

## Los principios cooperativos como capital intangible ante los desafíos del cooperativismo

Ignacio Ruiz Guerra<sup>1</sup>, José Manuel Quesada Rubio<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Complutense, <sup>2</sup>Universidad de Granada (Spain)

[nachoruizguerra@gmail.com](mailto:nachoruizguerra@gmail.com), [jm2004gr@gmail.com](mailto:jm2004gr@gmail.com)

Received February, 2013

Accepted October, 2014

---

### Resumen

**Objeto:** Valorización de los principios cooperativos como ventaja competitiva en el sector cooperativo agroalimentario.

**Diseño/metodología/enfoque:** Aplicación del marco teórico de la intangibilidad a los principios cooperativos promulgados por la ACI y valorización de los mismos por un estudio cuantitativo y cualitativo sobre los conceptos planteados.

**Aportaciones y resultados:** Se propone una valorización de los principios cooperativos para establecer la validez de los mismos en la realidad empresarial de las cooperativas agroalimentarias. El desarrollo del estudio corresponde a una realidad de la que se desprende que el sector cooperativo necesita de un mayor reconocimiento al exterior por parte de los mercados de las bondades de su modelo organizacional como ventaja competitiva.

**Limitaciones:** El estudio parte de la limitación del uso de un método estadístico con un margen de confiabilidad exigente, pero difuso en la realidad.

**Implicaciones prácticas:** El trabajo expone las características intangibles que supone la promulgación de los principios cooperativos por parte de la ACI y la evolución que han tenido los mismos y la conceptualización que los académicos y expertos han dado de ello. Esta caracterización supone, en un momento como el actual una ventaja competitiva en los mercados que aún no ha sido reconocida por los potenciales clientes.

**Implicaciones sociales:** El sector cooperativo de manera teórica ha quedado enmarcado como una herramienta imprescindible para el desarrollo local en el medio rural y que ha favorecido la dinamización económica de los municipios en los que estas cooperativas están localizadas, y la importancia que tiene la labor que llevan a cabo con el entorno según lo prescrito por los principios cooperativos.

**Originalidad / Valor añadido:** El mundo empresarial ha pasado de pregonar la importancia de los valores y la ética en la gobernanza y en la responsabilidad social empresarial a hablar de las dificultades que tienen para sobrevivir en la crisis económica actual. El sector cooperativo se caracteriza por no haber sido un ejemplo de excesiva rentabilidad en los años de bonanza, pero sí que se caracteriza por estar sobrellevando de mejor manera las difíciles circunstancias de los mercados actuales por la ralentización del consumo. Los principios cooperativos han caracterizado un modelo organizacional y eso ha conllevado a que tengan un especial arraigo localizado y un planteamiento de gestión, ante las dificultades con mejores perspectivas que otros modelos empresariales.

**Palabras clave:** Cooperativas, Valorización, Intangibilidad, Ventaja competitiva, Capital humano

**Códigos JEL:** C14, D22, L17

---

**Title:** Cooperative principles intangible capital as to the challenges of cooperative

### **Abstract**

**Purpose:** Valuation of cooperative principles as a competitive advantage in the cooperative sector agribusiness.

**Design/methodology:** Application of the theoretical framework of intangibility to cooperative principles promulgated by the ACI and recovery of the same pair a quantitative and qualitative study on the concepts presented.

**Findings:** We propose an enhancement of cooperative principles to establish the validity of the same in the business world of agribusiness cooperatives. The development of the study corresponds to a reality that shows that the cooperative sector needs greater recognition overseas markets by the goodness of its organizational model as a competitive advantage.

**Research limitations/implications:** The study is based on limiting the use of a statistical method with a margin of reliability demanding but diffuse in reality.

**Practical implications:** The paper presents the characteristics intangibles involved the enactment of cooperative principles by the ACI and developments that have taken them and conceptualization that academics and experts have given it. This characterization is, in a time like this a competitive advantage in markets that have not yet been recognized by potential customers.

**Social implications:** The cooperative sector in theory has been framed as a tool for local development in rural areas and has favoured the economic revitalization of the municipalities in which the cooperatives are located, and the importance of the work carried out with the environment as required by the cooperative principles.

**Originality/value:** The business has gone from touting the importance of values and ethics in governance and corporate social responsibility to talk about the difficulties they have to survive in the current economic crisis. The cooperative sector is characterized by not being an example of excessive returns in the boom years, but it is characterized by a better way to be weathering the difficult current market circumstances by the slowdown in consumption. The cooperative principles have characterized an organizational model and that has led to having a particular attachment located and a management approach, given the difficulties with better prospects than other business models.

**Keywords:** Cooperatives, Valuation, Intangibility, Competitive advantage, Human capital

**Jel Codes:** C14, D22, L17

---

## **1. Introducción**

El emprendimiento social se ha convertido en una de las áreas más innovadoras de la actividad empresarial a través de las implicaciones sociales que tiene la actividad económica que llevan a cabo (Martin & Osberg, 2007). No sólo tienen en cuenta la rentabilidad y el aumento de riqueza y empleo para la propia entidad, sino también sugiere que lleve consigo un beneficio para la sociedad, un valor fundamental en el aspecto empresarial en la actualidad.

La metodología cualitativa Delphi utilizada en este estudio resulta ser la más adecuada en un análisis donde existe escasez de información sobre el fenómeno que se va a analizar (Sánchez, Chaminade & Escobar, 1999).

Este trabajo se estructura en varios apartados. En el primero se presenta el contexto del sector cooperativo agroalimentario de Castilla-La Mancha dentro de un sistema empresarial genérico de la región, y entre estos aspectos del contexto cooperativo se presenta el marco teórico de los principios cooperativos y la evolución hasta su mundial aceptación; así como la realidad cooperativa, presentando datos primarios estadísticos, para presentar un mapeo de las cooperativas, agroalimentarias en su mayoría, de Castilla-La Mancha.

A continuación se presenta un marco conceptual de la intangibilidad empresarial y de qué manera, este concepto de intangibilidad, en el ámbito empresarial, está generando oportunidades y nuevas estrategias organizacionales, de este modo, aplicado a un sector empresarial concreto, como es el de las cooperativas, se generan una serie de aspectos que no habían sido tratados hasta ahora. Es por ello que la presentación de los principios cooperativos se convierte en un elemento esencial para el desarrollo teórico de este artículo.

Finalmente se establecen los aspectos metodológicos del trabajo, con lo que se pretende mostrar que, a través de la metodología Delphi, se realiza un acercamiento a una realidad que es palpable, pero no había sido presentada con anterioridad, para presentar un modo de actuar y unos modelos organizacionales característicos, para a continuación desarrollar los apartados del análisis Delphi y las conclusiones del estudio. Las conclusiones presentadas así como las líneas de investigación que se abren a partir de este trabajo para su profundización.

## **2. Intangibilidad cooperativa: Los principios**

La realidad empresarial de los últimos años ha estado germinada de múltiples comportamientos irresponsables, mucho más allá del carácter predador del sector financiero, en un momento en el que las externalidades sociales y medioambientales se convierten en un valor intrínseco de las empresas, incluso se pueden lograr formas innovadoras de respuesta ante las necesidades del entorno a través de la capacidad de absorción de conocimiento y mejora en los procedimientos (Zahra & George, 2002; Subirats & Gomá, 2004). Pero la propia inmaterialidad de los intangibles de los que hablamos (Itami & Roelh, 1987), establece que éstos se identifiquen, de manera genérica, con servicios productivos del capital humano, tecnológico, comercial así como por el conjunto de todos ellos.

Si el sector cooperativo, cuyo fundamento inequívoco de su generalización hace casi 50 años, fue ayudar a las cooperativas agroalimentarias, funciona y se desarrolla comercial y empresarialmente, y consigue adecuarse a las nuevas realidades económicas que estamos viviendo es porque su organización interna y externa es propicia para poder ser competitivas en los mercados. Según la afirmación de Hall (1991) los intangibles teniendo una posible protección legal suponen un elemento de posesión que ya de por sí facilitan una valorización

de un intangible. Los principios y valores del cooperativismo, por lo tanto, son, en sí mismos, un intangible que genera mayor capital social a las organizaciones del tercer sector, y como tal, han de tomarse como un activo intangible estratégico para el aumento de la competitividad de las organizaciones (Vargas, 1995, 1999; Aguirre, 2001; Mozas, Moyano, Senise, Parras & Murgado, 2005; Gómez & Miranda, 2006).

Desde ese mismo punto de vista estratégico, la intangibilidad de estas empresas toma un cariz más importante, y más claramente en las cooperativas agroalimentarias, donde el sector está en un punto de inflexión frente a las industrias distribuidoras y comercializadoras. Los autores, en líneas generales, no han ahondado en líneas de investigación sobre valorización de intangibles en el sector cooperativo, en cambio el resto de las empresas se han beneficiado de esa investigación y mayor agilidad y flexibilidad y han alcanzado un mayor grado de competitividad.

Las cooperativas tienen un amplio margen de mejora, tan importante, o más, que el resto de empresas, pues, junto con la conceptualización de intangibilidad están aflorando valores como la confianza, la cercanía, el compromiso y la tradición como señas de identidad y de diferenciación del resto de la competencia (Ruiz Guerra, 2011). Esa responsabilidad estratégica en las cooperativas recae en la "estructura institucional" (Martí et al., 2006) desde la Asamblea General al Consejo Rector.

Las empresas cooperativas representan una realidad empresarial de propiedad colectiva y gestión democrática y su funcionamiento parte del cumplimiento de los principios cooperativos que constituyen su esencia (ACI, 1995; Dávila, 2005; Marcuello & Saz, 2008). El cumplimiento de estos principios cooperativos se traduce en un intangible diferenciador de la organización del resto de competidores en el mercado con una actividad similar, pero con una naturaleza jurídica diferente. Es ahora cuando la sociedad está valorando, de manera más ecuánime, que no vale todo en los negocios, y por ello los activos intangibles se están convirtiendo en la clave del éxito competitivo de muchas empresas (Navas & Urbina, 2002), por lo que su identificación, medición y evaluación es un estudio relevante para las organizaciones, y el cooperativismo no puede quedar al margen. Si nos centramos en el ámbito de la dirección estratégica de la empresa, diversas aportaciones intentan explicar las diferencias empresariales teniendo en cuenta los recursos intangibles como fuente de ventaja competitiva (Penrose, 1959; Barney, 1991; Nonaka & Takeuchi, 1995; Teece, Pisano & Shuen, 1997; Colina, Petit & Gutiérrez, 2006). En el marco que proporcionan estas teorías, el conocimiento y el proceso de aprendizaje se consideran activos intangibles, como la capacidad de absorción del conocimiento (Teece et al., 1997). En este trabajo haremos hincapié en la absorción y asimilación de ese conocimiento a través de los principios cooperativos promulgados por la ACI y reconocidos mundialmente, y en la valoración que hacen de ellos los cooperativistas.

La esencia del cooperativismo se concentra en los valores de la cooperación y de la solidaridad, en oposición a los valores actuales de individualismo y competición, característicos de la globalización (Moreira, 1999; Jordão & Briz, 2004; Marcuello & Saz, 2008). El modelo empresarial que prima, como potencial superviviente en la globalización de mercados actual, es aquel que se compone de los siguientes principios organizacionales:

- Economías de escala.
- Rotación de los productos.
- Control del canal de comercialización.
- Imagen de marca reconocida.
- Activos fijos.

Esto lo han asumido los consumidores por su propio beneficio, pues les ha conferido de manera directa estas ventajas:

- Precios más bajos.
- Calidad homogénea.
- Variedad similar.

Pero con la llegada de la crisis que vivimos nos hemos encontrado que los negocios de éxito han tenido, en muchas ocasiones, un carácter predador en el mercado que, ahora mismo, no valoraría como algo positivo, sino que se vería penalizado por los consumidores. No olvidemos que el paradigma de la gestión estratégica cooperativa conlleva que el cooperativismo es un agente fundamental en el desarrollo local, y como tal hay que tenerlo en cuenta (Dávila, 2005). Las cooperativas son ricas en capital social (Spear, 2001; Morales, 2002; Mugarra, 2005), por tanto, en la medida que el capital social favorece la confianza y la cooperación entre actores, las cooperativas se erigen en estímulo al desarrollo territorial (Mozas & Bernal, 2006) y por lo tanto a la supervivencia del entorno en el que llevan a cabo su actividad.

Davis et al. (2005) enfrentan el management empresarial con el management cooperativo, y plantea algunos principios que según ellos, deberían guiar a la empresa a establecer y alcanzar sus objetivos, de forma de contar con el respeto de todos quienes tengan que ver con sus proyectos. Según estos autores la función del management es asegurar la colaboración y cooperación de todos quienes contribuyen al proceso de generación de riqueza, en contraposición con la creencia clásica de que esa función es velar por los intereses de los accionistas y la soberanía del consumidor, como si sus únicos intereses fueran por otra parte, basados únicamente en la competencia, la maximización de recursos y la teoría de juegos.

Las cooperativas desarrollan su actividad económica de acuerdo con unos principios que pueden alimentar el crecimiento de una red de relaciones socio-económicas (capital relacional)

y socio-políticas (capital social) propicias, y así generar confianza para la cooperación entre empresas y entre éstas y el sistema científico-tecnológico. De esta forma se podría facilitar la creación de la proximidad organizada (relacional) necesaria para dotar de fluidez a las relaciones entre actores distintos dentro de los sistemas territoriales de producción y de innovación. Pero la presencia de una amplia red de cooperativas también podría definir ciertas inercias y factores de bloqueo dada la lentitud en la toma de decisiones que caracteriza al sector, y la carencia de un nivel gerencial profesionalizado en las cooperativas, siendo cada vez más necesaria la creación de fusiones entre cooperativas para crear equipos que acaparen una serie de funciones de varias cooperativas, y éstas compartan los costes de su mantenimiento para su común beneficio.

Partamos de la base de lo que entendemos y compartimos como la definición fundamental de activos intangibles, partiendo de la base de Sullivan (1998) y de Viedma (2007). Los intangibles tenderán a convertirse en recursos ganadores de riqueza tanto para las empresas como desde una perspectiva más amplia (Nonaka & Takeuchi, 1995; Cooke, 2005; Bontis, 2001). La acertada división entre capital tangible físico-financiero y capital intangible permite hacerse una idea del marco que recoge este tipo de afirmaciones en el sistema de intangibilidad.

Es evidente que los valores que se han tenido en cuenta no son propiedad monopolística del sector cooperativo, sin embargo, se les ha considerado así porque el efecto positivo que producen en los esfuerzos que llevan a cabo las personas del tercer sector para gestionar una empresa que genera beneficio a todos sus miembros (Nilsson, 1994) es mucho más positivo, para todo el canal de producción y el entorno. Desde el punto de vista cooperativo la acción que llevan a cabo desde el tercer sector intensifica su significado no sólo para aumentar la rentabilidad, que también, y con ello el valor económico de su producto, sino que pretenden generar un valor social a partir del mismo. El equilibrio está en obtener una rentabilidad, que como empresas pertenecientes al tercer sector, revierten en el entorno en el que llevan a cabo su actividad, y a su vez están generando un valor social.

Este artículo no profundiza en las estrategias que se están llevando a cabo en el sector empresarial en lo concerniente a la valorización de la intangibilidad, sino que trata de mostrar el grado de conocimiento y realizar una valorización cualitativa del ADN de las cooperativas desde el mismo sector cooperativo, en concreto, desde las cooperativas agroalimentarias de Castilla-La Mancha. Téngase en cuenta las más de 30 metodologías de evaluación y medición de la intangibilidad (Villacorta, 2006; García-Parra, Simó & Sallán, 2006; Simó & Sallán, 2008) desarrolladas en los últimos años. Partiendo de la base que las cooperativas forman parte del entramado institucional que constituye la matriz compartamental de estos sistemas, de lo que es lógico afirmar que van a influir en la naturaleza y evolución del proceso. Las cooperativas

pueden ser esenciales en el estadio interrelacional de las empresas, y no sólo en esto, sino que también lo son en el entorno en el que desarrollan su actividad.

Las aproximaciones a lo que es un intangible, enfatiza en su inmaterialidad (Itami & Roelh, 1987). A la vez que es muy amplia la clasificación de los recursos que se hace en los estudios de muchos autores (Hall, 1991; Markides & Williamson, 1994; Miller & Shamsie, 1996; Grant, 1996; Suárez, 1999; Calvo & López, 2003).

La revisión realizada en 1995 de los reconocidos principios cooperativos, surgió de la creciente inquietud sobre la naturaleza de las cooperativas. Esta inquietud fue expresada por Alex Laidlaw, el cual, identificó tres crisis en el desarrollo del movimiento cooperativo mundial a principios de los 90.

- De credibilidad: Se plantearon su viabilidad para hacer negocios.
- Gerencial: Gerentes que se profesionalizaban y acaparaban demasiado poder en detrimento de los cooperativistas.
- Ideológica: Cumplimiento de las funciones distintivas como modelo diferenciado de empresa.

Pero la dificultad llega a la hora de ahondar en el sistema de mediciones de los intangibles (Bontis, 2001; Andriessen, 2004; Kristandl & Bontis, 2007), y la dificultad para acumular conocimiento sobre los intangibles en las organizaciones cooperativas, pero en este caso la terminología común a todo el sector que vamos a utilizar a lo largo del trabajo es la definición de los principios que son reconocidos, de manera formal, y los analizaremos con una metodología cualitativa en la valoración del conocimiento de ese capital intangible por parte de los *stakeholders*.

Teniendo en cuenta que la Alianza Cooperativa Internacional (1995) ha ido amoldando su ideario al momento económico y social y a la evolución que ha ido llevando, se puede comprobar la modificación de dichos principios cooperativos desde mediados del siglo XX a la última década en la que se establecieron los Principios Cooperativos actualmente en vigor:



<b>EVOLUCIÓN PRINCIPIOS DE LA ACI</b>		
<b>1966</b>		<b>1995</b>
Adhesión libre	Organizaciones abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades que conlleva.	Acceso voluntario
Control democrático	Organizaciones democráticas controladas por sus miembros participando en la definición de políticas y en la toma de decisiones.	Gestión democrática
Interés limitado al capital	Contribución equitativa de los miembros y control democrático del capital.	Participación económica
Retorno de excedente	Organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus miembros aunque reciban capital de fuentes externas.	Autonomía organizativa
Educación cooperativa	Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus miembros a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal manera que contribuyan al desarrollo de sus cooperativas.	Educación y Formación
Integración	La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de la comunidad del entorno por medio de políticas aceptadas por sus miembros.	Inversión en el entorno
Irrepartibilidad de la reserva 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.	Cooperación cooperativa

Tabla 1. Dinamismo conceptual de los principios cooperativos (ACI, 1995)

Y todo ello teniendo en cuenta que, el capital intelectual de las cooperativas se enfrenta a una serie de desafíos completamente diferenciados, teniendo en cuenta las especificidades del sector (Lafleur, 2002):

<b>DESAFÍO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>De la participación</b>	La gestión participativa para definir las líneas estratégicas de la cooperativa.
<b>De la intercooperación de negocios sectoriales</b>	Agrupamiento de cooperativas de producción para ofrecer servicios, mejorar costos, aprovechar economías de escala, en beneficio del conjunto, sobre la individualidad.
<b>De inversión y capitalización</b>	Aportaciones de los socios cooperativistas para la puesta en marcha y capitalización de una cooperativa ante la limitación para encontrar fuentes de financiación externa para los fondos de la cooperativa.
<b>Del servicio / producto</b>	Ofrecimiento de un producto / servicio a los socios cooperativistas a un precio más competitivo que en el mercado externo a la cooperativa, conseguido gracias a la unión de los cooperativistas.
<b>De la segmentación</b>	Una cooperativa no puede segmentar a sus asociados por la libertad de asociación a la misma, por lo que no puede seleccionar los socios que le resultan más rentables o útiles.
<b>De la relación de uso</b>	El fin último no es la maximización de ganancias sino la maximización del valor de uso de una necesidad. Esta relación de uso limita a la cooperativa a las necesidades de sus miembros.
<b>Del desarrollo local</b>	La cooperativa se encuentra destinada a tener una dinámica local para el desarrollo de su entorno, como uno de sus objetivos primordiales.
<b>De la educación cooperativa</b>	La educación cooperativa parte de la premisa de la reinversión de los beneficios en el desarrollo del entorno en el que lleva a cabo su actividad.

Tabla 2. Desafíos del cooperativismo (Lafleur, 2002)

En base a los desafíos de Lafleur (2002) (Tabla 2), este trabajo pretende obtener un discurso homogéneo desde dentro del cooperativismo ante los mismos. Y hablando de ello encontramos en Vieitez y Dal Ri (2001) un listado de sugerencias para superar lo que denominan la gestión por cuadros en las cooperativas:

- crear instancias intermedias de toma de decisiones (comisiones, grupos de trabajo),
- realizar varias asambleas por año,
- crear e implementar herramientas de gestión innovadores (presupuestos colectivamente deliberados y monitoreados, planificación, elaboración y publicación de estadísticas, recursos que propicien la transparencia administrativa y el involucramiento del colectivo),
- implementar instrumentos políticos como el principio de revocabilidad de los delegados,
- promover la educación autogestionaria,
- introducir modificaciones en el proceso de trabajo que tiendan a liberar a los trabajadores de la alienación,
- y sobretodo promover la intercooperación.

El presente trabajo parte de la conceptualización que se ha utilizado desde el sector académico sobre la intangibilidad a través de la que obtener beneficios futuros (Blair & Wallman, 2001; Upton, 2001), y obtendremos una nueva concepción estratégica sobre la producción a tener en cuenta. El considerar los recursos y capacidades internos de las cooperativas como un elemento estratégico, exige, de éstos, el que sean escasos, valiosos y difícilmente imitables y sustituibles (Barney, 1991). Estos han de ser recursos estratégicos que permitirán a las organizaciones crear valor de manera sostenible y que no están en manos de un elevado número de empresas (Kristandl & Bontis, 2007), lo que favorece la ventaja competitiva en el mercado.

### **3. Sector cooperativo local en los mercados globales**

Tal y como afirmaban Green y Dos Santos (1992) el modelo organizacional cooperativo se ha convertido en una alternativa importante a la forma de hacer negocios en comparación con otros modelos existentes. El sistema agroalimentario español, y en particular el sistema agroalimentario de Castilla-La Mancha están centrados, en productos consumibles con un amplio espectro de segmentación de consumidores potenciales, fruto de ello es el crecimiento de las exportaciones en Castilla-La Mancha en los últimos ejercicios económicos (ICEX, 2012).

En este caso, el sistema del sector oleícola y vitivinícola de Castilla-La Mancha, siguiendo los pasos de lo indicado anteriormente, integran toda una densa red de actores que presentan

relaciones intersectoriales significativas a lo largo de toda la cadena de valor, a la par que mantienen y conservan una serie de rasgos característicos y diferenciadores que se han mantenido a través del tiempo (Rallet & Torre, 2004; Crevoisier, 2004).

En los últimos años se ha producido un aumento de la superficie dedicada a la producción oleícola y vitivinícola, a la vez que la UE ha tratado de desarrollar, mediante la PAC, un exhaustivo control de crecimiento de la producción. Este incremento, pone de manifiesto la importancia la actividad agrícola sobre la economía de muchas regiones, y supone además una importante base sobre la que se sostiene el equilibrio ecológico de un gran número de comarcas españolas.

El aumento registrado con respecto a los niveles europeos y nacionales, suponen en Castilla-La Mancha una ampliación importante en los últimos años, lo que unido a nuevas prácticas agrícolas ha facilitado una mejora en los márgenes de productividad. Como ya señalaron Alonso y Guzmán (1999) el olivar no está formado únicamente por los olivos, sino que siempre tiene una serie de recursos asociados a él como el suelo, el agua, otras plantas y los animales que habitan en los mismos. Y algo similar podría decirse del sector vitivinícola. En ambos casos hay que tener en cuenta una fuerza productiva, unos recursos humanos preparados, una producción continua y una planificación de las acciones a llevar a cabo para la consecución de un producto de calidad según los estándares establecidos.

	UE	España	C-LM	C-LM/ UE (%)	C-LM/ España (%)
<b>Superficie de Viñas (Has.)</b>	3.337.000	1.180.000	566.429	17%	48,00%
<b>Explotaciones</b>	924.000	342.000	81.000	8,77%	23,68%
<b>Num. Bodegas</b>	n.d.	5.766	545	n.d.	9,42%
<b>Producción 2000 Mill. Hls.</b>	182.630	41,12	21,21	11,61%	51,60%
<b>Ventas 2000 Mill Hls.</b>	180	40,5	20	11,09%	49,36%
<b>Exportación Mill. Hls.</b>	12	3,5	0,28	2,33%	8%
<b>Rentabilidad Mill. €</b>	185.905	97.239	20.634	11,10%	21,22%

Tabla 4. Bodegas cooperativas (Comisión de Agricultura de la UE)

Ante esta afirmación se podría decir que, el crecimiento en el número de olivos, o de viñas, en el sector vitivinícola, supone un incremento en el valor añadido de las zonas rurales, ya que no sólo concierne el aumento de superficie cuantitativo, sino que conlleva también, un aumento en el número de acciones que se llevan a cabo, y las que se tienen que realizar. A su vez ha de aumentar el nivel de comercialización de un sector que ha dependido mucho de los intermediarios internacionales y que ha buscado nuevos canales de comercialización del producto y sus derivados (Ruiz Guerra & Martín López, 2011).

	MUNDIAL	UE	España	C-LM	CLM/ UE (%)	CLM/ España (%)
<b>Superficie (has)</b>	10.700.000	6.000.000	2.509.677	397.173	6,62%	15,83%
<b>Num. de olivos</b>	1.300.000.000	822.000.000	282.696.000	36.263.000	4,41%	12,83%
<b>Producción (x000 Tm)</b>	2665,5	1.933	1.030	63	3,26%	6,12%
<b>Exportación (x000 Tm)</b>	581	374	154	-	-	-
<b>Importación (x000 Tm)</b>	568	96	40,6	-	-	-

Tabla 5. Cooperativas almazaras de Aceite de oliva (MAGRAMA Unión Europea)

En el momento en el que el mercado doméstico se ha paralizado por causa de la crisis económica, se han visto en la necesidad de abrir de manera clara nuevos canales de comercialización al exterior, es decir, profundizar en mercados anteriormente abandonados, o no tenidos muy en cuenta hasta ahora, los mercados internacionales.

Mecanismos de cooperación para supervivencia en el medio rural, entre empresas y entre empresas y otros actores (públicos y/o privados) que han sido necesarios para que estos sistemas operen como auténticos sistemas de innovación y no sólo de producción (Cooke, Uranga & Etxebarria, 1998; Gallego, 2008) en un momento de tanta incertidumbre.

Campaña	Existencias iniciales	Producción	Importación	Exportación	Existencias finales
<b>2006/2007</b>	210,90	1.111,40	80,50	612,10	223,60
<b>2007/2008</b>	223,60	1.236,10	59,70	665,10	324,50
<b>2008/2009</b>	324,50	1.030,00	40,60	659,00	205,20
<b>2009/2010</b>	205,20	1.401,50	44,60	809,50	302,80
<b>2010/2011</b>	420,70	1.075,20	13,80	277,30	1047,20

Tabla 6. Producción de Aceite de oliva (MAGRAMA)

Los avances técnicos han ayudado a mejorar la calidad de los productos agroalimentarios. Han estandarizado los métodos de producción, pero el sector tiene un algo más, ese valor añadido que le hace ser imprescindible en los hogares: "cuanto mayor sea la importancia del cambio en el entorno, más debe procurarse basar la estrategia en sus recursos y capacidades internas, en lugar de hacerlo en el mercado" (Grant, 1996). Teniendo en cuenta que pertenece a un sistema económico donde los productos no son un conjunto de objetos físicos sino más bien una variedad de servicios intangibles por la incorporación del conocimiento al activo que supone el producto (Bueno, 2000).

#### 4. Metodología

El propósito del presente trabajo es averiguar si la relación entre los valores y principios está lo suficientemente asimilado por el sector, de manera que puedan afrontar de mejor manera el impacto que supone la globalización, revisar el progreso alcanzado en los diez años

transcurridos desde la última revisión de estos principios cooperativos, y debatir si los principios han aportado “ventaja cooperativa” en los negocios o no.

Tal como lo expresara Watkins (1986) este listado de principios está creado a partir de la experiencia y sentido común de muchos autores y actores del sector cooperativo. Así en este trabajo se desarrolla, a través de un estudio basado en la metodología Delphi, la identificación de la validez de estos principios cooperativos como un activo intangible para el sector cooperativo agroalimentario de Castilla-La Mancha.

La metodología empleada tiene como premisa principal el prever, a través de la opinión de varios expertos, acontecimientos de futuro como problema complejo. En este caso, de qué manera los intangibles cooperativos tienen impacto en la acción cotidiana de las empresas de la Economía social (Godet, 1996; Landeta, 1999).

La utilización de estos datos será útil para discernir hacia dónde avanza el sector cooperativo, ya que las hipótesis presentadas a los diferentes expertos caminan hacia la probabilidad de cumplimiento. Este método cualitativo pretende obtener conclusiones de carácter exploratorio, puesto que los resultados no serán cuantificables ni extrapolables al conjunto del sector cooperativo, pero nos resultará muy útil para describir hechos y motivaciones con datos (Pedret & Sagnier, 2003). Los datos obtenidos nos van a permitir recabar información sobre un asunto del que no hay información previa (Gupta & Clarke, 1996), teniendo en cuenta que los investigadores en materia social recomiendan estas metodologías cualitativas (Corbetta, 2003; Sánchez, Chaminade & Escobar, 1999) es sumo interés conocer los resultados obtenidos a priori.

Ante el entorno incierto que sufrimos, la gestión del capital intelectual aparece como una de las respuestas más evidentes para identificar, medir y gestionar los recursos críticos de una organización. Esta situación ha provocado el surgimiento de diversos modelos que permiten la identificación y medición de los activos intangibles de que dispone una organización. El objetivo es optimizar la gestión de los intangibles que permiten desarrollar la creación de valor por parte de la empresa. Resulta todavía lejana la aplicación generalizada de la gestión de los activos intangibles en nuestras empresas.

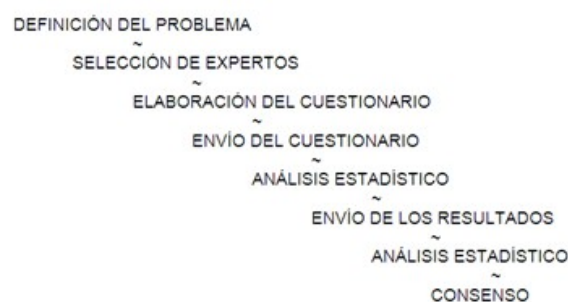


Figura 2. Etapas desarrolladas en el trabajo (Sánchez et al., 1999)

Hemos seguido este modelo del análisis Delphi adaptado a las necesidades de este trabajo de investigación (Sánchez et al., 1999).

Con este trabajo pretendemos dilucidar si los consejos rectores de las cooperativas agroalimentarias de Castilla-La Mancha estiman la importancia de los Principios Cooperativos como elemento diferenciador en el mercado actual, del mismo modo que pretendemos obtener, a través de este estudio conocer la diferenciación que estiman respecto al resto de modelos empresariales existentes .

El proceso se ha dividido de la siguiente manera:

- La primera parte del cuestionario sirvió para valorar los intangibles del cooperativismo, asumiéndolos como los principios cooperativos que la ACI estableció en el año 1995. Se enviaron los bloques de preguntas 1 y 2.
- La segunda parte del cuestionario trata de dilucidar si cada uno de los principios cooperativos, en opinión de los expertos, tiene repercusión en los resultados de la cooperativa, en el entorno de la misma, o en los planes de actuación con los diferentes *stakeholders*. Se enviaron los resultados de los primeros dos bloques de cuestiones y las preguntas pertenecientes al Bloque 3.
- Una vez conocidos los resultados estadísticos totales del cuestionario, éstos se enviaron a los expertos y se les solicitaba una explicación/comentario de los resultados obtenidos y sus valoraciones generales sobre su aplicabilidad en el sector.

## **5. Resultados**

Identificada la población objeto de estudio, se determinó el tamaño muestral con un nivel de confianza del 95,5 por ciento con un error muestral admisible del 5 por ciento como máximo y estableciendo una dispersión muestral máxima de los elementos contemplados en relación a las variables estudiadas.

Los expertos a los que se ha tenido en cuenta a la hora de llevar a cabo este trabajo han sido 60 expertos del sector cooperativo, miembros de consejos rectores de cooperativas agroalimentarias de los que han respondido de manera continuada en todo el proceso un total de 22.

La modalidad de respuesta que se ha utilizado ha sido de 2 tipos, por un lado unas utilizan una escala Likert (de 1 a 5) para la valorización de los principios cooperativos y su grado de repercusión en el sector. De otro lado en el envío de los resultados del primer cuestionario a los participantes se establecen preguntas abiertas a disposición de la opinión de los individuos participantes para que hagan su valoración de los resultados obtenidos.

El envío de los cuestionarios se ha llevado a cabo mediante correo electrónico a los expertos que finalmente han participado activamente en el estudio, y las respuestas también han sido recibidas por la misma vía. Ha respondido una cantidad significativa, de 22 personas, de un total de 60 cuestionarios enviados a los diferentes expertos seleccionado para poder considerar, como válido, el estudio Delphi (Landeta, 1999). Su participación ha sido principalmente por vía electrónica en la que han recibido los cuestionarios, y a continuación las valoraciones de todo el plantel de expertos que participó para que revisaran sus respuestas, e hicieran comentarios a las respuestas discrepantes con su punto de vista, así como la formulación de nuevas respuestas, ante el avance en la investigación.

Se ha llevado a cabo una revisión de las respuesta válidas de cada pregunta que hemos recibido y se ha comprobado que, algunos de los participantes no han respondido a todas las cuestiones, de manera que, dentro del estudio, las hemos eliminado del tratamiento estadístico para obtener las conclusiones.

Tras las 2 fases en las que se ha establecido un estudio sobre la valoración de los principios cooperativos como intangibles del movimiento cooperativo, se hizo el envío de los resultados y la solicitud de una valoración general sobre el estudio y el impacto que estos principios tienen en el modelo organizacional de sus cooperativas. De este modo se recibieron las apreciaciones que, sobre los resultados del estudio, realizaron los participantes en el mismo.

<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	60
<b>CUESTIONARIOS VÁLIDOS</b>	22
<b>ERROR MUESTRAL</b>	± 5%
<b>CONFIABILIDAD</b>	95,5%
<b>PERÍODO DE RECOGIDA DE DATOS</b>	Junio a Noviembre de 2012

Tabla 7. Ficha técnica

En la valoración de los principios cooperativos se observa, a través de la media obtenida que los expertos que han sido consultados tienen un conocimiento medio y una valorización cercana a 4 (escala de 1 a 5) en varios de los principios cooperativos, pero llama la atención que en el dedicado a Educación y Formación la puntuación queda exactamente en 2,50 puntos. A la hora de valorar la libertad de acceso es clara la tendencia de todos los participantes al obtener una valoración de 4, pero, en este primer cuestionario, en el que se establecían, como primera impresión del estudio, cómo valoraban el listado de principios cooperativos promulgados por la ACI en el año 1995, nos encontramos con una clara tendencia al conocimiento sobre los mismos, pero no se nota una clara decantación por el cumplimiento a rajatabla de todos ellos, pues la valoración inicial que se hace de ellos queda en una valoración positiva siempre, pero sin grandes alardes y orgullo sobre su cumplimiento.

BLOQUE 1		PUNTOS				
		1	2	3	4	5
Q1	Acceso voluntario				X	
Q2	Gestión democrática			X		
Q3	Participación económica			X		
Q4	Autonomía organizativa			X		
Q5	Educación y Formación		X			
Q6	Inversión en el entorno			X		
Q7	Cooperación cooperativa			X		

Tras la recepción de este primer cuestionario se enviaron los resultados de vuelta a los participantes acompañados de un nuevo bloque de preguntas y se envió un segundo cuestionario con las preguntas del Bloque 3.

Sobre la valoración que se hace de las entidades eran mucho más negativos, llegando incluso a estar por debajo de la media (2,50 puntos) en 2 preguntas (Q10, Q12) repitiéndose la falta de una clarificación sobre la formación y educación que se imparte desde la cooperativa a los socios de la misma, y no sólo eso, sino que se pone en cuestión la equidad y el equilibrio entre los socios por el montante de la contribución de cada uno con respecto al resto.

BLOQUE 2		PUNTOS				
		1	2	3	4	5
Q8	Su organización está abierta para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y que acepten las responsabilidades que conlleva.			X		
Q9	La organización está controlada por sus miembros participando en la definición de políticas y en la toma de decisiones de manera democrática.			X		
Q10	Existe una contribución equitativa de los miembros y también hay control democrático del capital.		X			
Q11	Es una organización autónoma de ayuda mutua controlada por sus miembros aunque reciban capital de fuentes externas.			X		
Q12	Desde su cooperativa se brinda educación y capacitación a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal manera que contribuyen al desarrollo de la cooperativa.		X			
Q13	La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de la comunidad del entorno por medio de políticas aceptadas por sus miembros.			X		
Q14	La cooperativa fortalece el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta con otras cooperativas del entorno.			X		

Los resultados obtenidos de la valoración que, en opinión de cada uno de los expertos consultados, tenían cada uno de los principios cooperativos promulgados por la ACI en el movimiento cooperativo, tenían una adecuación al seguimiento que, de los mismos, se hacían en sus respectivas cooperativas.



BLOQUE 2		PUNTOS				
		1	2	3	4	5
<b>Q15</b>	Los trabajadores aportan su fuerza de trabajo pero además financian la operativa de la organización.					
<b>Q16</b>	El trabajador solo obtiene las ventajas de la cooperativa en tanto esté en ella, por lo que no está motivado a invertir los excedentes para inversiones futuras, ya que preferirá repartirlos mientras sea parte de la cooperativa y pueda gozar de éstos.					
<b>Q17</b>	Prefiere prescindir completamente de los técnicos y realizar una gestión directa por parte de los cooperativistas, capacitándose ellos mismos en técnicas de gestión.					
<b>Q18</b>	Qué valor de importancia otorga a la existencia de cuadros gerenciales de administración en las cooperativas.					
<b>Q19</b>	Valore el grado de amenaza para el movimiento cooperativo por la creación de cuadros gerenciales.					
<b>Q20</b>	Valore la siguiente afirmación: "que los gerentes dirijan la cooperativa y los asociados la gobiernen".					
<b>Q21</b>	El gerente cooperativo debe ser un experto en la administración y estar comprometido con el desarrollo de una estrategia con valores y propósitos generales de la cooperativa.					
<b>Q22</b>	Lo que la diferencia de la concepción empresarial tradicional son los valores y propósitos hacia donde se dirige.					
<b>Q23</b>	La cooperativa debe estar basada en principios y valores éticos, pero también ha de ser rentable.					
<b>Q24</b>	Los trabajadores tienen que mantener siempre su figura como dueños de los medios de producción.					
<b>Q25</b>	El sentimiento de pertenencia, el tener un objetivo común y un ámbito laboral agradable redundan en un mayor compromiso para con la organización.					
<b>Q26</b>	El hecho de pertenecer voluntariamente a la cooperativa hace que disminuya la tentación a violar las normas establecidas por el colectivo, ya que trae aparejado una afectación en la autoestima.					
<b>Q27</b>	El cooperativismo conlleva un sentimiento de reciprocidad fuerte, que implica compartir y cooperar con personas que tienen una disposición similar.					
<b>Q28</b>	La cooperativa tiene bajo índice de crecimiento debido a que su actividad pertenece a los eslabones de menor valor añadido de la cadena productiva.					
<b>Q29</b>	Los canales de comercialización de la cooperativa no se adecuan a las circunstancias del mercado actual.					
<b>Q30</b>	La cooperativa participa de la actividad cotidiana del municipio en el que está ubicada a través de financiación de acciones y/o colaboración con colectivos.					
<b>Q31</b>	La cooperativa colabora de manera frecuente con las entidades de administración local, comarcal y regional.					

Se ha determinado una mediana como medida central de la tendencia de respuesta del grupo de expertos, es decir, la respuesta que el grupo de expertos ha estimado procedente. También se ha determinado la media aritmética, la moda y la desviación típica, que utilizamos a la hora de jerarquizar la ordenación relativa entre los diferentes ítem.

	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Q5</b>	<b>Q6</b>	<b>Q7</b>	<b>Q8</b>	<b>Q9</b>	<b>Q10</b>	<b>Q11</b>	<b>Q12</b>
Desv. típ.	1,152	1,125	,716	,640	1,260	,640	,894	1,086	,912	1,260	1,113	1,263
	<b>Q13</b>	<b>Q14</b>	<b>Q15</b>	<b>Q16</b>	<b>Q17</b>	<b>Q18</b>	<b>Q19</b>	<b>Q20</b>	<b>Q21</b>	<b>Q22</b>	<b>Q23</b>	<b>Q24</b>
Desv. típ.	,894	,907	,907	,959	,941	,912	,703	,883	1,086	,774	,550	1,006
	<b>Q25</b>	<b>Q26</b>	<b>Q27</b>	<b>Q28</b>	<b>Q29</b>	<b>Q30</b>	<b>Q31</b>					
Desv. típ.	1,103	,853	1,065	,963	1,006	,795	1,019					

De los datos de desviación típica podemos obtener que las respuestas obtenidas de los participantes en el estudio quedan muy dispersos en torno a la media obtenida de las valorizaciones que han hecho sobre la intangibilidad y su importancia en el modelo de trabajo de los principios cooperativos de la ACI.

Es reseñable la concentración que con respecto al resto en la Q23 sobre la importancia de los valores éticos que han de regir las decisiones de la cooperativa, donde se obtiene un destacable ,550 puntos de Desv. típ. En cambio, los más dispersos son los datos referidos a la Q12 sobre educación y formación impartida desde la cooperativa a los socios.

Se ha conseguido obtener que más de un 50% de los participantes cree que el acceso voluntario a la cooperativa para el cumplimiento de los principios cooperativos son un incentivo de diferenciación en los resultados de las cooperativas agroalimentarias.

De los resultados obtenidos en los cuestionarios sobre la Q1 vemos que, la media está por encima del 4.

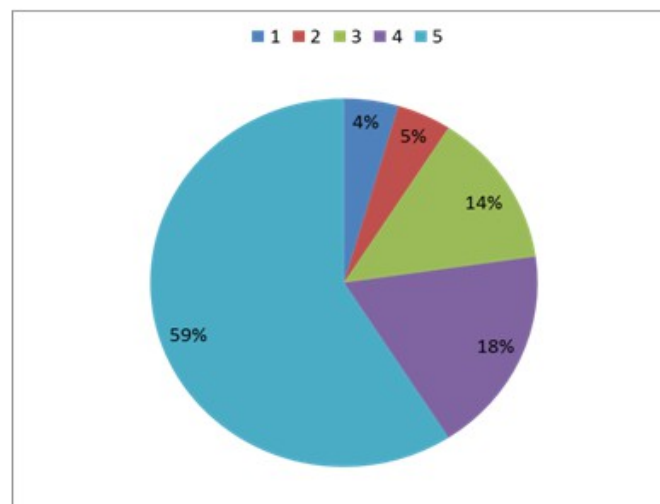


Figura 3. Resultados obtenidos Q1

Es reseñable que un 59% asientan en sus comentarios sobre la reacción de los socios cooperativistas ante el modelo de gestión interna de la cooperativa, y en el que en muchos casos, la pertenencia o no, depende del cumplimiento de una serie de seguridades ante el mercado y la producción para el fruto de su trabajo.

Del mismo modo que queda en un lugar a tener en cuenta que más de un 22% acumulado que no creen que sea un elemento de diferenciación determinante para la mejora en los resultados de comercialización de las citadas cooperativas agroalimentarias de Castilla-La Mancha. En sus comentarios al respecto hacen referencia en varias ocasiones a la calidad de los productos como elemento determinante, por encima del modelo empresarial que les distingue.

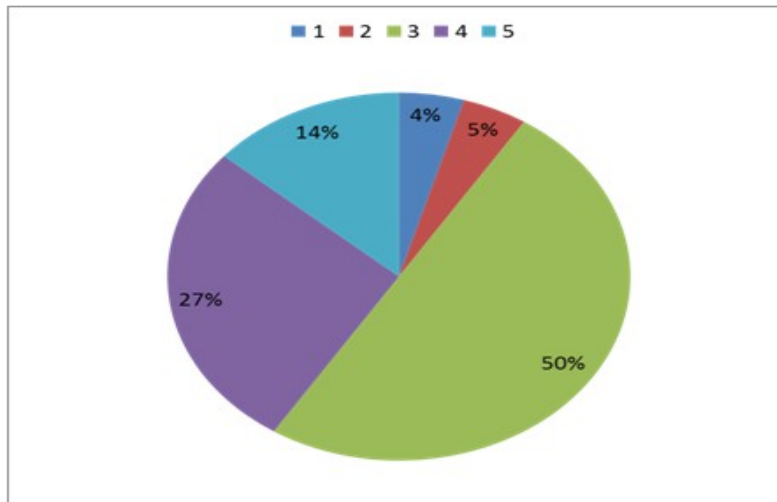


Figura 4. Resultados obtenidos Q16

Así de la Q16 obtenemos que el sector cooperativo es consciente de la verosimilitud de los principios cooperativos en cuanto al modelo de gestión que ha de regir los designios de las cooperativas a las que pertenecen, pero el desarrollo de los mismos requiere de voluntad y financiación que, en muchos casos, no es posible por la falta de posibilidades y de recursos por las mismas.

El trabajador solo obtiene las ventajas de la cooperativa en tanto esté en ella, por lo que no está motivado a invertir los excedentes para inversiones futuras, ya que preferirá repartirlos mientras sea parte de la cooperativa y pueda gozar de éstos.

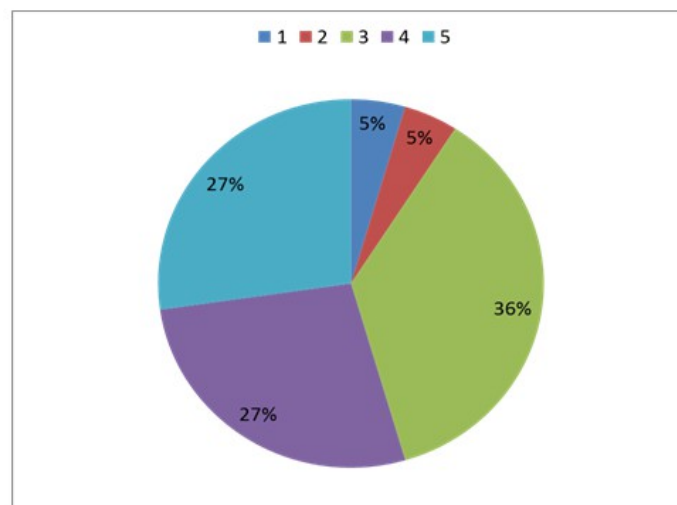


Figura 5. Resultados obtenidos Q21

Es en este punto en el que encontramos que, de manera mayoritaria, aunque por muy poca diferencia, los cooperativistas admiten un reconocimiento por parte de los diferentes *stakeholders*, y una recíproca relación de generación de acciones en común de la cooperativa con ellos. Pero muy cercano al 50% (45,5% acumulado) reconocen que no existe esa reciprocidad que correspondería a los planteamientos que promulga la ACI a través de los principios cooperativos.

## **6. Conclusiones**

A la hora de valorar la intangibilidad de los principios cooperativos hemos encontrado que, el sector cooperativo reconoce lo positivo de los planteamientos teóricos, pero a la hora de llevarlo a cabo en la práctica, en el medio cooperativo real, nos encontramos con que no son tan visibles los resultados del positivismo de dichos principios cooperativos.

La realidad que estiman los participantes en sus conclusiones giran en torno a la búsqueda de ventajas en el seno interno de la cooperativa que no obtendrían si no pertenecieran a ella. Pero el fin, objetivo, que pretenden los asociados, es obtener una rentabilidad que, por sí solos, no alcanzarían por la dificultad de los mercados en general. Y ello habría que sumarlo al fenómeno de la globalización que en los últimos años lo ha acrecentado.

También es reseñable el reconocer cómo el sector cooperativo reconoce las bondades de los principios cooperativos, y de qué manera reconocen la dificultad de plasmarlo en la realidad, lo que no quiere decir que, desde el punto de vista operativo, las cooperativas no intenten llevar a cabo una labor formal basada en principios éticos, y basados en los promulgados por la ACI.

En los comentarios que realizan los expertos también hay varias llamadas de atención sobre el déficit de conocimiento que, sobre los mismos, tiene la población en general, y más en concreto en los núcleos urbanos y alejados del medio rural, ya que allí es donde tienen una representatividad más alta (al ser en muchos casos la única industria en el municipio rural).

Así comprobamos que, la repercusión del cumplimiento de los principios cooperativos no se ve reflejada en los resultados comerciales de las cooperativas agroalimentarias.

Pero, a su vez, se asume que, la repercusión del cumplimiento de los principios cooperativos se ve reflejada en la organización interna de los asociados a las cooperativas, de algún modo, y es por ello que lo intentan mantener, lo que nos indica que existe una vía por la que habría que conocer los rasgos por los que mantienen la operatividad de

En cuanto a si la repercusión del cumplimiento de los principios cooperativos se ve reflejada en los proyectos que llevan a cabo con los diferentes *stakeholders*, y éstos reconocen, y ven reflejados dichos principios en su modelo organizacional, es un trabajo que se abre para poder aportar nuevas líneas de investigación.

## Referencias

- AGUIRRE, A. (2001). Los principios cooperativos "atractores" de la gestión eficiente: su medición. Aplicación al caso de Mondragón Corporación Cooperativa. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 39: 93-113.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (1995). Los principios cooperativos del siglo XXI. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 19: 38-39.
- ALONSO, A.; GUZMÁN, G. (1999). *Cultivo del olivar en Agricultura Ecológica*. Comité Andaluz de Agricultura Ecológica, Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía.
- ANDRIESEN, D. (2004). IC valuation and measurement: Classifying the state of the art. *Journal of intellectual capital*, 5: 230-242. <http://dx.doi.org/10.1108/14691930410533669>
- BARNEY, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700108>
- BLAIR, M.; WALLMAN, S. (2001). *Unseen wealth: Report of the brookings task force on intangibles*. Washington: The brookings institution.
- BONTIS, N. (2001). Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3: 41-60. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2370.00053>
- BUENO, E. (2000). La sociedad del conocimiento reclama capital intangible, BUENO, E., ARAGÓN, A., GARCÍA MORALES, V. El capital intangible frente al capital intelectual de la empresa desde la perspectiva de las capacidades dinámicas, *XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza*.
- CALVO, A.; LÓPEZ, V. (2003). Percepción de intangibles y sus consecuencias sobre el rendimiento empresarial: una aproximación empírica a las PYMES gallegas. *Revista Galega de Economía*, 12(2): 1-16.
- COLINA, B.; PETIT, E.; GUTIÉRREZ, L. (2006). Gestión de conocimiento para liberar el poder de la innovación como fuente de ventajas competitivas en las organizaciones. *Espacios*, 27: 26-38.
- COOKE, P. (2005). Regionally asymmetric knowledge capabilities and open innovation. Exploring Globalisation 2 – A new model of industrial organization. *Research Policy*, 34: 1128-1149. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2004.12.005>
- COOKE, P.; URANGA, M.C.; ETXEBARRÍA, G. (1998). Regional Systems of innovation: An evolutionary perspective. *Environment and Planning A*, 30: 1563-1584. <http://dx.doi.org/10.1068/a301563>

- CORBETTA, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid. McGraw-Hill.
- CREVOISIER, O. (2004). The innovative Milieu approach: Towards a territorialized understanding of the economy?. *Economic Geography*, 80: 367-379.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1944-8287.2004.tb00243.x>
- DÁVILA, M. et al. (2005). *Éxito e innovación en la gestión: las cooperativas como agentes del desarrollo local*. Colombia: Red uniRcoop, Pontificia Universidad Javeriana.
- DAVIS, P. et al. (2005). *Management Cooperativista*. Argentina: Ed. Granica.
- GALLEGO, J.R. (2008). La economía social y dinámica innovadora en los sistemas territoriales de producción y de innovación. Especial referencia a los sistemas agroalimentarios. *CIRIEC-España*, 60: 7-40.
- GARCÍA-PARRA, M.; SIMÓ, P.; SALLÁN, J.M. (2006). La evolución del capital intelectual y las nuevas corrientes. *Intangible Capital*, 3: 277-307.
- GODET, M. (1996). *Manuel de prospective strategique*. Paris: Ed. Dunod.
- GÓMEZ, P.; MIRANDA, G. (2006). Sobre el régimen económico y financiero particular de las sociedades cooperativas. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 90: 28-56.
- GRANT, R. (1996). *Dirección Estratégica*. Madrid: Civitas.
- GREEN, R.H.; DOS SANTOS, R.R. (1992). Economía de Red y Reestructuración del Sector Agroalimentario. *Revista de Estudios Agrosociales*, 58(2): 37-61.
- GUPTA, U.G.; CLARKE, R.E. (1996). Theory and Applications of the Delphi Technique: A Bibliography (1975-1994). *Technological Forecasting and Social Change*, 53: 185-211.  
[http://dx.doi.org/10.1016/S0040-1625\(96\)00094-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0040-1625(96)00094-7)
- HALL, R. (1991). The strategic Analysis of intangible Resources. *Strategic Management Journal*, 13: 135-144. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- ICEX (2012) *Informe de Comercio Exterior Castilla - La Mancha*. Dirección Territorial de Comercio en Castilla-La Mancha, Ministerio de Economía y Competitividad, febrero 2013.
- ITAMI, H.; ROELH, T. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Harvard University Press, Cambridge.
- JORDÃO, J.; BRIZ, J. (2004). *Aproximación sostenible del tema el Cooperativismo en Portugal: situación actual y perspectivas para el futuro*, en Congreso Internacional Cooperativismo Agrario y Desarrollo Rural, Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- KRISTANDL, G.; BONTIS, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm. *Management Decision*, 45: 1510-1524.  
<http://dx.doi.org/10.1108/00251740710828744>

- LAFLEUR, M. (2002). Estrategia y personalidad cooperativas: primera modelización, en El proceso estratégico en las organizaciones cooperativas, *Serie Cuadernos Pedagógicos, Universidad de Costa Rica*, Editorama, 1-27.
- LANDETA, J. (1999). *El método Delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre*. Barcelona: Ed. Ariel.
- MARCUELLO, C.; SAZ, M.I. (2008). Los principios cooperativos facilitadores de la innovación: un modelo teórico. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 94: 59-79.
- MARKIDES, C.; WILLIAMSON, P. (1994). Related diversification, core competencies and corporate performance. *Strategic Management Journal*, 149-167.
- MARTÍ, J.P. et al. (2006). *Cooperativas de trabajo en el Cono Sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión*, en II Jornada Universitaria sobre Cooperativismo, Economía Solidaria y Procesos Asociativos. Documento de Trabajo del Rectorado Nº 30, Uruguay
- MILLER, D.; SHAMSIE, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: the Hollywood films studios from 1936 to 1965. *Academy of Management Journal*, 39: 519-543.  
<http://dx.doi.org/10.2307/256654>
- MOREIRA, M.A. (1999). Globalização e o Movimento Cooperativo. Tópicos para o debate. *O Cooperativismo no Novo Milénio. A Vantagem Cooperativa*. Lisboa: INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo, 53-94.
- MOZAS, A.; BERNAL, E. (2006). Desarrollo territorial y economía social. *CIRIEC-España revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 55: 125-140.
- MOZAS, A.; MOYANO, J.; SENISE, O.; PARRAS, M.; MURGADO, E.M. (2005). Cultura cooperativa y eficiencia empresarial: Una contrastación en el cooperativismo oleícola. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 85: 41-60.
- MUGARRA, A. (2005). Capital Social y cooperativas: la experiencia en el País Vasco. *Economiaz*, 59: 307-329.
- NAVAS, J.E.; ORTIZ DE URBINA, M. (2002). El capital intelectual en la empresa: análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Economía Industrial*, 346: 163-172.
- NILSSON, J. (1994). Principios y prácticas cooperativas en cooperativas de producción. En Monzón, J.L., Zevi, A. (Eds). *Cooperativas, mercado y principios cooperativos*, CIRIEC-España.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.

- PEDRET R.; SAGNIER L.; CAMP, F. (2003). *Herramientas para segmentar mercados y posicionar productos, Análisis de información cuantitativa en investigación comercial*. Ed. Deusto, España.
- PENROSE, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- RALLET, A.; TORRE, A. (2004). Proximité et localisation. *Économie Rurale*, 280: 103-129.
- RUIZ GUERRA, I. (2011). Delimitación conceptual del aceite de oliva como atractivo turístico. *Revista Olivae. Consejo Oleícola Internacional*, 115: 32-47.
- RUIZ GUERRA, I.; MARTÍN LÓPEZ, V.M. (2011). El oleoturismo como atractivo turístico en el medio rural español. *Revista Papers de Turisme, Generalitat Valenciana, Consejería de Turismo, Valencia*. 49-50: 89-104.
- SANCHEZ, M.P.; CHAMINADE, C.; ESCOBAR, C.G. (1999). En busca de una teoría sobre la medición y gestión de los intangibles en la empresa: una aproximación metodológica. *Ekonomiaz, Revista Vasca de Economía*, 45: 188-213.
- SIMÓ, P.; SALLÁN, J.M. (2008). Capital intangible y capital intelectual: Revisión, definiciones y líneas de investigación. *Estudios de Economía Aplicada*, 26: 65-78.
- SPEAR, R. (2001). Overview; the Reasserting the Cooperative Advantage Project. *Journal of Co-operative*, 33(2): 95-101.
- SUBIRATS, J.; GOMÁ, R. (Dir.) (2004). *Un paso más hacia la inclusión social. Generación de conocimiento, políticas y prácticas para la inclusión social*, Plataforma de ONGs de Acción Social.
- SULLIVAN, P. (1998). *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation*. Nueva York.
- TEECE, D; PISANO, G.; SHUEN, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18: 509-533.
- [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- UPTON, W. (2001). *Business and financial reporting: Challenges from the new economy*. Norwalk.
- VARGAS, A. (1995). La identidad cooperativa y la cooperativa como empresa: luces y sombras. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 61: 179-192.
- VARGAS, A. (1999). De la participación en la empresa a la empresa de participación democrática. *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 67: 219-234.
- VIEDMA, J.M. (2007). In search of an intellectual capital comprehensive theory. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5: 245-256.



- VIEITEZ, C.; DAL RI, N. (2001). *Trabalho Associado. Cooperativas e empresas de autogestao*. Brasil: DP&A editora. Ley Nº 18.407. Sistema Cooperativo. Regulación general de su funcionamiento. Publicada en Diario Oficial. 14 de noviembre de 2008. Nº. 27612
- VILLACORTA, M.A. (2006). Revelación de la información voluntaria sobre el capital humano en los informes anuales. *Intangible Capital*, 2: 37-71.
- WATKINS, W. (1986). *Co-operative Principles, Today and Tomorrow* (Principios Cooperativos, Hoy y Mañana). Manchester: Holyoake Books.
- ZAHRA, S.; GEORGE, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and Extension, *Academy of Management Review*, 27: 185-203.

Intangible Capital, 2014 ([www.intangiblecapital.org](http://www.intangiblecapital.org))



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>