

UniRío
editora

Ediciones
Idelcoop



El cooperativismo agropecuario argentino entre el Estado y el mercado

Actores y procesos en perspectiva histórica

Rocío Poggetti y Gabriel Carini
(Comps.)

ISBN 978-987-688-439-6
e-book

Colección Académico-Científica



El cooperativismo agropecuario argentino entre el Estado y el mercado : actores y procesos en perspectiva histórica / Rocío Poggetti ... [et al.] ; compilado por Rocío Poggetti ; Gabriel Carini. - 1a ed. - Río Cuarto : UniRío Editora, 2021.

Libro digital, PDF - (Líneas del tiempo)

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-688-439-6

1. Historia Argentina. 2. Cooperativismo. 3. Desarrollo Agropecuario. I. Poggetti, Rocío, comp. II. Carini, Gabriel, comp.

CDD 306.364

El cooperativismo agropecuario argentino entre el Estado y el mercado : actores y procesos en perspectiva histórica

Rocío Poggetti y Gabriel Carini (Coompiladores)

2021 © *UniRío editora*. Universidad Nacional de Río Cuarto
Ruta Nacional 36 km 601 – (X5804) Río Cuarto – Argentina
Tel.: 54 (358) 467 6309 – Fax.: 54 (358) 468 0280
editorial@rec.unrc.edu.ar
www.unirioeditora.com.ar

Primera edición: *julio de 2021*

ISBN: 978-987-688-439-6



Este obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 2.5 Argentina.

http://creativecommons.org/licenses/by/2.5/ar/deed.es_AR

Índice

A modo de presentación	5
Los llamados ingenios azucareros cooperativos de Tucumán en el marco de la agitación agraria (1918-1928)	11
<i>María Celia Bravo</i>	
Devenir del cooperativismo algodonero chaqueño	35
<i>Leandro Moglia</i>	
El cooperativismo vitivinícola en la Argentina	59
<i>Juan Manuel Cerdá</i>	
Entre la lógica gremial y la empresarial: CONINAGRO en el vaivén de las políticas públicas	88
<i>Rocío Poggetti y Gabriel Fernando Carini</i>	
Asociacionismo en la agroindustria yerbatera: entre los principios cooperativos y la lógica del mercado (1966-2013)	119
<i>Lisandro Rodríguez</i>	
Expansiones cooperativas. Acciones, estrategias y narraciones de la Unión Agrícola de Avellaneda (Santa Fe) en el agronegocio (1990-2017)	147
<i>José Martín Bageneta</i>	
Sobre las y los autores	175

El cooperativismo vitivinícola en la Argentina

Juan Manuel Cerdá

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
(CONICET)

Centro de Estudios de la Argentina Rural
de la Universidad Nacional de Quilmes
(CEAR-UNQ)

Introducción

Las cooperativas agrarias en la República Argentina han sido ampliamente estudiadas desde diferentes perspectivas y escalas de análisis. Diversos estudios han rastreado dichas experiencias asociativas a lo largo y ancho del territorio nacional desde finales del siglo XIX hasta el presente. En este contexto, parecería que está todo dicho y que no hay nada nuevo al respecto. Sin embargo, hay un grupo de cooperativas que han tenido una escasa atención: las cooperativas vitivinícolas. Este capítulo intentará realizar un “mapeo” de las cooperativas vitivinícolas desde comienzos del siglo pasado al presente. En este sentido, es una primera aproximación al sector cooperativo vitivinícola y, por lo tanto, solo tomaremos algunos casos para ejemplificar los diferentes momentos y proponer una geografía histórica de las cooperativas vitivinícolas.

Nos interesa mostrar las particularidades de las cooperativas vitivinícolas a lo largo de su historia en general y lo ocurrido en los últimos 30 años, en particular. Este último período es relevante ya que un conjunto de estas entidades ubicadas en la provincia de Mendoza y reunidas en una entidad de segundo grado —la Federación de Cooperativas Vitivinícolas de la Argentina (FECOVITA)— ha logrado superar los vaivenes de la economía nacional y la crisis del sector cooperativo agrario.

FECOVITA se convirtió en un actor central de la cadena vitivinícola y, en especial, un sostén importante para los pequeños productores de la provincia de Mendoza¹.

Para ello, se han seleccionado algunos casos que permiten ver la evolución desigual y los avatares por los cuales pasaron las cooperativas vitivinícolas de la Argentina. Estas entidades no escaparon a los ciclos económicos en general y a las crisis recurrentes que afectaron al sector a lo largo de un siglo. Además, a estos se le sumaron los problemas del “modelo” asociativo. Se parte de una descripción de la evolución del sector a lo largo del siglo XX para, luego, estudiar la evolución de las cooperativas vitivinícolas y sus características particulares, teniendo a su historia como eje central. Aquí partimos de la idea de que el contexto social, económico y sectorial condicionaron a los agentes económicos individuales, sus relaciones sociales y, por lo tanto, las formas asociativas conformadas. Por otra parte, este proceso de construcción social de las asociaciones no puede desprenderse de los contextos de “época” como así tampoco del espacio en los cuales se configuraron. En este sentido, la idea de mapeo implica también las dimensiones espacial y temporal que no pueden ser escindidas del proceso de construcción social.

Este capítulo se estructura en tres apartados: el primero es el marco general de la evolución del sector vitivinícola en la Argentina que permite comprender mejor dónde se insertaron y/o desarrollaron las cooperativas y su evolución. Un segundo apartado, que analiza específicamente el desarrollo cooperativo en las diferentes regiones del país. En particular aquí se propone una periodización que establece tres etapas: el nacimiento del cooperativismo vitivinícola (1910-1940); el período de auge y crisis (1940-1980), por último, el (re)surgimiento del Ave Fénix (1980-actualidad). Esta periodización es operativa y propuesta a partir del desarrollo de entidades y su presencia dentro del sector. Por último, el tercer apartado estará destinado a las conclusiones.

Marco general de la vitivinicultura argentina

Si bien el sector vitivinícola argentino tiene sus raíces en la época colonial, no fue hasta el último cuarto del siglo XIX que tomó la forma de

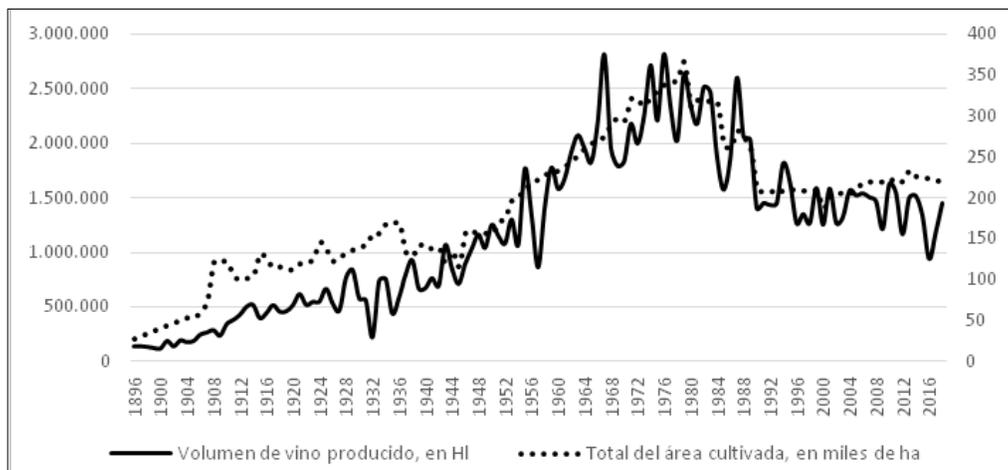
1 FECOVITA es una entidad de segundo grado creada en 1980 —impulsada por otra entidad de segundo grado la Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACOVİ) de características más gremial— que nuclea exclusivamente a cooperativas vitivinícolas de la provincia de Mendoza.

agroindustria. A partir de este período los vinos producidos de forma artesanal dejaron paso a las grandes bodegas que comenzaron a comercializar el producto en las principales ciudades del país. Algunos de los rasgos que facilitaron dicha expansión fueron el crecimiento de la población a partir de la inmigración mediterránea, la inversión privada y las políticas del Estado nacional y provincial que favorecieron el desarrollo de la actividad en la región de Cuyo, como ocurrió con la industria azucarera en el norte argentino. Estos procesos de sustitución de importaciones se concretaron a través de medidas arancelarias que gravan la importación de vinos desde la última década del siglo XIX (Pignilla y Serrano, 2008; Gennari, Orrego y Santoni, 2013). Las medidas también buscaron concentrar la producción en Mendoza y San Juan y con tibias manifestaciones en la zona del Valle del Río Negro, en La Rioja y Salta, especialmente desde la década de 1910 y 1920. Mientras las provincias cuyanas concentraron el 90 % de la producción nacional de vinos del país —alrededor de 70 % Mendoza y 20 % San Juan—, otras como Entre Ríos, Córdoba o Buenos Aires dejaron de producir durante muchas décadas, notándose una leve recuperación en los últimos años.

Desde comienzos del siglo XX el sector pasó por varias crisis de sobreproducción que fueron superadas con diversas medidas establecidas por el Estado nacional y provincial (Barrio, 2010; Mateu, 2007; Ospital y Cerdá, 2014)², siendo las más importantes las ocurridas entre 1901-1903, 1914-1917, 1928-1933 y 1979-1990. En términos generales, las primeras crisis fueron superadas de forma rápida. Algunas veces gracias a efectos climáticos que destruían parte de la producción de uva y esto permitía liquidar las existencias de vino acumulado. Y, en otras ocasiones, era la recuperación del consumo o la ayuda directa del Estado que garantizaba un valor mínimo del producto. En una mirada de largo plazo es posible afirmar que la producción de vino no dejó de crecer entre 1900 y 1979. Incremento que estuvo acompañado por el crecimiento del área implantada que, en gran medida, era trabajada por pequeños y medianos productores (gráfico 1).

2 Las primeras se dieron a inicios del siglo XX (1901-1903) y se repitieron de forma sistemática en 1914-1918 y 1928-1932, 1955-1956; 1967-1968 y 1979-1991.

Gráfico 1. Evolución de la producción de vino y de cultivos de vid en Argentina, 1896-2018



Fuente: elaboración propia en base a datos Anderson y Pinilla (2017).

Sin embargo, la última crisis superó con creces a todas las anteriores. La producción de vino cayó el 47 % mientras el área cultivada se redujo en un 53 % entre 1979-1991. A esta pérdida debería sumarse su duración y los efectos de incertidumbre que esto generó sobre toda la cadena y sobre los pequeños productores en particular (Aspiazu y Basualdo, 2001; Bocco y otros, 2007; Richard-Jorba, 2008; Martín, 2009; Cerdá, 2019, entre otros). Esta crisis fue fruto de las diferentes medidas de promoción³ que se habían aplicado desde mediados de los años 60 y que habían generado una gran expansión de la frontera vitivinícola (Gennari, Orrego y Santoni, 2013; Martín y Larsimont, 2016) en el mismo momento en el que el consumo de vino comenzaba a disminuir.

3 Algunas de las leyes más relevantes fueron la Ley nacional 18.905/70 —que, en el marco del Instituto Nacional de Vitivinicultura propiciaba integrar verticalmente las diversas etapas de la vitivinicultura, el fomento a las exportaciones y la diversificación productiva— y la modificación del Art. 111 de la Ley 20628/73 (modificado por la Ley n.º 20.954/74, Art. 28) de impuestos a las ganancias que establecía incentivos impositivos para actividades agropecuarias en zonas áridas mediante riego subterráneo. Estas leyes fueron acompañadas por otras leyes provinciales, como por ejemplo la de zonas áridas (3684/70) y las leyes de regulación para la utilización de aguas subterráneas de Mendoza (Ley 4035/74 y 4036/74).

Por tanto, el crecimiento de la producción no estuvo acompañado con un aumento de la demanda interna y los mercados internacionales estaban cerrados al vino argentino por la baja calidad de los mismos. Esto hizo que aumentaran los stocks vínicos, lo que presionó a la caída del precio del vino y de la uva.

En estos años se verifica un proceso de globalización del sector vitivinícola que implicaba un mayor intercambio en el comercio mundial del vino, con nuevos jugadores mundiales, tanto productores como consumidores (Anderson, Nelgen y Pinilla 2017; Anderson y Pinilla, 2017; Bocco y otros, 2007; Martín, 2009). La situación descrita no tuvo efectos inmediatos sobre el mercado argentino debido a los altos niveles de protección que tenía el sector, por un lado, y la baja —o nula— relevancia que tenían las exportaciones del vino argentino, por el otro lado. A pesar de esto, la crisis sectorial de los años '80 fue vista como una crisis casi terminal. Quizás esta visión pesimista estuvo profundizada por un contexto de crisis estructural de la Argentina. Los años '80 estuvieron marcados por la crisis económica y el comienzo de un nuevo paradigma signado, al menos desde lo discursivo, por la idea de “menos Estado y más mercado”, hecho que redundó en un proceso progresivo de “retirada” del Estado de la economía, dejando a los productores cada vez más expuestos a los vaivenes del mercado.

También fue la crisis de los '80 la que dejó al descubierto los desequilibrios y desigualdades entre los diferentes actores involucrados en la cadena. El derrumbe del mercado interno obligó a repensar las estrategias de desarrollo sectorial. De manera esquemática, se puede plantear que los sectores más capitalizados de la cadena se encaminaron hacia la “reconversión” vitivinícola, lo que implicaba satisfacer la demanda de un mercado cada vez más exigente y selecto (Azpiazu y Basualdo, 2001; Altschuler y Collado Mazzeo, 2013; Bocco y otros, 2007, entre otros). Sin dejar de reconocer la relevancia del mercado interno, este grupo comenzó a ver en las exportaciones la manera de salir de la crisis. Pero, para comenzar a exportar, era necesario “reestructurar” la matriz productiva y cambiar el modelo de negocios de modo que se pueda suplir la caída del consumo interno con un aumento de las exportaciones. El nuevo contexto del mercado nacional e internacional imponía renovadas reglas de juego a la vez que exigía satisfacer a consumidores cuyas preferencias eran desconocidas para los agentes locales. Reorientar el perfil productivo hacia los vinos denominados de “calidad” requería de

una redefinición integral de toda la cadena de valor, pero especialmente del sector primario.

Por otro lado, estaban los productores menos capitalizados que siguieron proveyendo vino para un mercado interno deprimido, pero aún muy importante —en términos relativos— y protegido⁴. No todo estaba perdido para estos productores que abastecían el mercado de vino “común” o de bajo costo. En primer lugar, porque un porcentaje importante del mercado interno consumía dicho producto y, en segundo lugar, porque la demanda externa de estos vinos también se incrementó. Por último, porque los productores de uvas comunes encontraron en el mosto concentrado un mercado en crecimiento, tanto en volumen como en precio.

Por lo tanto, la crisis también fue un momento de transformación para los productores que debieron adaptarse a un contexto económico adverso, a cambios en el papel del Estado y la transformación de las organizaciones gremiales. La crisis de la década de 1980 abrió un abanico de posibilidades que solo algunos productores y entidades —en el caso que nos ocupa aquí son cooperativas— pudieron superarla con algún grado de éxito. Algunos de estos aspectos serán retomados más adelante, pero, a los fines específicos de este trabajo, nos concentraremos en el impacto que tuvo la crisis en el sector cooperativo vitivinícola argentino. Para ello, se analizará en la próxima sección el proceso de reconfiguración institucional del sector, elemento central en el desarrollo del nuevo esquema productivo.

El cooperativismo vitivinícola

Los primeros pasos: en la periferia

El cooperativismo asociado a la producción vitivinícola parece tener sus orígenes en las regiones que podríamos considerar como periféricas, o sea, fuera de la región cuyana. Quizás por ello conocemos menos —o casi nada— de la dinámica asociativa en este territorio —y por lo cual nos ocuparemos aquí de esbozar una visión integral del sector—. A partir de datos recopilados en fuentes secundarias, podemos afirmar

⁴ A pesar de la reducción, el mercado de consumo argentino —medido a partir del consumo aparente de vino per cápita— se ha mantenido entre los cinco más importantes en todo el mundo a lo largo de todo el siglo XX.

que la primera cooperativa vitivinícola argentina surgió en 1912 en la ciudad de Roca, provincia de Río Negro (Costa, 1998, p. 37). Esta primera experiencia no tuvo éxito y, rápidamente, la bodega fue vendida a un privado. Sin embargo, luego de esta primera experiencia fallida se conformaron al menos 10 cooperativas vitivinícolas en el Alto Valle y en el Valle Medio de Río Negro durante los años 1920 y 1930, acompañando el desarrollo del movimiento cooperativo de la región⁵. Por entonces, y como parte del fomento del cooperativismo agrario desarrollado por la Federación Agraria Argentina (FAA)⁶, se crean también dos entidades más: La “Caroyense” en la provincia de Córdoba (Peresini, 2015 y Solveira, 2012) y “La Rafaelense” en San Rafael, provincia de Mendoza (Cerdá, 2018). Todas estas cooperativas se crearon —o se formalizaron— entre 1929 y los primeros años de la década de 1930 en el marco de la primera ley de cooperativas, Ley n.º 11.388 de Sociedades Cooperativas y, la mayoría de ellas, impulsadas por la FAA⁷.

Estos proyectos asociativos de la primera mitad del siglo pasado surgieron de las necesidades de los productores de construir —y/o alquilar— bodegas para poder hacer sus propios vinos. En la mayoría de los casos, estos se asociaron para escapar de la especulación de los bodegueros que, aprovechando el poder dominante en cada producción, imponían los precios y las formas de pago. En otros casos, parecería que la influencia de ciertos actores locales —en algunos casos vinculados con la FAA— impulsó el modelo cooperativo con el fin de fortalecer el desarrollo de la comunidad a escala local. Estos proyectos se dieron fuera de lo que podríamos denominar como la región núcleo de la actividad vitivinícola de entonces: el oasis norte de Mendoza y San Juan⁸. En el caso de la vitivinicultura mendocina, las condiciones de migrantes europeos —especialmente italianos, españoles y en menor medida franceses— y la existencia de una fuerte impronta de pequeños productores no parecen haber sido condición suficiente para el desarrollo del coope-

5 El alto valle como el valle medio tuvo un desarrollo muy importante en esta etapa del cooperativismo asociado al desarrollo de infraestructura de riego, de producción agrícola, así como de consumo y vivienda (Costa, 1998).

6 FAA le asignaba al modelo cooperativo no solo un valor económico, sino también de lucha gremial y de organización política (Mateo y Olivera, 2006).

7 Esta fue la primera ley sobre cooperativas que en 1973 fue modificada por la Ley n.º 20.337 y que se encuentra en vigencia en la actualidad.

8 El caso de la Rafaelense —si bien se dio dentro del territorio de la provincia—, su ubicación en el oasis sur, su origen asociado a la FAA y su corta vida (1929-1933) aproxima a las características de las cooperativas de las regiones marginales.

rativismo vitivinícola en las provincias cuyanas, a excepción del caso de la Rafaelense. Por tanto, si bien la idea de organización de cooperativas no era ajena al propio devenir del sector vitivinícola en la provincia, estas entidades tuvieron un desarrollo relativamente tardío con relación a Río Negro, Neuquén o Córdoba y más aún con otras experiencias internacionales⁹.

Hay cierto consenso en la historiografía mendocina sobre que este proceso estuvo bloqueado, durante la primera mitad del siglo pasado, en gran medida por la acción de los bodegueros y de los diversos gobiernos —radicales y conservadores— que administraron la provincia (Marianetti, 1965; Mateu, 2007 y Barrios 2006, 2010). Este accionar no solo parece haber debilitado la acción social de los individuos, sino que frustró también varios proyectos del Estado para la construcción de cooperativas estatales o bodegas regionales (Mateu, 2007 y Barrios, 2010). Otros factores que coadyuvaron a esta “demora” fue un imaginario social donde los pequeños productores podrían convertirse en grandes hacendados si les tocaban en suerte algunas buenas cosechas (Lacoste, 2003 y Ponte, 1999). Este ideario se basó en algunos casos particulares de migrantes europeos que llegaron a la provincia con escasos recursos económicos y que, luego de algunos pocos años de trabajo en la vid, consiguieron acumular una fortuna importante. Estos casos excepcionales de éxito parecen haber permeado rápidamente en el conjunto de la sociedad a través de la idea del emprendedurismo, que habría debilitado las bases del asociativismo a escala local.

De la periferia al centro

En los años '40, parece consolidarse el modelo cooperativista vitivinícola fuera de la región cuyana y será la década de 1950 donde comenzará el despegue en Mendoza (Cerdá, 2018) y, en menor medida, también en San Juan (Frau, 2010). En el caso de Mendoza este proceso vino del impulso dado por el gobierno provincial a partir de la creación del

9 Para un análisis más pormenorizado del desarrollo del cooperativismo vitivinícola y sus ideas en la provincia de Mendoza en la primera mitad del siglo XX ver Mateu (2007), Barrios (2006, 2010) y Cerdá (2018). Las cooperativas vitivinícolas en Francia e Italia se desarrollaron en la primera mitad del siglo XX y fueron ejemplo para todo el mundo (Simpson, 2000), mientras que en España recién se desarrollaron en la segunda mitad del siglo XX (Medina-Albaladejo, 2016, pp. 31-32).

Departamento de Cooperativas en 1953¹⁰. Desde allí, se promovió la conformación de más de un centenar de cooperativas en apenas tres años (1953-1955), de las cuales unas 30 eran vitivinícolas.

Por otro lado, los gobiernos provinciales de Mendoza y San Juan también avanzaron hacia la intervención directa sobre el mercado del vino. La provincia de Mendoza decidió en 1954 la compra del 51 % del paquete accionario de la Bodega y Viñedos Giol al Banco de Crédito Español del Río de la Plata, lo que le permitió tener un control completo sobre la bodega más grande del país y una de las más grandes del mundo¹¹. Diez años más tarde, el Estado mendocino declara a la Bodega y Viñedos Giol de utilidad pública, autorizando su expropiación y convirtiéndola en una empresa del Estado “Bodegas y Viñedos Giol Empresa Estatal, Industrial y Comercial” —en adelante, Giol—¹². Esta medida fue impulsada y apoyada por el sector bodeguero que veía en Giol un actor relevante en el mercado de vino. La ley también establecía que el Poder Ejecutivo provincial debía transferir el 49 % del total de las acciones ordinarias y el 100 % de las preferidas a las cooperativas de producción, a los obreros y empleados de Giol, a contratistas, a trabajadores y propietarios rurales en general, etc., en un plazo no mayor a tres años (Podestá, 1982). Dicho artículo parecía imponer una cooperativización de la empresa de manera compulsiva, hecho que nunca se concretó.

En ese mismo año de 1964, se creó la Cooperativa Agroeconómica, Vitivinícola, Industrial y Comercial en la provincia de San Juan (CAVIC), con similares propósitos reguladores y en la segunda provincia en importancia para el sector (Frau, 2010). En el caso de la CAVIC, más allá del uso del término cooperativa, esta empresa no se fundó consonancia con los principios rochdelianos, sino en la forma de “Estado empresario” que pretendía reducir los desequilibrios del mercado a partir de la socialización de las pérdidas del sistema¹³. Estas dos entidades (Giol y CAVIC) consolidaron su papel dominante en el mercado de

10 El Departamento de Cooperativas se creó por el Decreto 5411/53 y quedó bajo la órbita del Ministerio de Economía que había sido creado apenas un año antes.

11 Por Ley provincial 2301 del 30 de abril de 1954, compra el 51 % del paquete accionario de la empresa “Bodega y Viñedos Giol” (*Los Andes*, 1982).

12 Por medio de la Ley provincial n.º 3137/64.

13 Esta acción es muy similar a la observada a comienzo del siglo XX por el Estado en la provincia de Mendoza (Mateu, 2007) y con la creación de otras empresas estatales durante el peronismo y hasta mediados de los años 60 (Belini y Rougier, 2008).

vino fijando los precios de compra de uva y del vino, contribuyendo al sostenimiento del sector¹⁴.

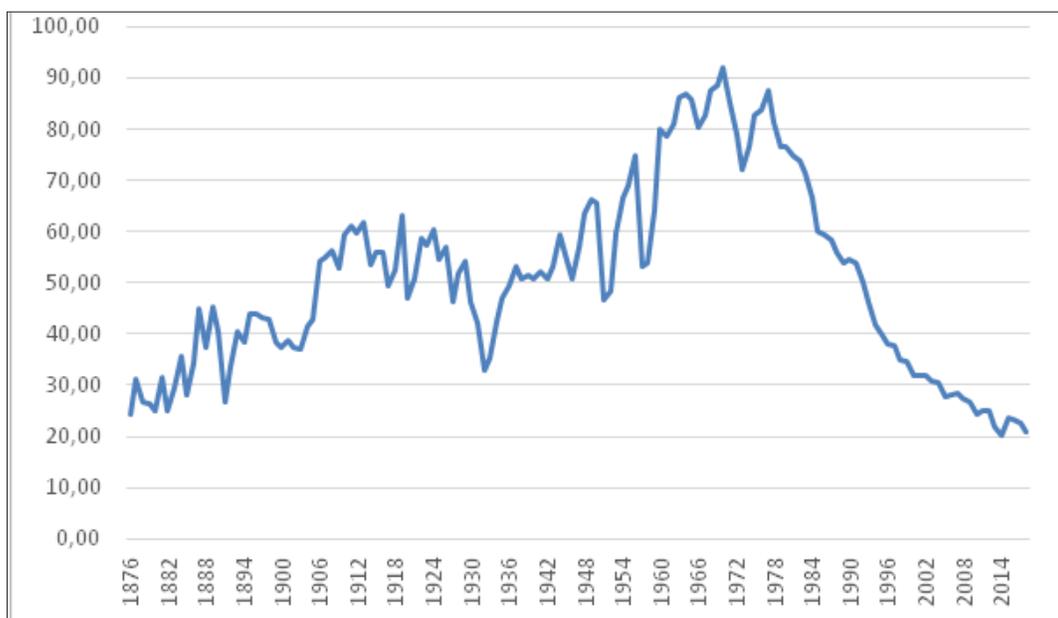
La creación de estas empresas estatales de gran tamaño quizás haya debilitado el cooperativismo vitivinícola en la región de Cuyo, con relación al resto del país. En estas provincias el Estado tuvo una activa intervención sobre el sector, primero como promotor y, luego, como regulador del mercado de vinos. Por otro lado, los Estados provinciales y gran parte de los actores de la cadena vitivinícola, justificaron su existencia como una herramienta necesaria para regular el mercado de vino y de resguardo para los pequeños productores locales. En este sentido, y más allá de la gran cantidad de pequeños productores, el cooperativismo parece haber sido una alternativa tardía en estos territorios (Cerdá, 2018).

Como se analizó en la sección anterior, a mediados de la década de 1970 se comienza a percibir nuevamente “el cuello de botella” recurrente del sector: un crecimiento de la producción acompañado por un estancamiento del consumo interno, primero, y un desplome posterior. En tan solo una década, el consumo del vino cayó de 90 litros per cápita por año a 76 litros per cápita por año en la Argentina, proceso que continúa hasta el presente (gráfico 2).

Esta caída afectó de forma directa a los vinos comunes o de “baja calidad enológica”, que, en general, era un mercado que abastecía Giol y las cooperativas vitivinícolas. La reducción del 17 % en el consumo presionó sobre los stocks de vino existente —que ya venían creciendo debido a la expansión del área cultivada desde finales de los años 50 (ver gráfico 1)—, haciendo caer los precios del vino y de la uva de forma significativa. Estas condiciones empeoran a finales de la década de 1970 cuando la crisis se hizo insostenible y los pequeños productores comenzaron a abandonar la actividad. Así, la crisis impactó de forma particularmente negativa sobre las cooperativas vitivinícolas del país que no consiguieron colocar sus productos y, cuando lo hicieron, cubrían solo los costos de producción.

14 En 1954, Giol controlaba alrededor del 10 % del proceso productivo y el 20 % de la comercialización en todo el país (Fabre, 2005, p. 15).

Gráfico 2. Evolución del consumo



Fuente: elaboración propia en base a datos Anderson y Pinilla (2017).

De manera adicional, la coyuntura descrita se dio en el marco de los desequilibrios macroeconómicos de la década de 1980. Esto, junto a otros elementos particulares en cada caso, son las causas de la quiebra de muchas cooperativas del alto Valle de Río Negro (Costa, 1998; Landrisini, 2013; Miralles, 2004) y de Córdoba (Peresini, 2015; Solveira, 2011), que tuvieron su golpe de gracia con la hiperinflación de 1989-1990. En cierta medida, las serias dificultades por las que estaba pasando el sector parecen haber profundizado la del cooperativismo vitivinícola, lo que no escapa de la crisis del modelo cooperativo agrario en general. Sin embargo, como veremos en el próximo apartado, esta situación fue el contexto del desarrollo de un nuevo proyecto cooperativo dentro del sector y, quizás, el más exitoso por su evolución reciente.

El Ave Fénix

A pesar de lo dicho, el cooperativismo vitivinícola mendocino encuentra un resurgir en esos años finales de la década de 1980 cuando el

gobernador José Octavio Bordón impulsó la privatización de Giol. Esta privatización implicó el traspaso de Giol, empresa del Estado, a la Federación de Cooperativas Vitivinícolas de Argentina (FECOVITA), entidad de segundo grado creada en 1980 para proveer a los pequeños productores de insumos¹⁵. Más allá de las controversias en el proceso de privatización y traspaso de la bodega estatal Giol a FECOVITA (Juri y Mercau, 1990; Fabre, 2005; Altschuler y Collado Mazzeo, 2013; Olguin, 2013, 2020; Palazzolo, 2016, 2017; Taiariol, 2019), este proceso significó la continuidad y el sostenimiento de muchos pequeños productores y quizás, también, de muchas cooperativas mendocinas que de otra manera hubieran desaparecido. Esta afirmación, solo puede ser sostenida de manera hipotética y comparando el derrotero que tuvieron las cooperativas vitivinícolas del resto del país con relación a FECOVITA y sus entidades asociadas.

La adquisición de Giol por parte de FECOVITA fue todo un desafío para el movimiento cooperativo mendocino, ya que implicaba no solo hacerse cargo de la bodega más grande de la Argentina, sino también una empresa ícono del sector y una de las más importantes para los pequeños productores sin bodega de Mendoza¹⁶. Sin embargo, Giol era en los años 80 una empresa marcada por el atraso tecnológico —provocado por la desinversión de décadas—, una estructura desproporcionada que se había expandido más allá de la producción de vino¹⁷ y una

15 La entidad fue registrada el 23 de noviembre de 1980 en el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

16 La capacidad de molienda de las plantas elaboradoras propias era de 700 mil quintales de uvas y una capacidad de vasijas vinarias de 2,85 millones de Hl. Por lo tanto, además de la producción en su establecimiento Giol alquilaba, en promedio, 40 bodegas adicionales dentro del territorio mendocino para cubrir sus requerimientos de capacidad (Paladino y Morales, 1994a).

17 Giol al momento de la privatización contaba con 5 fincas, 3 bodegas, vasijas vinarias con un potencial de almacenamiento de 2,85 millones de Hl, una planta de elaboración de mostos, una planta procesadora de frutas con su propia planta de hojalata para el envase (La Colina) y 16 plantas de fraccionamiento en distintas ciudades del país (5 en Buenos Aires, 3 en Mendoza, 2 en Santa Fe, una en Salta, una en Córdoba, una en Chaco, una en Santiago del Estero y una en Tucumán) (Paladino y Morales, 1994a). Cabe recordar que en 1984 se promulga la Ley nacional 23.149, que obliga al envasado en origen, lo que obligaba a eliminar gran parte de estas líneas de fraccionamiento. De forma adicional, participaba del 51 % de la empresa vitivinícola PROVICA, que se había creado en Colombia con el objetivo de elaborar vino en dicho país a partir del mosto producido en Mendoza. La legislación colombiana permitía (a diferencia de la ley argentina) la producción de vino a partir de mosto concentrado.

imagen negativa —tanto de sus proveedores como de sus consumidores— provocada por el atraso en los pagos y el incumplimiento de los contratos. Asimismo, la empresa estatal había sido un emblema de la desorganización y de corrupción, lo que la llevó varias veces a su casi desaparición (Olguín, 2013; Olguín y Mellado, 2010).

Por otro lado, como hemos visto, el contexto en el cual se daba el traspaso de Giol (1987-1990) no era para nada promisorio: el consumo en el mercado interno seguía cayendo y las malas perspectivas macroeconómicas del país no lograron revertirse con el “Plan Primavera” de 1988, que terminaría en la hiperinflación de 1989 y su consecuente crisis social¹⁸.

Sin embargo, no todo era negativo. FECOVITA recibiría, además de las instalaciones de fraccionamiento y la red de comercialización, las dos marcas emblemáticas de vino como eran Toro y Canciller. Por otro lado, como veremos, los representantes de FECOVITA habían adoptado una nueva visión del cooperativismo, propiciando una mayor especialización y coordinación a los efectos de sostener a sus asociados —en un mundo agrario cada vez más concentrado y competitivo, y de adoptar una organización en la que se escindieran las tareas de las decisiones—.

Sin lugar a dudas, el otro actor central en este proceso fue el Gobernador de la provincia José Octavio Bordón (1987-1991), quien asumió su gobierno con un claro plan de privatizaciones, anticipándose a lo sucedido a nivel nacional en la década del 1990¹⁹. Sin embargo, esta privatización fue diferente, ya que se buscó que la empresa Giol sea adquirida por el sector cooperativo. Para ello se tomaron una serie de medias: a) se nombró a Eduardo Sancho (presidente de FECOVITA) como Director de Giol; b) se saneó las deudas de la empresa y se la dividió en 7 unidades operativas²⁰; c) se redujo el plantel de empleados

18 La hiperinflación de 1989-1991 y sus consecuencias sociales llevó al adelantamiento de la entrega del poder político por parte de Alfonsín a Menem, hecho que da cuenta de la grave situación que se estaba viviendo.

19 El gobierno de José Octavio Bordón también privatizó la empresa de agua, la empresa eléctrica y el Banco de la Provincia.

20 Los acreedores de Giol eran bancos públicos —en gran medida el Banco de Mendoza— y otras empresas del Estado nacional (Ferrocarriles Argentinos, YPF) y provincial. Estas deudas fueron absorbidas por el gobierno provincial y en su mayoría se licuaron con la ley de convertibilidad de 1991 (Fabre, 2005).

(Juri y Mercau, 1990; Juri y Zapata, 1989)²¹; e) se brindó incentivo para la creación de cooperativas a partir de dos medidas: por un lado, la decisión de no elaborar vinos de forma directa para la cosecha 1988/89 y, por otro lado, facilitando créditos a tasa subsidiada a las entidades que se conformasen para la adquisición y/o alquiler de bodegas (Juri y Mercau, 1990), y f) se incorporó en los pliegos de la licitación un incremento del 20 % sobre la oferta de los oferentes que fueran parte o que estuvieran conformadas por cooperativas. Esta cláusula finalmente no fue utilizada, ya que FECOVITA fue la única oferente de la planta de fraccionamiento y distribución²².

La decisión de dividir la empresa en 7 unidades de funcionamiento²³ facilitó la venta de la empresa, que se había expandido hacia otras áreas —como la producción de frutas enlatadas (La Colina) o de mosto concentrado de uva— no vinculadas al mercado de vino. En base a los resultados de los balances de la empresa estatal Juri y Mercau (1990) afirman que había secciones que eran rentables y, por lo tanto, eran apetecibles para otras empresas privadas que estaban interesadas en esos mercados²⁴.

Por otro lado, el plan FECOVITA y, en cierta medida el de su entidad hermana: Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACOVI), era garantizar un precio mayor a los productores a partir de reducir los costos de transacción entre diferentes eslabones de la cadena. Para ello, era necesario crear un sistema de “eslabonamiento” de cooperativas con el fin de integrarlas verticalmente, reduciendo costos de transacción y mejorando el precio en ambas puntas de la cadena²⁵. En este esquema,

21 Durante el año 1988 el gobierno provincial produjo una reducción de los empleados a partir de programas de jubilaciones anticipadas, el retiro voluntario con indemnización y el traspaso de personal de la empresa a otras áreas del Estado provincia. Asimismo, realizó un saneamiento del déficit operativo y una reestructuración de las áreas administrativas y de gestión (Juri y Mercau, 1990, p. 627).

22 La acción de oro era el derecho de la provincia de tomar posesión de la empresa si los adquirentes no cumplían con las pautas de transferencia.

23 Unidad de regulación, elaboración, fraccionamiento y comercialización, elaboración y exportación de mosto, destilería, explotaciones rurales y “La Colina” (Juri y Mercau, 1990).

24 Entre los casos se menciona a La Colina destinada a la producción de frutas enlatadas y a la fábrica de mosto que para entonces ya era importante y que también fue vendida al sector privado (Juri y Mercau, 1990).

25 Esta organización cooperativa es similar a la establecida en 1986 por San-Cor, cuando la empresa lechera modifica su estructura y decide descentralizar la producción en las cooperativas de primer grado (Olivera, 2013, Lattuada y otros, 2011).

los productores primarios venderían su uva a las cooperativas de primer grado que serían las encargadas de producir el vino. Estas, a su vez, le darían el producto terminado a FECOVITA quien se encargaría de fraccionar y distribuir el producto en todo el país bajo las marcas Toro y Canciller. Si bien esta estrategia le sacaba identidad individual a las cooperativas, le brindaba la posibilidad de vender sus vinos a un consumidor que las reconocía. Por otro lado, FECOVITA mantendría su actividad original como proveedora de insumos, asesoramiento técnico y asistencia a las cooperativas y los productores asociados hasta el presente.

El problema que se le planteó a FECOVITA fue el escaso número de cooperativas existentes para hacerse cargo de la sección de fraccionamiento y distribución de Giol. Para ello, el sector cooperativo vitivinícola mendocino debía fortalecerse, ya que, como se mencionó, la mayoría de los pequeños productores de la provincia no eran proclives a la asociación cooperativa (Fabre, 2005; Cerdá, 2018). Con este objetivo FECOVITA junto con la Dirección de Cooperativas provincial realizaron unas 200 campañas entre 1988-1989 con el fin de concientizar y promocionar el desarrollo cooperativo vitivinícola en Mendoza (Sancho, 2020). En la división de tareas entre el Estado y la Federación, esta se encargaría de organizar a los productores, asesorarlos para la conformación de cooperativas y su organización —a partir de un modelo de *management* moderno asociado a la nueva realidad del sector—²⁶, mientras que el Estado ayudaría con el financiamiento y la regulación de las cooperativas.

Los incentivos asociativos estuvieron acompañados por políticas activas del gobierno provincial a partir de créditos a tasas subsidiadas dados por el banco provincial, que permitían bajar el riesgo a los pro-

26 Existe una amplia bibliografía que se ha preocupado por clasificar y definir las mutaciones o cambios ocurridos durante estos años en el cooperativismo agrario argentino: Lattuada y Renold, 2004, 2008, 2011, Olivera, 2006, 2013. Lattuada y Renold (2008) lo han definido para el caso de Fecovita como “... tipo Organización Institucional en Mutación. Este cambio implica acompañar y posibilitar la reconversión de los viñedos y las bodegas para una mejora de la calidad del producto final, y consolidar en el futuro una organización eficiente y competitiva que otorgue viabilidad a los pequeños y medianos productores vitivinícolas”. Una diferencia con esta literatura es que FECOVITA se sustenta en este *aggiornamento* del cooperativismo. Por lo tanto, su organización y la de sus cooperativas integradas ha sido consecuente con estos principios que han perdurado a lo largo de su historia.

ductores y a las nuevas cooperativas. Los créditos fueron indexados a partir de los valores de producción —logrando tasas negativas en un momento de alta inflación— y garantizados por FECOVITA, lo que facilitó la inversión de las cooperativas.

Para los dirigentes de FECOVITA, el perfil de las nuevas cooperativas tenía que tener como objetivo central el sostenimiento de los pequeños productores en un momento de elevada destrucción de capital y, en la medida de lo posible, mejorar su calidad de vida. Como recordaba un asesor:

En una reunión un sábado por la mañana en Rivadavia, íbamos con [Eduardo] Sancho y se le acercó un viejo productor y le dijo: “Mire, yo tengo 70 años y unas pocas viñitas, ¿a usted le parece que yo me puedo juntar en una cooperativa?”.

Sancho, en lugar de entusiasmarlo pensando que podía ser un cooperativista más, le aconsejó:

“Usted no se junte en una cooperativa, usted júntese con los amigos y sus vecinos, pero no se meta en la cooperativa, porque usted no va a ser dirigente, no tiene tiempo, ya tiene sus años y tiene que descansar, sus amigos se van a encargar de administrarle mejor la cosa, mejor inclusive que Giol” (citado en Paladino, y Morales, 1994).

En este fragmento se sintetizan dos de los pilares de la nueva concepción que traía implícita FECOVITA desde el momento inicial del proceso: la división de tareas entre la gestión y la producción y la consecuente profesionalización de los dirigentes cooperativos. En esta forma de pensar, los lazos de enraizamiento se garantizaban a partir del convencimiento de un objetivo común: el mejoramiento de las condiciones de los productores. Por otro lado, el conocimiento y la cercanía entre los productores y los dirigentes se fundamentaban argumentando que “serán sus amigos”, lo que permitiría generar cierta empatía entre ambos actores. Esta burocracia, en sentido weberiano, es próxima y contribuye al desarrollo local.

En este sentido, la selección de las cooperativas se realizó bajo una racionalidad estrictamente económica y territorial, donde cada entidad

representaba a sus asociados, pero también a su región productiva²⁷. Es interesante ver que, salvo excepciones de asistencia o colaboración, no se han incorporado cooperativas de otras provincias a lo largo de los 40 años de existencia de FECOVITA.

Ahora bien, ¿cuántas cooperativas se unieron a FECOVITA y cuántas habían sido creadas en estos años a partir de dicho proceso de promoción? Una pregunta tan simple no tiene una sola respuesta. Los datos difieren entre las diferentes fuentes secundarias consultadas. Según Juri y Mercau (1990), FECOVITA adquirió la unidad de fraccionamiento y distribución de Giol sobre la base de 25 a 30 cooperativas, que agrupaban a 1050 productores, lo que representaban un cuarto de los proveedores habituales de Giol²⁸. Según Fabre (2005) y Lattuada y Renold (2008), la integración se hizo sobre la base de 36 cooperativas —o 37 según Lattuada y otros (2011)— de las cuales 12 —el 33 % del total— estaban vinculadas previamente con FECOVITA como productoras de vino.

Por su parte, el Balance del Primer Ejercicio de FECOVITA (1990) indica que el sistema estaba compuesto de 32 cooperativas; de las cuales 17 (el 53 %) habían sido creadas entre 1988 y 1989, mientras que las 15 restantes (el 47 %) habían sido creadas con anterioridad a la década de 1980. Estos datos parecen acercarse más a los registros relevados en la Dirección de Cooperativas de la provincia, donde se verifica la creación de 25 cooperativas vitivinícolas entre 1988 y 1989. Cotejando la lista de cooperativas creadas en esos dos años y las ingresadas al sistema de FECOVITA hay 7 cooperativas vitivinícolas, al menos, que no fueron incorporadas (Cerdá, 2018).

Sin embargo, las campañas de promoción y la compra de Giol por parte de FECOVITA parecen haber provocado un impulso mayor para la creación de cooperativas en toda la provincia. El número de coope-

27 También se han verificado casos donde, producto de la desconfianza con el proceso de privatización, las cooperativas no quisieron entrar en sus inicios (Palazzolo, 2017, p. 31). Esto ha llevado a conflictos posteriores en términos de integración quebrando, en cierta medida, la confianza entre las cooperativas y sus arreglos (Lattuada y Renold, 2008 y 2011).

28 Este número de cooperativas coincide con el dato de Juri y Mercau, (1990, p. 627), quienes indican que “se conformaron 25 cooperativas que nuclearon a 1500 productores de los 4000 elaboradores en Giol. Siete cooperativas compraron bodegas y doce alquilaron y los préstamos solicitados [por estas entidades] fueron cancelados antes de su vencimiento”.

rativas creadas en estos dos años en Mendoza solo es comparable con los años finales del peronismo²⁹. Por otro lado, como se ha resaltado en todos los estudios sobre el cooperativismo, en general, y en el agrario, en particular, estos son los años de crisis o de desaparición de estas entidades³⁰. Esto solo se puede explicar por la estrategia diseñada desde FE-COVITA, ACOVI y el gobierno provincial donde el proceso de creación de cooperativas fue inducido en medio de la crisis más importante que tuvo que soportar el sector. Esta sinergia, creada por el Estado con las entidades cooperativas, permitió canalizar recursos económicos³¹, capital social y político que posibilitó incrementar el proceso asociativo y sostener a los pequeños productores vitivinícolas de Mendoza.

Es probable, también, que este impulso haya tenido buena recepción por parte de los pequeños productores que vieron al ofrecimiento brindado por las estructuras políticas locales —gobierno y corporaciones gremiales— como la única salida. José Octavio Bordón (1987-1992) había asumido su mandato con la firme convicción de privatizar Giol y gran parte de las empresas del Estado provincial. Por más de 40 años, Giol había servido como en una “malla de contención” para los pequeños productores a partir de la regulación de los precios. Al no estar esta, se abrían tres caminos posibles para los pequeños productores: a) encarar un proceso de innovación tecnológica —que ya se comenzaba a vivir en la vitivinicultura mendocina— para convertirse en productores de “uvas finas” pero que requería de capital —el caso de los productores capitalizados—, b) se asociaban para sobrevivir, o c) desaparecían.

Otra variable del éxito de este proceso ha sido el sostenimiento del empleo por parte de FECOVITA, ya no solo de los productores, sino de los empleados. Si tomamos como punto de partida a FECOVITA, en los años previos a la privatización de Giol, la Federación funcionaba con “[...] dos personas, en una oficina que alquilábamos en el edificio de la Bolsa de Comercio [de Mendoza] y yo [Eduardo Sancho] tenía que pagar el teléfono de mi bolsillo” (Sancho, 2020). Con esta organización

29 Para un análisis de la relación entre cooperativismo y peronismo, ver Mateo y Olivera (2006); Mateo (2012), Girbal-Blacha (2010 y 2001) y Latuada (2014).

30 Esta excepcionalidad también ha sido enunciada por Latuada y otros (2011), pero sin llegar a explicar sus causas.

31 Los primeros años se sustentaron sobre la estructura existente, los créditos blandos fueron muy beneficiosos para las cooperativas ya que les permitieron la inversión en capital a tasas subsidiadas y, a partir de 1991/92, la estabilidad macroeconómica le permitieron una consolidación las ventas de vino en todo el país.

era insuficiente para hacerse cargo de una empresa como Giol, por lo cual, era necesario incorporar personal capacitado y con experiencia en el sector. Para ello fue clave la designación de Eduardo Sancho como Director General de Giol, lo que le permitió conocer “desde adentro” a los empleados y el manejo de la empresa. Desde esa posición, Sancho pudo seleccionar a los empleados que quedarían en la nueva gestión, manteniendo 1500 puestos de trabajo de forma directa y otros 50 fueron contratados por dos cooperativas asociadas³². Tomando los datos de Juri y Zapata (1989), FECOVITA mantuvo el 40 % del total de los trabajadores en relación a la plantilla de empleados previa a la privatización y este porcentaje crece al 67 % si se saca del cálculo las desvinculaciones producidas por jubilaciones anticipadas, retiros anticipados y voluntarios, indemnizaciones o renunciaciones.

Sobre la base de estos empleados, FECOVITA puso en marcha un *management* moderno, incorporando la visión cooperativa y de responsabilidad social. Los empleados fueron incorporando la noción cooperativa y el papel central que tendría en los próximos años la empresa como sostén primero y plataforma de desarrollo después para muchos pequeños y medianos productores vitivinícolas de Mendoza³³. Esto sirvió como base para su crecimiento que se dio de manera muy rápida y vertiginosa.

FECOVITA y su expansión reciente

Sin lugar a dudas, de aquel comienzo algo temeroso y, en cierta medida, tormentoso es posible ver al sistema FECOVITA actual como un modelo que logró crecer de manera significativa. Según los datos disponibles para el año 2018, FECOVITA reúne a 29 cooperativas de primer grado y unos 5000 productores primarios. Esto demuestra que si bien no hubo un crecimiento importante de cooperativas —que más o menos han rondado en 30 a lo largo de los años— se han multiplica-

32 Las dos cooperativas eran “Algarrobo Bonito” (30 empleados) y “Sierra Pintada” (20 empleados). Las estimaciones son propias en base a los datos de Fabre (2005).

33 ACOVI es el tercer pilar fundamental en este proceso, ya que, si bien no tiene una participación directa en las decisiones de la empresa, acciona de forma conjunta como entidad gremial que representa los intereses de sectores frente a los poderes del Estado y el resto de las organizaciones.

do por tres la cantidad de productores asociados³⁴. Las cooperativas han cambiado a lo largo de estos 30 años, donde salieron algunas y entraron otras matizando la idea de “puertas cerradas” que se expresa en algunos trabajos, aunque se mantiene la discrecionalidad en la Asamblea para la incorporación de nuevas cooperativas. Durante estos años han ingresado al sistema 10 entidades y se han retirado 13, de las cuales 6 fueron dadas de baja por la Dirección de Cooperativas.

Con estos datos es posible establecer que, de las 29 cooperativas existentes en 2018, 11 cooperativas (38 %) fueron creadas entre 1988 y la actualidad y las 18 restantes (62%) son cooperativas creadas con anterioridad a la fecha de compra de Giol. Más allá de la información sistemática de las cooperativas se puede inferir que, en la última década, se produjo un cambio en la composición de las cooperativas integradas. Si se compara esto con conformación de entidades en 1991, se observa un crecimiento en la participación de cooperativas “más viejas” —aquellas creadas con anterioridad a la compra de Giol— que pasaron de 15 a 18 y, en sentido inverso, una reducción de las entidades cooperativas creadas durante o con posterioridad a la compra de Giol, que pasaron de 17 a 11. En síntesis, a lo largo de los 30 años se ha invertido la relación dejando a las cooperativas “nuevas” con un porcentaje de participación menor con relación a las más viejas. Un elemento que excede los objetivos de este trabajo pero que se pretende estudiar a futuro es la composición y las características de estas cooperativas —y de sus productores asociados— para analizar el grado de enraizamiento y autonomía que han logrado estas entidades y sus productores a lo largo de estos años.

Más allá de la composición interna, FECOVITA ha basado su crecimiento en el sostenimiento de su presencia en el mercado interno y, desde mediados de los años 1990, en la producción y comercialización de mosto. A partir del acuerdo entre San Juan y Mendoza —que, entre otros aspectos pasó a regular el mercado de vinos comunes destinando cada año un porcentaje de la uva a la elaboración de mostos (Beltranou, 2011; Gennari, Ortega y Santori 2013)—, FECOVITA comenzó a incursionar en dicho mercado consolidando su posición a comienzos del 2000, llegando a ser la empresa exportadora más importante del país. Esta fue una de las primeras estrategias de diversificación que luego también se trasladó a la línea de vinos.

34 Estos datos no han podido ser corroborados de forma fehaciente, ya que la información no está disponible así como tampoco las características de dichos productores.

A comienzos de los años 2000, un grupo de asociados pidieron a FECOVITA incursionar en mercados internacionales, ya que era un segmento que comenzaba abrirse y al que los productores asociados no podían acceder. Cabe recordar que el segmento de “vinos comunes” se caracteriza por márgenes de ganancias reducidos que solo son compensados por altos volúmenes de venta. Sin embargo, la estrategia aquí fue doble: por un lado, usar las marcas tradicionales o la venta de vino a granel para el mercado de vinos comunes y, por otro lado, la creación de una nueva marca para entrar en los segmentos del mercado de precio medio y medio alto.

Así, en 2004 se decide crear “Bodega Estancia Mendoza”, una nueva unidad de funcionamiento y de negocios separada de la línea tradicional, solo compartiendo los mismos canales de comercialización. Esta marca, en cierta medida, vino a reemplazar a Canciller que había sido durante décadas la línea de “alta gama” de Giol primero y de FECOVITA luego hasta finales de los años 90. Estancia Mendoza se posicionó en el segmento de los vinos de gama media y media alta y, en los últimos años, ha incorporado al enoturismo como estrategia de marketing diferente.

Con esta marca FECOVITA también pretende incursionar en el nuevo paradigma vitivinícola que llegó a la Argentina entre la década de 1980 y 1990. Así, Estancia Mendoza se ubica en el Valle de Uco, región emblemática de la “transformación vitivinícola” de los últimos 30 años y toda su publicidad resalta los cánones de la “nueva viticultura” mendocina. Los vinos realizados por Estancia Mendoza son “vinos de altura” que, según el gerente de Estancia Mendoza, Franco Lubrano: “apuntan a públicos muy específicos y nos consolida en posicionamiento frente a un mercado más innovador, desafiante y sofisticado”.³⁵ Para esto FECOVITA reunió a 70 productores que “como pilar fundamental de la innovación e internacionalización que perseguimos”, junto a una planta de fraccionamiento exclusiva para esta línea de producción — con procesos de producción en “barricas especiales y en molienda”—, pretenden ocupar un espacio en el segmento de los vinos de gama media y media alta del mercado.³⁶

35 <http://www.buenosbares.com/bodega-estancia-mendoza-presento-su-nueva-linea-de-vinos-de-alta-gama/>

36 <http://www.buenosbares.com/bodega-estancia-mendoza-presento-su-nueva-linea-de-vinos-de-alta-gama/>

Al proyecto se le sumó la construcción de un hotel *Boutique Estancia Mendoza Wine hotel*, ubicado

al pie de la Cordillera de los Andes, [...] en medio de 100 hectáreas de viñedos, rodeada de una naturaleza única. De exquisita elegancia y refinados detalles, Estancia Mendoza Wine Hotel te invita a vivir una estadía única, en una atmósfera ideal para disfrutar frente al Cordón del Plata³⁷.

Un elemento distintivo y paradigmático es que la imagen de *Estancia Mendoza* está desvinculada en su construcción enunciativa-publicitaria de toda referencia que la pueda asociar a FECOVITA y al sistema cooperativo. Esto solo puede ser explicado por el bajo nivel de adhesión que tiene el consumidor argentino por los productos cooperativos, a diferencia de lo que sucede en otros países donde el cooperativismo es una marca en sí mismo.

Por otro lado, el crecimiento de FECOVITA también se verifica a partir de las alianzas estratégicas generadas con cooperativas en todo el mundo. Así, en el 2018, realizó un acuerdo con la cooperativa francesa Invivo, a partir del cual abrieron oficinas comerciales en Shanghai, China, para impulsar la venta de productos de ambas empresas. Estas estrategias de cooperación comercial les facilitaron la entrada a nuevos mercados y el “acoplamiento” con otras entidades similares para reducir costos en mercados altamente competitivos como el estadounidense, el europeo o el asiático. En reciprocidad, FECOVITA facilita la logística en los mercados de América Latina en general y de Brasil en particular, este último con un mercado en pleno crecimiento en los últimos años.

Consideraciones finales

El cooperativismo vitivinícola resulta de sumo interés por cuanto presenta ciertas características particulares. Por un lado, su desarrollo fue desigual a lo largo del tiempo y del territorio argentino. Por otro, si bien la vitivinicultura ha tenido su propia historia a lo largo de un siglo y medio, no ha pasado lo mismo con sus entidades cooperativas.

37 <http://estanciamendozawinehotel.com.ar>

Hay cierto acuerdo en que la actividad vitivinícola estuvo impulsada y sostenida durante varios períodos por el Estado. Pero parece, también, que este tuvo una incidencia importante sobre el cooperativismo, al menos en la provincia de Mendoza. Como se ha mostrado a grandes rasgos, el cooperativismo vitivinícola surgió en el primer cuarto del siglo pasado en los espacios “marginales” e impulsado por la Federación Agraria Argentina. Se fortaleció en los años 1930 y 1940, llegando a la provincia de Mendoza de la mano del Estado provincial a inicios de los años 50. Este sector no fue ajeno a la crisis del movimiento cooperativo agrario de los años 80 que, a su vez, se vio profundizada por la crisis sectorial, que llevaron a las primeras cooperativas creadas en los años 1910 a 1933 a su desaparición. Mientras esto ocurría en las áreas marginales, el cooperativismo encuentra en Mendoza una *rara avis*: FECOVITA. Esta impulsó junto a ACOVI y el gobierno provincial un modelo de gestión y de desarrollo territorial que se concretó a partir de la compra de Giol.

Se adopta una estructura gerencial y burocrática que fue concebida desde sus orígenes por FECOVITA y en cierta medida *aggiornada* de acuerdo con la globalización de los sectores agroindustriales en general y de la vitivinicultura en particular. La segmentación en unidades de funcionamiento le permitió adaptarse mejor a las condiciones de mercado, segmentado sus productos y dirigiéndose de forma particular a cada uno de sus consumidores. Esta segmentación horizontal en unidades queda integrada por una unidad gerencial que responde al Consejo de Administración y a la Asamblea.

El resurgir del cooperativismo vitivinícola se inserta en un momento muy especial, marcado por dos contextos muy diferentes: por un lado, el sector estaba acosado por la crisis del mercado interno y por la globalización que imponía un modelo de vino. Por otro lado, la transformación de las instituciones cooperativas agrarias. Sin embargo, con el apoyo del Estado provincial, FECOVITA les permitió a sus asociados competir en un mercado altamente concentrado y colocar sus productos en el mercado interno y externo.

Referencias bibliográficas

Anderson, K. y Pinilla, V. (2017). *Annual Database of Global Wine Markets, 1835 to 2016*. Wine Economics Research Centre, University of Adelaide, Australia.

- Altschuler, B. y Collado Mazzeo, P. A. (2013). *Transformaciones en la vitivinicultura mendocina en las últimas décadas: el doble filo de la estrategia cooperativa*. Voces del Fenix, n° 27, pp. 78-83.
- Azpiazu, D. y Basualdo, E. (2001). *El complejo vitivinícola argentino en los noventa: potencialidades y restricciones*. CEPAL, 202 pp.
- Barrio, P. (2010). *Hacer vino. Empresarios vitivinícolas y Estado en Mendoza (1900-1912)*. Prohistoria.
- Barrio de Villanueva, P. (2006). Las asociaciones de empresarios vitivinícolas mendocinos en tiempos de crisis y de expansión económica (1900-1912). En Richard-Jorba, R., Pérez Romagnoli, E., Barrio, P. y Sanjurjo, I., *La región vitivinícola argentina. Transformaciones del territorio, la economía y la sociedad, 1870-1914*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Belini, C. y Rougier, M. (2008). *El Estado empresario en la industria argentina. Conformación y crisis*. Manantial.
- Bertranou, J. (2011). Estado y agencia público-privadas en la promoción del desarrollo productivo en la provincia de Mendoza. *DAAPGE*, año 11, n.º 17, pp. 7-40.
- Bocco, A. (2007). Transformaciones sociales y espaciales en la vitivinicultura mendocina. En Radonich, M. y Steimbregger, N. (Comps.), *Reestructuraciones sociales en cadenas agroalimentarias*. La Colmena.
- Cerdá, J. M. (2018). Desarrollo del cooperativismo vitivinícola en la provincia de Mendoza. *RIVAR* vol. 5, n.º 13. , pp-. 34-54.
- Cerdá, J. M. y Hernández Duarte, R. J. (2014). Las exportaciones vitivinícolas argentinas: una historia basada en episodios. *Revista de Economía Agrícola*, vol. 6, n.º 2. , pp. 35-52.
- Cerdá, J. M. y Hernández Duarte, R. J. (2013). El nuevo perfil de los productores vitícolas mendocinos. Heterogeneidades de un proceso de modernización. En Muzlera, J. y Salomón, A. (Eds.), *Actores sociales en el agro argentino*. Prohistoria.
- Costa, L. (1998). *El cooperativismo en Río Negro. Un espacio para su historia*. Taller Gráficos del Boletín Oficial de la Provincia de Río Negro.
- Cueto, A., Romano, A. y Sacchero, P. (1995). *Historia de Mendoza*. Mendoza, Argentina: Diario Los Andes.
- Fabre, P. (2005). La privatización de Bodegas y Viñedos Giol: una experiencia exitosa. CEPAL, 46 pp.

- Ferreres, O. (Dir.) (2005). *Dos Siglos de Economía Argentina (1810-2004)*. El Ateneo.
- Girbal Blacha, N. (2010). El cooperativismo agrario en regiones marginales. Aciertos y fracasos en el Nordeste Argentino (NEA), 1920-1960. *Investigaciones de Historia Económica*, vol. 6, n.º 17., pp. 39-54.
- Girbal Blacha, N. (2006). Discursos confrontados. Realidades en tensión. El cooperativismo agrario y las políticas económicas del peronismo (1946-1955). En Olivera, G. (Comp.), *Cooperativismo Agrario: instituciones, políticas públicas y procesos históricos*. Ferreyra.
- Girbal Blacha, N. (2001). Cooperativismo agrario y crédito oficial (1946-1955). Una aproximación a las continuidades y cambios de la Argentina peronista. *Anuario del Centro de Estudios Históricos de Córdoba Profesor "Carlos S. A. Segreti"*, pp. 279-282.
- Girbal Blacha, N. (1978). Ajustes de una economía regional. Inserción de la vitivinicultura cuyana en la argentina agroexportadora, 1885-1914. *Investigaciones y Ensayos*, n.º 35. , pp. 409-443.
- Gennari, A., Orrego, E. y Santoni, L. (2013). Wine market regulation in argentina: past and future impacts. *AAWE WORKING PAPER*, n.º 136.
- Hansmann, H. (1996). *The Ownership of Enterprise*. The Belknap Press of Harvard University Press.
- Juri, M. E. y Mercau, R. (1990). Privatización en la Argentina: el caso de Bodegas y Viñedos Giol. *Revista Estudios IERAL*
- Juri, M. y Zapata J. (1989). La privatización de Giol y la reducción del personal. *Novedades Económicas*, n.º 105, pp. 10-20.
- Landrisini, G. (2013). Economía social y solidaria en la Patagonia norte: experiencias, saberes y prácticas. Casos y reflexiones. *Revista Pilquen*, vol. 16, n.º 2, pp. -5.
- Latuada, M., Noguiera, M. E., Renold, J. M. y Urcola, M. (2011). El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad. Presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social. *Mundo Agrario*, vol. 12, n.º 23., pp. 1-37.
- Latuada, M. y Renold, J. M. (2014). *El cooperativismo agrario ante la globalización. Un análisis sociológico de los cambios en su composición, morfología y discurso institucional*. Siglo XXI.
- Latuada, M. y Renold, J. M. (2003). Transiciones de un modelo de Organización Institucional Paradojal a otro en Mutación: el caso de una federación de cooperativas. *Actas del IX Congreso Argentino de Antropología Social. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales*. Universidad Nacional de Misiones, Posadas, Argentina.

- Latuada, M. y Renold, J. M. (2011). Innovación institucional en el cooperativismo agrario argentino: la contribución del tipo de producto en los procesos de transformación organizacional. *Documento de Trabajo del CESOT* n. ° 72., pp. 1-34.
- Latuada, M. y Renold, J. M. (2004). *El cooperativismo agrario ante la globalización*. Siglo XXI.
- Levin, A. y Verbeke, G. (1997). El cooperativismo argentino en cifras Tendencias en su evolución: 1927-1997. *Documentos del CESOT*, N° 6, pp. 1-17.
- Lopardo, L. (2019) Fecovita, la cooperativa que produce Toro y 270 millones de litros anuales de vino. *Forbesar*.
- Los Andes (1982). *Centenario Diario los Andes (1882-1982). Cien años de vida mendocina*. Editorial Los Andes.
- Marianetti, B. (1965). *El racimo y su aventura. La cuestión vitivinícola*. Editorial Platina.
- Mateo, G. (2012). *Cooperativas agrarias y peronismo. Acuerdos y discrepancias. La Asociación de Cooperativas Argentinas*. CICCUS.
- Mateo, G. (2004). Estado versus cooperativas agrarias. La construcción de elevadores de granos (1930-1932). *Anuario*, n.° 4. Del Centro de Estudios Históricos “Prof. Carlos A. Segretti”. Pp. 1-14.
- Mateo, G. y Olivera, G. (2006) Corporaciones agrarias y cooperativismo en la Argentina peronista (1946-1955). Un estudio comparativo entre la Federación Agraria Argentina (FAA) y la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA). En Olivera, G. (Comp.), *Cooperativismo Agrario: Instituciones, Políticas Públicas y Procesos Históricos*. Ferreyra.
- Mateu, A. M. (2007). Los caminos de construcción del cooperativismo vitivinícola en Mendoza, Argentina (1900-1920). *Documento de Trabajo de la Universidad de Belgrano*, n.° 176. , pp. 1-25.
- Mateu, A. M. (2000). Estado y vitivinicultura. Las políticas públicas de la transición. Mendoza 1870-1890. *Travesía. Revista de Historia Económica y Social*, n° 3 y 4, vol. 1, pp. 177-20.
- Mateu, A. M. y Gascon, M. (1990). El surgimiento de la burguesía vitivinícola en la provincia de Mendoza Argentina a finales del siglo XIX. *Xama*, n° 3, pp. 195-210.
- Martín, F. y Larsimont, R. (2016). Agua, poder y desigualdad socioespacial. Un nuevo ciclo hidrosocial en Mendoza, Argentina (1990-2015). En Merlinsky, G. (Comp.), *Cartografías del conflicto ambiental en Argentina*. CICCUS.

- Moyano Estrada, E. (2008). Capital social y acción colectiva en el sector agrario. *RES*, n.º 10., pp. 15-37.
- Medina-Albaladejo, F. (2016). Intervención estatal del sector vitivinícola español durante el franquismo: las bodegas cooperativas. En Girbal-Blacha, N., López Ortiz, I. y Regina de Mendoça, S. (Comps.), *Agro y política a uno y otro lado del atlántico. Franquismo, Salazarismo, varguismo y peronismo*. Imago Mundi.
- Micale, a (1999). Historia institucional de Mendoza. Mendoza, Argentina: Ministerio de Economía de la Provincia de Mendoza.
- Moyano, J. F. (2009). El cooperativismo en la vitivinicultura de Mendoza. *Revista Árbol*, pp. 1-25.
- Olivera, G. (Comp.) (2006). *Cooperativismo Agrario: instituciones, políticas públicas y procesos históricos*. Ferreyra.
- Olivera, G. (2013). Cultura cooperativa y gestión empresarial en la cuenca lechera cordobesa-santafesina. Argentina, fines del siglo XIX a 1970. *América Latina en la Historia Económica*, vol. 20, n.º 1. , pp. 199-232.
- Olguín, P. (2012). Estado, empresas y regulación. La experiencia de las entidades reguladoras del mercado vitivinícola de Mendoza (Argentina), 1914-1943. *Revista de Historia Industrial*, n.º 49, año XXI, pp. 77-110.
- Olguín, P. (2013). La experiencia de una empresa pública en la regulación del mercado vitivinícola de Mendoza: expansión, declinación y privatización de Bodegas y Viñedos Giol. En Rougier, M. (Dir.), *Estudios sobre la industria argentina*. Lenguaje Claro.
- Olguín, P. (2019). Empresas públicas y proyectos de desarrollo económico: los planes gubernamentales para la empresa Bodegas y Viñedos Giol (Mendoza, Argentina, 1954-1964). *América Latina En La Historia Económica*, vol. 26, n.º 1, e925, pp. 1-25.
- Olguín, P. (2020). Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas (Fecovita). Mendoza, Argentina, 1981-2019. En Salón, A. y Muzlera, J. (Eds.), *Diccionario del agro iberoamericano*. Teseo.
- Olguín, P. y Mellado, M. V. (2010). Fracaso empresario en la industria del vino. Los casos de Bodegas y Viñedos Giol y del Grupo Greco. Mendoza, 1974-1989. *Anuario IEHS*, n.º 25. , pp. 463-478.
- Ospital, M. S. (2005). Los empresarios de la vitivinicultura cuyana, 1905-1940. *ULUA. Revista de Historia, Sociedad y Cultura*, n.º 6, pp. 61-79.

- Ospital, M. S. y Cerdá, J. M. (2016). Intervención estatal y agroindustria vitivinícola: el caso de la Junta Reguladora de Vinos. *H-Industria*, vol. 10, n.º 18. , pp. 58-78.
- Paladino, M. y Morales, F. (1994a). *Bodegas y Viñedos Giol E.E.I.C. (A) Gestión para la Privatización*. Ed. ACES, IAE-Universidad Austral.
- Paladino, M. y Morales, F. (1994b). *Bodegas y Viñedos Giol E.E.I.C. (B) De la privatización a la transformación del sector*. Ed. ACES, IAE-Universidad Austral.
- Paladino, M. y Piazzardi, B. (2018). *FECOVITA. El desafío de una cooperativa para competir en el mundo del vino*. Ed. ACES, IAE-Universidad Austral.
- Palazzolo, N. E. (2017). Vitivinicultura en Mendoza: de Giol a FECOVITA. *Revista Estudios Sociales Contemporáneos*, n.º 16. , IMESC-IDEHESI/Conicet, Universidad Nacional De Cuyo, pp. 14-40.
- Palazzolo, N. E. (2016). La privatización de Giol en el marco del modelo de acumulación neoliberal en la agroindustria vitivinícola. Una mirada desde la óptica de la Escuela de la Regulación. *Actas de las I Jornadas de Investigación en Ciencias Sociales de la Universidad de la UNCuyo*. Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.
- Peresini, A. (2015). *El impacto del cierre de una empresa cooperativa en sus trabajadores* [Trabajo final de grado]. Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Argentina.
- Pinilla, V. y Serrano, R. (2008). The agricultural and food trade in the first globalization: spanish table wine exports 1871 to 1935. A case study. *Journal of Wine Economics*, vol. 3, n.º 2. , pp. 132-148.
- Plotinsky, D. (2015). Orígenes y consolidación del cooperativismo en la Argentina. *Revista Idelcoop*, n.º 215. , pp. 157-178.
- Poggetti, R. (2019). Capital social y cooperativismo agropecuario pampeano. Debates en torno a las estrategias empresariales y la hegemonía de los sectores capitalizados. *Actas de las VII Jornadas uruguayas de Historia Económica*. Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.
- Richard-Jorba, R. (2008). Crisis y transformaciones recientes en la región vitivinícola argentina. Mendoza y San Juan, 1970-2005. *Revista Estudios Sociales*, vol. 16, n.º 31., pp. 85-123.
- Richard-Jorba, R. (1998). *Poder, Economía y Espacio en Mendoza, 1850-1900*. Ediciones Biblioteca Digital de Cuyo.

- Sancho, E. (5 de abril 2020). Eduardo Sancho: “para ser presidente de Fecovita hay que ganar cinco elecciones”. *Diario Los Andes*.
- Semienchuk, L. (2020). *Los discursos corporativos en la crisis vitivinícola durante la última dictadura militar: Mendoza, 1978-1984*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Simpson, J. (2000). Cooperation and cooperatives in Southern European wine production. En Kauffman, K. (Ed.), *New Frontiers in Agricultural History*. Emerald Group Publishing Limited.
- Solveira, B. (2011). Los periódicos cooperativos y la educación cooperativa en la provincia de Córdoba (Argentina). El caso de “El Cooperativista”. *Mundo Agrario*, vol. 11, n.º 22., pp. 1-20.
- Solveira, B. (2012). La Caroyense Cooperativa Vini Frutícola Agrícola Federal Limitada de Colonia Caroya. Un emprendimiento cooperativo integral. *Actas del III Congreso Latinoamericano de Historia Económica y XXIII Jornadas de Historia Económica*. Universidad Nacional del Comahue, Bariloche, Argentina.
- Taiariol, N. R. (2019). *Transformación y cambios en la agroindustria vitivinícola: un análisis desde bodegas y viñedos Giol EEIC, 1954-2001* [Tesis de Maestría]. Sede Académica Argentina de FLACSO, Buenos Aires.