pampa Concordia de Arica



<https://www.youtube.com/watch?v=12A0dfhRpWg>

Diplomado “Convirtiéndonos en una cooperativa con orientación en agronegocios”



Módulo N° 2

Diamante Holandes- Modelo Español

Profesores: Luis Sáez T. – Patricio Nayan S.

27/11/2021

Factor clave en el éxito
permanente de los
Países Bajos en la
industria
agroalimentaria.

Diamante Holandés



Factor clave en el éxito permanente de los Países Bajos en la industria agroalimentaria.

Diamante Holandés



Se Requiere



Gobierno(s)



Centros de
Estudio



Soc. Civil
Organizada



Empresas

- Preexistencia de un ecosistema y liderazgo.
- Que existan los 4 actores y que sean sólidos.
- Trabajo integrado, colaborativo y **solidario**.
- Desarrollo Territorial.
- De Largo Plazo y con foco en la innovación.
Ambos desafíos para los gobiernos.

LOGROS DEL MODELO



- Modelo nórdico, caracterizado por la existencia de un reducido número de cooperativas de elevada dimensión, consecuencia de procesos de fusión.
- Es el caso de países como Dinamarca y Holanda, en los que la facturación media por cooperativa supera los 1.000 millones de euros.
- Operan como multinacionales, con implantación en muchos países y capacidad para influir en el mercado.

LOGROS DEL MODELO



- Hay cuatro cooperativas que facturan lo mismo que las 3.500 españolas.
- Holanda tiene sólo dos cooperativas de carne que son las que venden al resto de la cadena y son las que marcan los precios.

MODELO COOPERATIVAS: NÓRDICO, CENTROEUROPEO Y MEDITERRÁNEO

En Miles de €

Modelos cooperativos	Países	Fac. Coop. Miles €	Índice 100	Fac. Socio Miles €	Índice 100
Modelo Nórdico	Dinamarca	1.346,13	100,00	231	73,10
	Holanda	1.026,36	76,25	316	100,00
	Suecia	370,59	27,53	42	13,29
	Finlandia	277,08	20,58	62	19,62
	Irlanda	125,25	9,30	63	19,94
Modelo Centro Europeo	Francia	19,14	1,42	116	36,71
	Alemania	11,26	0,84	16	5,06
	Bélgica	7,75	0,58	42	13,29
Modelo Mediterráneo	Italia	5,27	0,39	35	11,08
	España	4,20	0,31	17	5,38
	Grecia	0,16	0,01	1	0,32
	Media UE	10,90	0,81	39	12,34

Fuente: El Mundo, 2020.

- <https://www.rtve.es/play/videos/agrosfera/agrosfera-primer-plano-cooperativas-holanda/2310727/>

Modelo Español

- Basado en un elevado número de cooperativas de menor tamaño, con volúmenes de facturación medios entre 1 y 5 millones de euros.
- Son reacios a la integración por vía de fusiones, debido a la elevada atomización y arraigo local.
- En estas cooperativas, se ha optado por crecer a través de la creación de cooperativas de 2do. grado.



- Frutas y aceite de oliva
- Ventas de 88.003.142 € (2019).
- Más de 2.000 agricultores están agrupados, a través de 16 cooperativas.

Servicio de Extensión Agraria creado en 1953.

1. Nace y se desarrolla como servicio a los agricultores.
2. Concibe al agricultor como protagonista del progreso agrario.
3. No resuelve sus problemas, le ayuda a resolverlos.
4. Trata de elevar la capacidad de acción de los agricultores para un mayor bienestar y la creación de desarrollo



5. Basa en la participación, el proceso educativo.
6. Une la idea de calidad de vida rural a la de desarrollo agrario.
7. Extiende el concepto de agricultor al de familia agraria -como unidad de convivencia, intereses y decisiones-, en el marco de la comunidad rural.
8. Dedicar una atención especial a la mujer y a los jóvenes.

9. Promueve las rentas de las familias desde la agricultura, pero también, por la obtención de ingresos complementarios de la pluriactividad rural.
10. Considera la acción colectiva indispensable en el desarrollo agrario y rural.

CONSTITUCIÓN AÑO 78: “Los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas. También establecerán los medios que faciliten el acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción”.

LOGROS DEL MODELO



- El cooperativismo agrario factura en España más de 30.000 millones de euros al año.
- Registra más de 100.000 empleos y aglutina a más de un millón de socios.
- Los principales sectores tanto en N° de cooperativas como en facturación son las de suministros, olivar y frutas y hortalizas.

CONDICIONES Y PROCESOS COMPARADOS



ITEM	HOLANDA	ESPAÑA
COOPS. AGRARIAS	215	3.844
PAC año 1962	€ 926 Millones (2014)	€ 5.800 Millones (2014)
FACTURACIÓN ANUAL COOPS. AGRARIAS	€ 32.000 Millones (2014)	€ 25.000 Millones (2014)
DIRECCIÓN DE LA COOPERATIVA	Directivos-gerentes profesionales contratados	Junta Directiva (formada por miembros de la cooperativa)
CLASIFICACIÓN	Cooperativas sin responsabilidad limitada y sin limitación de responsabilidad	De primer y segundo grado .
Voto	Voto proporcional	Un socio un voto
LEGALES	Ley General, dentro del código civil	Ley del '42, control estatal. Constitución del '78 19 regulaciones autónomas
Clima	Regular en todo el país.	Diversa variedad climática en el país.

CONDICIONES Y PROCESOS COMPARADOS



ITEM	HOLANDA	ESPAÑA
ORGANISMO SUPERVISOR	Junta de supervisores. Más sólido que los interventores, más atribuciones. Expertos externos, llamado Consejo Auditor	Formado por los interventores, para fiscalizar. Atribuciones limitadas
NORMATIVA SOBRE FUSIÓN, ESCISIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN	No existen específicas previsiones al respecto en la legislación cooperativa	Altamente regulado
ORIENTACIÓN	De mercado.	De economía social
OTROS	<i>Veillings</i> y apoyo financiero.	SEA

CONDICIONES Y PROCESOS COMPARADOS

DIAMANTE HOLANDÉS



MODELO ESPAÑOL



- Gracias!