

## ASPECTOS RELEVANTES PARA PROMOVER LA ASOCIATIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA AGRICULTURA

Carmen Gloria Morales Alcayaga  
Ingeniero Agrónomo  
cmorales@inia.cl

Documento generado en el marco del dentro del Convenio Berries INIA- INDAP

### I. ANTECEDENTES GENERALES

#### 1. ¿Qué es la asociatividad?

La asociatividad es tanto una facultad social de los individuos, como un medio de sumar esfuerzos y compartir ideales a través de la asociación de personas, para dar respuestas colectivas.

Asociarse se ha transformado en una necesidad social, para mejorar la competitividad tanto económica como productiva.



#### 2. ¿Cuáles son los beneficios de asociarse?

Son muchos los beneficios que se pudieran generar de este mecanismo de cooperación, destacando principalmente el que permite superar dificultades que se generan debido a una producción a baja escala y de menor acceso a tecnologías. La asociatividad también genera mayor sustentabilidad por la mejor capacidad para relacionarse, comunicarse y escuchar, ya que facilita la coordinación de acciones que se logran fortaleciendo los lazos de confianza y cooperación, junto con favorecer la negociación.

#### 3. ¿Cómo se logra la asociatividad?

Para lograr asociarse es importante considerar los siguientes aspectos:

- Construir confianza.
- Aplicar compromiso.
- Trabajar en equipo.
- Identificar propósitos, objetivos, metas e intereses comunes.
- Participar en cadena.
- Integrarse local - proximalmente.
- Cambiar cultura empresarial.
- Construir nuevas formas de organización empresarial (consorcios, uniones temporales, distritos industriales).
- Aplicar una metodología exitosa y probada.

#### 4. ¿Cuáles son los criterios para establecer asociatividad?

**A. Asociarse por territorio:** Su objetivo es desarrollar un proyecto asociativo económico, con base en productores agrícolas de una misma localidad geográfica, quienes determinarán las estrategias de penetración de un mercado.

**B. Asociarse por rubro:** Agruparse en torno a una actividad productiva y económica similar. Este tipo de organizaciones, puede alcanzar adecuados e interesantes niveles de escala de producción, haciendo posible desarrollar mejores capacidades de negociación para enfrentar los mercados de los productos, insumos y servicios relacionados con el rubro y/o la actividad comercial. Al manejar volúmenes interesantes del rubro seleccionado.

**C. Asociarse por demanda del mercado:** Surge a partir de la presencia de un agente comprador, el cual se relaciona económicamente con un grupo de productores, comprándoles de manera estable sus productos a través de un acuerdo comercial. Presenta fragilidades importantes, pues existe una excesiva dependencia de la supervivencia de la asociatividad con respecto al agente comprador.

**D. Asociatividad horizontal:** Determinada por la existencia de agricultores que produzcan lo mismo.

**E. Asociatividad vertical:** Este tipo puede ser de dos tipos:

Asociatividad vertical hacia abajo: Esta se genera con proveedores de materias primas. Asociatividad vertical hacia arriba: Se produce con exportadores.

### II. ETAPAS DEL PROCESO DE LA ASOCIATIVIDAD

#### 1. Análisis de la cadena productiva y del mercado.

Analizar la estructura desde el productor al consumidor del negocio, así como el producto que se posee volúmenes, precios, etc.

#### 2. Determinar el grupo asociativo potencial.

El grupo posible de agricultores que participarán en la asociatividad empresarial, deben realizar un autodiagnóstico de sus fortalezas y debilidades, para desarrollar el negocio definido previamente.

#### 3. Análisis de competitividad de los participantes.

Analizar las aptitudes y debilidades de los socios de la futura empresa, para conocer el nivel de competitividad que se cuenta para enfrentar el negocio y sus potencialidades.

**4. Formulación y evaluación del proyecto asociativo.**

"Proyecto Asociativo" que defina el negocio, lo evalúe económicamente, y el tipo de empresa que debería implementarse. Permitirá darle eficacia y coherencia a la futura acción del grupo asociativo. Además, reduce el riesgo de un fracaso, ya que permite verificar la rentabilidad de la iniciativa y las condiciones objetivas para que ella ocurra.

**5. Planificación estratégica y plan operativo del proyecto asociativo.**

Proceso de planificación y coordinación que permita determinar los objetivos establecidos inicialmente por los asociados para un período de mediano y largo plazo.

**6. Determinar las ofertas negociables de productos.**

Mediante encuestas, reuniones y análisis, se debe levantar información acerca de los volúmenes y calidades específicas de los productos que son manejados por cada socio.

**7. Estructura de la sociedad y organización interna.**

Constituye el elemento de gestión más adecuado, para el buen desarrollo de los negocios. Al respecto, es común encontrarse con buenos negocios, que han fracasado por no tener adecuadas empresas, que estén bien organizadas para desarrollarlos.

**8. Determinación de compromisos y reglamento interno.**

Un elemento central para la supervivencia de la empresa es el de establecer y formalizar los derechos y deberes de los socios de la empresa.

**11. Importancia del entorno directo e indirecto al proyecto.**

Es necesario identificar los elementos que pueden ayudar al éxito del proyecto comercial y también las posibles amenazas a su desarrollo exitoso, con el propósito de potenciar los aspectos positivos y evitar los negativos

**9. Determinación de logística comercial.**

Esta debe estar organizada, en función del negocio y mercado. La forma de acopiar y vender la producción debe hacerse en estricta coordinación con las características que impone el comprador. En esta etapa, resulta crucial para una adecuada gestión del proyecto, determinar el flujo del producto y oportunidad de acopio, su transporte y venta.

**10. Evaluación y ajustes del plan.**

Todo negocio, ya sea de carácter individual o asociativo, requiere contar con un sistema de monitoreo y seguimiento adecuado.

**III. NORMAS MÍNIMAS EN TODA SOCIEDAD**

En una sociedad se deben cumplir ciertas normas para su sustentabilidad:

- Cumplir con el contrato o estatutos de la sociedad.
- Todos los socios aportan algo en común a la sociedad.
- Todos los socios deben tener derecho a participar de las eventuales utilidades.
- Todos los socios deben asumir eventuales pérdidas.

**IV. TIPOS DE SOCIEDAD COMERCIAL**

**A. SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.**

Es un contrato en que todos los socios, administran la sociedad por sí o por mandato, elegido de común acuerdo, respondiendo los socios hasta el monto de sus aportes o la suma que a más de estos se señale en la escritura.

**B. SOCIEDADES ANONIMAS.**

Es una persona jurídica, formada por la reunión de un fondo común suministrado por accionistas responsables sólo por sus respectivos aportes y administrada por un directorio, integrado por miembros esencialmente revocables.

**C. COOPERATIVAS.**

Son las asociaciones que de conformidad con el principio de ayuda mutua, tiene por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios.

**V. TIPOS DE COOPERATIVAS**

**A. Cooperativas de productores:**

Pertencientes a socios productores, a quienes la cooperativa provee de bienes y servicios de utilidad para su actividad o profesión. Pueden transformar y comercializar los productos de sus socios (agrícolas, forestales, etc.).

**B. Cooperativas de trabajo o de trabajadores:**

Pertenece a los trabajadores de la cooperativa, quienes explotan la empresa con el propósito de procurarse un empleo. Les permite ejercer un control sobre sus condiciones de trabajo. Sus socios deben ser trabajadores de la cooperativa.

**C. Cooperativas de consumidores:**

Pertenece a socios consumidores, a quienes provee bienes y servicios diversos, para su uso personal (consumo, abastecimiento eléctrico, abastecimiento de agua potable, de ahorro y crédito, vivienda, escolares, etc.).

