



Universidad Veracruzana

Maestría en Economía y Sociedad de China y América Latina

Tesis

“Las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización en China: un modelo para el impulso de la economía social y solidaria en Xalapa, Ver.”

Presenta:

Cristian Francisco Hernández Soto

Con la dirección de:

Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza

Xalapa-Enríquez, Veracruz, 2021

Este trabajo de la Maestría en Economía y Sociedad de China y América Latina ha sido elaborado siguiendo un proceso de diseño y confección de acuerdo con los lineamientos establecidos en el plan de estudios correspondiente, teniendo en cada fase los avales de los órganos colegiados establecidos; por este medio se autoriza a ser defendido ante el sínodo que se ha designado:

Tutor o tutora: Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza

Director o directora: Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza

Asesor: Dr. Mauricio Soto Rodríguez

Sobre el autor del documento de tesis

Nacido el 6 de julio de 1990 en la ciudad de Xalapa, Ver. Se tituló de la Licenciatura en Gestión y Dirección de Negocios por la Universidad Veracruzana en 2013, año en el que también recibe la distinción estatal como el Emprendedor del Año por la SEDECOP y obtiene el 1er lugar nacional en la Expo-Emprendedores de la ANFECA. En el año 2016, concluyó la Especialización en Administración del Comercio Exterior en el área de posgrados de la Facultad de Contaduría y Administración en la misma Universidad. En el ámbito laboral destaca su experiencia como capacitador empresarial, docente universitario, consultor en gestión cooperativa y actual servidor público en el área de la Economía Solidaria para promover el desarrollo económico regional.

Dedicatorias y Agradecimientos

A Dios,

por su gracia, misericordia y provisión durante la travesía. Solo a Cristo sea la gloria.

Al amor de mi vida, mi esposa Daf,

por tu paciencia, templanza y amor; por ser el pilar de nuestra familia y tratar de esperarme en las noches de trabajo, tareas y desvelos. Aunque la autoría de estas páginas es impresa con mi nombre, ésta debería llevar tu nombre y el de los niños, porque son quienes me dieron su apoyo incondicional alimentando mi alma con cariño y sonrisas. Te amo, mi amor.

A mis hijos Leo y Liam,

mi mayor regalo como hombre terrenal, es ser papá de dos chaparros tremendos que amo y oro para que sus vidas sean alcanzadas por la gracia de Dios. Ustedes son mi motor hoy y siempre.

A mamá, papá, hermanos, hermanas y demás familia,

por su confianza, cariño, apoyo y compañía. Por su comprensión al ausentarme de tantas convivencias durante la búsqueda de este sueño. Los amo con todo mi corazón.

Al Mtro. Mario Alberto Santiago Mendoza,

por su apoyo, entusiasmo y dirección en las actividades al interior y al exterior del posgrado.

A la Dra. Cecilia, Dr. Mauricio, Dr. Eliseo y demás profesores de la MESCAL,

por compartir sus conocimientos incondicionalmente, con voluntad y oportuna asesoría.

A mis amigos,

por confiar en este sueño tanto como yo, por su comprensión y empatía en todo momento.

A los cooperativistas emprendedores y colegas, al H. Ayuntamiento de Xalapa y a toda persona,

que de alguna u otra forma colaboraron en la realización de este trabajo.

Índice

Introducción.....	7
Capítulo 1. La Economía Social y Solidaria.....	11
1.1 La Economía Social.....	11
1.2 La Economía Solidaria.....	14
1.3 El concepto de ESS; la diferenciación entre la Economía Social y Economía Solidaria.....	16
1.4 Algunas expresiones de la Economía Social y Solidaria (ESS).....	18
1.4.1 Los ejidos.....	19
1.4.2 Las comunidades.....	20
1.4.3 La organización de trabajadores: los sindicatos.....	21
1.4.4 Las asociaciones civiles.....	21
1.4.5 Las sociedades civiles.....	23
1.5 Las sociedades cooperativas.....	23
1.5.1 Orígenes.....	25
1.5.2. Las sociedades cooperativas en México.....	26
1.5.3 Valores cooperativos.....	28
1.5.4 Principios cooperativos.....	28
1.5.5 Clasificación y categoría de las cooperativas.....	29
1.5.6 Gestión y organización en las cooperativas.....	31
1.5.6.1 Órganos sociales de las cooperativas.....	32
1.5.6.2 Las asambleas como instrumento de gestión cooperativa.....	35
 Capítulo 2. Las cooperativas y sus aportaciones globales.....	 37
2.1 Contribución del sector cooperativo en la economía.....	37
2.2 Valor económico directo en lo integrantes de una cooperativa.....	39
2.3 Valor social de las cooperativas.....	42
2.4 Consideraciones para la comprensión del sector cooperativo mundial.....	46
2.5 Las cooperativas en Europa.....	46
2.6 Las cooperativas en América.....	49
2.7 Las cooperativas en la región Asia-Pacífico.....	52

Capítulo 3. El modelo de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) de China y su aprovechamiento para la región

3.1 Las Cooperativas en China.....	54
3.2 Las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) de China.....	55
3.3 El modelo O2O (<i>online-offline</i>).....	57
3.4 El rol de las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) de China.....	60
3.5 Adaptación del modelo a las cooperativas de la región Xalapa.....	61
3.6 Aplicación del modelo y resultados.....	66
Conclusiones.....	75
Referencias.....	79

Anexos

I. Del Proyecto de Intervención

I.I Planteamiento del problema.....	86
I.II Pregunta de investigación.....	87
I.III Objetivos.....	87
I.IV Hipótesis.....	88
I.V Justificación.....	88
I.VI Impactos y beneficios esperados.....	90

II. Marco metodológico.....

90

II.I Aspectos generales.....	90
II.II Diseño del estudio.....	92
II.III Tamaño de muestra.....	93
II. VI Diseño del cuestionario.....	93
II. VII Cuestionario 1.....	95
II. VIII Cuestionario 2.....	96

Introducción

La práctica cooperativista en México cuenta con buenos referentes como la cooperativa Pascual, la Cruz Azul, la Tosepan, etc., empresas sociales con proyección internacional y que compiten favorablemente en los diferentes mercados, sin embargo, esto no quiere decir que cada cooperativa que nace esté destinada exactamente al mismo éxito, puesto que hay factores endógenos y exógenos que determinarán el rumbo de la misma. La actividad cooperativa demanda reivindicarse en pensamiento y acción respecto a la motivación particular en armonía con la motivación colectiva y como cualquier organización productiva requerirá de un proceso de desarrollo integral que incorpore una perspectiva empresarial que conviva con la dinámica de mercado, haciendo uso de canales de comercialización y estrategias de distribución para colocar los bienes y servicios ofrecidos. La cooperativa es una figura asociativa con sentido socio-económico que considera a las actividades económicas como el medio para alcanzar sus objetivos sociales y así generar excedentes (ganancias), las cuales contribuirán al desarrollo de la comunidad de socios con apego a los fondos, distribución y programas de responsabilidad social que la misma organización implementa. Su concepto ha evolucionado con el paso del tiempo según la historia de la propia Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC), que anteriormente permitía a la cooperativa dedicarse a sólo ciertas actividades designadas y no perseguir fines de lucro, como se sostiene en sus distintas versiones de la Ley en 1927, 1933 y 1938, hasta la promulgación de la última reforma de 1994, hoy en día vigente, dónde las cooperativas pueden dedicarse a cualquier actividad siendo lícita y pueden financiarse incluso con opciones respaldadas por capital de riesgo, sin que esto sea una pérdida del sentido central de la naturaleza cooperativa, porque la organización mantiene su carácter autónomo y democrático como el fundamento distintivo de su forma de gestión (Izquierdo, 2019). Lo que sostiene hoy en día la LGSC en su artículo 8, es la importancia de la actividad económica en la ecuación cooperativa, que no necesariamente consiste en una preponderancia hacia al ánimo de lucro, porque el capital es meramente un medio, y no el fin en sí; no es la generación del capital por el capital, sino la creación de beneficios equitativos para resolver las necesidades de los socios que conforman una cooperativa, de manera que el capital y las actividades económicas son la vía para el desarrollo integral para la comunidad de socios. De esta concepción, existe una problemática en que las cooperativas, en una buena proporción,

carecen de planes, estrategias y plataformas que logren la comercialización de los bienes y servicios que producen a una mayor escala, promoviendo la capitalización de la sociedad en un corto plazo. Aunque México posee una gran tradición cooperativista, no ha habido grandes avances debido al paternalismo del Estado que ha impedido el desarrollo de la práctica cooperativista como ha ocurrido con otros países de América Latina (Fritz-Krockow, 1986). La mayoría de los cooperativistas no terminan de concebir al modelo cooperativo siendo compatible con el mercado, dejando de lado la importancia de la comercialización de bienes y servicios, factor determinante para su existencia y éxito. No importa la naturaleza de las actividades que realice la organización, ésta necesitará colocar en el mercado un determinado volumen de ventas para generar ingresos que contribuyan para cubrir sus pasivos, de lo contrario los propietarios abandonarían su participación en la cooperativa debido a la incosteabilidad de las actividades productivas que desarrollan (Rojas, 1984). A menudo observamos productos y servicios en el mercado, que quizá no son de tan buena calidad, pero que de alguna u otra forma se adquieren con facilidad a precios accesibles y desde la comodidad de casa con tan solo un par de clics: ¿a qué se debe esto?, a un diseño estratégico que hace llegar los productos al consumidor de manera oportuna, eficiente y eficaz, es decir, se logró descifrar la manera más probable en la que el consumidor elegiría el producto y/o servicio, de esta manera se crea valor en la estructura del negocio. Las cooperativas en el mundo han evolucionado de ser tan sólo un modelo de conquista de mejora de las condiciones de un grupo de trabajadores a ser un motor de desarrollo económico y social, llegando a representar un porcentaje importante en la producción de bienes y servicios, en la generación de fuentes de empleo estable y en la aportación a la economía de las naciones. Tal y como ha ocurrido en China con las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC), organizaciones que responden ante los retos de distribución del sector cooperativo, y que Guo, Henahan y Schmit (2008) describen en su estudio abordando su rol y estructura a través de un análisis que aborda los problemas potenciales, los retos relacionados con el desempeño comercial y las estrategias que impulsen el desarrollo de las cooperativas, todo esto, en el contexto del largo proceso de desarrollo histórico y operacional durante las seis fases de la reforma desde 1980 hasta los tiempos actuales. Los resultados obtenidos brindan pautas de enfoque durante la implementación de estrategias similares como: la reconstrucción del sector primario, la importancia de la educación cooperativa y la necesidad de comprender su práctica y gestión. La actividad económica de las cooperativas en la China rural ha tenido un importante desarrollo gracias a que dos elementos determinantes

han convergido: 1) la existencia de una reserva histórica de valores y principios sociales que brindan idoneidad ante iniciativas de trabajo comunitario, 2) la voluntad del gobierno chino al disponer recursos para organizar a las familias en cooperativas rurales de suministro y comercialización, las cuales tienen como base la implementación de un modelo de *e-commerce*, que propicia un mayor desplazamiento de sus productos, trayendo beneficios importantes al área rural como por ejemplo, los campesinos que se organizan en una cooperativa rural tienen un ingreso 20-30% más elevado que el ingreso promedio de los campesinos (Poirier, Hitchman y Theveniaut, 2011). El modelo de CRSC fue impulsado por el Estado para promover el abasto y la colocación de los productos rurales, toda vez que los productores pudieran asegurar ingresos directos por sus mercancías. Sin embargo, no todo lo que se habla en el sector cooperativo es, ni siquiera en China, del todo ideal, pues la implementación de estos programas demostró que pese al interés del gobierno en reconstruir a las prácticas económicas comunitarias dedicadas al sector primario, se reconocen los retos de comprensión que el modelo de negocios cooperativo representa tanto para gerentes, granjeros, legisladores y campesinos (Guo, Henahan y Schmit, 2008). El modelo de CRSC además de considerar el carácter organizativo de la figura cooperativa, ha puesto en el centro asimismo a la comercialización de los bienes y servicios rurales, aprovechando las herramientas de la potencia tecnológica china, mediante el modelo de *e-commerce* O2O, el cual puede promover el desarrollo regional involucrando a la comunidad local, a través de la integración del servicio local en línea en una estructura a gran escala. El O2O tiene un vasto potencial para integrar al comercio tradicional y en línea (Yue, 2016). Son muchos los sectores donde el modelo O2O ha traído importantes experiencias de éxito, y uno representativo sería en el sector de los vegetales orgánicos producidos por campesinos en la provincia de Hubei, donde han aprovechado la creciente popularidad de los productos orgánicos ofreciendo a millones de consumidores una plataforma de productos orgánicos baratos, de calidad, y de fácil y rápido acceso, beneficiando los ingresos de los productores (Guo et al., 2018). Pasquier (2015), afirma que China cuenta con una gran plataforma tecnológica que permite que una gran cantidad de personas estén conectadas a un teléfono móvil, más que en cualquier otra parte del mundo. Por ello China lidera la revolución de ventas O2O, con una estrategia digital que atrae a personas a las tiendas físicas para generar interacción *online-to-offline* (O2O). China abordó la problemática de las prácticas rurales comunitarias de manera ingeniosa, donde el gobierno no buscó erradicar a los esfuerzos comunitarios, sino brindar apoyo para la configuración e ingreso a las ventajas comerciales de la

China urbana. De aquí se justifica el presente trabajo de investigación en la necesidad de tomar como referencia el modelo chino de cooperativas rurales de suministro y comercialización, con el propósito de configurar un modelo para fomentar el desarrollo de las cooperativas de la ciudad de Xalapa, Veracruz. La pregunta rectora de la investigación consistió en determinar si el modelo chino de CRSC podría aplicarse como una herramienta generadora de beneficios en las cooperativas locales, con el objetivo de identificar, adaptar e implementar del modelo chino integrado con la estrategia *O2O (online-offline)* y así, incentivar la comercialización de los bienes y servicios producidos y el fortalecimiento de la práctica de la Economía Social y Solidaria en la región capital.

Capítulo 1. La economía social y solidaria

1.1 La Economía Social

En las últimas tres décadas la economía social ha adquirido una especial importancia en diversos países de Europa y América Latina, países como España, Alemania, Francia, Argentina, Costa Rica, Colombia, etc., quienes han difundido casos relevantes para el desarrollo de sus economías preponderantemente supeditadas a modelos de producción que priorizan la generación de capitales sobre el desarrollo integral de las personas que conforman a las organizaciones. La economía social ha manifestado tanto en el plano teórico como en la práctica, que es un esquema productivo que genera experiencias concretas basadas en la asociatividad con prácticas económicas alternativas de base colaborativa (Martínez, 2013).

De manera formal, el término economía social aparece en la literatura económica por primera vez en 1830 de la mano del economista liberal francés Charles Dunoyer. Sin embargo, es hasta finales del siglo XIX cuando se perfilan los elementos del concepto moderno inspirado en los valores del asociacionismo democrático, del mutualismo y del cooperativismo (Galindo, 2009). Debido a que la economía social es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo, en la actualidad el concepto engloba una serie muy diversa de experiencias y por consiguiente es difícil definir la economía social en un concepto único, aunque sí existen conceptualizaciones concisas de autores que brindan los elementos básicos del mismo.

Por ejemplo, José Luis Coraggio, reconocido economista argentino, afirma que este tipo de economía es social porque produce sociedad y no sólo ganancias económicas, porque no está orientada totalmente a las utilidades y la acumulación de capital por el capital. La economía social “cuestiona el poder de delimitación que posee la ciencia económica y alimenta una reflexión más general sobre las características e instituciones de la economía” (Laville & García, 2009). Lo que quiere demostrar es que se puede lograr un desarrollo con equidad, una empleabilidad con justicia, el crecimiento económico sin lucro y la inclusión social con perspectivas inclusivas y democráticas. La economía social podría definirse como un movimiento socioeconómico que se fundamenta en un esquema de valores y principios orientados a la construcción de una economía centrada en las personas, su desarrollo integral y el fomento de prácticas de cooperación y solidaridad en sus comunidades (Oulhaj & Saucedo, 2013).

Asimismo, Oulhaj y Saucedo (2013) precisa sobre los elementos más característicos de la economía social, haciendo énfasis en lo siguiente:

- *La libre adhesión y retiro voluntario.* Cada persona tiene la posibilidad de adherirse a una organización o de irse cuando lo requiera con apego al marco legal y a los procedimientos internos.
- *La gestión colectiva, democrática y participativa.* Los dirigentes son electos democráticamente, las instancias de decisiones son colectivas.
- *No-objeto de lucro.* La mayoría o la totalidad de los excedentes son reinvertidos en el proyecto.
- *Los principios de solidaridad y de responsabilidad* que guían las acciones.

Partiendo del concepto inicial y considerando sus características iniciales de la economía social, podemos reconocer la siguiente definición como una de las más completas y concretas:

Una forma de producción, consumo y distribución de la riqueza (economía) centrada en la valorización del ser humano y no del capital. Tiene una base asociativa y cooperativista, y se dirige a la producción, consumo y comercialización de bienes y servicios de manera autogestionada, teniendo como finalidad la producción ampliada de la vida... Preconizan el trabajo como un medio de liberación humana dentro de un proceso de democratización económica, y pretenden crear así una alternativa a la dimensión alienante y asalariada de las relaciones del trabajo capitalista” (Oulhaj y Saucedo, 2013, p. 107).

La Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades y Asociaciones y Fundaciones emitió en 2002 su Carta de Principios de Economía Social, la cual establece institucionalmente los pilares que sostienen al concepto, la contempla los siguientes principios:

- Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital
- Adhesión voluntaria y abierta
- Control democrático por sus miembros (excepto para las fundaciones al no tener socios)
- Conjunción de los intereses de los miembros usuarios y del interés general

- Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad
- Autonomía de gestión e independencia respecto de los poderes públicos
- Destino preponderante de los excedentes a la consecución de objetivos a favor del desarrollo sostenible, del interés de los servicios a los miembros y del interés general.

Quizá la definición más reciente y más aceptada institucionalmente sería la que Chaves y Monzón en el 2006 desarrolló a solicitud del propio Consejo Económico y Social Europeo (CESE), la cual literalmente citamos a continuación:

Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando y en las que la eventual distribución entre los socios de beneficios o excedentes, así como la toma de decisiones, no están ligados directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. La Economía Social también agrupa a aquellas entidades privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios de no mercado a favor de las familias, cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian.

Como puede distinguirse en los elementos de cada definición presentada, la economía social encuentra sus conceptualizaciones en dos vertientes: la de mercado, en donde operan las entidades económicas más tradicionales, y otra de no mercado, donde operan organizaciones sin ánimo de lucro (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta & Guridi, 2008). El que se sostenga que en la vertiente de no mercado operan organizaciones de sin ánimo de lucro, no quiere decir necesariamente que la primera sea con ánimo de lucro, porque siguen siendo los pilares y principios los que sostienen ambas vertientes.

1.2 La Economía Solidaria

También llamada ECOSOL, la Economía Solidaria nace como concepto a partir de los años 80 del siglo XX en Francia, con la voluntad explícita de cambio social; partiendo de una lógica donde, ni las acciones del sector público ni las del sector privado, han logrado resolver las necesidades sociales modernas y los riesgos de exclusión, que parten de las relaciones sociales que generan diversas formas de producción, distribución y consumo fundamentadas en la solidaridad, la cooperación, la ayuda mutua, la autogestión y su integración dinámica horizontal y vertical.

De acuerdo con Arango (2005), la Economía Solidaria se define como:

“La unidad empresarial asociativa, productora de bienes y servicios, regida por los principios de la cooperación, solidaridad, ayuda mutua y autogestión, que cuenta con un carácter empresarial como resultado de la libre asociación de personas físicas que se integran para producir eficientemente bienes y/o servicios para sus propias necesidades o las de la comunidad”.

El componente quizá más sobresaliente de la Economía Solidaria, aunque no el único, es la correspondencia al mercado, la cual consiste en los siguientes polos:

- El mercado.
- El estado.
- La reciprocidad.

Estos tres polos se corresponden entre sí con los principios de mercado, de redistribución y de reciprocidad. Ésta última descansa sobre el asociacionismo donde no todo recae en un intercambio monetario sino en el de la sociabilidad primaria y con una dinámica de intercambio no monetario. En otras palabras, aunque con la palabra “mercado” podríamos entender el carácter mercantil y/o monetario de la economía solidaria, sin embargo, no por ello puede reducirse estrictamente a esos adjetivos, porque el enfoque de la economía solidaria brinda una articulación inédita entre los tres polos del sistema, a través de experiencias concretas híbridas de economías de mercado (privadas), de no mercado (públicas) y no monetarias (voluntariados).

Pese a que existe un concepto acuñado, es interesante cómo la concepción cambia entre Europa y América Latina, diferenciándose de la siguiente manera:

- Para América Latina, la Economía Solidaria es una fuerza de transformación social portadora de un proyecto de sociedad alternativa a la mundialización neoliberal, un mero proyecto global alternativo al capitalismo.
- Para Europa, la Economía Solidaria es compatible con el mercado y con el Estado.

De acuerdo con Arango (2005), la economía solidaria descansa sobre los siguientes principios rectores:

- La reconstrucción de las comunidades
- La autogestión, principio rector de la economía solidaria
- La ayuda mutua, fuente del progreso humano
- La cooperación, fundamento del trabajo en común
- La solidaridad, cohesionadora de la economía solidaria.
- La participación democrática

El concepto de economía solidaria surge para distinguir a los emprendimientos asociativos económicos en los cuales no existe dualidad entre miembros, propietarios y trabajadores asalariados, de esta forma la economía solidaria se diferencia de la economía social que se ha institucionalizado y de esta forma habría dejado de representar una alternativa al capitalismo (Singer, 2002). “Institucionalizarse” corresponde a la forma en que las organizaciones emplean mano de obra asalariada y cuentan con una importante dimensión empresarial combinada con un modelo de negocio sostenible y socio-ambiental. Dicho de otra forma, una empresa de la economía solidaria es una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios que busca tener un impacto social o ambiental positivo y medible. Dicho impacto debe ser de forma sostenible, es decir, que genere sus propios recursos para seguir desarrollando sus actividades (Galindo, 2009).

La economía solidaria se conceptualiza como una economía alternativa frente a la incapacidad estructural del sistema capitalista para propiciar bienestar a todos aquellos que viven de su trabajo (Gaiger, 2004). La economía solidaria se halla dentro de la denominada economía social, que encuentra sus bases en la convivencia fraternal del ser humano en lo político y lo social y la

cooperación en lo económico para que todos ganen, no teniendo éstas como base fundamental la producción sin fines de lucro, sino que esta economía busca el bienestar de todos (Olmedo, 2017).

La Economía Solidaria es una práctica que nace del tronco común de la Economía Social, siendo una perspectiva que replantea las relaciones económicas desde parámetros diferentes, considerando la lógica del capital, la mercantilización creciente de las esferas públicas y privadas y la búsqueda de máximo beneficio. La Economía Solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad y la ayuda mutua de frente a la acumulación del capital. La Economía Solidaria pone a las personas y su trabajo en el centro del sistema económico, otorgando a los mercados a un papel instrumental siempre al servicio del bienestar de todas las personas y de la reproducción de la vida en el planeta (Pérez, Etxezarreta & Guridi, 2008).

1.3 El Concepto de ESS: diferenciación entre Economía Social y Economía Solidaria

Recientemente, en Latinoamérica se ha vuelto popular el término “economía social solidaria (ESS)” para referirse a las prácticas socioeconómicas alternativas al sistema de producción capitalista; una especie de concepto híbrido que hace inferencia a una combinación de los elementos más sobresalientes de dos conceptos: social y solidaria, esto bajo un enfoque “transformador” respecto a la forma tradicional de generar economía. Asimismo, es común observar que varios autores utilizan el concepto de Economía Solidaria de manera alternativa al de Economía Social, y viceversa, aplicaciones que son aceptadas y se han popularizado principalmente en documentos académicos de las últimas dos décadas (Ávila & Pérez, 2019). Sin embargo, podemos reconocer la diferenciación entre los conceptos partiendo de la acotación de éstas realidades socio-empresariales en sus dos sub-sectores: el de mercado y el de no mercado, donde la Economía Solidaria sería una práctica que nace del tronco común de la Economía Social, como una perspectiva que replantea las relaciones económicas desde parámetros diferentes, considerando la lógica del capital, la mercantilización creciente de las esferas públicas y privadas y la búsqueda de máximo beneficio para los asociados sin ser necesariamente un ente con el ánimo de lucro tradicional y capitalista. La Economía Solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad y la ayuda mutua de frente a la acumulación del capital. La Economía Solidaria pone

a las personas y su trabajo en el centro del sistema económico, otorgando a los mercados a un papel instrumental siempre al servicio del bienestar de todas las personas y de la reproducción de la vida en el planeta (Pérez de Mendiguren, Etxezarreta & Guridi, 2008).

En su concepto más natural, la Economía Social integra a tres grandes familias socio-económicas: las cooperativas, las mutualidades y las asociaciones, de donde parten todas las prácticas solidarias. La convergencia teórica de ambos términos es muy intensa, como lo es la colaboración sobre el terreno de las propias entidades de la Economía Social y la Economía Solidaria, lo que ha llevado a un creciente uso del término Economía Social y Solidaria (ESS) como un concepto generalmente aceptado. Entonces, ¿no sería mejor sólo dejar el término hasta “social”? ¿cuál es la aportación real de “solidaria” al concepto? Laville (2013) expone algunos puntos que justifican porqué agregar la palabra “solidaria” al concepto de la Economía Social, los cuales los comentamos a continuación:

La Economía Solidaria:

- Propone una vía de superación de las contradicciones propias de la Economía Social.
- Reflexiona sobre la economía en su conjunto sin caer en una banalización del mercado.
- No identifica a las empresas modernas con empresas capitalistas
- Cuenta con una pluralidad de principios económicos de comportamiento (intercambio, redistribución y reciprocidad) y tres polos económicos que no son exclusivos (la economía mercantil, la no mercantil y la no monetaria).

Desde un punto de vista muy práctico, todas las organizaciones que son contempladas como parte integrante de la economía solidaria también forman parte inequívoca de la economía social. Lo mismo puede decirse de otros desarrollos teóricos del sector social de la economía, Todos ellos, al igual que la mayoría de las experiencias asociativas incluidas en la economía alternativa o la economía popular, constituyen elementos parciales pertenecientes a un mismo conjunto, ciertamente de carácter polifacético, pero con un núcleo identitario común y una personalidad diferenciada del resto de sectores institucionales que conforman el sistema económico (Chaves & Monzón, 2012).

La Economía Social y Solidaria es un término híbrido que aglutina los elementos de una realidad económica que busca un nuevo modelo de desarrollo mediante la transformación social, basado

en la democratización y la solidaridad de una economía mixta que combine las actividades del mercado, del Estado y de la sociedad civil, cuestionando principalmente la visión neoliberal de la economía (Pérez de Mendiguren & Etxezarreta, 2014).

1.4 Algunas expresiones de la Economía Social y Solidaria (ESS)

La práctica de la ESS cuenta con una enorme diversidad de expresiones que van desde la producción de bienes y servicios hasta los esfuerzos de intercambio de experiencias y aprendizaje comunitario. Fonteneau et al. (2011) describe algunas de las principales experiencias de organización de la economía solidaria de la siguiente manera:

- *Cooperativas.* Aquellas asociaciones autónomas y voluntarias de personas que buscan satisfacer sus necesidades y alcanzar sus aspiraciones económicas, sociales y culturales en común, mediante la creación de una empresa de gestión democrática.
- *Asociaciones mutuales.* Son las organizaciones creadas básicamente con el fin de ofrecer beneficios sociales a sus integrantes, donde los riesgos son compartidos y los recursos se encuentran en un fondo común.
- *Asociaciones y organizaciones comunitarias.* Son conformadas por personas para alcanzar diferentes formas de libertad individual para asociarse para producir bienes y servicios con fines sociales que trascienden lo económico y los beneficios.
- *Empresas sociales.* Son organizaciones que fueron conformadas para aportar soluciones de carácter empresarial a los diversos problemas de la sociedad como lo son: el empleo, ingresos, financiamiento, servicios básicos y/o especializados, etc.
- *Fundaciones.* Son asociaciones de carácter público o privado y que por la naturaleza de su objeto se catalogan como parte de las expresiones organizativas de la economía solidaria.

Aunque en los párrafos subsecuentes, se realizará una descripción de algunas expresiones con mayor detalle, es importante presentar esta descripción que engloba de manera conceptual a la mayor parte de las expresiones que con frecuencia se identifican en la sociedad.

Durante la última década, se popularizó en México el término “Sector Social de la Economía” para referirse a las prácticas del sector de la ESS, esto es relevante porque la ESS no sólo se trata de un

sistema ideológico queriendo ganar terreno en la mente o en la realidad del país, sino que en realidad ésta tiene su reconocimiento como un componente económico de desarrollo para la Nación en el art. 25 párrafo IV de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), donde se hace mención del sector público, el sector privado y, por supuesto, el sector social. En ese mismo artículo, pero en el párrafo VIII, la CPEUM enlista una serie de “mecanismos de organización que facilitan la expansión de la actividad económica del sector social”, las cuales se interpretan como las expresiones de la ESS en México y que son también nombrados como Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE). Asimismo, el art. 3o de la Ley de la Economía Social y Solidaria hace mención del Sector Social de Economía refiriéndose como “un sistema socioeconómico creado por organismos de propiedad social, basados en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano, conformados y administrados en forma asociativa, para satisfacer las necesidades de sus integrantes y comunidades donde se desarrollan”.

Con la creación del Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) en el mes de mayo de 2012, gracias a la Ley de la Economía Social y Solidaria, inicia formalmente la política de atender, fortalecer y consolidar al Sector como un pilar de desarrollo económico y social, mediante el impulso de acciones como la capacitación, asistencia técnica, investigación, difusión y presupuestos para apoyar proyectos productivos emprendidos por los diferentes actores sociales. El Catálogo de Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) del INAES reconoce un total de 19 categorías para referirse a las prácticas de ESS, entre las que destacan: los ejidos, comunidades, uniones, asociaciones rurales, sociedades de producción rural, sociedades mercantiles con participación de OSSE mayoritaria, sociedades cooperativas, organismos cooperativos y sociedades mutualistas, financieras y de solidaridad social (Gobierno de México, 2019). Aunque en el país existe un gran abanico de prácticas de ESS, nos ceñiremos a las contempladas en la legislación mexicana vigente.

1.4.1 Los ejidos

La palabra se refería, originalmente, a las tierras comunales que se encontraban a la salida de los pueblos y que servían para el usufructo colectivo (para ganado y recolección de madera), y este era el significado que tradicionalmente se le daba en México, antes de la reforma agraria. De hecho, en la terminología corriente, el concepto ejido se refiere a la comunidad de campesinos que han

recibido tierras de esta forma (ejidatarios) y el conjunto de tierras que les corresponden. Su patrimonio está formado por tierras de cultivo (área parcelada), otras para satisfacer necesidades colectivas (uso común) y otra más para urbanizar y poblar (asentamiento humano). Sin embargo, el ejido no es sólo un conjunto de tierras, sino que en realidad corresponde a un núcleo de población organizado, que es ciertamente una persona moral, con personalidad jurídica y patrimonio propio, el cual se encuentra conformado por un conjunto de bienes y derechos denominados propiedad ejidal (Orozco, 2010). Este reconocimiento legal de los ejidos se encuentra plasmado en la fracción VII del artículo 27 de la CPEUM y en el artículo 9 de la Ley Agraria. Respecto a la estructura orgánica, podemos encontrar a la comunidad de ejidatarios organizados formalmente a través de tres instancias: la Asamblea General de Ejidatarios, el Comisariado Ejidal y el Consejo de Vigilancia (Assennato y León, 2014).

1.4.2 Las comunidades

La comunidad refiere a un conjunto a un núcleo poblacional, asentamiento o grupo de personas que comparten intereses, motivaciones y necesidades, que optan por la organización como resultado de un proceso de trabajo comunitario. Inicia con la ejecución de un proyecto para organizarse, lo cual implica también la adopción de mecanismos de deliberación, de técnicas de participación, de toma de decisiones y concertación, que permitan elevar la conciencia crítica del grupo hacia la participación. Una vez que se han conocido, han determinado por voluntad propia el deseo de organización, como compromiso de trabajo mutuo, solidario y permanente, se elige un Comité organizador en el momento en que las personas encuentren o descubran la necesidad e importancia de constituirse en un grupo estructurado para propender por unos objetivos previstos, se procede a nombrar un comité organizador, el cual, a su vez elegirá un presidente, tesorero y un secretario, esto con el fin de establecer un orden. El comité tendrá la función especial de dirigir y determinar colectivamente la viabilidad de la organización desde el punto de vista social, económico y cultural del entorno en el cual se proyecta ejercer el trabajo y las acciones comunitarias. Posteriormente se establecen unas normas que regirán la organización, en la etapa inicial pueden ser modificadas según el criterio de los integrantes. Se puede afirmar que en ese momento existe una organización de hecho, para luego dar formalidad o certeza jurídica mediante alguna figura asociativa disponible para el cumplimiento de las aspiraciones comunitarias.

1.4.3 La organización de trabajadores: los sindicatos

La forma de organización más conocida en México para los trabajadores, es definitivamente la figura del sindicato, el cual es definido por la Ley Federal del Trabajo (LFT) en el artículo 356 como: “la asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus respectivos intereses”. Por ello, trabajadores y patrones tienen el derecho de crear sus propios sindicatos. El sindicato, es una organización conformada para protegerse de todo lo que consideren contrario a sus derechos laborales. Las conquistas de la organización de trabajadores, principalmente consiste en no exponerse a abusos de los patrones, en mejorar sus condiciones de trabajo y elegir de manera democrática a sus representantes.

La LFT en el artículo 360, proporciona la siguiente clasificación de los sindicatos:

- *Gremiales*. Son constituidos por trabajadores agrupados por su profesión, oficio o especialidad.
- *De empresa*. Son constituidos por trabajadores de una misma compañía. Todos los sindicalizados deben estar bajo un mismo contrato por la misma razón social.
- *Industriales*. Está constituidos por trabajadores que laboren en una o varias empresas de la misma rama industrial. Agrupa a empresas del sector industrial metálico, química, de fabricantes de productos para la construcción, industria del papel y cartón, sector automotriz entre otros.
- *Nacionales de industria*. Están formados por trabajadores que laboren en empresas de la misma rama industrial ubicadas en varios estados.
- *De oficios varios*. Se constituyen por trabajadores de diversas profesiones u oficios cuando el número de trabajadores de una misma profesión u oficio sea menor de veinte personas.

1.4.4 Las asociaciones civiles

El concepto de la asociación civil es definido en el Código Civil Federal (CCF) en su artículo 2670, el cual afirma que: “Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación” (CCF, 2020).

La Asociación Civil es una persona moral conformada por personas físicas o morales con un interés colectivo que no tiene como finalidad una ganancia económica o lucro al realizar fomento de actividades lícitas enlistadas en el artículo 5° de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, tales como:

- Asistencia social;
- Apoyo a la alimentación popular;
- Cívicas de promoción a la participación ciudadana en la vida pública;
- Asistencia jurídica;
- Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas
- Promoción de la equidad de género
- Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad
- Cooperación para el desarrollo comunitario
- Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos
- Promoción del deporte
- Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias
- Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales;
- Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico;
- Fomento de acciones para mejorar la economía popular;
- Participación en acciones de protección civil;
- Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley;
- Promoción y defensa de los derechos de los consumidores,
- Las que determinen otras leyes

Estas actividades generarán recursos que serán utilizados para el cumplimiento de su objeto social y no se podrán otorgar beneficios sobre el remanente a distribuir a ninguna persona sea física o moral. El patrimonio de una Asociación Civil se integra de las cuotas, aportaciones voluntarias de los socios, donativos, apoyos o financiamientos que reciba de personas físicas o morales (INDESOL, 2017).

1.4.5 Las sociedades civiles

De acuerdo al Código Civil Federal (CCF) en su artículo 2688 una sociedad civil corresponde a un grupo de personas que “se obligan a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial”. Es una persona moral donde sus miembros se reúnen para combinar sus recursos económicos, intelectuales y de trabajo para obtener una ganancia económica. Algunas actividades de las Sociedades Civiles pueden coincidir por las contenidas en el artículo 5° de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil. A diferencia de la Asociación Civil, este tipo de organización social persigue un carácter preponderantemente económico, pero no propiamente de mercado al mantener el compromiso de no distribuir remanentes de financiamientos públicos federales, estatales o municipales.

El carácter de la “no especulación comercial” se hace claro con la forma en que se constituye el capital social a partir de aportes iniciales de los socios que pueden ser monetarios o no monetarios toda vez que se conforme un fondo que posibilite la realización de los negocios correspondientes para la realización del objeto social. Las ganancias o pérdidas que se obtengan no podrán pertenecer exclusivamente a uno o unos cuantos socios y los socios capitalistas no pueden esperar la restitución de su aportación con una cantidad adicional como un interés, rendimiento o porcentaje, como se harían en alguna sociedad mercantil de capitales.

1.5 Las sociedades cooperativas

La Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) en el artículo 2 define a la cooperativa como:

...una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la

realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios...

Aunque el concepto de la Ley podría parecer suficiente a primera vista, es común que al interpretar la redacción legislativa sea necesario revisar otros conceptos que faciliten el entendimiento del concepto. Un par de conceptos a considerar, serían los siguientes:

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada (Alianza Cooperativa Internacional, 2019).

Una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Toda cooperativa podrá dedicarse libremente a cualquier actividad económica lícita (Reyes, 2008, pp. 26).

Por lo tanto, una cooperativa es una organización social entre personas con intereses comunes que mantienen como principios rectores a la solidaridad, el esfuerzo propio y la ayuda mutua, y que tiene el propósito de satisfacer las necesidades individuales o colectivas de sus integrantes a través de actividades económicas de producción, distribución, consumo y ahorro y préstamo. El espíritu cooperativista radica en el servicio al socio, a la comunidad, al sentido de atender las necesidades de sus propios integrantes, quienes democráticamente, determinan el rumbo de su organización. Claro está que, para prestar este servicio, dicha sociedad lo hace mediante una actividad económica-social y no necesariamente mercantil, como empresa común con apego al marco de sus principios. Durante años se ha tratado de argumentar su carácter 100% mercantil, sin embargo, las actividades que la cooperativa realiza para el cumplimiento de su objeto social deben entenderse como un medio, y no como un fin, para cumplir adecuadamente con su propósito social y extra capitalista.

1.5.1 Orígenes

La historia de la práctica cooperativa se remonta a diversas formas de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y agropecuario. Algunos autores atribuyen a la cooperación como un valor intrínseco del ser humano, no como una especie de programación en masa, sino como una práctica que parte del sentido común, se reconocen casos en Latinoamérica como los ayllus de la cultura Inca (territorios actuales de Perú, Ecuador, Bolivia, Chile y el norte de Argentina), así como casos particulares en los aztecas y las juntas en Costa Rica, donde se identifica una práctica de la cooperación por la autoayuda y la solidaridad entre los integrantes de las comunidades, manifestaciones que hoy en día siguen vigentes prácticamente en todo el mundo (Aguilar, Islas, Saucedo & Santiago, 2015). La práctica cooperativista ha sido concebida de muchas formas: como modo de producción, como una forma de adoctrinar políticamente y como un plan económico de desarrollo para muchos países que buscan impactar la estructura política y social de las naciones. En los datos históricos de la práctica cooperativista moderna se reconoce el origen formal en 1844, cuando en el pueblo de Rochdale, Inglaterra, un grupo de 28 trabajadores (27 hombres y una mujer) pertenecientes a la industria textil, quienes sufrían de explotación y el desamparo de sus patrones, trataron de controlar su destino laboral y económico formando una cooperativa que llamaron la *Rochdale Equitable Pioneers Society* (la Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale). En esos años la industria textil estaba en pleno auge, gracias al desarrollo que trajo la Revolución Industrial, fenómeno que provocó que mucho de los campesinos pobres abandonaran sus tierras y emigraran a las ciudades industriales, debido a la gran necesidad de trabajadores que tenían las empresas de ese tiempo.

La propuesta de los Pioneros de Rochdale fue muy atractiva para los que buscaban el establecimiento de una nueva forma de vida y la idea se propagó rápidamente por Europa. Siguiendo las ideas básicas de Robert Owen, el padre de las cooperativas, estos obreros textiles redactaron los *Seven Rochdale Principles*, conocidos en español como los siete principios de Rochdale, que enlistamos a continuación:

1. Ingreso y retiro libre y voluntario
2. Control democrático
3. Neutralidad política, racial y religiosa
4. Ventas al contado

5. Devolución de excedentes
6. Interés limitado sobre el capital
7. Educación continua

En América Latina y los países de la región Andina, la Iglesia Católica figura como un actor importante en el desarrollo del sistema cooperativo a partir de las cartas circulares que se enviaban a todas las iglesias como la *Rerum Novarum*, *Quagragesimo Anno* y *Populorum Progressio*, las cuales mostraban enseñanzas y responsabilidades sociales de los feligreses para solucionar los problemas más grandes de la población, considerando a la práctica cooperativista como una posible solución. Posteriormente la corriente estatal latinoamericana se inició con medidas legislativas iniciales muy significativas, que crearon un marco legal que propició el funcionamiento de las cooperativas. En el periodo de los años 1950 a 1960 se impulsó el sector mediante el Programa Alianza para el Progreso, que concebía a las cooperativas como un inductor de progreso económico y social, donde los Estados establecieron oficinas especiales para la promoción, desarrollo y registro de cooperativas, canalizando así recursos y prestaciones a la promoción de la práctica cooperativista. Al día de hoy, a más de 150 años, la Cooperativa de la Sociedad Rochdale continua el legado del espíritu de cooperación que estableció en el año de 1844 (Aguilar et al., 2015).

1.5.2 Las sociedades cooperativas en México

La economía social y solidaria está contemplada como un sector responsable de concurrir al desarrollo económico del país, tal y como lo menciona la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en el artículo 25 párrafo IV, donde no sólo se enuncia al sector público y privado, sino que también al sector social y “sin menoscabo de otras formas de actividad económica que contribuyan al desarrollo de la Nación”. En el mismo artículo, pero en el párrafo VIII, se menciona explícitamente a las cooperativas como una forma de organización socio-productiva, encomendando a “la ley” el establecer mecanismos para facilitar la organización de la actividad económica del sector social. Aunque existen numerosas expresiones de la economía social y solidaria, podemos decir que las cooperativas son el brazo operativo más regulado y representativo, que se sostiene histórica y fehacientemente al demostrar sus oportunidades de

organización social para el trabajo en el mundo; en países como Alemania, Inglaterra, Suecia, Dinamarca e Israel, el sector cooperativo ha alcanzado niveles de desarrollo altos, gracias, entre otras cosas, al impulso que sus gobiernos han brindado a las cooperativas desarrollando condiciones que promueven su desarrollo, integración y relevancia económica en sus sociedades. La sociedad cooperativa es, básicamente, la expresión jurídica de la práctica cooperativista. México cuenta con un marco legal interesante, aunque no suficiente, que ha motivado su avance. Las cooperativas comienzan a tener un lugar a partir de la inserción de un capítulo especial sobre las Sociedades Cooperativas en el Código de Comercio de 1889. Casi cuatro décadas después, en 1927, el presidente Plutarco Elías Calles, formuló un proyecto de ley de cooperativas, que fue aprobado y publicado por el Congreso de la Unión, inspirado por el sistema de organización cooperativista europeo, que conoció durante un viaje por ese continente (García & Vázquez, 2013). Sin embargo, no es hasta el 15 de febrero de 1938, que se publica en el diario oficial la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC), durante el gobierno presidencial de Lázaro Cárdenas. El sector cooperativo continuó rigiéndose por las mismas disposiciones legales durante cincuenta y seis años, hasta que en 1994, durante la gestión del entonces Presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari, se realizó la reforma a la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC). Años más tarde, en agosto del 2009, se publica la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, mejor conocida como LRASCAP, la cual delimitó la regulación de las actividades del brazo financiero de las cooperativas. La promulgación de esta ley no sólo atendió aspectos importantes de la operatividad de las cooperativas de ahorro y préstamo, sino que también propició su desarrollo, de tal forma que hoy al día de hoy es la categoría mejor regulada, organizada y estructurada en México, a diferencia de las otras dos categorías contempladas por la LGSC en su artículo 21: las de consumidores, y las de productores de bienes y/o servicios. Estas dos categorías debidamente tipificadas no contemplan una ley especial para regular sus actividades, pese a que son las que registran una mayor población y a la vez suelen ser las más vulnerables, con situaciones más precarias desde su nacimiento y las que se constituyen con mayor frecuencia. Desde la publicación de la LGSC en 1994, no se han hecho reformas significativas a dicha Ley, aunque sí modificaciones sustanciales en la redacción, que no corresponden propiamente a las demandas del sector y que están lejos de considerar las experiencias y recomendaciones de la comunidad cooperativista mexicana.

1.5.3 Valores cooperativos

Los valores son preceptos morales que regirán las acciones y de los cuales penderá el comportamiento de los socios. En el ámbito cooperativo, existen valores y principios universales que rigen las acciones y que son el alma de toda cooperativa, a diferencia de otro tipo de sociedades o asociaciones donde los valores son parte del ideario, de un cartel o de un cuadro colgado en la recepción o sala de espera de la oficina, en una cooperativa los valores y principios son en realidad los que brindan identidad, sentido, razón de ser y forma. Las cooperativas basan sus actividades en un esquema de valores de autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Al igual que sus fundadores, los miembros cooperativos creen en los valores éticos de honestidad, actitud receptiva, responsabilidad social y respeto hacia los demás (ICA, 2020). La persistencia en el apego a los valores y la devoción porque las acciones se hagan con plena conciencia y sometimiento a los mismos, otorgará mayor cohesión en la comunidad de socios que se traducirá en una práctica legítimamente cooperativa. Aunque de repente leer el esquema de valores pudiera parecer utópico, la filosofía cooperativista contempla también una serie de principios, que son aquellos lineamientos operativos que harán que los valores puedan practicarse adecuadamente.

1.5.4 Principios cooperativos

La cooperativa es un tipo de sociedad que fundamenta su operatividad en un código que regirá las acciones de los que participan en ellas, pueden interpretarse como aquellos lineamientos que buscarán evitar que la sociedad se desvíe de los objetivos por los que fue creada. Dichos principios no son sólo concepciones morales en el ambiente, sino disposiciones contenidas en el artículo 6º de la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) que promueven su buen funcionamiento:

- *Democracia.* Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Se privilegia la dignidad de las personas y cada miembro tiene igual derecho de voto: un miembro, un voto.
- *Libertad y retiro voluntario.* Cada uno de los socios podrá unirse y así mismo retirarse de la sociedad en el momento que lo crean conveniente, por así satisfacer sus necesidades.
- *Limitación de intereses a algunas aportaciones de los socios si así se pactara.*

Responden de manera limitada o suplementada, según se estipule en sus bases constitutivas.

- *Distribución de los rendimientos será en proporción a la participación de los socios.* Los socios tienen derecho a recibir rendimientos de la sociedad en base al trabajo aportado.
- *Fomento de la educación cooperativa.* Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus sociedades. La Ley General de Sociedades Cooperativas en México obliga a toda sociedad cooperativa a que conforme una comisión especializada en la promoción de la educación cooperativa, que además va acompañada de un fondo constituido para fortalecer las actividades de capacitación en temas a fines.
- *Participación en la integración cooperativa.* Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.
- *Respeto al derecho individual de los socios de pertenecer cualquier partido político o asociación religiosa.* No hay discriminación por sus actividades y preferencias fuera de la sociedad.
- *Cultura ecológica.* Todas las actividades deben realizarse con una conciencia de fomento a el cuidado y preservación del medio ambiente, procurando dejar la menor huella ambiental posible.

1.5.5 Clasificación y categoría de las cooperativas

La cooperativa es una forma de organización social autónoma que se integra de personas que comparten intereses comunes mediante la creación de una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática en una unidad voluntaria para satisfacer necesidades y aspiraciones (Maldonado, Alvarado & Contreras, 2015). Es precisamente ahí donde se gesta la lógica del nacimiento de una cooperativa atendiendo a las circunstancias sistemáticas que le hacen incursionar en el ámbito social, político y cultural. Cada país tiene su propia forma de clasificar a las cooperativas, correspondiendo a diferentes variables según su naturaleza a partir de su actividad preponderante,

el sector, el grado, capital, la región, el enfoque de sus objetivos sociales y el nivel de organización federativa.

Maldonado, Alvarado y Contreras (2015) comenta al respecto al menos tres enfoques para la clasificación de las cooperativas:

- *Por naturaleza de sus actividades*: cooperativas de distribución (consumo, crédito, consumo, vivienda, energéticos, etc.); colocación de productos (agropecuarios, acuícolas, artesanales, etc.), y las de trabajo (obreros, técnicos, profesionales, etc.).
- *Por tipo y funcionalidad de la asociación*: cooperativa unifuncional, cooperativa multifuncional y cooperativa integral.
- *Por nivel de organización federativa (o integración)*: las primarias, conformadas de personas físicas, y las de grado superior, conformadas por cooperativas de primer nivel (federaciones) o de segundo nivel (confederaciones).

Sin embargo, la categorización de Kaplan y Drimer (citado en Maldonado, Alvarado & Contreras, 2015), podría representar un enfoque más integral al plantear objetivamente tres criterios básicos para clasificar a las cooperativas según:

- 1) *Lugar de ubicación*: sea rural o urbana
- 2) *Actividad productiva*: de producción, consumo, financieras, de profesionales y de no profesionales, etc.
- 3) *La naturaleza de sus actividades*: de consumo, trabajo asociado, compra común, transporte, vivienda, salud y pesca.

La legislación mexicana contempla una forma particular de categorizar a las cooperativas, refiriéndose específicamente como “el Sistema de Cooperativo”, que basa la clasificación desde dos ópticas:

1) *Por “clases” de cooperativas*:

- *De consumidores de bienes y servicios y/o servicios*: son aquellas cuyos miembros se asocien con el objeto de obtener, abastecer y distribuir en común artículos, bienes y/o servicios para ellos, sus hogares o sus actividades de producción (LGSC, 2018, art. 22).
- *De productores de bienes y/o servicios*: son aquellas cuyos miembros se asocien para trabajar en común en la producción de bienes y/o servicios, aportando su trabajo

personal, físico o intelectual, asimismo estas sociedades podrán almacenar, conservar, transportar y comercializar sus productos (LGSC, 2018, art. 27).

- *De ahorro y préstamo*: que tengan por objeto realizar actividades de captación de recursos a través de depósitos de ahorro de dinero de sus socios y la colocación y entrega de los recursos captados entre sus mismos Socios. Este tipo de sociedades se rigen por la LGSC así como por lo dispuesto por la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LGSC, 2018, art. 33). Por su naturaleza financiera y la complejidad tan relevante que este tipo de sociedad, es la clase de cooperativa que cuenta con su propia ley, con la intención de regir sus actividades de una manera más específica.

2) Por “categorías” de cooperativas:

- *Ordinarias*: aquellas sociedades cooperativas que para funcionar requieren únicamente de su constitución legal (LGSC, 2018, arts. 30 y 31).
- *De participación estatal*: aquellas sociedades cooperativas que se asocien con autoridades federales, estatales, municipales o los órganos políticos-administrativos del Distrito Federal, para la explotación de unidades productoras o de servicios públicos, dados en administración, o para financiar o de servicios públicos, dados en administración, o para financiar proyectos de desarrollo económico a niveles local, regional o nacional (LGSC, 2018, art. 30 y 32). Para obtener su registro legal como una sociedad cooperativa de participación estatal, la autoridad que corresponda deberá manifestar que existe acuerdo con la sociedad correspondiente para dar en administración los medios necesarios para la producción (LGSC, 2018, art. 19).

Los tipos de cooperativa en México corresponden principalmente a una categorización basada en la preponderancia de sus actividades y al perfil de asociación (particular/ privado o público).

1.5.6 Gestión y organización en las cooperativas

La estructura orgánica que determinará el funcionamiento de la cooperativa se compone por los órganos sociales, que son los instrumentos de representación conformados por miembros elegidos

democráticamente con apego los estatutos sociales y el marco legal aplicable. Asimismo, las funciones de dirección, administración y vigilancia interna de las sociedades cooperativas estarán a cargo de los órganos sociales quienes determinarán el rumbo para el cumplimiento de los objetivos colectivos (Figura 1):

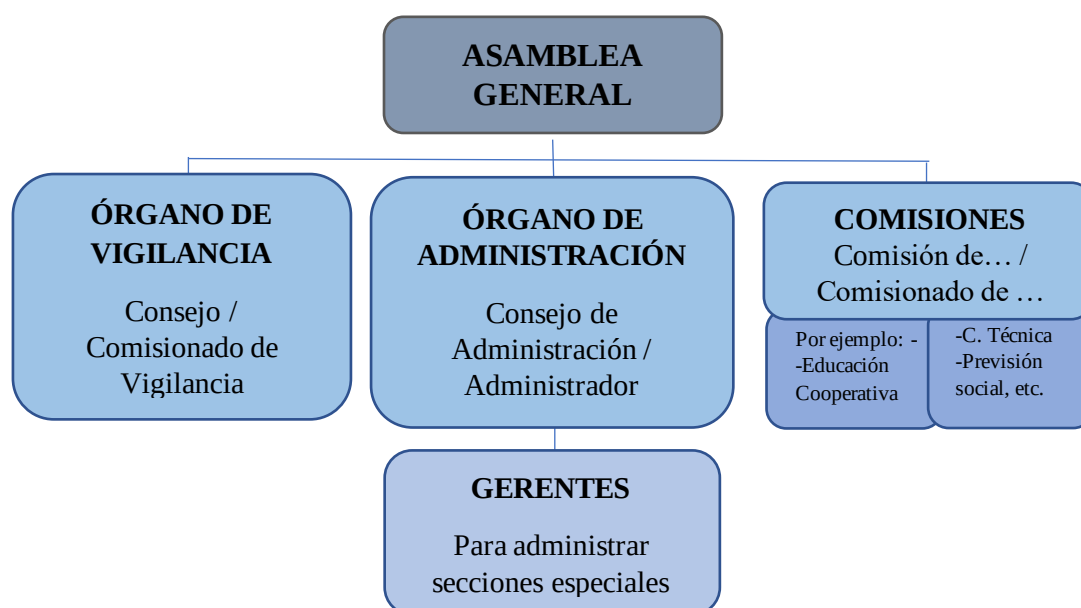


Figura 1. Estructura orgánica del funcionamiento de una cooperativa.

Fuente: Elaboración propia con información de la LGSC (2018, arts. 29, 34, 47 y 48).

1.5.6.1 Órganos sociales de las cooperativas

La estructura interna de este tipo de sociedad se compone por los órganos sociales, que son los encargados de la dirección, administración, vigilancia y demás encomiendas para el correcto funcionamiento de la organización, los cuales se describen a continuación:

- *La Asamblea General.* Es la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a todos los socios, presentes, ausentes y disidentes, siempre que se hubieran tomado conforme a esta Ley y a las bases constitutivas de la cooperativa correspondiente (LGSC, 2018, art. 35). No corresponde propiamente a una persona o comité de personas elegidas, sino en realidad son los socios reunidos en un lugar de manera formal, con previa convocatoria y quorum suficiente para tomar una decisión de manera democrática. En otras palabras, la Asamblea

General es el conjunto de socios en un momento determinado para marcar el rumbo de la cooperativa mediante su voz y voto. Es la encargada de resolver todos los negocios y problemas de importancia para la sociedad cooperativa y establecer reglas generales para normar el funcionamiento social respecto a todo lo que tiene que ver con los asuntos de los socios (su aceptación, exclusión y separación voluntaria); cambios en las bases constitutivas; la aprobación de sistemas y planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento; el aumento o disminución del patrimonio y capital social; el nombramiento y remoción de los miembros de los demás órganos sociales (Administración, Vigilancia, comisiones especiales y demás especialistas contratados); del sistema contable; informes, responsabilidades, sanciones, disciplina y denuncias de los consejos y/o socios; reparto de rendimientos, excedentes y anticipos entre socios; medidas ecológicas, etc. Todos los acuerdos relacionados con los asuntos previamente mencionados, deberán tomarse por mayoría de votos de la Asamblea General, quien a su vez determinará en sus bases constitutivas los asuntos que requieran una mayoría calificada (LGSC, 2018, art. 36).

- *El Órgano/Consejo de Administración.* Es el órgano ejecutivo de la Asamblea General y tiene la representación de la sociedad cooperativa y la firma social, pudiendo designar de entre los socios o personas no asociadas, uno o más gerentes con la facultad de representación que se les asigne, así como uno o más comisionados que se encarguen de administrar las secciones especiales (LGSC, 2018, art. 41). Sus integrantes son nombrados por la Asamblea General hasta por un periodo de 5 años y pueden ser reelegidos cuando al menos dos terceras partes de la Asamblea General lo apruebe (LGSC, 2018, art. 42). Este consejo debe estar integrado por lo menos por un presidente, un secretario y un vocal. Si la cooperativa tuviera diez o menos socios entonces podrá optar por la designación de un solo administrador, es decir, que en lugar de contar con un consejo o comité de cuando menos 3 personas, será suficiente la designación de una sola persona (y su respectivo suplente) para ejercer la encomienda del Órgano de Administración. Esto es aplicable sólo a las cooperativas de productores y consumidores. Tratándose de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, el Consejo de Administración deberá conformarse con un mínimo de cinco personas y un máximo de quince integrantes, nombrados por la

Asamblea General hasta por un periodo de 5 años con posibilidad de reelección en un sistema de renovación cíclica y parcial de sus consejeros (LGSC, 2018, art. 43).

- *El Órgano/Consejo de Vigilancia.* Es el encargado de la supervisión de todas las actividades, del funcionamiento interno de la sociedad cooperativa, el cumplimiento de los estatutos y del marco legal. Tendrá la facultad de objetar acciones del Consejo de Administración solicitando respuestas respecto a sus actividades sin interferir en el desarrollo de las mismas (LGSC, 2018, art. 46). De la misma forma, contará como mínimo con un presidente, un secretario y vocal y un máximo de cinco integrantes con igual número de suplentes, que deberán ser nombrados por la Asamblea General hasta por un periodo de 5 años, con posibilidad de reelección cuando al menos dos terceras partes de la Asamblea General lo apruebe (LGSC, 2018, art. 45). Si la cooperativa tuviera diez o menos socios entonces podrá optar por la designación de un comisionado de Vigilancia, en lugar de un consejo o comité de cuando menos 3 personas, de manera que, será suficiente la designación de una sola persona (y su respectivo suplente) para ejercer la labor del órgano de Vigilancia. Esto es aplicable sólo a las cooperativas de productores y consumidores. Tratándose de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, el Consejo de Vigilancia deberá conformarse con un mínimo de tres personas y un máximo de cinco integrantes con igual número de suplentes, nombrados por la Asamblea General hasta por un periodo de 5 años con posibilidad de reelección en un sistema de renovación cíclica y parcial de sus consejeros (LGSC, 2018, art. 45).
- *Las demás comisiones/comités.* Cuando existan suficientes miembros y las necesidades de la cooperativa lo requiera, la Asamblea General comisionará a personas para las distintas áreas de trabajo que sean necesarias para la mejor organización y expansión de su actividad cooperativa (LGSC, 2018, art. 48). En las sociedades cooperativas de productores cuya complejidad tecnológica lo amerite, deberá haber una Comisión Técnica, integrada por el personal técnico que designe el Consejo de Administración y por un delegado de cada una de las áreas de trabajo en que podrá estar dividida la unidad productora. Las funciones de la Comisión Técnica se definirán en las bases constitutivas (LGSC, 2018, art. 29). De manera obligatoria, las sociedades cooperativas deberán nombrar un consejo o

comisionado encargado de la educación cooperativa y lo relativo a la economía solidaria y la Asamblea General determinará los programas y las estrategias a realizar (LGSC, 2018, art. 47). En caso de una Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo, deberá también contar cuando menos con (LGSC, 2018, art. 34):

- Comité de Crédito o su equivalente
- Comité de riesgos
- Un director o gerente general, y
- Un auditor interno.

1.5.6.2 Las asambleas como instrumento de gestión cooperativa

Como se describió en párrafos anteriores, la Asamblea General, es el órgano social que representa la máxima autoridad de la cooperativa y consiste en todos los socios concurriendo en un lugar determinado para establecer acuerdo. Sin embargo, cuando se trata de una “asamblea general”-así con minúscula toda la palabra-, ésta consiste en una reunión formal donde concurren los socios de una cooperativa para tratar asuntos relacionados y establecer acuerdos de manera democrática el rumbo de la cooperativa. A diferencia de una reunión convencional de trabajo, la asamblea general es un instrumento contenido en la LGSC que cuenta con un proceso definido y que brinda una herramienta para la gestión de la cooperativa, porque es el momento donde la autoridad de la Asamblea General se ejecuta para la toma de decisiones. En una cooperativa podemos identificar dos tipos (LGSC, 2018, art. 37):

- *Asambleas generales ordinarias.* Debe realizarse al menos una vez al año. En la primera asamblea general ordinaria que se realiza es ahí donde se constituye la cooperativa voluntad de los socios concurrentes y debe suscribirse durante esa asamblea el acta constitutiva.
- *Asambleas generales extraordinarias.* Se realizan en cualquier momento fuera de la programación oficial de las asambleas generales ordinarias, a pedimento de los miembros (al menos el 20% de los miembros), del Consejo de Administración (o Administrador) o Consejo de vigilancia (o comisionado).

Con base el artículo 37 de la LGSC (2018), el proceso para la realización de las asambleas consiste en lo siguiente:

1. *La convocatoria.* debe notificarse a todos los socios con al menos 7 días naturales de anticipación y ser exhibida en un lugar o medio visible y accesible de manera que pueda cumplir el cometido de convocar a los integrantes de la cooperativa. Asimismo, deberá incluir la orden del día para desarrollar una asamblea debidamente estructurada.
2. *La realización de la asamblea.* Deberá establecerse la mesa de debates (presidente y secretario) encargada de presidir la asamblea y determinar, quien a su vez aprobará la orden del día para comenzar el desahogo y registro de todos los acuerdos tomados por la Asamblea General, recabando la firma de conformidad de todos los socios presentes en el momento. Si no asistiera el suficiente número de socios en la primera convocatoria, se convocará por segunda vez con por lo menos 5 días naturales de anticipación en los mismos términos y podrá celebrarse en este caso, con el número de socios que concurran, siendo válidos los acuerdos que se tomen, siempre y cuando estén apegados a esta Ley y a las bases constitutivas de la sociedad cooperativa.
3. *Protocolización del acta de asamblea.* Los socios deberán acreditar su identidad y ratificar su voluntad de constituir la sociedad cooperativa ante notario público, corredor público, juez de distrito, juez de primera instancia en la misma materia del fuero común, presidente municipal, secretario, delegado municipal o titular de los órganos político-administrativos del lugar en donde la sociedad cooperativa tenga su domicilio, y de ser suyas las firmas o las huellas digitales que obran en el acta constitutiva procederán a certificar (o dar fe) del acto. En caso de modificaciones se deberá seguir el mismo procedimiento que señala la LGSC para el otorgamiento del acta correspondiente y deberá inscribirse en el Registro Público de Comercio correspondiente.

Los procesos de organización de la cooperativa están diseñados para que los grupos alcance la autogestión mediante la participación democrática activa de los socios con sus aportaciones de trabajo, recursos y capital. Lo que configura una atractiva opción para un grupo productivo en busca de desarrollo y que no corresponde al esquema tradicional de emprendimiento.

Capítulo 2. Las cooperativas y sus aportaciones globales

2.1 Contribución del sector cooperativo en la economía

Hoy en día, al menos un 12% de la población mundial participa en alguna de los 3 millones de cooperativas en la tierra (aproximadamente). Las cooperativas contribuyen al crecimiento económico sostenible y estable, proveyendo trabajo y oportunidades de empleo a cerca de 280 millones de personas a nivel mundial, esto representa un 10% de la población trabajadora en el planeta (ACI, 2020). El Monitor Cooperativo Mundial (*World Cooperative Monitor*) de 2020 es un informe anual emitido por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, o ICA por sus siglas en inglés) en colaboración con el Instituto Europeo de Empresas Cooperativas y Sociales (IEECS, o EURICSE por sus siglas en inglés), que tiene como objetivo ilustrar las contribuciones económicas y sociales de las organizaciones cooperativas y mutuales con información relevante del sector cooperativo en el mundo. En la versión 2020 (datos correspondientes a 2018), se presenta un ranking de las 300 cooperativas más representativas del mundo, cuyo volumen total de ventas fue de 2,146 billones de dólares, aunque esta cifra no contempla toda actividad cooperativa global (pero sí la más relevante), es un dato suficiente para mostrar la importancia de este sector, por ejemplo, si este sector fuera un país, el nivel de ventas sería mayor a la economía de países como Rusia, Italia, Australia, Canadá, Brasil -y muy cercana- a la economía total de la India. El ranking del Monitor Cooperativo Mundial 2020 presenta algunos datos de las 300 cooperativas más relevantes en el planeta (*International Cooperative Alliance [ICA] & European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises [EURICSE]*, 2021, pp.7-9):

- *Cooperativas presentes en el Top 300 respecto al nivel de ingreso (las que más venden):*
 - 104 pertenecen al sector agrícola;
 - 101 pertenecen al sector de seguros;
 - 33 pertenecen al sector del comercio minorista y mayorista;
 - 21 al sector de consumo;
 - 21 al sector financieros;
- *Organizaciones presentes en el Top 300 respecto a su tipo o clase operativa:*
 - 133 cooperativas de productores;
 - 83 organizaciones mutuales;

- 65 cooperativas de consumidores y usuarios;
 - 3 cooperativas de trabajo; y
 - 2 cooperativas multifuncionales o multiactivas.
- *Países industrializados con la mayor cantidad de organizaciones en el Top 300:*
 - Estados Unidos: 74 empresas cooperativas;
 - Francia: 44 empresas cooperativas;
 - Alemania: 30 empresas cooperativas;
 - Japón: 24 empresas cooperativas;
 - Holanda: 18 empresas cooperativas; e
 - Italia: 12 empresas cooperativas.
- *Número de organizaciones según sector con base en ICA & EURICSE (2021, p.9):*
 - 104 (34.7%) en el sector de la agricultura, silvicultura e industrias alimentarias de productores;
 - 101 (33.7%) en el sector de los seguros;
 - 57 (19%) en el sector del comercio mayorista y minorista;
 - 21 (7%) en el sector de los servicios financieros;
 - 7 (2.3%) en el sector de los servicios públicos;
 - 3 (1%) en el sector de la industria;
 - 2 (0.7%) para el sector pesquero;
 - 2 (0.7%) en el sector de la educación, salud y trabajo social;
 - 2 (0.7%) en otros servicios; y
 - 1 (0.3%) en sector de la vivienda.

Por mencionar un ejemplo, *REWE Gruop*, una cooperativa (de cooperativas) en Cologne, Alemania (la segunda cadena minorista y mayorista de alimentos más grande en ese país después de Edeka), genera prácticamente la misma cantidad de empleos que los que genera Walmart en México, siendo ésta la empresa que más genera empleos en México después de Femsa (Expansión, 2019). Esto sin considerar que México cuenta con 1.5 veces la población de Alemania. En la tabla

2.1 se enlistan las diez cooperativas que encabezan la lista por volumen de ventas y los empleos que generan.

Tabla 2.1 Top 10 de las cooperativas con mayor ingreso en US\$.

Ranking 2018	Organización	País	Actividad económica	Tipo de cooperativa	Ingreso Billones US\$	Empleos generados
1	<i>Groupe Crédit Agricole</i>	Francia	Servicios financieros	Consumidores /usuarios	89.10	140,882
2	<i>REWE Group</i>	Alemania	Comercio mayorista y menudista	Productores	63.07	234,017
3	<i>Groupe BPCE</i>	Francia	Servicios financieros	Consumidores /usuarios	63.01	105,458
4	<i>Zenkyoren</i>	Japón	Seguros	Productores	58.14	6,548
5	<i>Zen-Noh</i>	Japón	Agricultura e industria alimentaria	Productores	56.15	7,960
6	<i>ACDLEC - E. Leclerc</i>	Francia	Comercio mayorista y menudista	Productores	55.08	129,000
7	<i>Nippon Life</i>	Japón	Seguros	Mutual	54.98	86,017
8	<i>Groupe Crédit Mutuel</i>	Francia	Servicios financieros	Consumidores /usuarios	48.72	69,640
9	<i>State Farm</i>	EUA	Seguros	Mutual	43,43	58,000 + 19,000 agentes independientes
10	<i>Nonghyup (NACF)</i>	Corea del Sur	Agricultura e industria alimentaria	Productores	41.41	100,594

Fuente: Elaboración propia con información de ICA y EURICSE (2021) y State Farm (2021).

2.2 Valor económico directo en los integrantes de una cooperativa

Desde un punto de vista microeconómico, esta figura asociativa ofrece tres fuentes básicas de beneficio económico para sus miembros (figura 2.1):

1) El trabajo propio	2) Los excedentes	3) Los fondos sociales
• Pago por la mano de obra realizada.	• Rendimientos, anticipos, ganancias totales de la cooperativa.	• Ej. Fondo de Reserva Legal, Previsión Social, Educación Cooperativa, etc.

Figura 2.1 Fuentes de beneficio económico para los integrantes de una cooperativa.

Fuente: Elaboración propia.

El aspecto mercantil de una cooperativa es considerado como el medio para el desarrollo integral de las personas que conforman una cooperativa, pues desde su concepto más básico, se entiende que las actividades económicas en este tipo de sociedades son el medio y no el fin, para alcanzar los objetivos e intereses sociales del colectivo. Se identifican tres instrumentos que constituyen las fuentes de valor económico en las cooperativas (figura 2.1):

En primer lugar, *el trabajo propio*. Cada socio recibirá la retribución por el trabajo aportado, toda mano de obra que contribuya al desarrollo de sus actividades, la cooperativa deberá establecer un esquema donde se retribuya el “esfuerzo propio” de cada socio (LGSC, 2018, Art. 2). El principio de “solidaridad” y “ayuda mutua” no corresponde a caridad, sino a un sentido de contribución colectiva, trabajo y una retribución justa con igualdad de condiciones y oportunidades equitativas. Los socios son dueños de la cooperativa y a su vez son quienes trabajan en ella, tienen la capacidad de generar su propia fuente de trabajo proveyéndose un medio de desarrollo socioeconómico.

En segundo lugar, *los excedentes o rendimientos anuales*. Las ganancias generales presentadas en los estados financieros benefician a quienes pertenece la cooperativa, de los rendimientos anuales que se reporten en los balances se repartirán de manera proporcional (prorrata) y de acuerdo con el capital y trabajo aportado por cada socio durante el año, tomando en cuenta que el trabajo puede evaluarse de los siguientes factores: calidad, tiempo, nivel técnico y escolar (LGSC, 2018, art. 28). Los excedentes de cada ejercicio social anual son la diferencia entre activo y pasivo menos la suma del capital social, las reservas y los rendimientos acumulados de años anteriores (LGSC, 2018, art. 61). La Asamblea General es quien resolverá la forma y las condiciones de reparto de rendimientos, excedentes y percepción de anticipos entre socios con base en las aportaciones y rendimientos acordados (LGSC, 2018, art. 36, fracción X). La participación de cada socio deberá de ser acreditada con la aportación de por lo menos el valor de un certificado al capital social de la cooperativa. Se podrá pactar la suscripción de certificados excedentes o voluntarios por los cuales se percibirá el interés que fije el Consejo de Administración de acuerdo con las posibilidades económicas de la sociedad cooperativa, tomando como referencia las tasas que determinen los bancos para depósitos a plazo fijo (LGSC, 2018, art. 51). Si las personas integrantes de una cooperativa colaboraran en un esquema convencional de empresa, éstas no podrían participar de las ganancias totales de la organización más allá de los márgenes que las estrategias fiscales propicien en el reparto de utilidades con base en la Ley Federal del Trabajo.

Y en tercer lugar, *los fondos sociales*. Son reservas económicas constituidas para cubrir prestaciones, riegos y beneficios para la comunidad de socios obtenidos de los rendimientos anuales en determinados porcentajes. La Ley General de Sociedades Cooperativas instruye la constitución de los siguientes fondos sociales (LGSC, 2018, art. 53):

- I. *De Reserva*. Es un fondo que podrá ser afectado cuando lo requiera la sociedad para afrontar las pérdidas o restituir el capital de trabajo, debiendo ser reintegrado al final del ejercicio social, con cargo a los rendimientos (LGSC, 2018, art. 55). Será constituido con el 10 al 20% de los rendimientos que obtenga la cooperativa en cada ejercicio social, será manejado por la Administración (sea un Consejo o un solo Administrador) con la aprobación de la Vigilancia (sea Consejo o un solo comisionado) para los fines anteriormente expresados (LGSC, 2018, arts. 54 y 55 bis).
- II. *De Previsión Social*. Es destinado para conformar reservas para cubrir riesgos y enfermedades profesionales, para conformar fondos de pensiones, haberes de retiro, primas de antigüedad para los socios, para gastos médicos, funerarios, subsidios por incapacidad, becas educacionales para socios o familiares, guarderías infantiles, actividades culturales y deportivas y otras prestaciones análogas. Se constituye con un porcentaje que no está limitado pero que debe determinar la Asamblea General sobre los ingresos netos conforme a la perspectiva y capacidad económica de la sociedad (LGSC, 2018, arts. 57 y 58).
- III. *De Educación Cooperativa*. Tiene el propósito de proveer una reserva económica para las actividades de fomento de la educación en economía solidaria y formación cooperativa de los socios (LGSC, 2018, art. 6, fracción V). Además de ser una actividad indispensable y esencial para toda empresa cooperativa, es también una disposición de carácter obligatorio según el marco legal de este tipo de organizaciones (LGSC, 2018, art. 47). Será administrado por la Comisión o comisionado(os) de Educación Cooperativa con aprobación de la Asamblea General y no podrá ser inferior al 1% de los excedentes netos del mes (LGSC, 2018, art. 59).

2.3 Valor social de las cooperativas

Mientras que en los otros tipos de sociedades mercantiles la preponderancia radica en la especulación del capital, en las cooperativas el valor agregado radica en ser una expresión organizada, económica y, sobre todo, social. Es social porque produce sociedad y no sólo utilidades económicas, porque genera valores de uso para satisfacer necesidades de los mismos productores o integrantes de sus comunidades (de tipo territorial, social o cultural) y no está orientada por la ganancia y la acumulación de capital sin límites (Coraggio, 2002). Pero, ¿no las cooperativas también funcionan con capital? Bien se ha dicho, sin embargo, la lógica de que el capital sea un medio y no el fin, determina que la cooperativa trabaja -con- el capital y -no- para el capital, como ocurre en una empresa convencional. Su fundamento radica en el trabajo, en el conocimiento encarnado de los que colaboran en sus sistemas de organización y en la relación inseparable con los medios de producción, financiamiento y participación en sus propios mercados o en aquellos que arma el capital (Coraggio, 2002).

El mismo autor también comenta al respecto:

Las organizaciones de la economía solidaria pueden ser denominadas “empresas”, pero no son empresas capitalistas “con rostro social, o humano”. Su lógica es otra: contribuir a asegurar la reproducción con calidad creciente de la vida de sus miembros y sus comunidades de pertenencia o, por extensión, de toda la humanidad. Su gobierno interno se basa en la deliberación entre miembros que tienen cada uno un voto, pero admite la división del trabajo, sistemas de representación y control de las responsabilidades. No están exentas, sin embargo, de desarrollar prácticas que conspiran contra los valores trascendentes o los objetivos prácticos declarados, pero desde el inicio se autodefinen como “sin fines de lucro”, lo que no las vuelve anticapitalistas, pero sí no-capitalistas (Coraggio, 2002: pp. 2).

Con base en la OIT (2014), las cooperativas son esenciales para el desarrollo económico porque contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la agenda de desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) por tres principales razones:

- *Combaten la pobreza.* Pueden desempeñar un papel importante para la reducir la pobreza de la pobreza, porque las cooperativas desarrollan tres actividades primordiales para el desarrollo de una región: brindan acceso de sus miembros al capital económico (cooperativas de ahorro y préstamo); otorgan los medios de producción necesarios para cultivar la tierra y el ganado y así procesar y obtener sus alimentos (cooperativas de productores); y brindan los medios para transportar, distribuir y comercializar sus productos (cooperativas de consumidores).
- *Generan empleo:* las cooperativas son grandes empleadores en el mundo, dando al menos 100 millones de puestos de trabajo y se estima que estas empresas cooperativas brindan los medios de subsistencia para casi la mitad de la población mundial. Las cooperativas crean empleos directos y a la vez promueven el empleo indirecto al crear oportunidades comerciales, mejorando las condiciones de los mercados y también de personas que no forman parte de éstas pero que están vinculadas a sus transacciones. Asimismo, los empleos cooperativos tienen menos probabilidades de verse afectados por las crisis económicas y han demostrado una mayor estabilidad laboral.
- *Contribuyen a la igualdad de género.* Amplían las oportunidades de participación de las mujeres en la economía local. Un ejemplo claro de esto es la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado, donde la mitad de los miembros son mujeres y un 39% de mujeres ocupan cargos directivos, una cifra bastante alta en comparación con un promedio del 6% en las empresas que no son cooperativas.

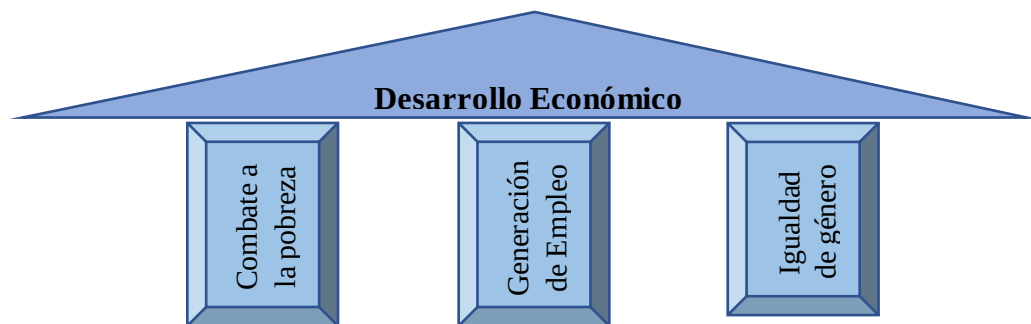


Figura 2.2 Las cooperativas generan pilares que contribuyen al desarrollo económico.

Fuente: Elaboración propia

Vidal (2013) sostiene que las cooperativas se caracterizan por la búsqueda constante del beneficio a la comunidad en la que se desarrollan, sin importar si éstas corresponden a un espacio geográfico específico o a cualquier otra lógica social por la cual se hayan constituido. El ingrediente *sine qua non* es el sentido de servicio a la comunidad, donde el individuo es quien se debe a la comunidad, y solo así, la comunidad brinda valor al individuo. Como asociaciones voluntarias, las cooperativas están integradas por lo general, por habitantes de la misma comunidad o localidad en donde se constituye su actividad. Suelen ser pobladores con características de liderazgo, arraigo en su comunidad, pero también con necesidades de aprender, de ser escuchados, apoyados por diferentes organismos de gobierno, la empresa y la sociedad. Esto trae como consecuencia que la identidad de esta figura asociativa se ve fortalecida la naturaleza de su conformación ya que la cooperativa pertenece a muchos socios quienes se encargan de los intereses del grupo y el bienestar común para contrarrestar las situaciones adversas de la región donde se desempeñan. Si bien este tipo de forma de organización ha trascendido las esferas productivas de los bienes y servicios tanto en países desarrollados como en países no desarrollados, el ámbito rural es en donde ha tenido un impacto aún más positivo, esto en gran medida por el sentido colaborativo que existen en los pueblos rurales que ha beneficiado el desarrollo de la práctica cooperativa, aprovechando los rasgos sociales que naturalmente las comunidades han sido capaces de desarrollar, tales como el intercambio de productos, la organización para la caza y la pesca, el trabajo comunal, la artesanía, la construcción y la administración de recursos colectivos, prácticas que traen progreso y beneficios sociales a su espacio físico, en los servicios, empleo, educación y el reconocimiento de sus aportes a la convivencia de la comunidad (Vidal, 2013). Al tratarse de una sociedad de personas -y no de capitales-, es necesario asimismo reconocer el valor emocional que aporta que una cooperativa a la vida de las personas que la conforman. El valor emocional es un activo “no monetizable” que la organización genera en los participantes de la misma, en sus familias y en la sociedad en general, es el valor de los aspectos intangibles que ganan las personas al participar con la comunidad, elementos hasta cierto punto subjetivos pero que repercuten negativa o positivamente en el desarrollo tales como la autoestima, la independencia, la autogestión, la motivación, el sentido de seguridad, el sentido de pertenencia, la sensación de estabilidad, etc. Estos aspectos van más allá de los beneficios que la previsión social y la educación cooperativa generan objetivamente en sus programas (Etxezarreta et al., 2018).

Maldonado, Alvarado y Contreras (2015), identificaron los beneficios otorgados más frecuentes por algunas cooperativas en México, destacando los siguientes:

Tabla 2.1 Principales beneficios sociales de cooperativas en México

Áreas benéficas para la localidad y comunidad de socios y colaboradores:		
<i>Servicios médicos</i>		
• Clínicas y hospitales rurales	• Atención médica • Campaña de salud preventiva	• Descuentos en farmacias
<i>Financieros</i>		
• Caja de ahorro • Fondo de jubilación • Fomento al ahorro • Generación de empleos directos	• Fondo de ahorro y retiro • Fondo de gastos funerarios	• Préstamos de bajo interés para enfermedades y discapacidades
<i>Educativos</i>		
• Becas de estudio para los hijos • Cursos ambientales • Dotación de paquetes escolares • Realización de eventos educativos, culturales y recreación.	• Atención a problemas escolares de niños y jóvenes. • Campañas de alfabetización • Defensa de los derechos humanos • Promoción del deporte	• Transporte escolar • Educación cooperativa • Dotación de equipo de computo • Concientización del trabajo comunitario
<i>Infraestructura y servicios públicos</i>		
• Tiendas de autoservicio y abarrotes • Construcción de escuelas • Descuentos en servicios particulares	• Construcción de caminos vecinales • Red eléctrica y agua potable. • Gestión de servicios públicos	• Recolecta de basura • Salón de usos múltiples para actividades culturales y recreativas

Fuente: Elaboración propia con información de Maldonado, Alvarado y Contreras (2015).

La cooperativa es una expresión de la economía solidaria que pone en el centro a la persona y no al capital, no se trata de afirmar que la parte económica no es importante (porque sí lo es, y mucho), sino que la lógica que distribuye a la riqueza generada debe procurar un sistema de beneficios horizontal. La forma de hacerlo es la creación de mecanismos para beneficiar a la comunidad de socios a partir de las actividades económicas como instrumento generador de bienestar y desarrollo integral de los individuos que la confirman.

2.4 Consideraciones para la comprensión del sector cooperativo mundial

A diferencia de otros sectores económicos, hablar de las cooperativas en términos de cifras suele ser un tema complejo, pese a los esfuerzos de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) y sus organismos regionales por obtener números precisos de la actividad, es una hazaña que aún no ha sido posible resolver del todo en la realidad del sector. Esta dificultad se debe al desigual seguimiento que gobiernos, organismos representativos internacionales y organismos locales dan sobre el propio sector cooperativo. Tal y como ocurre en otras áreas, son los países más desarrollados y de sectores económicos más robustos los que tienen bases de datos con información más precisa respecto a las cooperativas (La Cooperacha, 2015). Hasta hace apenas una década, el sector cooperativo no contaba con bases de datos completos, confiables y oportunos -del todo- sobre el número y el impacto real de las cooperativas, siendo una problemática que disminuía las posibilidades de recibir impulso o apoyo al sector, sin embargo, en la última década se han desarrollado trabajos muy relevantes y significativos para las actividades del sector, como lo es el reporte anual del Monitor Cooperativo Mundial (*World Cooperative Monitor*) emitido por la ACI & EURICSE.

2.5 Las cooperativas en Europa

Es la región que presenció la génesis de las cooperativas en el año de 1844, con la primera cooperativa de los pioneros de Rochdale en el norte de Inglaterra, cuando 28 obreros de la industria textil quisieron mejorar las deplorables condiciones de trabajo en las que se desempeñaban. Este grupo de obreros redactó la carta de principios universales con los que la ideología cooperativista se ha conducido hasta la época actual (ACI, 2016). Las cooperativas han contribuido de forma muy significativa al desarrollo económico y social en Europa en las últimas décadas en sectores importantes como el agrícola, el financiero y de distribución, y han estado “emergiendo con gran fuerza en otros sectores que responden a grandes demandas sociales, como educación, sanidad, atención a los hogares y otros servicios sociales” (Juliá y Meliá, 2004). Europa es el continente con la mayor cantidad de cooperativas rankeadas en el Top 300 del Monitor Cooperativo Mundial de la Alianza Cooperativa Internacional, países como Francia, Alemania, Holanda, Italia, Finlandia, Dinamarca, España, Noruega, Suecia, Reino Unido, Austria, Suiza, Bélgica, Irlanda y Polonia destacan en el ranking sumando en total 166 lugares de un total de 300 (figura 2.3),

considerando el volumen de ingresos de las cooperativas a nivel mundial (ICA, 2021). Esto quiere decir que tan sólo esta región reúne a más de la mitad de las cooperativas más poderosas del mundo. Asimismo, Europa es donde se encuentra la mayor concentración de cooperativas dentro del mapa de la Alianza Cooperativa Internacional con una concentración aproximada de 180, 000 empresas cooperativas con más de 140 millones de miembros, es decir, en Europa dos de cada 10 personas son miembros de una cooperativa (ACI, 2016). Algunas experiencias recientes a destacar -por mencionar algunas- podrían ser las de países como:

- Francia, cuentan con 21 mil cooperativas y calculan un impacto en el empleo de unas 700 mil personas en puestos de trabajo estable. Cuenta con la cooperativa de mayor ingreso en mundo, la *Gruope Crédit Agricole*, que logró en 2018 un ingreso de 89.10 billones de US\$ y cuenta con más de 140 mil puestos de trabajo. Además, es el segundo país industrializado con la mayor cantidad de organizaciones en el Top 300 de las cooperativas más grandes del mundo; y, por si esto fuera poco, 4 cooperativas francesas figuran entre las primeras 10 cooperativas del ranking del Monitor Cooperativo Mundial 2020 (ACI & EURICSE, 2021, p.7 y 10).
- Finlandia: las cooperativas tienen un impacto de la producción de un 74% de los alimentos y 96% en los productos lácteos.
- España: su sector más fuerte está en el trabajo asociado, según cifras oficiales de su Ministerio de Empleo, son 21 mil 499 cooperativas las que existen en su conteo a 2012, y con una derrama en empleos de casi 300 mil puestos. La Corporación Mondragón, es uno de los grupos cooperativos más grande del mundo brindando empleo a más de 80 mil personas, con un volumen de ventas de más de 11.5 millones de euros, representando un 12% del PIB vasco (Azumendi, 2019).
- Alemania: es el tercer país industrializado con 30 empresas cooperativas en el Top 300 de las organizaciones más representativas del Monitor Cooperativo Mundial 2021, o *World Cooperative Monitor 2021*, por su nombre en inglés (ACI & EURICSE, 2021).

- Noruega: en este país el gran impacto de las cooperativas está en el sector de la leche y sus derivados, ya que las empresas cooperativas producen el 99% de los lácteos consumidos en ese país. Aunque también tienen presencia importante en otros sectores como el consumo, la pesca, la producción de la leche es el fuerte del país vikingo, donde, uno de cada tres habitantes del país es miembro de una cooperativa (La Cooperacha, 2015).

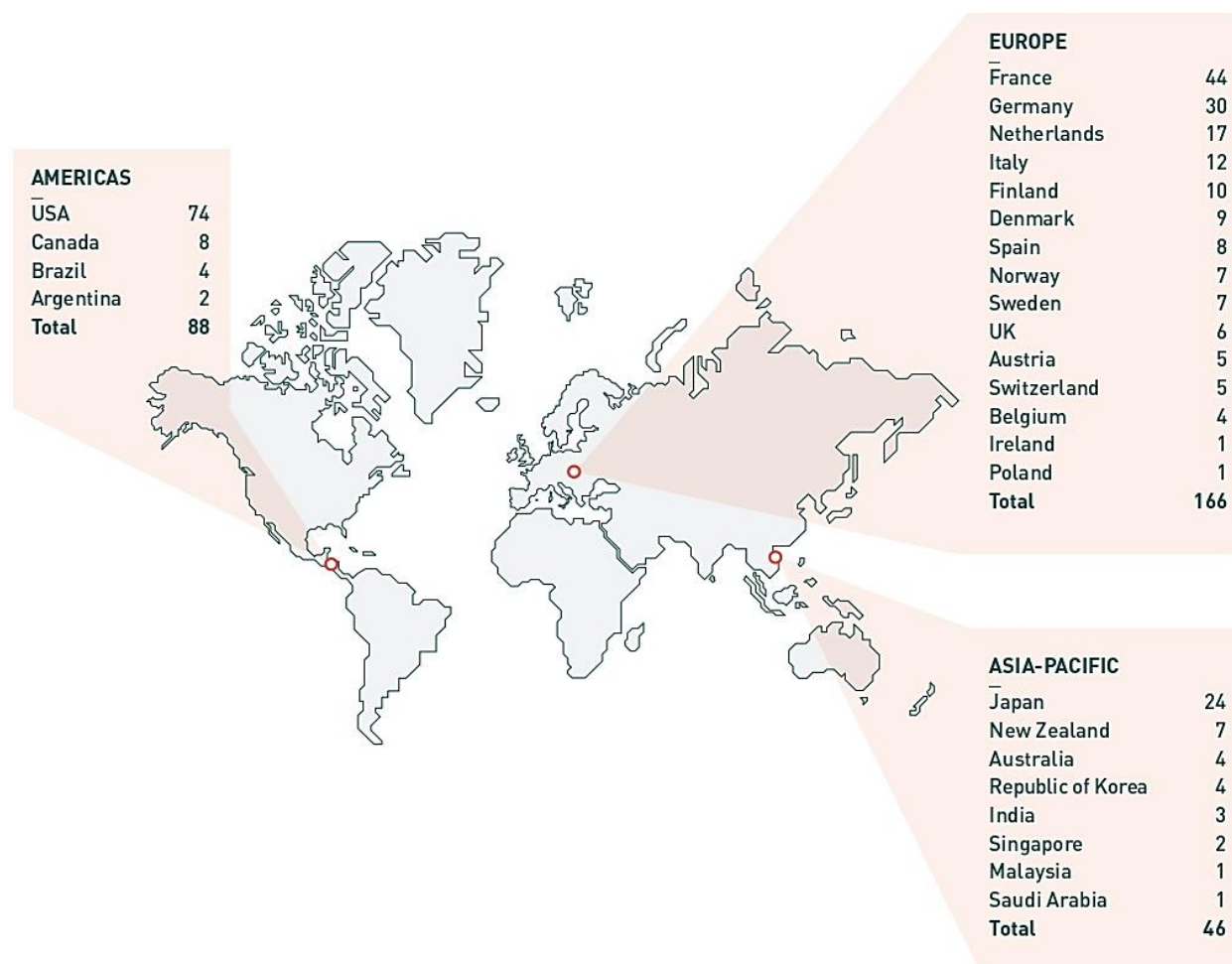


Figura 2.3 Distribución geográfica del Top 300 de cooperativas con mayor volumen de ingreso.

Fuente: *World Cooperative Monitor* (ICA y EURICSE, 2020, p.44).

En 2012, la actividad económica de las cooperativas europeas estaba representada de la siguiente manera: 28% de cooperativas y mutuales aseguradoras; 26% de agricultura y la industria de comida; 21% de consumidores; 7% de bancos cooperativos; otro 7% en la industria; 4% de otros servicios; 3% de salud; 1% de vivienda; y un 3% de otras cooperativas no catalogadas. (Cooperacha, 2015).

2.6 Las cooperativas en América

La experiencia cooperativa en el mundo en algunos sectores representa experiencias únicas que se derivan de entornos económicos particulares, de una tradición humana en alguna área productiva en alguna región, o un factor detonante político en un momento clave de su historia. Para el caso de las Américas, la experiencia cooperativa es vasta, con ejemplos muy significativos en el continente. En el Top 300 de las cooperativas con mayor ingreso en 2020, la distribución geográfica señala a países como Estados Unidos, Canadá, Brasil y Argentina (figura 2.3), que suman un total de 88 lugares en el ranking mundial del Monitor Cooperativo Internacional 2020 (ACI & EURICSE, 2021). A continuación, se abordará algunos datos relevantes de las cooperativas en estas cuatro naciones referentes del bloque de las Américas.

En los Estados Unidos: cuentan con 74 de las 300 cooperativas con mayor ingreso en el mundo según el ranking mundial del Monitor Cooperativo Internacional 2020. El pueblo estadounidense representa una avanzada en lo que se refiere al abastecimiento de electricidad de forma cooperativa, ya que de las casi 65 mil cooperativas de este país, el sector de las cooperativas rurales eléctricas atiende a cerca de 42 millones de usuarios en 47 estados de la unión americana (Cooperacha, 2015). Asimismo, uno de cada tres estadounidenses son parte de una cooperativa, y siete de cada diez personas confían y opinan positivamente de este tipo de sociedad. El modelo cooperativo destaca en múltiples industrias y sectores como la agricultura, la educación, los servicios financieros, el consumo, abarrotes, cuidado de la salud, vivienda, minoristas, seguros, servicios utilitarios, trabajo, etc. (NCBA, 2020). En los últimos años, miles de empresas encontraron atractiva la práctica de convertir sus empresas convencionales no-cooperativas en empresas 100% cooperativas, principalmente empresarios de edad avanzada en proceso de retiro buscando opciones para no cerrar sus negocios y venderlas al postor más conveniente, prefieren dejarlas en manos de quienes las están trabajando a un precio justo, que dejarlas en manos de la competencia o nuevos dueños que afecten a los trabajadores que han dejado su vida ahí (La Nación, 2018). Pese a que es una gran oportunidad para las empresas en situaciones similares, el desconocimiento de los medios legales, de los beneficios y de la forma de gestión para los trabajadores en el nuevo esquema de trabajo cooperativo, crea una problemática al no comprender del todo el proceso de transición y las disposiciones para la conversión de las empresas

convencionales a cooperativas. Debido a lo anterior, la Federación Estadounidense de Cooperativas de Trabajadores (*U.S. Federation of Worker Cooperatives* o *USFWC* por sus siglas en inglés) creó el Instituto de la Democracia en el Trabajo (*Democracy at Work Institute* o *DAWI* por sus siglas en inglés) con sede en Oakland, California, con el propósito de asegurar que cooperativas de trabajadores en comunidades socioeconómicamente marginadas recibieran apoyo adecuado, efectivo y estratégicamente dirigido para construir el desarrollo cooperativo a través de la investigación, la educación y fomento de las relaciones.

En Canadá: el sector cooperativo parece estar muy bien organizado gracias al trabajo de la *Co-operatives and Mutuals Canada* y otros organismos del movimiento cooperativo en la todas las provincias y sectores económicos. Las cooperativas se conducen con un esquema de membresías cooperativas que socializan el acceso a los bienes y servicios producidos, con una cantidad 20 millones y medio de membresías, cifra que representa más de la mitad de la población, es decir, en Canadá 5 de cada 10 personas cuentan con una membresía para consumir bienes y servicios en las más de 8 mil cooperativas a lo largo del país, que generan más de 201 mil puestos de trabajo directo y alcanzan un ingreso total de más de 73 billones de dólares canadienses. La provincia de Quebec destaca por la gran inversión que hace en el sector, donde constituyó un fondo de 50 millones para empresas recuperadas que se vuelvan cooperativas en sectores más específicos como la construcción, granjas, vivienda de interés social, servicios empresariales, minoristas en zonas rurales, turismo, recreación y atención domiciliaria, y servicios fúnebres. Además, se ha implementado el *Conversion to Cooperatives Project (CoopConvert)*, que es un proyecto promovido por algunas universidades, organismos cooperativos y el gobierno canadiense, enfocado en mejorar la comprensión de las empresas convencionales para convertirse en cooperativas y preservar los empleos de las personas, asistir el proceso de transición y emprender nuevas cooperativas en Canadá (CoopConvert, 2020).

En Argentina: aunque los datos las cooperativas argentinas no están actualizados y se contabiliza el número de cooperativas en 13 mil con base en cifras de 2008, la experiencia argentina ha arrojado un forma muy *sui generis* de la práctica cooperativa, porque ésta surge con el movimiento nacido luego de la crisis argentina de 2001, de la que se vino una ola de recuperación de fábricas que en su mayoría se conformaron en cooperativas. Aunque las cifras no arrojan cifras tan elevadas

como en los países desarrollados, cerca de 400 empresas entre fábricas, tiendas, restaurantes, hoteles, etc., dieron oxígeno puro a la economía argentina para sobrevivir a la crisis, fenómeno que en países como Grecia causó efectos económicos terribles (La Cooperacha, 2015). Según el ranking de las 300 cooperativas con más ingreso en 2020, Argentina figura con dos organizaciones y con cuatro cooperativas en el ranking del PIB per cápita, estando aún mejor posicionada que otros países con trayectoria de trabajo cooperativo como Costa Rica y Colombia. El gobierno argentino fomenta a este tipo de organizaciones a través del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía (INAES), incluso de manera remota a través de su sitio web oficial conformando una de las plataformas más completas de fomento cooperativo. Asimismo, existen esfuerzos importantes para el rescate de empresas en sectores estratégicos donde universidades, gobierno y trabajadores concurren en esfuerzos para evitar el cierre y promover la recuperación a través del esquema cooperativo, añadiéndose al Registro Nacional de Empresas Recuperadas del INAES.

En Brasil: son cinco sectores principales de actividad económica donde destacan las cooperativas: el agropecuario, el de crédito, de servicios de salud, consumo y transportes, donde estas organizaciones son reconocidas por demostrar su fortaleza y capacidad de generar empleo, ingreso, desarrollo y su competitividad. Contribuyen a organizar a 14,6 millones de brasileños en aproximadamente 6,828 emprendimientos que generan a su vez 425,300 puestos de trabajo directo, más 50 millones de personas están ligados de una forma u otra al sistema cooperativo en Brasil (ACI, 2016). Los bienes y servicios brasileños se envían por medio de 250 cooperativas exportadoras que comercializan sus productos en más de 156 países de todo el planeta. Cinco cooperativas brasileñas son las que están presentes en la lista de las 300 cooperativas más importantes en 2018: *Coopersucar*, *Coamo*, *Sicredi*, *C. Vale* y *Unimed do Brasil*. La inclusión financiera de las zonas vulnerables ha sido resuelta gracias al trabajo de las cooperativas de crédito, las únicas instituciones financieras presentes en 564 municipios donde no llegan otro tipo de prestadores de servicios financieros. En el sector alimentario, la mitad de los alimentos de la mesa del brasileño promedio fue producido gracias al trabajo de alguna cooperativa agropecuaria. En lo que corresponde a la cobertura de servicios de salud, Brasil ha sido un ejemplo al ofrecer atención a problemas de salud donde el sistema de salud público no ha podido llegar, cubriendo ya un 85% de los municipios del país y velando por el bienestar de más de 22 millones de personas (Sistema OCB, 2020).

2.7 Las cooperativas en la región Asia-Pacífico

Esta es la región más extensa y poblada de la tierra, y debido a esta heterogeneidad, las cooperativas de esta zona responden a una lógica en función de los países e incluso las regiones de producción. Hay países donde las cooperativas juegan un papel esencial en materia social, desarrollando proyectos de lucha contra la pobreza y el hambre, con otras que están enfocadas al mercado como Japón y Corea, sea cual sea el caso, las cooperativas de esta región son muy relevantes; agrupan a un total de 48 cooperativas del Top 300 con mayor facturación del mundo (figura 2.3) y ocupan 3 de 5 lugares en el Top 5 de ingreso sobre PIB per cápita (figura 2.4), tal y como lo muestran los datos de ACI (2021):

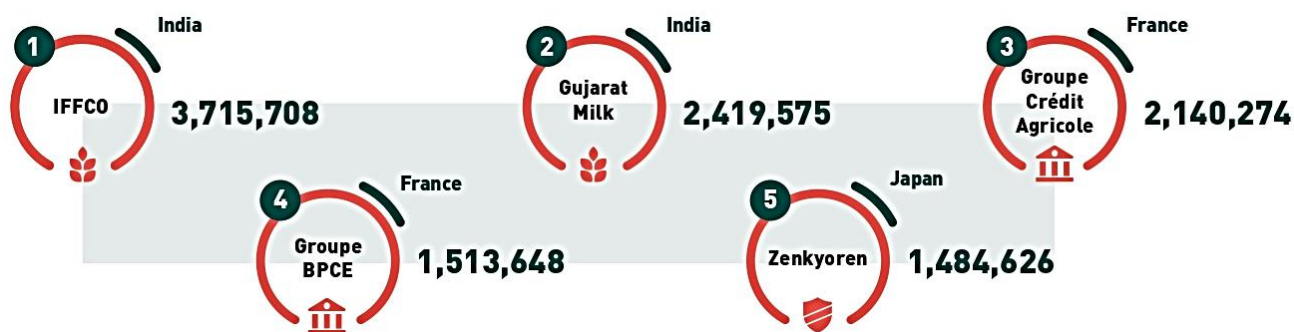


Figura 2.4 Top 5 basado en ingreso sobre PIB per cápita en USD.

Fuente: World Cooperative Monitor, executive summary (ICA y EURICSE, 2020, p.1).

En Japón: cuenta con 26 cooperativas entre las 300 con mayor facturación del mundo. Sus cooperativas son muy desarrolladas y competitivas en el área agrícola, aunque normalmente se sabe por ser una potencia en la manufactura y la industria tecnológica, las áreas rurales han prosperado en gran medida a los servicios financieros y seguros, pero también es una actividad que descende progresivamente debido a que las extensiones de tierra para la explotación agrícola son cada vez menores. La *Zenkyoren* (nombre corto de *The National Mutual Insurance Federation of Agricultural Cooperatives*) ocupa el lugar número cinco en el Top 5 basado en ingreso sobre PIB per cápita (figura 2.4), según el *World Cooperative Monitor* (ICA y EURICSE, 2020) y es también la cooperativa más grande del mundo en el sector agrario. El 100% de los agricultores japoneses son miembros de una cooperativa que están en busca de una mejor posición en el mercado de su producción y para lograr mayor acceso a servicios especializados (Corbalán, 2013).

En Nueva Zelanda: cuenta con 7 cooperativas entre las 300 con mayor facturación del mundo. Las 30 cooperativas más importantes del país general ingresos de casi 31 billones de US\$, lo que equivale al 17.5% del PIB. Dan empleo directo y estable a 48,500 neozelandeses y al menos un tercio de los habitantes cuentan con alguna membresía cooperativa. Las actividades productivas principales son: la agroalimentaria (65.2%), venta al mayoreo y menudeo (30.3%), servicios financieros, e seguros y banca (3.4%), y otros servicios (1.1%). Pese a que la actividad cooperativa preponderante son las correspondiente al sector agroalimentario, donde también genera la mayor cantidad de empleo directo, es interesante cómo el sector de los servicios financieros, seguros y banca es el que predomina en términos de membresías de consumo (Garnevská et al., 2017). Con base en *el The New Zealand Co-operative Economy 2017*, el plan de desarrollo cooperativo está basado en el tridente de características, diferencias y los siguientes factores de éxito: 1) *Gente* (compromiso con la comunidad); 2) *Ganancia* (compromiso de una ganancia sostenible); y 3) *Planeta* (compromiso de valoración del planeta).

En India, se desarrollan las dos cooperativas con el volumen de negocios/PIB per cápita mejor posicionado del mundo; por un lado, la *Indian Farmers Fertiliser Cooperative Limited (IFFCO)*, una amalgama cooperativa de más de 36,000 organizaciones que reúnen a más de 50 millones de granjeros; y por otro, la *Gujarat Milk*, una cooperativa que produce leche y sus derivados. India cuenta con 5 cooperativas en el ranking de las 300 cooperativas con mayor facturación del mundo, con una economía basada en la agricultura; siete de cada diez personas residen en áreas rurales y se dedican a actividades agropecuarias, sector donde converge el 65% de las cooperativas.

En Corea del Sur, operan un total de 5,100 cooperativas que generan 22,000 empleos directos y que reúnen a 313,000 miembros, con presencia en diversos sectores como el menudeo, la educación, la agricultura, silvicultura, manufactura, artes, deportes, salud y bienestar de la sociedad, entre otros. Su economía ha mostrado un crecimiento en los últimos años, pues de ser la economía número 12, para 2020 ha tomado el lugar número 10, lo que propició el ambiente idóneo para el desarrollo de las organizaciones cooperativas. De acuerdo a los datos del ranking mundial en 2020, Corea del Sur cuenta con 4 cooperativas entre las 300 con mayor facturación del mundo. La *Korean National Federation of Fisheries Co-operatives (NFFC)*, una cooperativa de Pescadores, pasó del lugar 71 (2017) al lugar 66 (2018) tan solo en un año en el ranking mundial de las cooperativas más grandes del mundo.

Capítulo 3. El modelo de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) de China y su aprovechamiento para la región

3.1 Las cooperativas en China

Las organizaciones del sector social en China tienen su inicio en 1908 cuando el último gobierno de la Dinastía Qing estableció el derecho de asociación para el pueblo chino, sin embargo, la tradición milenaria, historia de trabajo comunitario y cultura de cooperación, brindan una base ontológica para atribuir que la práctica cooperativa en China comenzó su revolución cuando 1911 la Dinastía de Qing fue derrocada y la República fue establecida. La Constitución Interina de la República de China concedió derechos de asociación a los ciudadanos, expresión y publicación que proporcionó así protección legal para el desarrollo de otras Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). A partir de estos acontecimientos, la libertad de asociación para las personas chinas ha sido concedida por varios medios constitucionales adoptados por gobiernos diferentes con bases ideológicas y políticas variadas en la China moderna. Desde aquel momento, la libertad de asociación para las personas chinas ha sido concedida por varios medios constitucionales adoptados por diferentes gobiernos con bases ideológicas y políticas variadas en la China moderna (Confecoop, 2019). El desarrollo cooperativo en China ha ido de la mano con la Federación de Cooperativas de Suministro y Marketing de China (*All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives*), la cual se ha encargado de coordinar los esfuerzos y operar los programas de apoyo para el sector que el gobierno chino ha implementado principalmente para impulsar el trabajo cooperativo con énfasis agroalimentario. El gobierno chino reconoce el potencial de las cooperativas principalmente en dos sentidos: 1) contribuir a la soberanía alimentaria del país más poblado del mundo; y como un instrumento para combatir la pobreza. En esto último, hay que destacar que el 90% de las villas pobres en China han comenzado a conformarse en cooperativas de campesinos con la intención de mejorar su calidad de vida. Asimismo, como parte de las acciones de combate a la pobreza, cerca de 682,000 cooperativas han sido establecidas en las 832 localidades más marginadas contribuyendo a que al menos 22 millones de personas salieran de la pobreza. Las cooperativas han ayudado a que la línea de pobreza de China disminuyera de 98.99 millones, en 2012, a tan sólo 5.51 millones para finales del 2019 (Xinhuanet, 2020).

3.2 Las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) de China.

Entre 1949 y 1953 se llevó a cabo una reforma agraria en China donde las tierras fueron distribuidas entre los campesinos, el gobierno organizó las comunas para que los campesinos pudieran desarrollar una producción agrícola industrializada a mayor escala, fabricaran otros productos derivados y desarrollaran marketing, bajo un esquema de participación estatal donde el gobierno supervisaba y proveía medios de producción para el desarrollo, esta etapa se considera como el periodo donde las CRSC sentaron sus bases y mostraron un crecimiento importante (Poirier, Hitchman y Theveniaut, 2011). Años más tarde, en 1958, se impulsó otra reforma al sector que trajo consigo un cambio en la ideología política que transformó a las CRSC en empresas de propiedad estatal, en ese tiempo servían como una importante herramienta con la que el gobierno controlaba la agricultura, las zonas rurales y a los campesinos, lo que propicio una gran falta de gestión, especulación económica, corrupción en los colaboradores y una baja eficiencia de las cooperativas de ese tiempo. Para la década de los ochenta, en 1982, se presenta una nueva reforma económica que proponía un nuevo esquema; en lugar de que el gobierno fuera un miembro (socios) o se apropiara de la operación total de este tipo de empresas, la nueva reforma proponía un modelo diferente: una completa autonomía de los integrantes, participación en la autogestión del grupo, apertura a otros sectores y la posibilidad de asociarse y colaborar con otro tipo de organizaciones, tanto rurales como urbanas, donde el Estado sólo se enfocara en coordinar los esfuerzos para expandir sus funciones y actividades, proveyera de una infraestructura de canales de distribución y flexibilizara los requisitos para las CRSC. el momento ha propiciado un desarrollo importante del sector cooperativo en la China rural (Guo, Henahan y Schmit, 2008). Los mismos autores en un estudio titulado *“Rural Supply and Marketing Cooperatives in China: Historical Development, Problems, and Reform”*, realizaron tres hallazgos importantes para este tipo de organizaciones:

- *Creciente interés del gobierno chino* en reconstruir las sociedades cooperativas primarias.
- *Grandes retos de formación* en los gerentes, líderes de granjas y legisladores en el modelo de negocios cooperativo.
- *Potencial malinterpretación* de la práctica cooperativa y la aplicación de sus principios pueden ser malentendidos por los miembros y provocando una imagen negativa del sector.

China ha tenido un crecimiento socioeconómico sobresaliente en las últimas tres décadas, convirtiéndose en un país altamente competitivo en su industria y comercio electrónico. China tiene un importante desarrollo urbano y ha fortalecido la organización de productores rurales en cooperativas contribuyendo así, al desarrollo de las prácticas de economía social y solidaria. Parte de la estrategia conjunta entre el gobierno y los productores chinos, fue el conformar cooperativas enfocadas en la comercialización, para que tuvieran un mayor margen de maniobra en negociaciones con intermediarios; conocidas como cooperativas rurales de suministro y comercialización (*Rural Supply and Marketing Cooperatives*), o SMC's por sus siglas en inglés. Es tipo de organizaciones tienen funciones amplias mercadológicamente hablando, porque se enfocan completamente en establecer estrategias multicanales de comercialización para la colocación de los productos tanto de los suministros como de los bienes y servicios que producen. En 2016, sus ventas ascendieron a 4.78 billones de yuanes (cerca de 738.7 millones de dólares), con un aumento de 10.9% anual (Xinhuanet, 2018), y para la primera mitad del 2019 sus ventas se ubicaron en 2.22 trillones de yuanes (cerca de 319.6 billones de dólares estadounidenses), con un crecimiento del 6.6% anual en comparación el bloque anterior (Xinhuanet, 2019). Este histórico desarrollo de las cooperativas rurales de suministro y comercialización se debe principalmente al crecimiento del comercio electrónico y al establecimiento de una plataforma de *e-commerce* mediante una estrategia multicanal *O2O (online-offline)*, que el mismo gobierno chino implementó de la mano de la Federación de Cooperativas de Suministro y Marketing de China (*All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives*).

La actividad económica de las cooperativas en la China rural ha tenido un importante desarrollo gracias a que dos elementos determinantes han convergido:

- 1) *La reserva histórica de valores y principios sociales*, que brindan idoneidad ante iniciativas de trabajo comunitario, y
- 2) *El gobierno chino*, que dispuso recursos para organizar a las familias en cooperativas rurales de suministro y comercialización,

Esto propició una la base para la implementación de un modelo de *e-commerce*, que impulsa un mayor desplazamiento de sus productos y traen importantes beneficios al área rural, donde los campesinos que se organizan en una cooperativa tienen un ingreso entre 20 y 30% más elevado que el ingreso promedio de los campesinos (Poirier, et al., 2011). Sin embargo, no todo lo que se

habla en el sector cooperativo es, ni siquiera en China, del todo ideal, pues la implementación de estos programas demostró que pese al interés del gobierno en reconstruir a las prácticas económicas comunitarias dedicadas al sector primario, el principal obstáculo es la comprensión del modelo de negocios cooperativo que requiere formación de capital humano capaz de implementar la práctica cooperativa para los miembros de la organización, sus administradores, legisladores y servidores públicos (Xiangyu, Henahan y Schmit, 2007).

3.3 El modelo O2O (*online-offline*)

El modelo chino de cooperativas rurales de suministro y comercialización (CRSC), consiste en promover la comercialización de los bienes y servicios del sector agropecuario, aprovechando las oportunidades de la apertura comercial y el comercio electrónico, esto es, que la producción rural comercialice sus productos con las ventajas del libre mercado a través de organizaciones sociales, empresas capitalistas, oficinas gubernamentales, etc. El sentido socio-económico de la cooperativa considera a las actividades económicas como el medio para alcanzar sus objetivos sociales y así generar excedentes (ganancias), las cuales contribuirán al desarrollo de la comunidad de socios con apego a los fondos, distribución y programas de responsabilidad social que la misma organización implementa, sin embargo, la mayoría de los cooperativistas no terminan de concebir al modelo cooperativo siendo compatible con el mercado, dejando de lado las estrategias de comercialización y distribución (Vidal, Del Campo Segura, 1998). Es este paradigma el que se logró romper con la evolución de las CRSC, donde el mismo gobierno chino determinó que la comercialización de los bienes y servicios no sólo es un factor importante, sino un factor determinante para su existencia y éxito. Sin importar la naturaleza de las actividades que realice, la organización necesitará colocar en el mercado un determinado volumen de ventas para poder cubrir sus costos y gastos y al final del ejercicio poder generar utilidades. A menudo observamos productos y servicios en el mercado, que quizá no son de tan buena calidad, pero que de alguna u otra forma se adquieren con facilidad a precios accesibles y desde la comodidad de casa con tan solo un par de clics. ¿A qué se debe esto? al diseño estratégico de la manera de hacer llegar los productos al consumidor, es decir, a que se logró descifrar la manera más probable en la que los clientes elegirían el producto y/o servicio, de esta manera se crea valor en la estructura del negocio.

La manera en que China abordó la problemática de las practicas rurales comunitarias fue ingenioso desde el punto de vista de que el gobierno no buscó erradicar a los esfuerzos comunitarios, sino brindar apoyo para la conformación, formación e ingreso a las ventajas comerciales de la China urbana, aprovechando la gran plataforma tecnológica que permite que una gran cantidad de personas estén conectadas a un teléfono móvil, más que en cualquier otra parte del mundo. Esto coloca a China como el líder de la revolución de ventas O2O, con una estrategia digital que atrae a personas a las tiendas físicas para generar interacción *online-to-offline*, de ahí las siglas O2O (Pasquier, 2015). Son vastos los sectores donde el modelo O2O ha traído importantes experiencias de éxito, pero un ejemplo muy representativo sería el del sector de los vegetales orgánicos producidos por campesinos en la provincia de Hubei, donde han aprovechado la creciente popularidad de los productos orgánicos ofreciendo a millones de consumidores una plataforma de productos orgánicos baratos, de calidad, y de fácil y rápido acceso, beneficiando los ingresos de los productores (Guo, 2017). En 2019, el volumen de ventas de los productos agrícolas vendidos a través del *e-commerce* por las CRSC topó los 85 billones de yuanes (12.47 billones de US\$), con un aumento del 18% en comparación al año previo. La facturación del mercado de los productos agrícolas registro una cifra cercana a los 500 billones de yuanes, un equivalente a los 73.34 billones de dólares estadounidenses (Kathmandu Tribune, 2020).

El modelo de cooperativas rurales de suministro y comercialización (CRSC) además de considerar el carácter organizativo de la figura cooperativa, ha puesto en el centro a la comercialización de los bienes y servicios rurales, aprovechando las herramientas de la potencia tecnológica china, mediante el modelo de *e-commerce O2O*, el cual puede promover el desarrollo regional involucrando a la comunidad local, a través de la integración del servicio local en línea en una estructura a gran escala. El O2O tiene un vasto potencial para integrar al comercio tradicional y en línea (Guoyou, 2016). El modelo de CRSC ha sido un modelo impulsado por el Estado implementado para promover el abasto y la colocación de los productos rurales, toda vez que los productores pudieran asegurar ingresos directos por sus mercancías (Xiangyu et al., 2007).

La estrategia O2O ayuda a las compañías a atraer a más clientes a sus tiendas físicas, mientras ofrecen una experiencia por internet que se complementa con una interacción física, maximizando el beneficio y creando una sinergia para sus productos y servicios offline. Cuando el cliente visita algún establecimiento, la empresa tiene la oportunidad de venderle otros productos al cliente y así

ofrecerle la experiencia de un establecimiento físico, los clientes pueden obtener descuentos o beneficios al ordenar en internet y disfrutar de manera presencial durante su visita (Yue, 2016). La estrategia multicanal O2O consiste en un proceso de (figura 3.1): 1) crear una tienda virtual para cada tienda offline: una representación exacta digital de una tienda física, y los clientes se registran pudiendo hacer pedidos y recoger la mercancía en alguna tienda; 2) establecer un sistema de crédito: con opciones flexibles de pago, transacciones seguras y gestión de quejas; 3) desarrollar transacciones globales: oportunidad de generar comercio con el mundo entero, facilitando el acceso en otros idiomas, servicios de envíos a todo el mundo, socios comerciales, etc. (Fang, 2018).

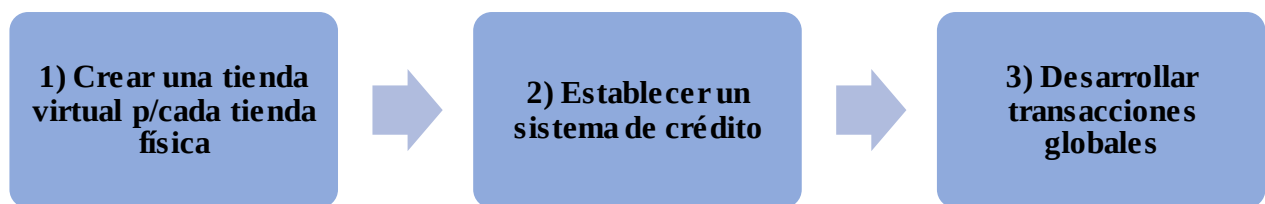


Figura 3.1 Proceso para implementar una estrategia multicanal O2O.

Fuente: Elaboración propia con información de (Fang, 2018).

El O2O intenta alcanzar el desarrollo regional envolviéndose con la comunidad local, la cual integrará el servicio *online* en una estructura de escala larga con un vasto potencial para integrar la economía *online-offline* (Yue, 2016). El modelo chino de CRSC consiste en fortalecer la identidad cooperativa, asegurar los suministros para la industrialización de la producción solidaria y promover la comercialización de los bienes y servicios del sector agropecuario, aprovechando las oportunidades de la apertura comercial de China y el gigantesco volumen de su comercio electrónico, esto es, que la producción rural de las cooperativas se comercialice con las ventajas del libre mercado a través de las redes económicas solidarias y no solidarias. La configuración de los elementos del modelo permite generar valor en los productos y servicios partiendo de la interacción de la empresa con el consumidor y otros factores, de esta forma, los clientes pagarían conforme a la utilidad, solución y experiencia que se les ofrezca, y no conforme a los costos de producción de la organización, buscando siempre lo de menor precio (Mutis y Ricart, 2008).

3.4. El rol de las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización en China

El rol de las CRSC en China principalmente consiste en (figura 3.2): 1) servir a los productores agrícolas y expandir el negocio agrícola; 2) hacer mayor énfasis en el concepto “cooperativa”, para dar carácter y fortalecerlo y no sólo ser cooperativas de nombre; 3) construir una red de servicios comerciales y públicos que cultiven y fortalezcan sus alianzas; 4) promover que las CRSC sean de la propiedad de los mismos productores y sean controladas por ellos mismos; 5) promover el intercambio de bienes y servicios entre las ciudades y las comunidades rurales; 6) asegurar suministros de mercado adecuados para sus actividades de producción; 7) acelerar la gestión industrializada de la agricultura, y 8) proporcionar servicios a los agricultores y las actividades de producción agrícola (Guo et al., 2008).

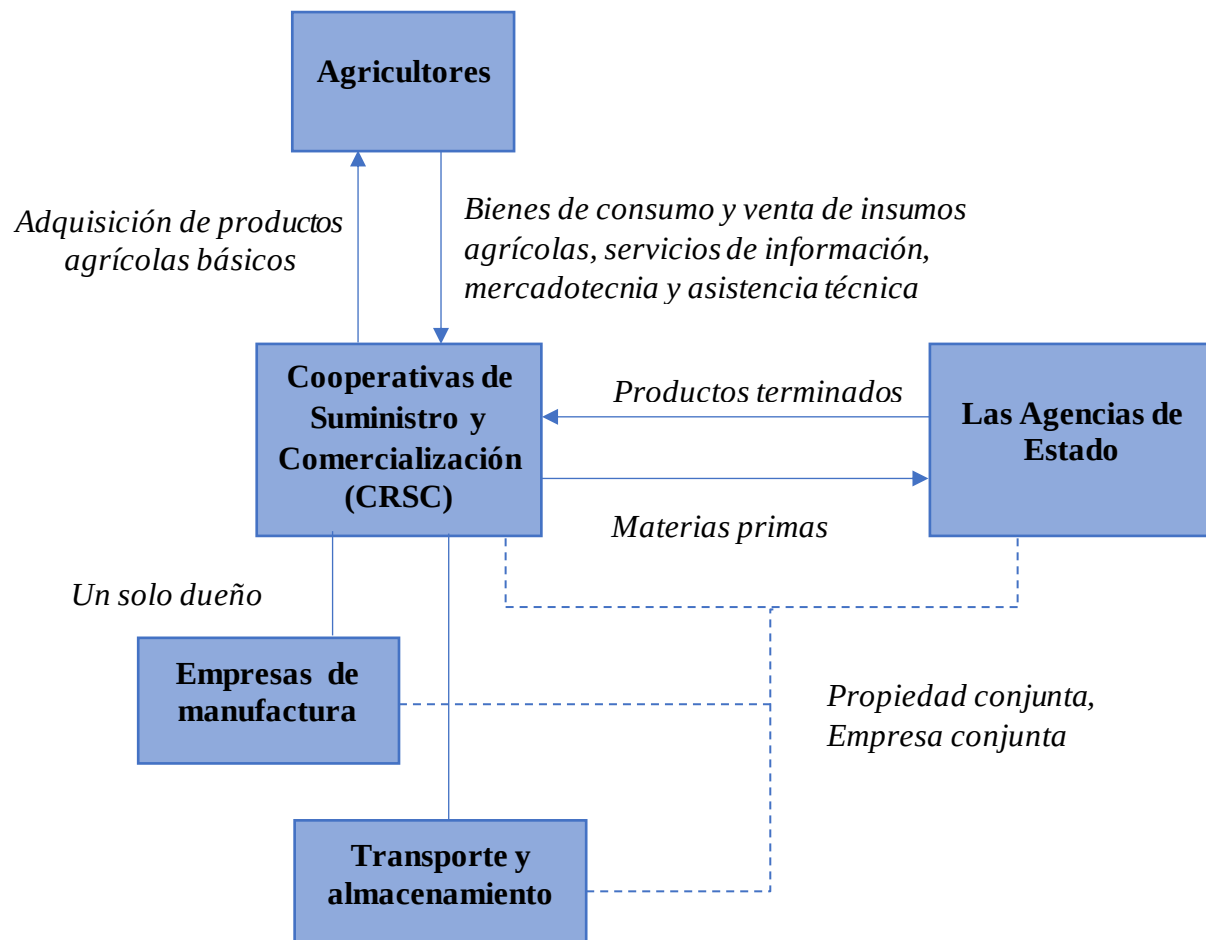


Figura 3.2 El rol actual de las cooperativas de suministro y comercialización.

Fuente: Adaptado por Guo et al. (2008) con información de Tsang (1994).

El éxito de lograr estas funciones claramente ha sido influenciado por los cambios de ideología política y dirección de las reformas económicas hasta su evolución en la actualidad. Inicialmente las CRSC eran dirigidas colectivamente por granjeros miembros con las funciones primarias de adquirir productos de los miembros y devolver bienes de consumo y materias primas, hasta que posteriormente recibieron gran apoyo para la organización y desarrollo para reemplazar la existencia de empresas privadas que monopolizaban el sistema rural de distribución. Hoy en día, las CRSC juegan un rol importante en el flujo interno de bienes entre la ciudad y el campo, garantizando un suministro adecuado de mercado, y acelerando la gestión industrializada de la agricultura (Figura 3.2).

3.5 Adaptación del modelo a las cooperativas de la región Xalapa

La ubicación espacial del presente estudio se desarrolló en cooperativas cuyo domicilio se localiza en la ciudad de Xalapa, Veracruz, con el aval de la Subdirección de Innovación y Economía Solidaria, perteneciente a la Dirección de Desarrollo Económico del H. Ayuntamiento de Xalapa. En un primer momento, se realizó la aplicación de un diagnóstico a 23 cooperativas desarrollado del 21 al 25 de febrero del 2020, donde se evaluaron las condiciones en ese momento, para determinar cuáles cooperativas serían las más idóneas para aplicar el modelo de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC). Posteriormente, durante el 26 de agosto se sostuvo una reunión informativa con las cooperativas para darles a conocer los alcances de la investigación y solicitar su participación en la realización del estudio, donde se determinaron los candidatos más idóneos para la aplicación del modelo chino de cooperativas obteniéndose el consenso de los participantes. El modelo anteriormente referido se aplicó durante el periodo del 1 al 31 del mes de octubre de 2020, mes en el cual la semaforización permitió a las cooperativas operar de una manera más completa, derivado de las acciones implementadas para frenar la propagación de la Covid-19 en la ciudad. Se eligió este mes con el propósito de que las condiciones fueran lo más parecidas a las transacciones cotidianas, contemplando el impacto de la pandemia y la contracción del nivel de operaciones ocasionado por las medidas sanitarias de combate al virus. Durante la aplicación del modelo se realizaron cuatro sesiones de asistencia para resolver los asuntos relacionados con la implementación y monitorear la aplicación y disposición de los recursos materiales, tecnológicos y humanos requeridos durante el desarrollo. Para incrementar la

viabilidad en su aplicación se realizaron algunas adaptaciones al modelo original de cooperativas implementado por el gobierno chino. Como punto de partida, las cooperativas que participaron en este estudio cuentan con características diferentes al modelo original, principalmente en tres aspectos:

- 1) *La génesis organizacional*: la función de “suministro y comercialización” no fue la vocación original que dio origen a la cooperativa, sino que fue el consenso en sus necesidades y objetos sociales siendo conscientes de que es necesario desarrollar con mayor énfasis las funciones de comercialización y distribución;
- 2) *La participación operativa*: los socios contribuyen directamente en las tareas operativas para generar los bienes y servicios que se ofrecen, es decir, no solo están dedicados exclusivamente a las tareas de suministro y comercialización, y por ende, estas actividades deberán delegarse entre los integrantes de la cooperativa.
- 3) *La infraestructura disponible*: la ubicación de sus establecimientos cuenta con características tecnológicas básicas, pero suficientes para implementar acciones del modelo de CRSC y el O2O (*online-offline*), tales como: conexión a internet, equipo de cómputo, teléfono inteligente, recursos humanos para la implementación y un establecimiento físico.

En cuanto a las similitudes encontramos también tres aspectos:

- 1) *Interés público*: en China el gobierno dispuso fondos especiales para apoyar la organización en cooperativas (Poirier, et al., 2011), en Xalapa, se reformó la estructura orgánica del H. Ayuntamiento (Gobierno del Estado de Veracruz, 2018), para crear un área específica en la dependencia para impulsar la misma causa;
- 2) *Potencial para el desarrollo*: tanto en China como en México, las cooperativas son vistas como un instrumento que articula esfuerzos para combatir la pobreza (Xinhuanet, 2019), que resiste a las crisis de manera superior a las empresas capitalistas convencionales (Martínez, 2015) y que suele ser considerada en los planes y proyectos económicos de los gobiernos (Fritz-Krockow, 1986), y
- 3) *Ventas de productos locales*: las CRSC en China tienen como objetivo impulsar la comercialización de los productos locales y la expansión de la red comercial, a través de circuitos de consumo, suministro y distribución que involucren los bienes y servicios producidos por las cooperativas (Xinhuanet, 2019).

Si bien, los acontecimientos de un determinado modelo dependen de todo un ecosistema económico, social y tecnológico, los aspectos anteriormente descritos dan la pauta para reconocer los elementos del modelo de CRSC, las diferencias contextuales y los puntos de convergencia, con el propósito de determinar las adaptaciones necesarias para la aplicación del modelo de manera local. Para una mayor comprensión, en la Tabla 3.1 se presentan los diferentes elementos descritos por Guo et al. (2018) y Fang (2018), y las adaptaciones descritas mencionadas anteriormente.

Tabla 3.1 Adaptación del modelo de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización a las cooperativas de la ciudad de Xalapa, Ver.

No.	Elemento	Viabilidad	Adaptaciones/Consideraciones
<i>Elementos básicos de las CRSC</i>			
1	Vocación, formación y congruencia en la propiedad desempeño de la práctica cooperativista.	Completa	Se eligieron 5 cooperativas con madurez suficiente en la gestión interna, buen desempeño y operaciones consistentes.
2	Control, y alianza de los productores.	Completa	El nivel de participación de los socios es satisfactorio para la toma de decisiones.
3	Intercambio entre zonas rural-urbana y viceversa (suministro y comercialización)	Completa	Las cooperativas participantes distribuyen/adquieren productos en la zona de Xalapa, tanto área rural como urbana.
4	Apertura a la industrialización, asistencia y servicios a la producción agrícola	Completa	Las cooperativas participantes están abiertas a la innovación y mejoramiento de sus procesos.
<i>Estrategia 020 (online-offline)</i>			
1	Creación de una tienda virtual (on-line) por cada tienda física (off-line).	Mediana	Las cooperativas participantes no cuentan con una tienda propia virtuales, pero cuentan con presencia satisfactoria en medios digitales para desarrollar interacciones <i>online-offline</i> .
2	Sistema de crédito: pagos flexibles, transacciones seguras y gestión de quejas.	Mediana	Las cooperativas participantes cuentan con opciones de pago suficientes para transacciones electrónicas.
3	Transacciones globales: comercio con el mundo entero, envíos globales.	Mediana	Las cooperativas no cuentan con áreas especializadas para atender ventas con el exterior, pero recientemente recibieron capacitación básica para la internacionalización, mediante opciones de <i>e-commerce</i> , mostrando completa solicitud a lo que de ahí emane.

Fuente: Elaboración propia con información de Guo et al. (2018) y Fang (2018).

De acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, en 2020 se cuenta con un registro en Xalapa de 33 cooperativas, de las cuales 27 corresponden al sector de autotransporte, 1 de servicios de grúas y 5 al sector escolar. No se tiene estadística registrada de cooperativas en algún otro sector. Sin embargo, con base en datos de la oficina de Desarrollo Económico Municipal del H. Ayuntamiento de Xalapa, se considera que existen a la fecha un total 50 cooperativas registradas en el Padrón Municipal de Cooperativas, las cuales ofrecen productos y servicios de sectores que podrían ser distribuidos a través del modelo de CRSC.

Se consideró conveniente determinar un muestreo de tipo no probabilístico, que estudiara los resultados obtenidos en cinco cooperativas que cuenten con al menos las siguientes características: estar debidamente constituidas; con domicilio en la ciudad de Xalapa, Ver.; tener disponibles productos y/o servicios con potencial para ser distribuidos a través de plataformas online; tener al menos un año de operaciones; contar con la infraestructura tecnológica y de personal para responder a la implementación del modelo CRSC, y brindar su consentimiento para participar en la investigación. La elección de las cooperativas candidatas a participar en el estudio se debe al cumplimiento de las características anteriormente enlistadas y su accesibilidad para concurrir debidamente con las acciones y objetivos del presente estudio. De manera preliminar al instrumento de captación de datos, se aplicó en un primer momento, un diagnóstico a 23 cooperativas de una población total de 50. Cuyos resultados fueron evaluados para determinar los mejores candidatos para llevar a cabo la aplicación del modelo y su futura evaluación del desempeño en las actividades de la cooperativa, lo que brindó un panorama de la accesibilidad, voluntad y viabilidad de la aplicación del modelo. Posteriormente, al cabo de ocho meses, se implementa el modelo chino de CRSC en las empresas mejor valuadas para su aplicación, por un periodo de 31 días, aplicando el instrumento de captación de datos, recabando información correspondiente a los siguientes aspectos de la cooperativa: aspectos generales; recursos humanos, tecnológicos y técnicos; aprovechamiento de medios digitales para la comercialización; impacto en el nivel de transacciones e ingresos; configuración de la estrategia de comercialización, y retos enfrentados. Una vez finalizado el periodo de implementación del modelo, el día 2 de noviembre del 2020 se aplicó el instrumento para recabar los datos correspondientes y proceder al procesamiento, análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la aplicación del modelo de CRSC. Mediante la comparativa de estos parámetros se determinó la viabilidad del

modelo para su implementación en el contexto de las cooperativas regionales y la posible solución a los problemas de comercialización que éstas presentan. Aunque los resultados de la aplicación de ambos instrumentos pueden corresponder a dos momentos circunstancialmente distintos: el primero, un escenario “pre-pandemia”, y el segundo, un escenario “en-pandemia” pudiendo sesgar los resultados, es precisamente esto lo que representa una oportunidad obtener datos importantes.

3.6 Aplicación del modelo y resultados

La LGSC contempla tres clases de cooperativas básicas, de las cuáles se consideró incluir al menos dos clases de cooperativas para analizar el comportamiento de la aplicación del modelo de CRSC según sus características y condiciones con mayor transversalidad. La mayoría de las participantes durante la implementación del modelo correspondieron a cooperativas dedicadas a la producción de bienes y servicios, y tan sólo un 20% del total consistió a cooperativas de consumidores (figura 1). Asimismo, pueden observarse que las participantes se agrupan en 4 principales giros o actividades, con la intención de analizar la aplicación del modelo de CRSC en giros distintos y así determinar la funcionalidad según corresponda, tal y como se muestra en la figura 3.3. Cabe mencionar que en el presente estudio no participaron cooperativas de ahorro y préstamo.

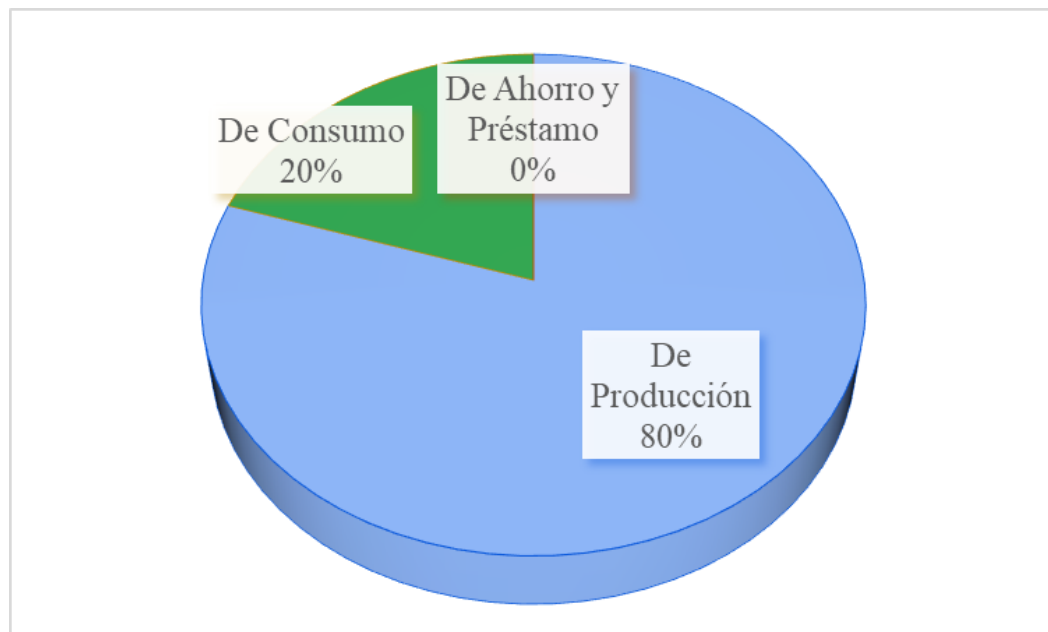


Figura 3.3. Clase/tipo de cooperativa que participó en la aplicación del modelo

Fuente: Elaboración propia

La diversidad de las actividades desarrolladas por las cooperativas participantes demuestra la versatilidad del modelo de CRSC para ser aplicable a cualquier cooperativa, sea del sector primario, secundario o terciario, sin importar la naturaleza de sus actividades (figura 3.4). El 80% de las actividades consistieron en actividades principalmente desarrolladas en el área urbana (figura 3.5) y tan sólo un 20% en el área rural-urbana. Pese a que el modelo de CRSC es replicable a cooperativas del área rural, es necesario contar con la infraestructura que lo permita.

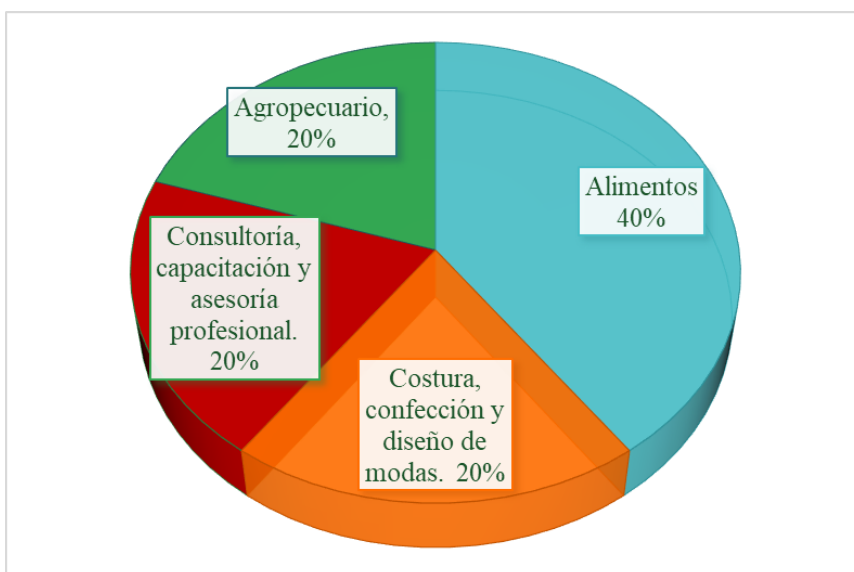


Figura 3.4 Giro/Actividad de la cooperativa participante.
Fuente: Elaboración propia

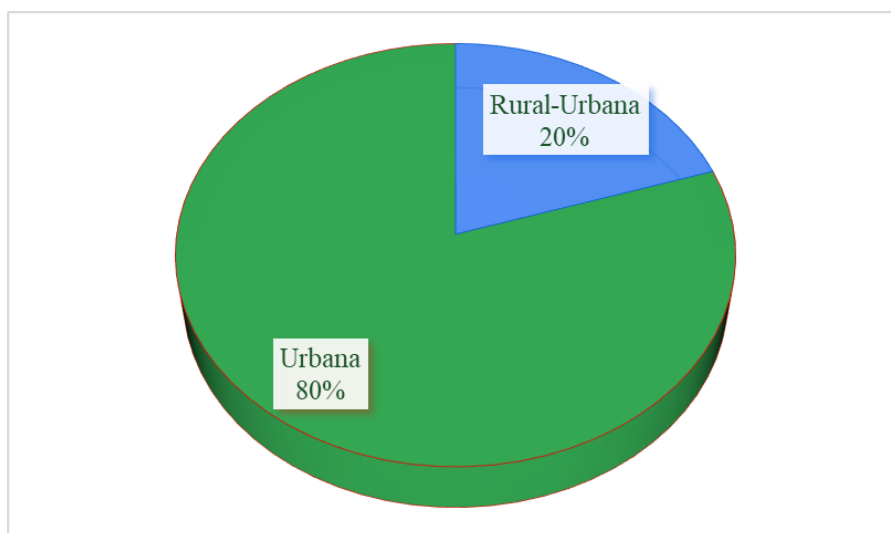


Figura 3.5 Área donde desarrollan sus actividades.
Fuente: Elaboración propia

La esencia del modelo O2O (*online to offline*) es atraer clientes que complementen su experiencia con la organización mediante una visita física al establecimiento utilizando atractivas promociones otorgadas por la vía digital. Con base en la semaforización de la Covid-19 en el estado de Veracruz, durante el mes de octubre se tuvieron dos tipos de estatus, el color naranja (riesgo alto) y el amarillo (riesgo medio), con lo cual las autoridades municipales en materia de comercio otorgaron flexibilidad para los negocios en la ciudad de Xalapa, siempre y cuando se cumpliera con un protocolo sanitario para ingresar a los establecimientos. Las cooperativas no estuvieron exentas y en congruencia a su responsabilidad social, el 100% de las participantes del estudio contaron con las medidas básicas como el uso obligatorio de cubrebocas para el ingreso, toma de temperatura, la sanitización periódica de espacios y el uso oportuno de gel antibacterial; un rango del 20%-40% implementaron otras medidas complementarias como el tapete sanitizante, limitación de ingreso, sana distancia, etc. (figura 3.6). La difusión de la implementación de las medidas sanitarias pertinentes para disminuir las probabilidades de contagio cuidando a los socios, colaboradores y clientes, brindó confianza en sus públicos, de manera que el modelo fue viable pese a la contingencia ocasionada por la Covid-19.

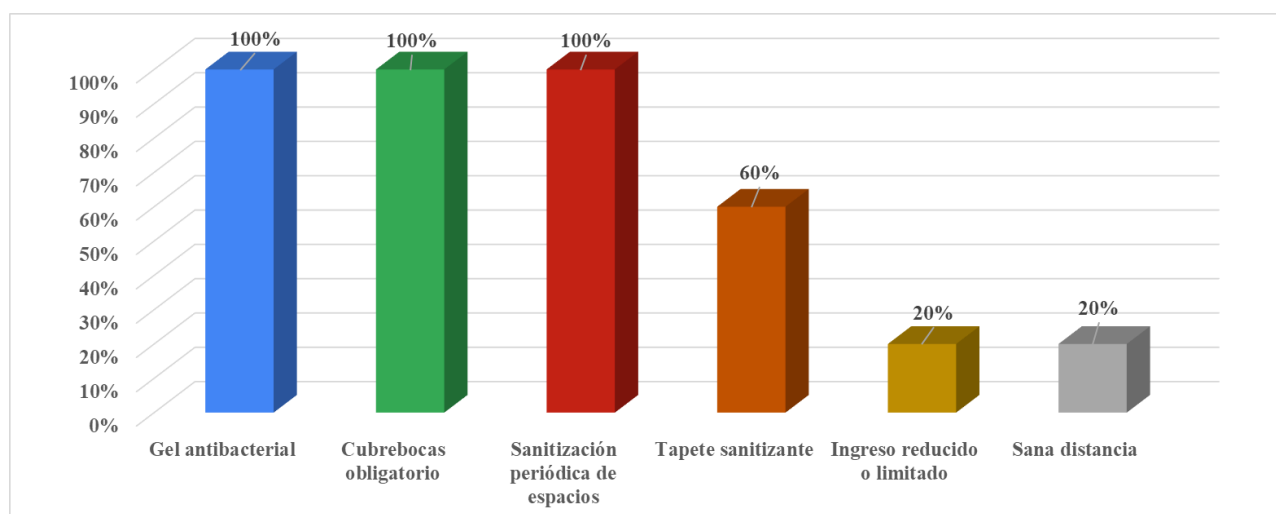


Figura 3.6 Medidas sanitarias implementadas en el establecimiento para seguridad de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

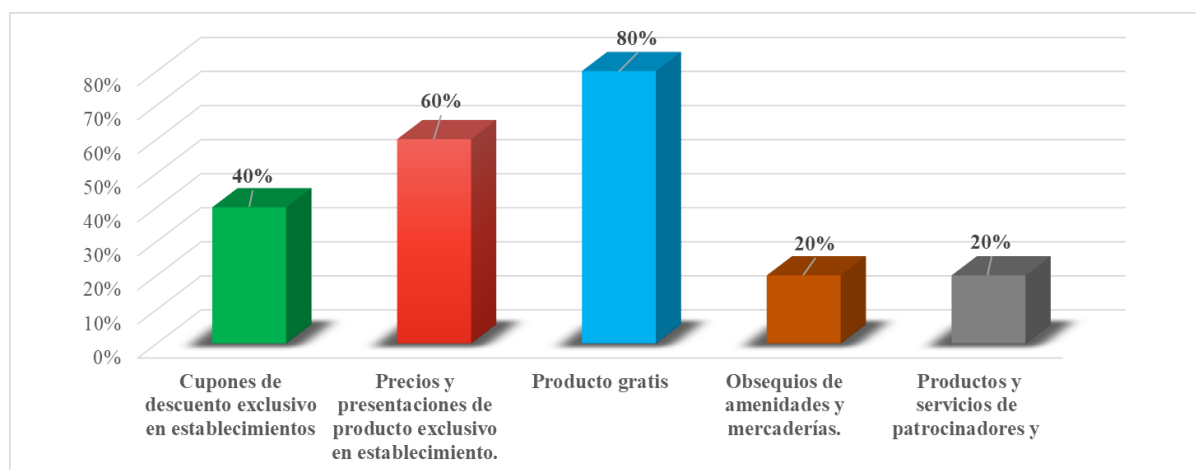


Figura 3.7 Principales acciones para generar visitas al establecimiento Octubre 2020
Fuente: Elaboración propia

Del total de cooperativas donde se aplicó el modelo, el 80% de las cooperativas ofreció producto gratis y el 60% precios y presentaciones exclusivas en sucursales, mientras que el 40% descuentos solo válidos en establecimiento. Estas dos primeras opciones, fueron más eficaces que algunas otras promociones como cupones, amenidades y obsequios de patrocinadores (figura 3.7). Considerando el complejo contexto donde se aplicó, tiene sentido encontrar que los consumidores buscaran descuentos extra en los productos que acostumbraban a consumir, incluso si para obtenerlos debían de acudir a algún establecimiento.

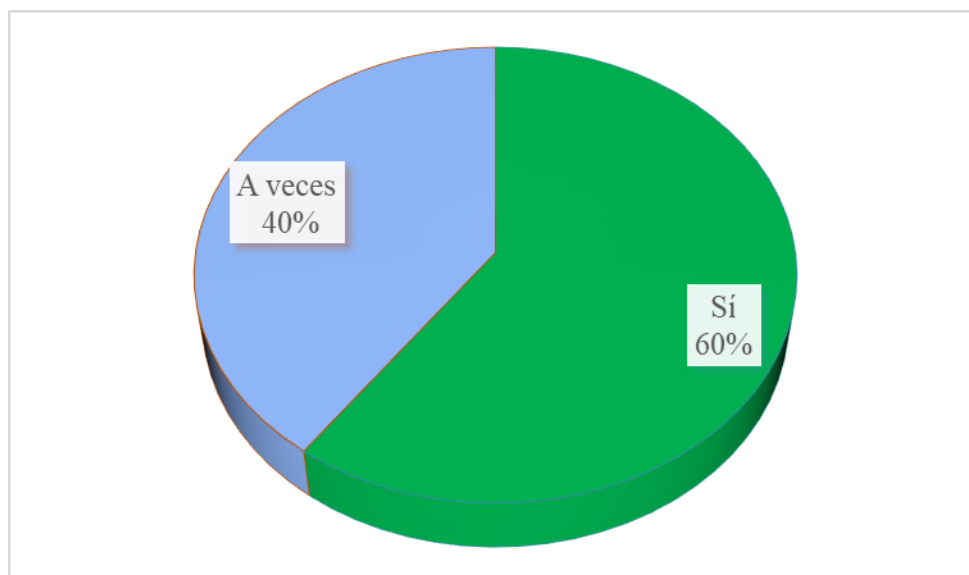


Figura 3.8 ¿Las promociones lograron visitas de clientes al establecimiento?
Fuente: Elaboración propia

Esto nos lleva a resaltar que las estrategias tuvieron éxito para atraer clientes de manera física ya que el 60% de las cooperativas afirmaron que las iniciativas de promoción en establecimiento funcionaron para que los clientes que habían generado contacto en línea concretaran una visita al establecimiento (figura 3.8). Esto no solo trajo beneficio en el sentido de cumplir con el propósito del modelo, sino que también influyó positivamente en las ventas, ya que el 40% de las cooperativas afirma que en promedio de 5 a 7 de cada 10 personas que visitaron el establecimiento adquirieron algún producto o servicio extra al que inicialmente consideraban adquirir (figura 3.9).

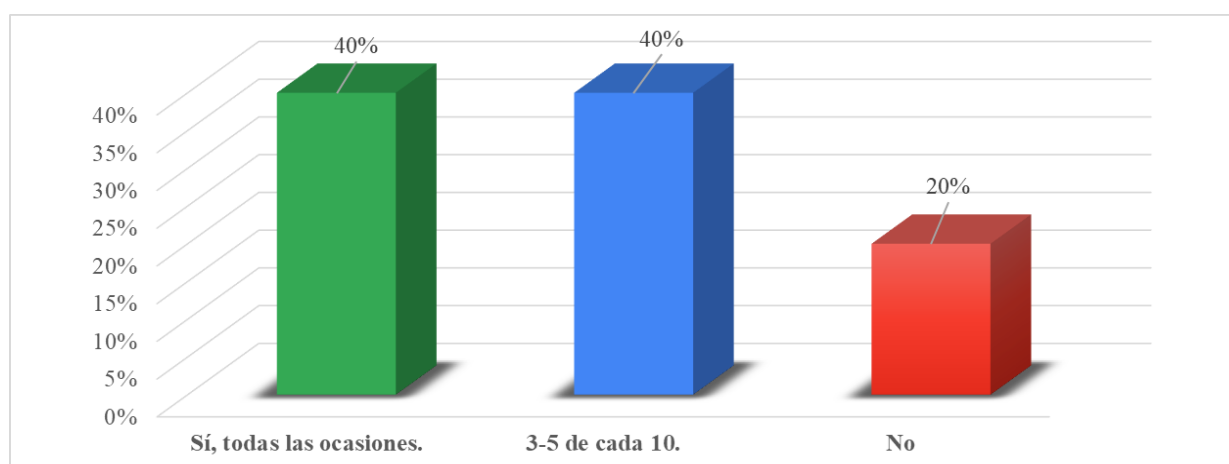


Figura 3.9 ¿Los clientes adquirieron algún producto extra durante su visita al establecimiento en Octubre 2020?

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 3.10, en febrero de 2020 el 60% de las cooperativas lograban menos de 100 transacciones mensuales y el 40% restante un rango entre 100 y 199, ninguna cooperativa lograba superar las 200 transacciones por ventas. Durante el mes de la aplicación del modelo de CRSC se observa que un 40% lograron superar las 200 transacciones mensuales. Sólo un 20% de las participantes permanecieron en el rango menor a 100. Entiéndase que al hablar de transacciones se refiere a los contactos con consumidores y/o clientes que concretaron una compra con el establecimiento pudiendo ser éstas de cualquier monto y por cualquier vía.

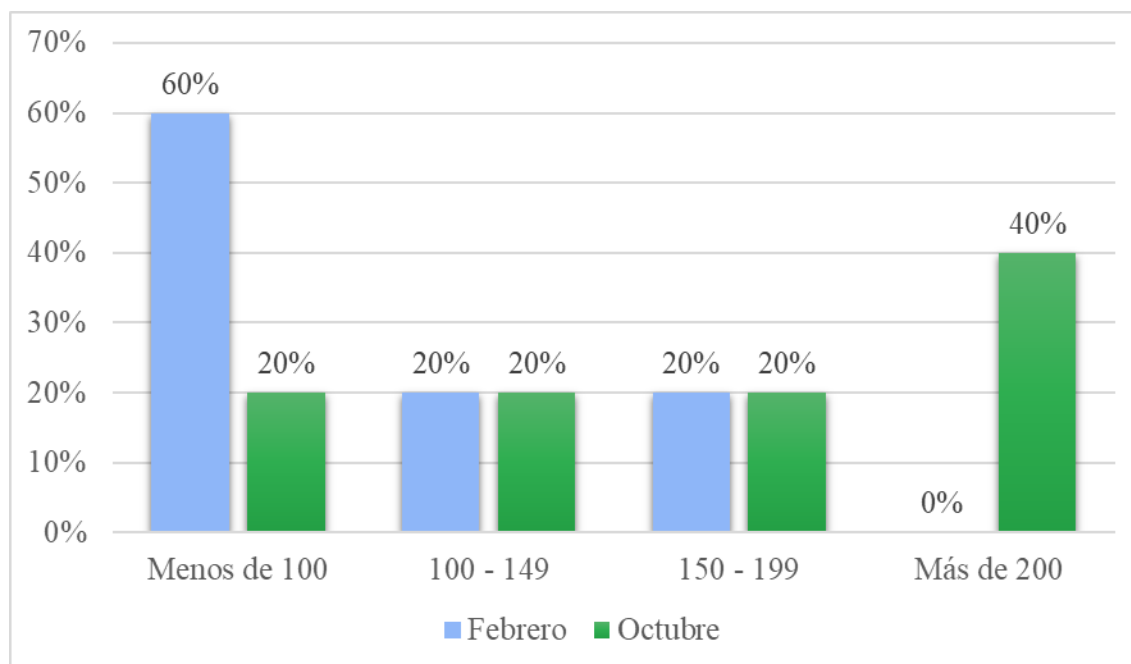


Figura 3.10 Comparativa del volumen de transacciones Febrero/Octubre 2020

Fuente: Elaboración propia.

El número de transacciones es un dato importante porque otorga una idea del flujo de operaciones con clientes, lo cual por supuesto podría variar dependiendo de la naturaleza de los bienes y servicios que la cooperativa ofrezca. Sin embargo, es el valor en dinero de esas transacciones representa la parte determinante del análisis. La aplicación del modelo generó un importante incremento del rango de ingresos: en febrero el 60% de las cooperativas generaban flujos mensuales entre los \$10,000 y los \$17,999, y tan sólo un 20% de ellas registraban flujos que superaban los \$25,000. Durante el mes de octubre de 2020, el 80% de las cooperativas participantes afirmaron que sus ingresos superaron los \$25,000 durante ese periodo (figura 3.11). Ante este fenómeno, cabe resaltar que el 20% de las cooperativas cambiaron de actividades con la intención de atender necesidades emergentes ante la pandemia generada por la Covid-19, lo que propició que desarrollaran algunos productos incluso fuera de las actividades a las que estaban acostumbradas a realizar manteniendo su fuente de ingreso que se registró durante el mes de octubre de 2020.

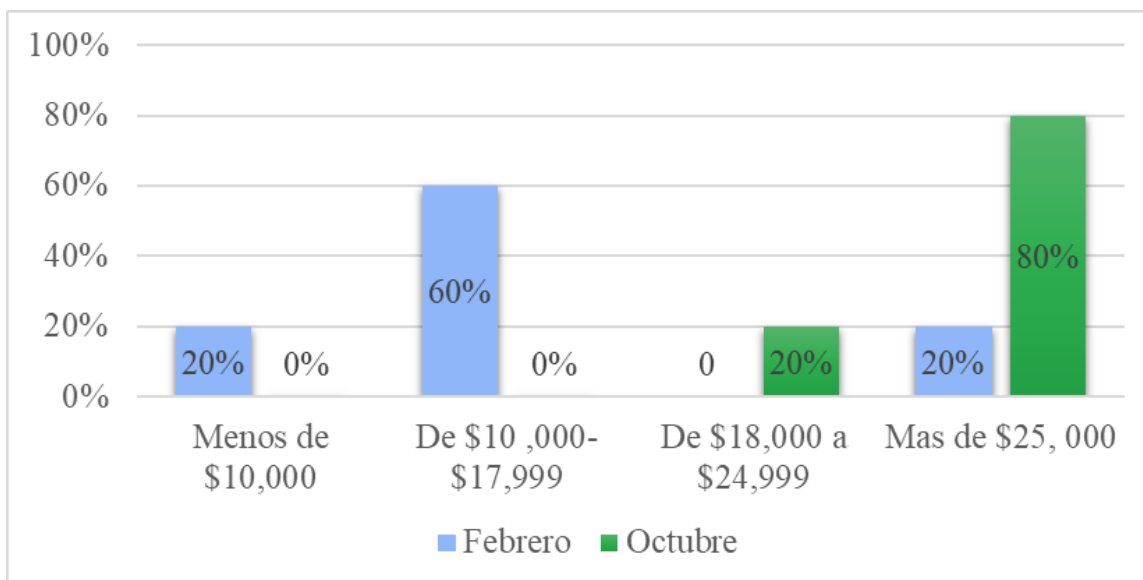


Figura 3.11 Comparativa de ingresos mensuales Febrero/Octubre 2020

Fuente: Elaboración propia.

Se considera que el incremento en los rangos de ingreso de las cooperativas es un hecho muy relevante, porque como se observa en la figura 3.11, un 40% de las cooperativas lograron ascender al siguiente de rango de ingreso, y de ese 20% de cooperativas que facturaban menos de \$10,000 en febrero, lograron saltar a otros rangos de ingreso, toda vez que en octubre de 2020, todas las cooperativas estaban por encima del nivel menor y un 80% en el nivel de ingreso mayor.

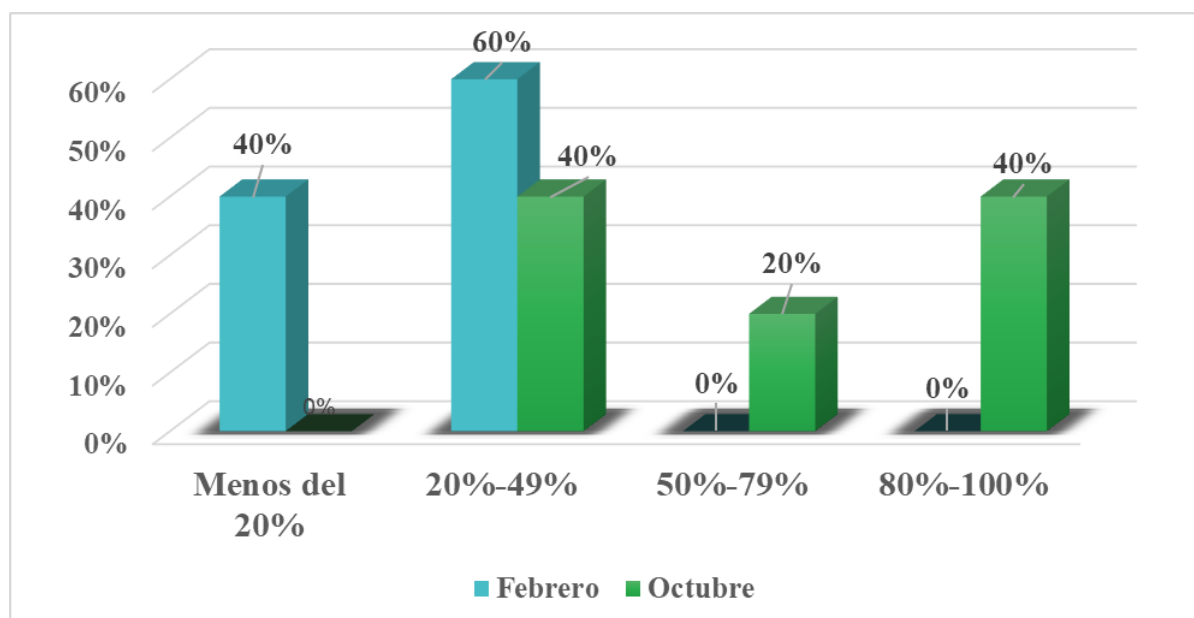


Figura 3.12 Comparativa de la influencia del uso de medios digitales en los ingresos Feb/Oct 2020

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, incrementó la percepción que tienen los socios respecto a la influencia que atribuyen a los medios digitales a sus ingresos, en febrero de 2020 la mayoría de cooperativas consideraba que los medios digitales influían apenas entre un 20-49% en sus ingresos. Para octubre del mismo año, un 40% de las cooperativas consideran que el uso de medios digitales impactó en un rango de 80%-100% en sus ingresos mensuales (figura 3.12).

Los medios digitales a los que más recurrieron las cooperativas fueron el uso del correo electrónico y el de las redes sociales como *Whatsapp*, *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, etc.; éstas dos herramientas fueron el medio principal por el cual se generó interacción con los clientes para promociones, difusión y/o comunicación de los bienes y servicios ofrecidos (figura 3.13). Se observó que sólo el 40% de las cooperativas cuentan con una página web para generar sus interacciones, promociones o ventas en línea y este factor está relacionado con un mayor rango de ingreso. Se observa en la figura xx que las dos herramientas digitales más utilizadas, son meramente básicas, es decir no representan una inversión importante en infraestructura para aprovechar el uso de medios digitales bajo el modelo de O2O (online-offline). No se encontró diferencia relevante en la infraestructura utilizada en febrero con la utilizada en octubre de 2020.

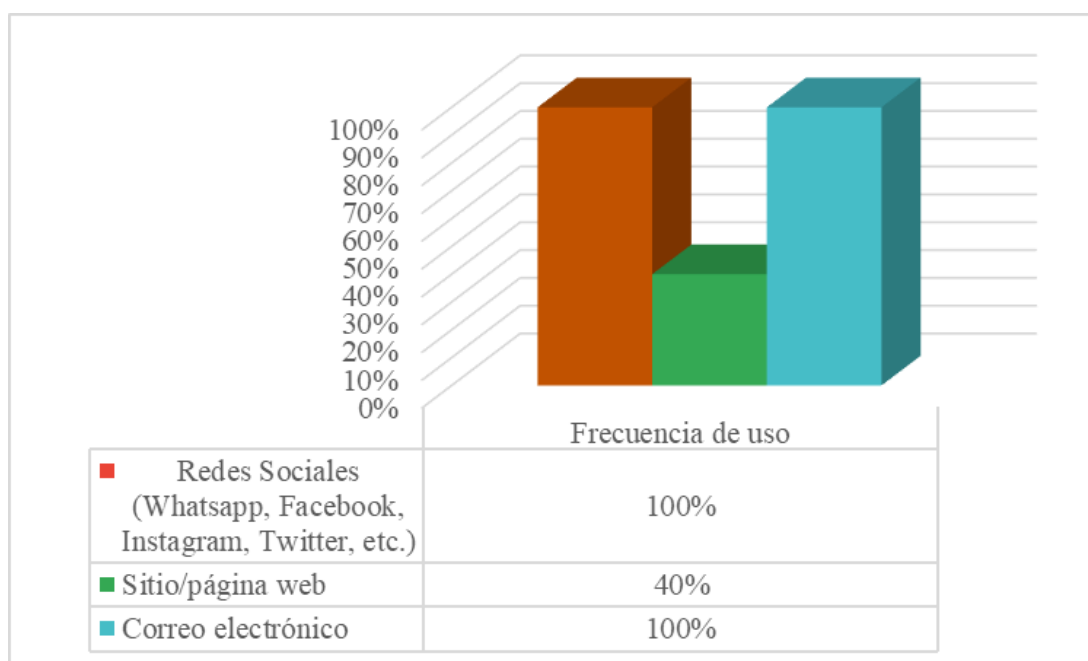


Figura 3.13 Herramientas digitales más utilizadas para la promoción de sus productos
Fuente: Elaboración propia.

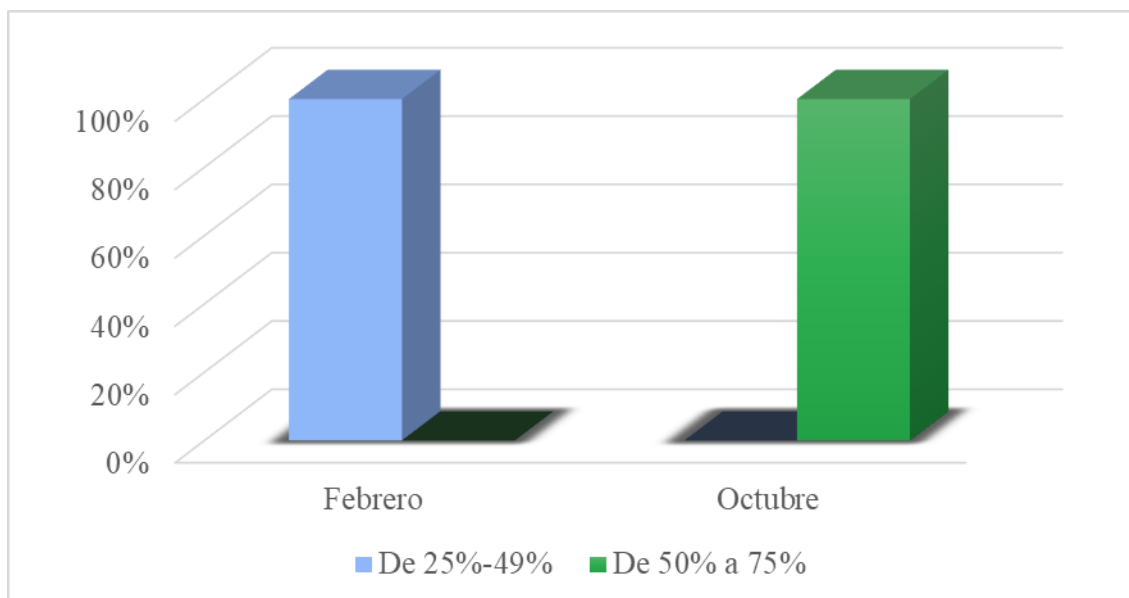


Figura 3.14 Comparativa porcentaje de excedente respecto a los ingresos Febrero/Octubre 2020

Fuente: Elaboración propia.

Los excedentes (llamados también remanentes) en una cooperativa corresponden a las ganancias económicas que obtiene la cooperativa después de solventar los pasivos, fondos e impuestos correspondientes. Lo que en una empresa capitalista convencional como una Sociedad Anónima le llamaríamos “utilidad”. En un ejercicio aplicado durante un mes, es complejo calcular el nivel de excedente considerando que contablemente es un cálculo que realiza al cierre del ejercicio anual. No obstante, las cooperativas suelen realizar procedimientos de “anticipos a excedentes”, que son una especie de cortes periódicos, donde de ser necesario, distribuyen parte de esos beneficios o remanentes según la cooperativa lo determine. En la figura 3.14 puede observarse que todas las cooperativas que participaron incrementaron los niveles de excedentes aproximados respecto a los ingresos de octubre y en comparación con febrero de 2020. Este dato, explica que las cooperativas lograron un mejor aprovechamiento de sus aportaciones sociales. Hace sentido completamente considerar que con los incrementos en las transacciones y en el nivel de ingresos, el aprovechamiento económico en los excedentes sea mayor pasando de un rango de 25%-49% al de 50%-75%.

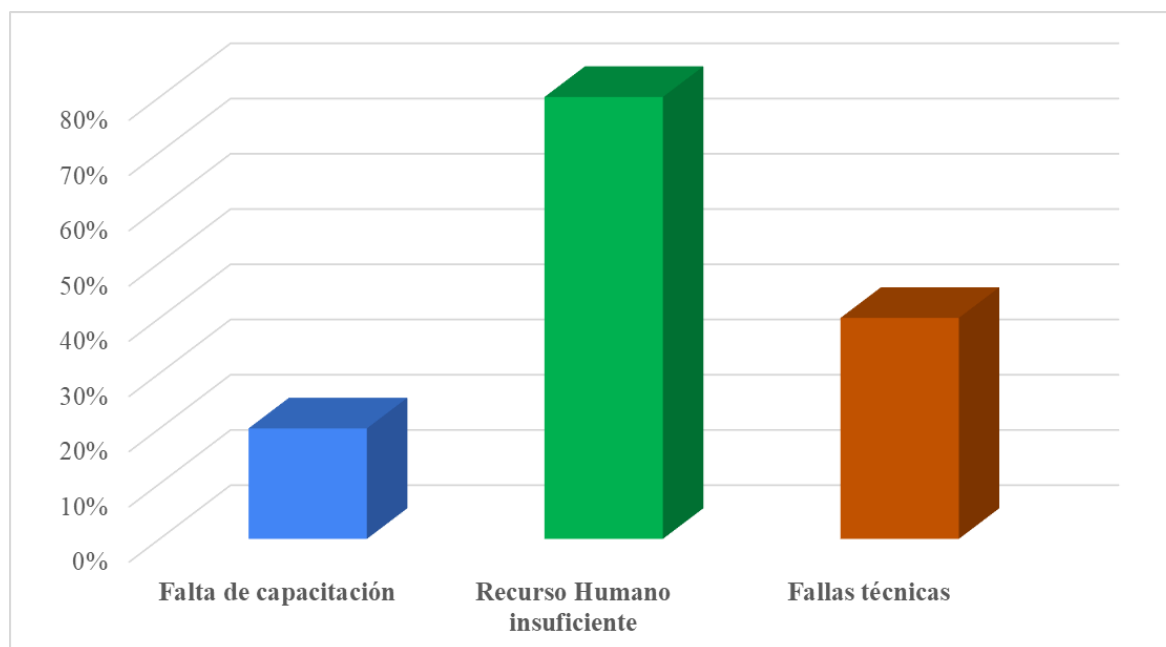


Figura 3.15 Principales dificultades/retos enfrentados por las cooperativas durante la aplicación del modelo durante octubre 2020.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3.15 se presentan los tres principales retos enfrentados durante la implementación del modelo en el mes de octubre de 2020, los cuales corresponden a los siguientes aspectos:

- 1) *Recurso humano insuficiente*. El 80% de las cooperativas tuvieron problemas con las personas encargadas de operar, registrar y monitorear la aplicación del modelo, debido a que durante la implementación se vieron rebasadas por las tareas que implicó el desarrollo del modelo de cooperativas de CRSC, considerando las tareas y responsabilidades de las personas asignadas que cotidianamente realizaban.
- 2) *Falta de capacitación*. El 20% aseguró la necesidad de someterse a más sesiones de capacitación para la implementación, cabe resaltar que en este margen de cooperativas, sólo acudieron pocos miembros a las sesiones de capacitación.
- 3) *Fallas técnicas*. Completamente relacionadas a cuestiones de infraestructura, el 40% de las participantes manifestaron que tuvieron fallas con sus equipos que influyeron negativamente en su desarrollo. De manera que el considerar mejores condiciones de infraestructura permitirá una mejor implementación y aprovechamiento de las herramientas digitales.

Conclusiones

La Economía Social y Solidaria (ESS) es un sistema que persigue la construcción de relaciones económicas (de producción, distribución, consumo o financiamiento), en un marco de justicia, cooperación, reciprocidad y ayuda mutua, que considera la lógica del mercado y otorga un papel instrumental al servicio del bienestar de las personas y la reproducción de la vida en el planeta. No consiste en un modelo que busque suprimir o sustituir al modelo de producción predominante actual, sino coexistir y ofrecer alternativas de desarrollo para las personas de una forma democrática, autogestora, participativa y sustentable. Son vastas las expresiones económicas solidarias en México, sin embargo, es un hecho que la regulación que brinda el país otorga mayor certidumbre y objetividad en el desarrollo a las iniciativas constituidas bajo la figura de la sociedad cooperativa. El Sector Social de Economía (SSE) en México es un campo amplio, complejo y, todavía, incipiente en México. Aunque el país tenga una tradición de cooperación desde la era precolombina, el modelo económico nacional parecía haber contribuido a frenar -deliberada o involuntariamente- el desarrollo del sector social como un motor económico para la nación, al grado que para muchos mexicanos no hace mucho sentido hablar del sector social en términos de desarrollo económico. La propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en el art. 25 párrafo IV, hace mención de los sectores que deberán contribuir al desarrollo económico nacional, contemplando al sector público, el sector privado y, por supuesto, al sector social, abordando de manera objetiva mecanismos de organización para facilitar la expansión de la actividad económica del sector social como lo son los ejidos, las comunidades, las organizaciones de trabajadores (sindicatos), asociaciones civiles, sociedades civiles y las cooperativas. Éstas últimas, son el brazo operativo de la Economía Social y Solidaria (ESS) y una de las expresiones más reguladas y mejor desarrolladas, gracias al marco legal compuesto principalmente por la Ley General de Sociedades Cooperativas (LGSC) y la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP), disposiciones que regulan la práctica y funcionamiento de la cooperativa. El esfuerzo propio, la ayuda mutua, la democracia y la solidaridad conforman la base del espíritu cooperativista que es aderezada con los principios cooperativos universales como los lineamientos operativos que regirán la práctica al interior de su estructura, mediante órganos sociales elegidos democráticamente que darán rumbo a las decisiones en la administración, vigilancia, y demás áreas funcionales de la organización.

Las cooperativas aportan al desarrollo económico y social de las naciones; brindan oportunidades de empleo estable y sostenible a una de cada diez personas empleadas en el mundo y generan una facturación anual billonaria (basado en el Top 300 del Monitor Cooperativo Internacional 2020), capaz de traer beneficios económicos para sus integrantes, en un esquema de trabajo democrático, equitativo y capaz de distribuir la riqueza de la organización en un sistema de producción centrado en el desarrollo integral de personas que aportan su trabajo, capital y experiencia. Los integrantes de una cooperativa pueden beneficiarse por el fruto de su trabajo, por el margen de los rendimientos (excedentes) anuales y por los programas establecidos con cargo a los fondos sociales de reserva económica, previsión social, educación y demás prestaciones que añaden valor socioeconómico a la vida de las personas que integran una cooperativa. Este tipo de organización es una herramienta que ha demostrado su potencial para combatir la pobreza mediante la generación de empleo, la contribución a la disminución de las desigualdades y la atención de las aspiraciones y necesidades de la comunidad de socios beneficiando asimismo al ecosistema donde se desarrolla. Desde su inicio a mediados del siglo XIX como un movimiento organizado, con la Cooperativa de los Pioneros de Rochdale en Inglaterra, las cooperativas han contribuido de forma muy significativa al desarrollo económico y social en todo el mundo, con experiencias muy relevantes en países de Europa, América y la Región Asia-Pacífico, que van desde la actividad agroalimentaria, industria, manufactura, comercio al por mayor y al detalle, consumo, así como la producción de servicios públicos (electricidad, comunicaciones, combustibles, etc.), servicios de salud, financieros, vivienda, turísticos, culturales, transporte y toda clase de otros servicios. Sin importar la naturaleza de las actividades que realice una cooperativa, ésta necesitará colocar en el mercado un determinado volumen de ventas para generar ingresos que contribuyan para cubrir sus pasivos, de lo contrario los propietarios abandonarían su participación en la cooperativa debido a la incosteabilidad de las actividades productivas que desarrollan (Rojas, 1984), debido a esto, es necesario desarrollar un diseño estratégico que haga llegar los bienes y/o servicios producidos al consumidor de manera oportuna y eficiente, es decir, se requiere crear valor en el modelo de negocio de la cooperativa para generar flujos económicos capaces de crear márgenes suficientes que produzcan bienestar en las personas que integran a este tipo de organización. Como respuesta ante esta situación, la aplicación del modelo chino de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) acompañada de la estrategia O2O (*online-offline*), es un ejercicio interesante que brinda herramientas a las cooperativas, para que sus productos y servicios

incrementen sus probabilidades de colocación en diferentes mercados. En forma similar, Yue (2016), determina que este modelo es una forma de generar desarrollo regional involucrando a la comunidad local, gracias al vasto potencial que tiene para integrar al comercio tradicional con una plataforma de bienes y servicios locales en línea. Sin embargo, no se trata de un modelo que pueda -ni deba- replicarse exactamente igual sin considerar antes las características del contexto, necesidades de los actores y alcances esperados de quien pretenda tomarlo como referente. En todo momento, será fundamental considerar la viabilidad en tres aspectos:

- En primer lugar, *lo social*: toda cooperativa que se constituye plasma de inicio en sus objetivos sociales las líneas de acción que determinarán su existencia, pero debe tener en cuenta que existe un carácter económico en la cooperativa y que sólo la procuración -sostenida de esa base-, nunca por encima de las personas, será el medio de conquistas solidarias en la organización, mediante la educación cooperativa y la vinculación legislativa para un mayor entendimiento del sector (Guo et al., 2007).
- En segundo lugar, *lo técnico*: pese a que las cooperativas en la ciudad de Xalapa no cuentan con todas las características de infraestructura tecnológica que tienen los ejemplos cooperativos en China, se puede poner en marcha la estrategia considerando los elementos esenciales del modelo para beneficiarse de esquemas comerciales que impulsen a las empresas cooperativas, sin necesidad de realizar grandes inversiones y ciñéndose a los recursos disponibles de la sociedad; y
- En tercer lugar, *lo institucional*: si bien no existen las mismas condiciones en los gobiernos locales como las hubo en China, donde el gobierno dispuso de recursos para organizar a las familias en cooperativas (Poirier, 2011), tampoco es necesario que las cosas sucedan exactamente igual, actualmente se cuenta con el marco legal suficiente y la apertura en los gobiernos locales para desarrollar las actividades cooperativas bajo el esquema abordado en este estudio. Considerando estos elementos y los resultados obtenidos se reconoce que las cooperativas xalapeñas pueden fortalecer sus actividades comerciales mediante la implementación de estrategias multicanales de *e-commerce* basadas en la experiencia china de cooperativas rurales de suministros y comercialización; porque no se trata sólo de vender por vender, sino de contribuir a mejorar la accesibilidad de los productos, los beneficios al consumidor y la experiencia como clientes que se traducirán en incrementos al intercambio de bienes y servicios cooperativos (Guo, 2017).

Los beneficios que se observaron durante el análisis de los resultados constituyen un esquema capaz de impulsar a las cooperativas locales y coadyuvar al desarrollo de estas organizaciones solidarias que sirven a la sociedad, ofreciendo bienes y servicios, atendiendo problemáticas y resolviéndolas para cubrir sus necesidades particulares y colectivas. El panorama es alentador porque la comercialización y distribución en las cooperativas encuentra una interesante propuesta de valor, basada en la experiencia china, que se resume en cinco pilares económicos que impulsan el desarrollo de las organizaciones cooperativas: 1) identidad cooperativa; 2) medios digitales; 3) más transacciones; 4) mayores ingresos, y 5) mejores excedentes, los cuales son completamente compatibles con la visión de empresa solidaria, constituyendo una forma para alcanzar los beneficios esperados en la comunidad de socios cooperativistas, gracias a la integración del comercio tradicional con una plataforma de bienes y servicios locales en línea.

Es interesante que China no figura entre los países con cooperativas en el Top 300 de las organizaciones con mayor ingreso, el reporte del *World Co-operative Monitor* 2020 reconoce a varias cooperativas de la región Asia-Pacífico en sus listados, pero no se localiza alguna que corresponda a la actividad china. Esto ocurre de igual forma con los reportes publicados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en sus versiones 2017 y 2018. Sólo en el reporte del año 2019, el *World Co-operative Monitor* reconoce en su ranking a *Sunlight Agricultural Mutual* (seguros agrícolas) en el lugar 191 de las organizaciones con mayor impacto económico mundial y una de las principales de la región Asia-Pacífico. China mantiene activo su registro con una membresía activa y completa dentro de la ACI, garantizando que la información analizada goza de legitimidad. La razón por la cual las organizaciones chinas no figuran demasiado en los listados mundiales podría ser que el fomento cooperativo en China es considerado como una política pública enfocada preponderantemente a promover los bienes y servicios agrícolas de las comunidades rurales en canales de distribución sofisticados aprovechando su infraestructura tecnológica. China ha descubierto que las cooperativas rurales son una forma eficiente y efectiva de hacer negocios para revitalizar la economía local de las comunidades, desarrollar nuevas industrias, crear nuevos empleos locales en un entorno económico competitivo, a través de la modernización a los pequeños productores. Las cooperativas son parte importante de la estrategia china para reducir la pobreza, son el vehículo del desarrollo industrial para aliviar el rezago económico de ciertas zonas rurales y sectores característicos, en seguimiento a los esfuerzos del gobierno chino para fomentar el desarrollo económico de su población (Yuan, 2019).

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional (2018). *Qué es una cooperativa*. Bruselas, Bélgica. Recuperado de <https://www.ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa>
- Alianza Cooperativa Internacional (2016). *140 millones de ciudadanos son miembros de una cooperativa en Europa*. Bruselas, Bélgica. Recuperado de <https://www.ica.coop/es/medios/noticias/140-millones-ciudadanos-son-miembros-cooperativa->
- Alianza Cooperativa Internacional (2016). Las cooperativas están entre las mejores y las mayores empresas de Brasil. Bruselas. Cooperativas de las Américas, Región de la Alianza Cooperativa Internacional. Recuperado de <https://www.aciamericas.coop/Las-cooperativas-estan-entre-las-mejores-y-las-mayores-empresas-de-Brasil>
- Arango, J. M. (2005). *Manual de cooperativismo y economía solidaria*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Ávila, A.J. y Pérez, A. (2019). *Expresiones de la Economía Social en el comportamiento de las microempresas familiares*. Revista Otra Economía, vol. 12, n. 21:54-68, enero-junio 2019. ISSN 1851-4715
- Azumendi, E. (23 de junio de 2019). La cooperativa más grande del mundo demuestra su resistencia y fiabilidad. El Diario.es. España. Recuperado de https://www.eldiario.es/euskadi/euskadi/pais-vasco-funciona-cooperativa-grande_1_1495462.html
- Corbalán, J. (2013) Las cooperativas en Asia y América. Mediterráneo Económico. Vol. 24. El Papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial. Recuperado de <https://www.publicacionescajamar.es/public/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/24/24-613.pdf>
- Coque, 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. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17404309.pdf>

Confecoop (2020). *China*. Confederación de Cooperativas de Colombia. Bogotá, Colombia.
Recuperado de <https://confecoop.coop/cooperativismo/en-el-mundo/china/>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (24 de diciembre de 2020).
Diario Oficial de la Federación. Ciudad de México, México: Cámara de Diputados
de H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos.

CoopConvert (2020). *Conversion to Cooperative Project*. About the project. Canadá.
Recuperado de <https://www.coopconvert.ca/copy-of-about>

Coraggio, J. L. (2002). *La economía social como vía para otro desarrollo social*. Recuperado
de
<http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/CORAGGIO%20Jose%20Luis%20-%20la%20economia%20social.pdf>

Dave Grace and Associates (2014). Measuring the Size and Scope of the Cooperative
Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-operatives. For the United
Nation's Secretariat, Department of Economic and Social Affairs, Division for Social
Policy and Development. April 2014. USA.
Recuperado de <https://www.un.org/esa/socdev/documents/2014/coopsegm/grace.pdf>

Democracy at Work Institute (2020). About Us DAWI. U.S. Federation of Worker
Cooperatives. Recuperado de <https://institute.coop/about-dawi>

Etxezarreta, E., Mendiguren, J.C.P., Díaz, L., & Errasti, A (2018). Valor social de las
cooperativas sociales: aplicación del modelo poliédrico en la cooperativa para la
acogida de menos Zabalduz S. Coop. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública,
Social y Cooperativa, no. 93, agosto 2018, pp.155-180. DOI: 10.7203/CIRIEC-
3.939953.

Expansión (2019). Estas son las empresas que generan más empleos en el país. Empresas.
Recuperado de <https://expansion.mx/empresas/2019/09/27/estas-son-las-empresas-que-mas-empleos-en-el-pais>

- Fonteneau, B.; Neamtan, N.; Wanyama, F.; Pereira, L.; Poorter, M.; Borzaga, C.; Galera, G.; Fox, T. y Ojong, N. (2011). *Economía social y solidaria: nuestro camino común hacia el trabajo decente*. Montreal: Organización Internacional del Trabajo. Recuperado septiembre, 25, 2016, de www.ilo.org/empent/units/cooperatives/WCMS_166369/lang-es/
- Fritz-Krockow, B. (1986). *Evaluación del cooperativismo mexicano*. Comercio Exterior, 36 (9), 789- 796
- Galindo, M. M. Á., & Carrasco, M. I. (2009). *Diccionario de economía social*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Garnevskia, E., Callagher, L., Apparao, M.D., Shadbolt, N. & Siedlock, F. (2017). The New Zealand Co-operative Economy. Massey University. Palmerston North, New Zealand. Recuperado de <https://nz.coop/Attachment>
- Gobierno del Estado de Veracruz (2018). *Gaceta Oficial del Órgano del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*. Tomo CXCVII, núm. ext. (252). Recuperado de https://sisdti.segobver.gob.mx/siga/doc_gaceta.php?id=1524
- Galindo, M. M., & Carrasco, M. I. (2009). *Diccionario de economía social*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- García, L.P y Vázquez, P. (2013). *Beneficios Fiscales de las Sociedades Cooperativas de Producción y de Servicios*. IPN. Recuperado de <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/13418>
- Guo, G. (2017). *Study on O2O Mode Innovation of Organic Vegetables in Hubei Province*. International Symposium 2017--Asia-Pacific Public Administration, pp 28-33. ISBN: 978-1-946788-05-4.
- INDESOL (2017). Manual de Derechos, Obligaciones y Retos de la Sociedad Civil en su marco legal y fiscal: herramientas para el cumplimiento y la exigibilidad. Convergencia de Organismos Civiles A.C. Recuperado de <http://indesol.gob.mx/cedoc/pdf/>

International Cooperative Alliance & European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (2019). World Cooperative Monitor Report 2019. Exploring the cooperative economy. International Co-operative Alliance. Recuperado de <https://monitor.coop/sites/default/files/publication-files/wcm2019-final-1671449250.pdf>

International Cooperative Alliance & European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (2020). World Cooperative Monitor Report 2020. Exploring the cooperative economy. International Co-operative Alliance. Recuperado de <https://monitor.coop/sites/default/files/publication-files/wcm2020-1727093359.pdf>

Instituto Nacional de la Economía Social (2019). Catálogo de Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE) del INAES. México. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/473301/Cat_logo_de_OSSE_2019.pdf

Izquierdo, M. E. (2019). *Problemas en las cooperativas mexicanas que atentan contra el principio de autonomía e independencia*. Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo, 2019 (55), 35-54, doi: <http://dx.doi.org/10.18543/baidc-55-2019pp35-54>

Juliá, J.F. y Meliá, E. (2004). Pasado, presente y futuro de las cooperativas en una Unión Europea ampliada. Universidad Politécnica de Valencia. Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional: The future of co-operatives in a growing Europe, Segorbe, Mayo 2004. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/257911968_Pasado_presente_y_futuro_de_las_cooperativas_en_una_union_europea_ampliada

Kathmandu Tribute [Kathmandu Tribune] (24 de septiembre 2020). China's supply, marketing cooperatives report good performance in first eight months. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=YAqqy31ZXc0>

- La Cooperacha (2015). *Cooperativas en el mundo*. Redacción La Cooperativa. Recuperado de <https://lacoperacha.org.mx/cooperativas-mundo-mexico-sin-datos-sobre-sector-cooperativo/>
- La Nación (2018, 30 de mayo 2018). Cambio de paradigma: las cooperativas de ponen de moda en EE.UU. La Nación. Argentina. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/cambio-de-paradigma-las-cooperativas-se-ponen-de-moda-en-eeuu-nid2139020>
- Laville, J. y García, J. (2009). *Crisis capitalista y economía solidaria. Una economía que emerge como alternativa real*, Icaria, Barcelona.
- Ley de la Economía Social y Solidaria (12 de abril de 2019) Diario Oficial de la Federación. Ciudad de México, México: Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Sociedades Cooperativas (19 de enero de 2018). Diario Oficial de la Federación. Ciudad de México, México: Cámara de Diputados de H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos.
- Maldonado, A.V., Alvarado, A. y Contreras, M. R. (2015). El papel social de las cooperativas, un estudio de caso. XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática 2015. UNAM, Ciudad Universitaria, México, D.F. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/9.03.pdf>
- Martínez, A. (2015). *Las cooperativas y su acción sobre la sociedad*. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, núm. 117, enero-abril, pp. 34-49, doi: http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.v117.48144
- Martínez, M. (2013). *La economía social y solidaria (una mirada desde la teoría y la práctica)*. Cuadernos de investigación, Universidad Ibero Puebla.
- National Cooperative Business Association (2020). About us, our history. National Cooperative Business Association (NCBA) CLUSA International. Estados Unidos. Recuperado de <https://ncbaclusa.coop/about-us/our-history/>

- Olmedo, R. (2017). *El cooperativismo en México. Una alternativa en análisis. Iberoamérica Social*. Recuperado de <https://iberoamericasocial.com/cooperativismo-mexico-una-alternativa-analisis/>
- OIT (2014). *Las cooperativas son esenciales para el desarrollo económico. Simposio Internacional “Las Cooperativas y los Objetivos de Desarrollo del Milenio: atención especial hacia África”*. Organización Internacional del Trabajo. Berlín, Alemania. Recuperado de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_303815/lang--es/index.htm
- Oulhaj, L. (2013). *Breve revisión conceptual del Tercer Sector. Miradas sobre la economía social y solidaria en México*, UIA – Puebla, México, p.23
- Pasquier, M. (2015). *Innovation is everywhere: O2O: Why China leads the “Online to offline” revolution*. Singapur: Innovation is Everywhere. Recuperado de <https://www.innovationiseverywhere.com/o2o-why-china-leads-the-online-to-offline-revolution/>
- Pérez, J.C., Etxezarreta, E. y Guridi, L. (2008). *¿De qué hablamos cuando hablamos de Economía Social y Solidaria? Concepto y nociones afines. XI Jornadas de Economía Crítica, Bilbao Ecocri 2008*. Recuperado de: https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Economia_social_y_solidaria_concepto_nociones.pdf
- Poirier, Y. (2011). *Economía Social y Solidaria en la zona rural de China. Boletín Internacional de Desarrollo Local Sostenible #81*. Recuperado de: http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-1716_es.html
- Rojas Coria, R. (1984): *Tratado de Cooperativismo mexicano*. Fondo de Cultura Económica. México D.F.
- Rojas Herrera, J. J. (2014). *La formación del movimiento cooperativo en México: antecedentes organizacionales y momento constitutivo*. México: UACH-Juan Pablos.
- Sistema OCB (2020). *Números del cooperativismo en Brasil*. Brasil. Recuperado de <http://www.ocb.org.br/es/es-in-brasil.html>
- State Farm (2021). *There For You Since Day one – Welcome to Our Company Overview*. Sitio web de State Farm. Recuperado de <https://www.statefarm.com/about-us/company-overview>

- World Economic Forum (2018) La economía mundial de \$80 billones en una gráfica. Las 10 principales economías del mundo. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/10/la-economia-mundial-de-80-billones-en-una-grafica/>
- Xiangyu G., Henahan, B, & Schmit, T. (2008). *Rural Supply and Marketing Cooperatives in China: Historical Development, Problems and Reform*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/238084223_Rural_Supply_and_Marketing_Cooperatives_in_China_Historical_Development_Problems_and_Reform
- Xinhuanet (2018). *Xinhua News Agency: China impulsa reforma de cooperativas rurales de suministro y comercialización*. Beijing, China: Xinhua. Recuperado de http://spanish.xinhuanet.com/2018-01/13/c_136891872.htm
- Xinhuanet (2019). *Xinhua News Agency: China establece más de 50.000 cooperativas agrícolas en primera mitad de 2019 para reducir la pobreza*. Beijing, China: Xinhua. Recuperado de http://spanish.xinhuanet.com/2019-08/01/c_138275183.htm
- Xinhuanet (2019). *Xinhua News Agency: China's rural cooperatives report rising sales in H1*. Beijing, China: Xinhua. Recuperado de http://www.xinhuanet.com/english/2019-08/04/c_138282317.htm
- Xinhuanet (2020). *Xinhua News Agency: China sets up farmers' cooperatives in most impoverished villages*. Beijing, China. Xinhua. Recuperado de http://www.xinhuanet.com/english/2020-07/28/c_139244475.htm
- Yue, G. (2016). *The Study of the Application of O2O E-Commerce Model in China*. WHICEB 2016 Proceedings 51. Recuperado de <http://aisel.aisnet.org/whiceb2016/51>
- Yuan, P. (2019). *Global Growth of Cooperatives in the Context of Social and Solidarity Economy. Practice and Story from China*. Rural Development, Chinese Academy of Social Sciences. Departament of Economic and Social Affairs, United Nations. Recuperado de: <https://www.un.org/development/desa/cooperatives/wp-content/uploads/sites/25/2019/03/Cooperatives-China.pdf>

Anexos

I. Del Proyecto de Intervención

I.I Planteamiento del problema

Pese a que México posee una larga tradición de trabajo cooperativo, la aplicación de una política de estado preponderantemente paternalista en las últimas décadas ha estancado el desarrollo del cooperativismo como una alternativa socioeconómica coadyuvante del fortalecimiento de la economía. De tal magnitud es el rezago, que a la fecha no se cuenta con una estadística oficial y precisa de actividades en México. Actualmente, la legislación mexicana concibe tres clases de cooperativas: las de consumidores, las de productores y las de ahorro y préstamo, mediante las cuales posibilita la asociación entre personas para realizar cualquier actividad económica, siempre y cuando sea lícita. La categorización de la legislación mexicana podría ser conveniente respecto la vocación esencial de la cooperativa, pero podría carecer de un sentido objetivo en la aplicación práctica en el entorno económico actual, a diferencia de otros países como Colombia, Argentina, España, Alemania, Francia, Estados Unidos y, por supuesto, China, donde la tipificación legal brinda una perspectiva empresarial objetiva que promueve la añade valor al sector y que por ende coadyuva al desarrollo económico y social de los países. Aunque el cooperativismo en México cuenta con grandes referentes como lo es Pascual, Cruz Azul, Tosepan, etc., empresas sociales con proyección internacional y que compiten favorablemente en los diferentes mercados, esto no quiere decir que cada cooperativa que se constituye estará destinada exactamente al mismo éxito, puesto que para ser cooperativista se necesita, de entrada, reivindicarse de pensamiento y acción respecto a los objetivos colectivos; y como cualquier organización, requiere de un proceso desarrollo integral que integre una convivencia con el mercado para establecer canales de comercialización y distribución de los bienes y servicios que se ofrecen y así lograr la capitalización de las mismas, de contrario la sociedad no contará con la base financiera adecuada para alcanzar sus objetivos sociales. Si bien la cooperativa es una figura asociativa con sentido socio-productivo, esto no debe emancipar o desvincular la importancia de las actividades económicas, porque éstas representan el medio para alcanzar su objeto social y así generar excedentes (ganancias), las cuales contribuirán al desarrollo de la comunidad de socios con apego a los fondos, distribución y programas de responsabilidad social que la misma organización implementa. De esta forma, es claro que el capital es meramente un medio, y no el fin en sí; que

no se trata de la generación del capital por el capital, sino la creación de beneficios equitativos para las personas que las conforman, logrando así que el capital y las actividades económicas sean la vía para lograr un desarrollo integral de las personas que las conforman y sus comunidades. De esta concepción, el movimiento cooperativo en su mayoría, carece de plataformas que logren la comercialización de los bienes y servicios que producen las sociedades cooperativas.

I.II Pregunta de investigación

¿Puede la economía social y solidaria seguir algunas de las estrategias y líneas de acción del modelo chino de cooperativas rurales de suministro y comercialización para impulsar y desarrollar la actividad cooperativa en la región de Xalapa?

I.III Objetivos

Objetivo general:

Determinar si la implementación del modelo chino de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) configura una estrategia viable para incentivar la comercialización de bienes y servicios de las cooperativas locales, y así coadyuvar al fomento de la Economía Social Solidaria (ESS) para contribuir al desarrollo socioeconómico regional.

Objetivos particulares:

- Delimitar los conceptos base de la Economía Social Solidaria y sus principales expresiones y prácticas en México.
- Valorar las aportaciones del sector cooperativo y su contribución social y económica global.
- Determinar la funcionalidad del modelo de comercialización basado en la experiencia china de las Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) mediante la implementación en cooperativas de la región Xalapa para su aprovechamiento.

I.IV Hipótesis

- La Economía Social y Solidaria en Xalapa puede ser fortalecida a través de la implementación de una estrategia multicanal O2O basada en la experiencia china y en las cooperativas rurales de suministros y comercialización.

I.V Justificación

La comercialización de los bienes y servicios es un factor determinante para la existencia y éxito de cualquier organización, sin importar la naturaleza de las actividades que realice, será necesario colocar en el mercado un determinado volumen de ventas para poder cubrir sus costos y gastos, para generar ganancias al final del ejercicio. A menudo observamos productos y servicios en el mercado, que quizá no son de tan buena calidad, pero que de alguna u otra forma se adquieren con facilidad a precios accesibles y desde la comodidad de casa con tan solo un par de clics. ¿A qué se debe esto? Al diseño estratégico de la manera de hacer llegar los productos al cliente, es decir, que se logró descifrar la manera más probable en la que el consumidor elegiría el producto y/o servicio, de esta manera se logra la creación de valor en la estructura del negocio. Las cooperativas en el mundo han evolucionado de ser tan sólo un modelo de conquista de mejora de las condiciones de un grupo de trabajadores a ser un motor de desarrollo económico y social (Rojas, 2013). La economía china ha tenido un crecimiento destacado en las últimas tres décadas, se escucha de la potencia exportadora que es el gigante asiático y de lo competitiva que es su industria, sin embargo, en su desarrollo no sólo se debe a la actividad de la urbe; esos imponentes edificios en Beijing, o las majestuosas fábricas en Guangzhou o Shenzhen. China tiene un importante desarrollo en la zona rural, gracias a la organización de productores rurales en cooperativas fortaleciendo las prácticas de Economía Social y Solidaria. Durante la privatización de las comunas en 1979, se buscó dividir las y transformarlas en unidades individuales para funcionar como lo hace el sistema capitalista mediante accionistas, sin embargo, en la zona rural de China la mayoría de las comunas no aceptaron este cambio y decidieron continuar con una orientación colectiva, quienes hoy en día perciben un ingreso per cápita de hasta diez veces superior a la media nacional (Poirier, 2011). Como parte de una estrategia conjunta entre el gobierno y productores chinos, comienzan a crear cooperativas rurales enfocadas en la comercialización, para que en conjunto, tuvieran un mayor margen de maniobra en negociaciones con intermediarios., este tipo de organizaciones son las que

se conocen como cooperativas rurales de suministro y comercialización (*Rural Supply and Marketing Cooperatives*), también llamadas *SMC's* por sus siglas en inglés. Las *SMC's* tienen funciones amplias mercadológicamente hablando, porque se enfocan completamente en establecer estrategias multicanales de comercialización para la colocación de los productos tanto de los suministros como de los bienes y servicios que producen. Tan solo en 2016, las ventas que lograron colocar ascendieron a 4, 78 billones de yuanes, con un aumento de 10.9% anual (Xinhuanet, 2018). Este histórico desarrollo de las cooperativas rurales de suministro y comercialización se debe al rápido desarrollo que tuvo en comercio electrónico en el área rural y al establecimiento de la plataforma de *e-commerce* con la estrategia multicanal del O2O (online-offline), que el mismo gobierno chino implementó de la mano de la Federación de Cooperativas de Suministro y Marketing de China (*All China Federation of Supply and Marketing Cooperatives*). La estrategia O2O es una estrategia que ayuda a las compañías a atraer a más clientes a sus tiendas físicas, mientras ofrecen una experiencia por internet que se complementa con una interacción física, maximizando el beneficio y creando una sinergia para sus productos y servicios offline (Fang, 2018). Un ejemplo claro de este servicio, son los productos y servicios que obtenemos mediante una aplicación de celular, por ejemplo: al ordenar una pizza, cuando ofrecen descuentos especiales o productos gratis si la pizza se recoge en alguna sucursal. Cuando el cliente visita la tienda, la pizzería tiene la oportunidad de venderle otros productos al cliente y así ofrecerle la experiencia de una tienda física. *Yiwugou.com*, una organización representativa de este esquema menciona que la estrategia multicanal O2O consistiría en un proceso de: Crear una tienda virtual para cada tienda *offline*: una representación exacta digital de una tienda física, y los clientes se registran pudiendo hacer pedidos y recoger la mercancía en alguna tienda. Establecer un sistema de crédito: con opciones flexibles de pago, transacciones seguras y gestión de quejas. Transacciones globales: oportunidad de generar comercio con el mundo entero, facilitando el acceso en otros idiomas, envíos a todo el mundo, socios comerciales, etc.

El enfoque que China ha realizado en promover las cooperativas de comercialización ha coadyuvado a que el sector agropecuario se fortalezca y aprovechando también las oportunidades de la apertura comercial del gigante asiático, esto es, una producción rural con una dinámica cooperativista con las ventajas del libre mercado. Las cooperativas en México tienen una vocación principalmente enfocada en la producción, son realmente pocas las cooperativas que cuentan con una cultura empresarial que permita desarrollar innovaciones que fortalezcan al sector. Para los

próximos meses se prevé que el cooperativismo resurja como la figura asociativa que otorgue una alternativa al modelo tradicional de economía, partiendo de la filosofía de la economía social y solidaria, para fortalecimiento del tejido social y productivo en el estado. Mutis, J. y Ricart, J.E. (2008) afirman que los modelos de negocios futuros están basados principalmente en: La co-creación de valor: porque aporta una nueva dinámica a la relación productores/consumidores, involucrando a consumidores en las etapas de la cadena de valor, y La creación de redes de experiencias: porque une componentes, productos o información que forman la cadena para proveer soluciones, también se construyen coaliciones, se forjan senderos para productos y se genera conocimiento valioso. El valor se genera de la interacción de la empresa con otros factores y el consumidor. Gracias a esta dinámica el consumidor paga conforme a su utilidad y solución y no conforme a los costos de producción de la empresa, comentan los mismos autores. La importancia del presente estudio radica en la necesidad de tomar como referencia el modelo chino de las cooperativas rurales de suministro y comercialización, para desarrollar un modelo de comercialización cooperativa con valor agregado que fomente el desarrollo de la economía social y solidaria en la ciudad de Xalapa, Veracruz, México.

I.VI Impactos y beneficios esperados

La realización del presente trabajo traerá consigo múltiples beneficios si se consideran las recomendaciones y las conclusiones a las que se llegó. A continuación, se describen algunos de los beneficios que se obtendrían en los siguientes ámbitos:

En lo socioeconómico: los integrantes de las cooperativas requieren fortalecer sus estrategias de comercialización para distribuir los bienes y servicios que producen, toda vez que el desplazamiento de su oferta contribuya a generar ingresos que incrementen las posibilidades de generar excedentes otorgando una base económica capaz de materializarse en beneficios de la comunidad de socios. Esta forma de organización permite a las personas incorporarse a actividades productivas en un marco de valores y principios de cooperación y solidaridad, fortaleciendo el tejido social y productivo de la región, así como la economía local a través del autoconsumo y distribución equitativa de la riqueza generada.

En lo político: el H. Ayuntamiento de Xalapa impulsa un programa de Fomento al Cooperativismo a través de la Dirección de Desarrollo Económico, donde se fomenta principalmente en la formación y constitución de cooperativas. Cientos de ciudadanos están siendo organizados bajo la figura de la sociedad cooperativa para desarrollar todo tipo de actividades productivas, sin embargo, si éstas no fortalecen sus funciones de comercialización podrían disolverse al no poder cumplir con su objeto social, es de vital importancia el reconocer la necesidad de las cooperativas de establecer estrategias multicanal para incrementar las oportunidades de ingreso e implementar acciones para el fortalecimiento de estas organizaciones en la región, lo que ratificará la utilidad y la calidad de las políticas públicas implementadas, las cuales podrían ser replicables.

En el desarrollo de la Economía Social y Solidaria (ESS) en la región: se hace una gran aportación la disciplina al abordar casos locales que puedan generar experiencias para fortalecer al Sector Social de la Economía (SSE). Se contribuirá a generar opciones que fortalezcan la actividad económica solidaria, generando experiencias que legitiman la factibilidad de las prácticas de ESS y los alcances de los beneficios que éstas pueden otorgar a las comunidades.

II. Marco Metodológico

II.I Aspectos generales

Con el propósito de alcanzar cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación se consideraron los siguientes aspectos generales:

La ubicación espacial del presente estudio se desarrolló en cooperativas cuyo domicilio se localiza en la ciudad de Xalapa, Veracruz, con el aval de la Subdirección de Innovación y Economía Solidaria, perteneciente a la Dirección de Desarrollo Económico del H. Ayuntamiento Xalapa. Primeramente, se realizó la aplicación de un diagnóstico a 23 cooperativas desarrollado del 21 al 25 de febrero del 2020, donde se evaluaron las condiciones actuales (en ese momento), para determinar cuáles cooperativas serían las más idóneas para aplicar el modelo de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC).

Posteriormente, durante el 26 de agosto se sostuvo una reunión informativa con las cooperativas para darles a conocer los alcances de la investigación y solicitar su participación en la realización del estudio, donde se determinaron los candidatos más idóneos para la aplicación del modelo chino de cooperativas obteniéndose el consenso de los participantes. El modelo anteriormente referido se aplicó durante el periodo del 1 al 31 del mes de octubre de 2020, mes en el cual la semaforización permitió a las cooperativas operar de una manera más completa, derivado de las acciones implementadas para frenar la propagación de la Covid-19 en la ciudad. Se eligió el mes de octubre de 2020 con el objetivo de que las condiciones fueran las más parecidas a las transacciones cotidianas, contemplando el impacto de la pandemia y la contracción del nivel de operaciones ocasionado por las medidas sanitarias de combate ante el mortal virus.

Durante la aplicación del modelo se realizaron cuatro sesiones de asistencia para ir resolviendo los asuntos relacionados con la implementación y monitorear lo mejor posible la implementación de las estrategias y la disposición de los recursos materiales, tecnológicos y humanos requeridos durante el desarrollo. Para lograr la aplicación del modelo se realizaron algunas adaptaciones al modelo original de cooperativas implementado por el Gobierno chino, considerando las características endógenas y exógenas de las cooperativas regionales.

Al término del periodo de implementación del modelo, el día 2 de noviembre de 2020 se aplicó el instrumento para recabar los datos correspondientes y proceder al procesamiento, análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la aplicación del modelo de CRSC.

I.II Diseño del estudio

El presente estudio es de tipo explicativo, porque describe las causas de la aplicación del modelo chino de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC), el cual se adaptó para aprovechar las oportunidades que éste provee a las cooperativas en Xalapa, Ver. Asimismo, se registraron los resultados de los fenómenos exponiendo los acontecimientos, eventualidades de la aplicación y las causas de la viabilidad comercial de la estrategia china.

De acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, en Xalapa existen 33 cooperativas, de las cuales 27 corresponden al sector de autotransporte, 1 de servicios de gruas y 5 al sector escolar. No se tiene estadística registrada de cooperativas en algún

otro sector. Sin embargo, con base en datos de la oficina de Desarrollo Económico Municipal de H. Ayuntamiento de Xalapa, existen a la fecha un total 50 cooperativas registradas en el Padrón Municipal de Cooperativas, las cuales ofrecen productos y servicios de sectores que podrían ser distribuidos a través del modelo chino de CRSC.

II.III Tamaño de la muestra

Se consideró conveniente determinar un muestreo de tipo no probabilístico, que estudiaría los resultados obtenidos en tres cooperativas que cuenten con al menos las siguientes características:

- Estar debidamente constituidas.
- Tener su domicilio en la ciudad de Xalapa, Ver.
- Contar con productos y/o servicios que puedan ser distribuidos a través de la plataforma online.
- Contar con al menos un año de operaciones.
- Contar con la infraestructura tecnológica y personal para responder a la implementación de una estrategia de comercialización O2O (online-offline).
- Manifiestar su consentimiento e interés en participar en la investigación.

La elección de las cooperativas candidatas a la aplicación del modelo se debe al cumplimiento de las características anteriormente enlistadas y su accesibilidad para concurrir debidamente con las acciones y objetivos de la investigación.

II.VI Diseño del cuestionario

De manera preliminar al instrumento de captación de datos, se aplicó en un primer momento, un diagnóstico a 23 cooperativas de una población total de 50. Cuyos resultados fueron evaluados para determinar los mejores candidatos para llevar a cabo la aplicación del modelo y su futura evaluación del desempeño en las actividades de la cooperativa. Esto brindó un panorama de la accesibilidad, voluntad y viabilidad de la aplicación del modelo.

Posteriormente, al cabo de nueve meses, se implementa el modelo chino de CRSC en las empresas mejor valuadas para su aplicación, por un periodo de 31 días, aplicando el instrumento de captación de datos, recabando información correspondiente a los siguientes aspectos de la cooperativa:

- Aspectos generales de la cooperativa
- Recursos humanos, tecnológicos y técnicos
- Aprovechamiento de medios digitales para la comercialización
- Impacto en el nivel de transacciones durante el mes
- Impacto en los ingresos
- Configuración de la estrategia de comercialización
- Complicaciones y retos enfrentados

Mediante la comparativa de estos parámetros se determinó la viabilidad del modelo para su implementación en el contexto de las cooperativas regionales y la posible solución a los problemas de comercialización que éstas presentan. Aunque los resultados de la aplicación de ambos instrumentos pueden corresponder a dos momentos circunstancialmente distintos: el primero, un escenario “pre-pandemia”, y el segundo, un escenario “in-pandemia”, pudiendo sesgar los resultados, sin embargo, es precisamente esto una oportunidad para que los resultados del presente proyecto de intervención aporten las conclusiones esperadas

Cuestionario 1 (antes de la aplicación del modelo)

Modalidad: en línea (virtual), vía Formularios Google Drive.

Disponible: <https://forms.gle/kU5cfXBc2dPVTfRP6>

Diagnóstico de las cooperativas en Xalapa

El presente instrumento tiene como propósito generar un diagnóstico inicial de las cooperativas del municipio de Xalapa. Este diagnóstico es con fines de investigación académica y no se solicitarán datos personales. Le pedimos leer con atención cada pregunta y responder lo más honestamente posible de acuerdo a las opciones disponibles. Si gusta añadir algún comentario, puede hacerlo al final de la encuesta. Agradecemos su valiosa colaboración.

***Obligatorio**

1. Registre su correo electrónico *

2. 1. Seleccione el tipo/clase de su cooperativa

Marca solo un óvalo.

- ☐ De Productores (producción de bienes y/o servicios)
- ☐ De Consumidores (Consumo de bienes y/o servicios)
- ☐ De Ahorro y Préstamo

1. Cuestionario 2 (después de aplicación del modelo)

Modalidad: en línea (virtual), vía Formularios Google Drive.

Disponible en: <https://forms.gle/N2BgMQNJZTX3wKVz9>

Aplicación del modelo chino de CRSC en las cooperativas en Xalapa

El presente instrumento tiene como propósito recabar datos respecto la aplicación del modelo chino de Cooperativas Rurales de Suministro y Comercialización (CRSC) y en cooperativas del municipio de Xalapa. Esta encuesta es con fines de investigación académica y no se solicitarán datos personales. Le pedimos leer con atención cada pregunta y responder lo más honestamente posible de acuerdo a las opciones disponibles. Si gusta añadir algún comentario, puede hacerlo al final de la encuesta. Agradecemos su valiosa colaboración.

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 4

Datos generales de la cooperativa

Descripción (opcional)

Registre su correo electrónico *

Texto de respuesta corta

1. Seleccione el tipo/clase de su cooperativa



<https://docs.google.com/forms/d/1xeGTZaWE3DLdMnQe1vTvSZQf1xrMM0SIhwl7ybezXu0/edit>

1/12