

# **Estrategias asociativas de mejora de campesinos en mercados oligopsónicos: las organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile**

**Ximena Quiñones Díaz, Eduardo Letelier Araya y Marco Coscione**

**Cómo citar este artículo:** QUIÑONES, X., LETELIER, E. & COSCIONE, M. (2023): "Estrategias asociativas de mejora de campesinos en mercados oligopsónicos: las organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 108, 191-222.

**How to cite this article:** QUIÑONES, X., LETELIER, E. & COSCIONE, M. (2023): "Associative upgrading strategies for peasants in oligopsony markets: Certified Fairtrade viticulture organizations in Chile", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 108, 191-222.

# Estrategias asociativas de mejora de campesinos en mercados oligopsónicos: las organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile

Ximena Quiñones Diaz, Eduardo Letelier Araya y Marco Coscione

**RESUMEN:** Por su trayectoria, relevancia económica, social y cultural, la vitivinicultura es una de las actividades económicas más importantes de la zona central de Chile. Los campesinos participan de este mercado como proveedores de uva vinífera y como productores de vinos de diversas calidades. Ante la elevada concentración del mercado doméstico, el despliegue de prácticas no competitivas por parte de los principales actores y la debilidad regulatoria del Estado, los campesinos han debido implementar diversas estrategias asociativas de mejora, a fin de reducir costos, aumentar calidad y acceder a precios competitivos y a mercados dinámicos. Una de estas estrategias asociativas de mejora, es la certificación de organizaciones de viñateros en comercio justo Fairtrade International. A partir del análisis comparado de cinco estudios de caso, que corresponden al universo de organizaciones de pequeños viticultores certificadas por Fairtrade en Chile, este artículo analiza la diversidad de estrategias asociativas de mejora y sus resultados económicos. Utilizando entrevistas a representantes de organizaciones certificadas Fairtrade, e información secundaria, son caracterizados: (1) los modelos de negocios y estrategias competitivas de cada organización; (2) las estrategias asociativas de mejora; (3) las fuerzas de la industria; (4) las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan las organizaciones; y (5) los resultados económicos obtenidos. Este análisis hace visible que la certificación Fairtrade, junto a otras estrategias de mejora, se relaciona

con resultados económicos positivos para los productores, permitiendo superar la estructura oligopsonica del mercado interno.

**PALABRAS CLAVE:** Comercio justo, campesinos, estrategias de mejora, viticultura, vino, oligopsonio, asociaciones.

**CLAVES ECONLIT:** Q12, Q13, P13.

**Cómo citar este artículo/How to cite this article:** QUIÑONES, X., LETELIER, E. & COSCIONE, M. (2023): "Estrategias asociativas de mejora de campesinos en mercados oligopsonicos: las organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 108, 191-222. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.108.21161>.

**Correspondencia:** Ximena E. Quiñones Diaz, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, Universidad Católica del Maule, [xquinones@ucm.cl](mailto:xquinones@ucm.cl), ORCID: 0000-0002-1962-4417; Eduardo Letelier Araya, Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Universidad Católica del Maule, [eletelier@ucm.cl](mailto:eletelier@ucm.cl), ORCID: 0000-0001-7086-6625; Marco Coscione, Gestión Social S.A., [marco.coscione@gmail.com](mailto:marco.coscione@gmail.com), ORCID: 0000-0001-7447-2623.

**ABSTRACT:** Given its history, and its socioeconomic and cultural relevance, viticulture is one of the most important economic activities in central Chile. Peasant agriculture participates in this market as a supplier of wine grapes and as a producer of wines of various qualities. However, given the high concentration of the domestic market, the deployment of non-competitive practices by the main actors and the regulatory weakness of the State, farmers have had to implement various associative upgrading strategies in order to reduce costs, increase quality, ensure competitive volumes and prices, and access dynamic markets. One of these associative upgrading strategies is the certification of winegrowers' organizations under the standards of the Fairtrade International system. Based on a comparative analysis of five case studies, corresponding to the set of Fairtrade-certified small winegrowers' organizations in Chile, this article analyzes the diversity of associative upgrading strategies and their economic results. Using interviews with key informants, the following issues are characterized: (1) business models and competitive strategies for each organization; (2) the upgrading strategies implemented; (3) industry forces; (4) strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by organizations; and (5) the economic results obtained. This analysis makes it visible that the Fairtrade certification, along with other upgrading strategies, appears to be related to positive economic results for producers, allowing them to overcome the oligopsonic structure of the domestic market.

**KEYWORDS:** Fairtrade, peasants, upgrading strategies, viticulture, wine, oligopsony, associations.

# Expanded abstract

## Associative upgrading strategies for peasants in oligopsony markets: Certified Fairtrade viticulture organizations in Chile

### Context and objectives

Given its history, and its socioeconomic and cultural relevance, viticulture is one of the most important economic activities in central Chile. Peasant agriculture participates in this market as a supplier of wine grapes and as a producer of wines of various qualities. However, given the high concentration of the domestic market, the deployment of non-competitive practices by the main actors and the regulatory weakness of the State, farmers have had to implement various associative upgrading strategies in order to reduce costs, improve quality, ensure competitive volumes and prices, and access dynamic markets. One of these associative upgrading strategies is the certification of winegrowers' organizations under the standards of the Fairtrade International system. The objective of this article is to analyze the diversity of associative upgrading strategies of winegrowers' organizations certified Fairtrade, and their economic results.

### Design and methodology

Based on a comparative analysis of five case studies, corresponding to the set of Fairtrade-certified small winegrowers' organizations in Chile at 2019, using interviews with key informants, the following issues are characterized: (1) business models and competitive strategies for each organization; (2) the upgrading strategies implemented; (3) industry forces; (4) strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by organizations; and (5) the economic results obtained.

### Results

From the analysis of the business models and competitive strategies, the diversity of the cases studied stands out. These organizations are oriented towards bottled wine production with a controlled denomination of origin for fair trade retail stores and within the framework of local circuits of wine tourism; bulk wine production for sale to fair trade importers or private intermediaries in the national market; and production and sale of certified organic wine grapes, within the framework of strategic alliances with large wine companies. Along with this, it also highlights one common aspect of the case studies, the adoption of cooperative practices in their operations, beyond the specific legal form they assume. This is a participatory and democratic decision-making process; with equal participation in the social capital and the early

delivery of the wine grapes to the organization, as working capital, which impacts the reduction of financial expenses and the participation, control and loyalty of the partners regarding the organization.

These various business models have, as a counterpart, various dominant competitive strategies, with cost leadership strategies recognizable in the case of the largest cooperative; as well as product differentiation and market focus, in the case of smaller organizations.

From the point of view of the associative upgrading strategies promoted, the original combinations of strategies that each organization carries out stand out. These include improving processes and products, with permanence in the same link, such as changing and/or adding functions in the value chain and improving value chain coordination. This can be explained by the greater complexity of the wine value chain and the consequent greater number of improvement options. Notwithstanding these points, it transversally highlights the upgrading strategies related to the quality of the wines obtained, which is consistent with the predominance of competitive strategies that seek to differentiate quality or focus on market niches.

Regarding industry forces, the interviews indicate the clients' preeminence and their preferences for quality, in the market under Fairtrade certification. This is expressed in a growing importance of processes and products' ecological attributes. On the other hand, the rivalry in the same Fairtrade certified wine market is visible, in relation to other wine exporting countries, which arrive with higher volumes and lower costs compared to Chile. Nevertheless, all the interviewees value the relative protection and influence capacity they have in the Fairtrade certified wine market compared to the conventional wine market in Chile, dominated by three large wine companies. In the strengths analysis, the interviewees highlight the patrimonial value of peasant winemaking activity and the social capital represented by their organizations, articulated on the basis of fair trade. The aging of its associates and the difficulties of generational change stand out as a weakness. The key threats observed were in climate change, mainly for those rainfed vintners.

From these business models and improvement strategies' interactions with market forces, the industry and its environment, the analysis of the economic results shows, consistently with other studies, a positive impact of Fairtrade certification on the price of wine grapes received by winegrowers through their respective organizations. In particular, the Fairtrade certified organizations studied develop upgrading strategies that place them outside the conventional market for low-quality grapes, where most peasant viticulturists participate. Fairtrade certification also allowed its partners to receive prices that equal or exceed the prices paid for high-quality grapes in the conventional market.

We simultaneously observe a lower economic vulnerability of the associated vintners, particularly in the face of price crises in the markets, generated by the existence of a guaranteed minimum price under Fairtrade. However, there is a certain lag in updating the guaranteed price compared to the reality of the high-quality grape market.

## Research limitations

In the methodological dimension, the present study shares the limitations reported in the literature related to the absence of data time series that let us measure effects before and after certification; the difficulty of separating the effects of Fairtrade and organic certifications; and the approach of selection biases and the choice of counterfactual cases. These aspects represent the main challenges to be addressed in future research.

The precariousness of publicly available market information was similarly evidenced. This issue has been key in complaints of abuse of a dominant position before the Office of the National Economic Prosecutor, which has confronted peasant family winegrowers with large wineries. Finally, although it was not its objective, the study indicated that organizations deploy varied upgrading strategies compared with which certification generates trust and identification in actors from networks other than Fairtrade, facilitating access to markets and the collaboration of public and private institutions.

## Conclusions

This study contributes to evaluating the social and economic benefits of Fairtrade certification for small producers, given that most of these types of studies have focused on mass consumption products such as coffee, cocoa, tea or bananas. The value chain of Fairtrade certified wine has seen much less analysis, even though its greater complexity makes it possible to anticipate greater opportunities to capture added value locally. In this sense, the few existing studies on the Fairtrade certified wine value chain have addressed governance issues rather than socio-economic impacts.

On the other hand, the literature on the social, environmental and economic impacts of Fairtrade certification barely addresses the relationship between business models and upgrading strategies complementary to such certification, promoted by small producer organizations. Consequently, the study stands out for addressing these dimensions, accounting for the diversity of factors that underlie the results obtained by these organizations.

This analysis makes it visible that the Fairtrade certification, along with other upgrading strategies, appears to be related to positive economic results for producers, allowing them to overcome the oligopsonic structure of the domestic market. But, the Fairtrade certification is a necessary but insufficient condition to explain the economic results achieved by the five organizations analyzed. The sufficient condition lies in the complementation of the certification strategy with other upgrading strategies that seek to respond to the conditions of each organization, in the face of a highly asymmetric domestic market for wine grape commercialization. In this sense, upgrading strategies based on the incorporation of the winemaking and export process or alternatively, based on developing the organic quality of the wine grape, together with the horizontal and vertical coordination of its commercialization, are revealed as keys to achieve economically favorable results for the peasants.

# 1. Introducción

Por su trayectoria y relevancia económica, social y cultural, la vitivinicultura es una de las actividades económicas más importantes de la zona central de Chile. Las primeras producciones de vino datan del siglo XVI, momento en que los colonizadores españoles se asientan en el territorio, estableciendo viñedos y elaborando vinos para fines litúrgicos y festivos (Rojas, 2015). En la segunda mitad del siglo XIX, esta actividad recibiría un influjo modernizador que implicaría la transformación de la vitivinicultura tradicional en una producción industrial moderna basada en trabajo asalariado y orientada al mercado, en lo que sería la primera modernización capitalista del agro chileno (Bengoa, 2015). Este proceso trajo la influencia de la enología francesa. No obstante, diversos vinos heredados de la tradición hispánica sobrevivirían hasta el presente en la vitivinicultura campesina, orientada al consumo popular (Tapia, 2016).

Un nuevo impulso modernizador arrancó luego del ajuste estructural de los años ochenta y la posterior globalización de Chile en los noventa del siglo XX. En este sentido, la vitivinicultura se transformó en un ícono de la inserción comercial internacional, con exportaciones de vino creciendo desde 43,1 a 850,2 millones de litros en el período 1990-2021. En el año 2021 las exportaciones alcanzaron un valor de 2 mil millones de dólares (ODEPA, 2022), lo que ubicó al país como el sexto productor y cuarto exportador mundial de vino (OIV, 2022). Esto fue posible sobre la base de 15.267 propiedades agrícolas con 0,5 ha o más de viñas y una superficie total de 145.320 ha plantadas (SAG, 2021).

Esta transformación se caracterizó por la integración vertical de la industria; el aumento en la escala de operaciones de las grandes corporaciones; barreras de ingreso para nuevas empresas y disminución de la capacidad negociadora de los proveedores (Echeñique, 2012). De este modo, al año 2016 existían unas 670 empresas dedicadas a la elaboración de vinos en Chile, de las cuales 401 realizaban ventas al exterior. Sin embargo, la empresa líder del mercado concentraba un 19% de las exportaciones; valor que se incrementaba al 50%, al considerar a las 10 principales empresas (Aiguasol, 2016). Del mismo modo, las tres empresas más grandes poseían cerca de 14% de la superficie con viñas, ubicándose mayoritariamente en zonas de riego. Estas empresas representaban un 85% de las ventas en el mercado interno, lo cual apunta a una estructura de mercado oligopólica (Lima, 2015).

Por su parte, los agricultores familiares campesinos<sup>1</sup> participaban en la producción vitivinícola a través de 13.605 ha plantadas con uva vinífera, de las cuales 76,8% se ubicaba en zonas de secano (Berdegué, 2014). De acuerdo a un estudio realizado sobre una muestra de viticultores atendidos por el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), se puede estimar que un 34% de la producción de uva vinífera generada por este subsector era vendida a alguna de las 32 bodegas campesinas, individuales o asociativas, existentes en Chile (INDAP, 2020).

---

1. Los agricultores familiares campesinos, son sujetos de una política focalizada de fomento que es ejecutada por el Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP del Ministerio de Agricultura. Este sector está formado por pequeños productores agrícolas quienes no superen un tamaño máximo de superficie trabajada, poseen activos con un valor no mayor a 121.590 Euros y realizan sus labores mayoritariamente con trabajo familiar.

El restante 66% era vendido a bodegas medianas y grandes, presentes en el país, implicando unos 86 millones de kilos.

De este conjunto de bodegas compradoras, una cantidad significativa opera como intermediaria de las tres principales empresas vitivinícolas de Chile. Las estrategias de negocios de estas últimas empresas, en lo relativo al manejo de inventarios, tienen como consecuencia un desacople entre los precios nacionales e internacionales del vino, que perjudica a los productores de uva; en su mayoría, viticultores campesinos (FNE, 2012). Como resultado, es común que éstos deban aceptar precios de uva que están por debajo de sus costos de producción (Lima, 2015). Esto ha desencadenado periódicamente protestas de los campesinos que comercializan su uva vinífera en el mercado abierto (i.e. *spot*) y que han denunciado ante la autoridad económica el abuso de posición dominante de las grandes empresas vitivinícolas. En particular, si bien la investigación realizada por la Fiscalía Nacional Económica no logró demostrar estos abusos, alertó a las instituciones sectoriales e torno a las imperfecciones del mercado vitivinícola, tales como su alto nivel de concentración, baja disponibilidad de datos sistemáticos sobre precios y volúmenes transados, y la debilidad de los sistemas de fiscalización de la calidad (FNE, 2017).

Frente a esta situación, las organizaciones de viticultores campesinos, con el apoyo más o menos regular del Estado, han venido impulsando diversas estrategias para mejorar la inserción campesina en los mercados, destacando la creación de empresas asociativas capaces de transformar sus materias primas y comercializar sus productos en mercados exigentes (De Kartzow, 2016). El éxito de esta estrategia depende de la capacidad de las organizaciones de diferenciar productos y atender nichos de mercado dispuestos a pagar mayores precios (Martínez et al., 2014), para lo cual un instrumento ha sido el uso de certificaciones de calidad sanitaria, ambiental y social (Ponte & Gibson, 2005). Es decir, sistemas de garantía de tercera parte respecto de los atributos de los procesos o productos ofrecidos (Oyarzún et al., 2002).

Una de las principales certificaciones utilizadas por organizaciones de pequeños productores es la de Comercio Justo o Fairtrade, impulsada por un movimiento social que nace después de la II Guerra Mundial, denunciando las relaciones comerciales desiguales entre países industrializados del norte y países exportadores de materias primas del sur. En América Latina, las primeras experiencias de Comercio Justo ocurren en la década del 70 del siglo XX con organizaciones de campesinos cafetaleros de México quienes vendían su café asociativo a organizaciones de consumidores holandesas (Coscione, 2012). Desde el año 2002, diversas expresiones del Comercio Justo convergen en el sello Fairtrade, que se consolida como una de las certificaciones de mayor alcance y trayectoria a nivel global (Wills, 2006). De este modo, al año 2020 existían 1.880 organizaciones y empresas certificadas Fairtrade en el mundo, articulando a 1.772.368 pequeños agricultores organizados y 178.795 trabajadores de empresas de trabajo contratado (Fairtrade International, 2022). De este universo, unas 164 organizaciones estaban certificadas por Fairtrade para comercializar uvas de vino, de las cuales 43 correspondían a organizaciones de productores y 42 estaban en el Hemisferio Sur. Al año 2017, los principales países productores de uva de vino Fairtrade eran Sudáfrica, Argentina y Chile. En conjunto esos países exportaban unos 37,4 millones de litros de vino Fairtrade, equivalentes a un 3,8% de las exportaciones mundiales de vino (Fairtrade, 2019a; Fairtrade, 2019b).



El Comercio Justo internacional está presente en el sector vitivinícola de Chile desde la década del 80 del siglo XX, cuando la ONG belga OXFAM-Wereldwinkels comenzó a colaborar con la Cooperativa Agrícola Vitivinícola de Curicó Ltda. (i.e. “Viña Los Robles”) y la Cooperativa Campesina El Corazón Ltda. La cooperativa “Los Robles” inició la exportación de vinos con sello ético en 1992 (Malo & Mori, 2003) pero en el 2008 cerró sus operaciones y vendió sus activos a uno de los principales conglomerados vitivinícolas del país. Sin perjuicio de esto, otras iniciativas de agricultores familiares campesinos productores de uva vinífera y vinos, se fueron incorporando a la certificación Fairtrade, de modo que al año 2019 se contabilizaban 5 organizaciones, que representaban el 5,7% de las exportaciones mundiales de vino bajo esta certificación.

El presente artículo tiene como objetivo analizar la certificación Fairtrade y su impacto en los resultados económicos de las organizaciones de vitivinicultores campesinos en Chile. Particularmente, en el contexto de un mercado oligopsónico, como es el caso del mercado de la uva vinífera en Chile. Para esto, a partir de entrevistas a representantes de organizaciones certificadas Fairtrade y del análisis de información secundaria, son caracterizados: (1) los modelos de negocios y estrategias competitivas de cada organización; (2) las estrategias de mejora implementadas por las organizaciones; (3) las fuerzas de la industria; (4) las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan las organizaciones; y (5) los resultados económicos obtenidos. Esto último, a través de análisis comparativo de los precios pagados a los socios de las organizaciones por la uva vinífera, bajo certificación Fairtrade y en el mercado convencional del Maule.

La hipótesis de trabajo es que la estrategia de certificación Fairtrade genera resultados económicos positivos para los pequeños productores viñateros, permitiéndoles afrontar satisfactoriamente las limitaciones del mercado interno de carácter oligopólico.

## 2. Marco conceptual

### 2.1. Modelos de negocios y estrategias de mejora asociativas de pequeños productores

La posibilidad de mejora de los ingresos agropecuarios de las familias campesinas depende, en gran medida, de su capacidad de acceder a mercados dinámicos (De Kartzow, 2016). Para esto, la asociatividad resulta fundamental (Berdegué, 2001). En la cadena de valor del vino en Chile, algunos pequeños viticultores realizan acuerdos o coordinaciones horizontales para negociar los precios de la uva vinífera; otros forman entidades empresariales tales como sociedades comerciales o cooperativas (Lima, 2015). Cualquiera que sea el tipo de organización de pequeños productores, su operación puede ser comprendida en función del modelo de negocio que persigue (Magretta, 2002). De acuerdo a Shafer et al. (2005) un modelo de negocio describe las opciones estratégicas de una empresa para crear y capturar valor. Se trata de un conjun-

to de actividades realizadas para transformar las materias primas en productos terminados y vendidos, agregando valor en cada actividad o eslabón de una cadena de valor (Kaplinsky & Readman, 2005). En el caso de las organizaciones campesinas, estas propuestas de valor comprenden servicios de intermediación de insumos, financiamiento y asistencia técnica, procesamiento y comercialización de productos y asesorías para acceder a mercados y proyectos.

El concepto de mejora (i.e. *upgrading*) se refiere a toda innovación que incrementa el valor agregado (Pietrobelli & Rabellotti, 2004). En particular, Riisgaard et al. (2010) describen siete diferentes estrategias de mejora entre pequeños productores de países en desarrollo, agrupadas en tres tipos. Primero, el mejoramiento de procesos, productos o volúmenes, con permanencia en el mismo eslabón. Segundo, el cambio y/o agregación de funciones en la cadena de valor, ya sea a través de un escalamiento o de una reducción funcional. En el escalamiento, la organización asume una nueva función en la cadena de valor; en la reducción, se mueve un eslabón abajo en la cadena. Y, tercero, las estrategias que mejoran la coordinación en la cadena de valor, tales como la contractualización vertical, que significa hacer un mejor trato entre actores ubicados en eslabones diferentes de la cadena; o la contractualización horizontal, que refiere a acuerdos entre productores.

A partir del marco conceptual propuesto por Riisgaard et al. (2010) es posible comprender los modelos de negocios asociativos de pequeños productores como la integración de diversas estrategias de mejora.

## 2.2. Certificación Fairtrade como estrategia de mejora de organizaciones campesinas

A través de la certificación de tercera parte se busca resolver el problema de asimetría de información, generando confianza en el consumidor (Pons & Sivardiè, 2002). La certificación Fairtrade, en particular, contribuye a corregir las asimetrías que tiene el comercio internacional, de modo que los consumidores del Hemisferio Norte conozcan de la problemática de los pequeños productores<sup>2</sup> del Hemisferio Sur y, a través de su decisión de compra, favorezcan la sostenibilidad de sus explotaciones familiares (Fairtrade International, 2016). Para los pequeños productores, poseer el sello Fairtrade les permite acceder a un mercado dinámico con un precio mínimo garantizado y recibir una prima o premio adicional. Si el precio de mercado es más bajo que el precio mínimo, el comprador está obligado a pagar, al menos, este último precio (Fairtrade International, 2019c).

Para acceder a esta certificación, las organizaciones de pequeños productores deben estar dispuestas a recibir auditorías externas, demostrar transparencia y gobernanza democrática, cumplir la legislación nacional, y estar conformadas al menos por dos tercios de pequeños productores. Del mismo modo, deben cumplir un conjunto de criterios de producción, en los

2. El sistema Fairtrade Internacional define a los pequeños productores como agricultores que no dependen del trabajo contratado permanente y que gestionan su actividad productiva en torno a la fuerza de trabajo familiar (Fairtrade International, 2019d).

que destacan una serie de prácticas éticas relativas al medio ambiente y condiciones laborales (Fairtrade International, 2019d). En lo relativo al comercio, se espera que las organizaciones demuestren trazabilidad en todas sus operaciones.

A partir de estas definiciones, la certificación Fairtrade puede ser considerada una estrategia de mejora basada en el cumplimiento de estándares de calidad de procesos y productos, que busca incrementar la competitividad de las asociaciones de pequeños productores y, por tanto, sus ingresos como socios.

## 2.3. Análisis del entorno económico de los modelos de negocio

Los modelos de negocios asociativos y las estrategias de mejora comprendidas en ellos, son implementados en entornos específicos que contribuyen a explicar sus potencialidades y limitaciones. De acuerdo a Osterwalder & Pigneur (2011) el entorno de un modelo de negocio puede ser descrito en relación a cuatro áreas clave: i) fuerzas de mercado; ii) fuerzas de la industria; iii) tendencias clave y iv) fuerzas macroeconómicas. En primer lugar, el análisis de las fuerzas de mercado aborda las tendencias en las preferencias de los clientes y sirve de base para revisar las definiciones asumidas por el modelo de negocio en estas materias. En tanto que el análisis de las fuerzas de la industria se refiere a cinco ámbitos competitivos: la amenaza del ingreso de nuevos competidores; la intensidad de la rivalidad entre competidores existentes; la presión o amenaza de productos sustitutos; el poder negociador de los compradores; y el poder negociador de los proveedores. Cuestiones que corresponden a una perspectiva estratégica de largo plazo que permite determinar el atractivo de determinados sectores industriales desde el punto de vista de la obtención de beneficios (Porter, 1997) y, en el presente estudio, permite definir la mejor estrategia competitiva a seguir para cada organización (Oster, 2000). Finalmente, el análisis de tendencias clave aborda las dimensiones normalizadoras o regulatorias, tecnológicas, sociales y culturales y socioeconómicas; en tanto que, el análisis de fuerzas macroeconómicas considera aspectos como las condiciones del mercado global y la infraestructura económica, entre otros. Ambos tipos de análisis permiten capturar las influencias más generales que conforman el mapa de oportunidades y amenazas a ser contrastado con las debilidades y fortalezas relativas de cada organización, a través de un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). De acuerdo a Beuchelt & Zeller (2012), este análisis cualitativo permite comprender la posición presente de las organizaciones y su futuro de corto plazo.

### 3. Metodología

Para el desarrollo del presente artículo se utilizó un enfoque de investigación mixto, que combinó aproximaciones cualitativas y cuantitativas. Se utilizaron tres fuentes de información. La primera fue un conjunto de entrevistas a los representantes de las cinco organizaciones de viticultores campesinos certificadas Fairtrade en Chile en 2019; al presidente de la Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Chile (CNCJ) y a la profesional encargada de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños(as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo (CLAC) en Chile. Las entrevistas se realizaron con un cuestionario que fue aplicado entre septiembre y noviembre de 2019 y que abordó los siguientes temas: i) origen e historia de la organización; ii) modelos de negocios; iii) análisis de fuerzas de la industria; iv) estrategias asociativas de mejora; v) fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y vi) precios pagados por las organizaciones a sus asociados por uva vinífera certificada Fairtrade, orgánica y no orgánica, para sus cepas Cabernet Sauvignon, Carménere, Merlot, Syrah, País, Sauvignon Blanc, y Chardonnay, en el período 2017-2019.

La segunda fuente de información utilizada fue Fairtrade International (2009 y 2019c), que reportó los precios garantizados para uva vinífera certificada Fairtrade. Los precios garantizados se expresaron en Euros por kilo y fueron convertidos a pesos con la tasa de cambio media de cada año, calculada con datos del Banco Central (2020). Se utilizaron los precios garantizados sin prima Fairtrade.

La tercera fuente de información fue el Boletín del Vino de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA, 2019) del Ministerio de Agricultura<sup>3</sup>. El Boletín publica datos de precios nominales de uva vinífera por kilo, pagados a productor por corredores de uva vinífera en el mercado convencional (i.e. no Fairtrade). Este levantamiento de datos es realizado desde el año 2012 sólo en la Región del Maule y corresponde a un muestreo implementado por la Secretaría Regional Ministerial de Agricultura, cuya representatividad estadística no pudo ser corroborada para efectos del presente estudio. El reporte de precios del Boletín del Vino, distingue entre uvas de calidad baja y alta. Las primeras se utilizan en vinos de baja calidad, que se comercializan a granel, en cajas tipo tetra pack o en botellas de 1 a 2,5 litros; o bien para exportación en cajas de 9 a 12 botellas de 750 cc y que se venden a precios menores a US\$30 por caja. Por su parte, las uvas de calidad alta se ocupan en vinos embotellados con precios por sobre los US\$40 por caja de 9 litros, tipo reserva o superior. A fin de asegurar la comparabilidad de los datos, se tomaron datos de precios del Boletín del Vino del mes de marzo de cada año y sólo se consideraron los precios de cepas producidas por las organizaciones en estudio, para el cálculo de un promedio simple.

Con la información así recogida, se realizó el análisis cualitativo que consistió en (1) la descripción de los modelos de negocios y estrategias competitivas de cada organización; (2) la clasificación y descripción de las estrategias de mejora implementadas, siguiendo a Riisgaard

3. Las series de precios al productor de ODEPA están disponibles en: <https://www.odepa.gob.cl/precios/al-productor?mobile=off>

et al. (2010); (3) el análisis de las fuerzas de la industria; (4) el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cada organización.

En el análisis cuantitativo se evaluaron los resultados económicos de las estrategias asociativas de mejora, comparando los precios promedio obtenidos por los viñateros de organizaciones certificadas Fairtrade, con los precios promedio obtenidos por viñateros en el mercado convencional. Este análisis fue realizado para los precios mínimos garantizados como para los precios efectivamente pagados por las organizaciones a sus asociados.

En un primer análisis, los precios mínimos garantizados de uva convencional pagados a los socios por las organizaciones certificadas Fairtrade, fueron comparados con los precios pagados a productor en el mercado regional en el período 2012-2019, distinguiéndose entre uvas de alta y baja calidad. A partir de esto, se aplicó una prueba ji-cuadrado de Pearson al 5% de significancia, para probar la hipótesis nula de homogeneidad de la distribución de precios entre uvas de alta y baja calidad, respecto del precio mínimo garantizado. De este modo se buscó determinar si la distribución de precios en torno al precio mínimo garantizado estaba o no afectada por la calidad de la uva vinífera, con el fin de seleccionar los precios relevantes al momento de evaluar el impacto del precio mínimo garantizado.

En un segundo análisis, los precios efectivamente pagados a los productores por las organizaciones certificadas Fairtrade, fueron comparadas con los precios pagados a productor en el mercado convencional para el período 2017-2019. Debido al tamaño limitado de la muestra, se utilizó la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis para probar la hipótesis nula de que dos grupos de datos comparados provienen de la misma distribución de probabilidad, con un nivel de significancia del 5%. En otras palabras, que no hay diferencias significativas entre la distribución de probabilidad del precio promedio pagado a productor por organizaciones certificadas Fairtrade y la distribución de probabilidad del precio promedio pagado a productor en el mercado convencional de la uva vinífera.

## 4. Resultados

### 4.1. Los modelos de negocios asociativos y sus estrategias competitivas

En la Tabla 1 se presenta una síntesis de cada organización y sus modelos de negocios asociativos. La Cooperativa A, desarrolla una estrategia de negocios asociativa para lograr economías de escala y menores costos en la producción de vinos genéricos para venta a granel. Para esto compra uva vinífera no solamente a los socios sino también a terceros. Adicionalmente, presta servicios de vinificación, buscando optimizar su capacidad instalada. En general la Cooperativa A no conoce a sus consumidores finales, ya que realiza la mayor parte de sus ventas a través de corredores que proveen vino a otras bodegas. Algunos años sus vinos abastecen el mercado nacional y otros años, son exportados. Sólo una pequeña parte de la uva producida por los

asociados es vinificada y exportada bajo certificación Fairtrade. Una proporción aún menor es producida bajo certificación orgánica.

A inicio de cada año agrícola, la organización A pacta con sus clientes un precio piso para el vino de la próxima cosecha. Después de vendimia, la cooperativa paga ese precio a sus socios proveedores en varias cuotas. Terminado el año agrícola, la cooperativa dispone de un fondo generado por la diferencia entre el precio real de venta del vino y el precio mínimo pagado a los socios. De este fondo descuenta los costos de operación, y distribuye el saldo entre los socios, en proporción a la uva entregada a la cooperativa.

La Sociedad B desarrolla una estrategia de negocios enfocada en la diferenciación de vinos varietales de cepas francesas, para el mercado Fairtrade. Todos sus vinos son comercializados en botella y cuentan con esta certificación. Esto le da acceso a un nicho de mercado protegido de la rivalidad competitiva de la industria vitivinícola convencional. El principal cliente de la Sociedad B es OXFAM, que abastece tiendas de voluntarios en Bélgica y Alemania. En los últimos años, se han implementado procesos de certificación orgánica, buscando responder a las tendencias en el consumo y a la competencia.

La Sociedad C y la cooperativa D tienen una estrategia de negocios basada en una alta segmentación de mercado, abasteciendo a dos clientes principales: OXFAM y Kingsland Drinks. Este último es un intermediario que compra vino a granel para colocarlo en supermercados cooperativos en Reino Unido, con una marca propia. En la temporada estudiada, la sociedad C compró sólo 10% de la producción de los socios, pero exportó con sello Fairtrade el 80% del vino elaborado con esa uva. El restante 20% lo comercializó con corredores locales. Cabe destacar que esta organización incorporó servicios de operador de enoturismo campesino. De este modo, además de movilizar visitantes hacia sus asociados, cuenta con un local de venta donde comercializa vinos embotellados y con marcas propias de sus asociados. No obstante, el impacto económico de esta actividad es limitado.

La sociedad E también tiene una estrategia de alta segmentación del mercado. Es la única organización bajo análisis que no produce vino. Sólo vende uva vinífera y se ha enfocado en satisfacer las exigencias de calidad de dos clientes: una empresa internacional que exporta vinos con el sello ético Fair for Life; y otra que exporta vinos Premium con sello de sustentabilidad. Ambas empresas exportan vinos orgánicos. Esto explica que, además de la certificación Fairtrade, la organización haya incorporado la certificación orgánica.

Algunas características transversales resaltan en los distintos modelos de negocios. La primera es que las cinco organizaciones toman decisiones estratégicas en asambleas donde participan todos los socios y delegan las cuestiones operacionales en directorios, quienes nombran al gerente. Las tres sociedades anónimas (B, C y E) han adaptado sus estatutos para asemejarse al modelo cooperativo: cada socio tiene la misma participación en el capital colectivo, por tanto, un socio es un voto. En segundo lugar, el financiamiento de las operaciones es realizado por los propios campesinos, quienes, en cada vendimia, entregan la uva a las organizaciones y esperan los pagos en cuotas durante el año. Esta práctica ha evitado los gastos financieros, y fortalecido la fidelización de los socios. Además, estimula la participación activa de los socios en el control de los costos organizacionales y obliga a gerencia a rendir cuentas periódicas.

**Tabla 1.** Características de organizaciones de viticultores campesinos certificadas Fairtrade en Chile y sus modelos de negocios

Descriptor	Organización				
	A	B	C	D	E
Tipo de organización	Cooperativa	Sociedad anónima cerrada	Sociedad anónima cerrada	Cooperativa	Sociedad anónima cerrada
Año de fundación	1959	1997	2004	2008	2009
Socios Activos (N°)	112	23	20	18	18
Socias mujeres (%)	25,0	8,7	10,0	27,8	33,3
Producto comercial	Vino de cepa País a granel	Vino de cepas francesas embotellado	Vino de cepas francesas blend a granel	Vino de cepas francesas blend a granel	Uva vinífera de cepas francesas
Superficie aproximada con viñas año 2019 (ha)	850,0	100,0	160,0	84,8	36,8
Zona agroecológica	Secano	Valle regado	Valle regado	Valle regado	Secano
Proveedores de uva	Socios y no socios	Sólo socios	Sólo socios	Sólo socios	Sólo socios
Volumen aproximado de uva comprada el año 2019 (kg)	24.000.000	810.811	79.089	962.720	249.637
Tiene bodega propia	Si	No	No	No	No
Paga servicio de vinificación	No	Si	Si	Si	No
Volumen de vino elaborado 2019 (l)	14.000.000	600.000	59.000	692.000	0
Ventas con sello fairtrade (%)	<5	100	80	100	100
Ventas con sello orgánico (%)	< 1	25	0	0	78
Estrategias competitivas	Liderazgo en costos	Diferenciación de producto	Alta segmentación de mercado	Alta segmentación de mercado	Alta segmentación de mercado

Fuente: Elaboración propia.

## 4.2. Estrategias asociativas de mejora

### a) Mejoramiento de productos, procesos o aumento de volumen

Todas las organizaciones han innovado para mejorar sus productos y procesos, pero con diferentes énfasis. Tres de las cinco organizaciones han incorporado la certificación orgánica, aunque con diferentes resultados. Por su parte, la estrategia de incremento de volumen sólo ha sido relevante para la Cooperativa A. En menor medida, también ha sido relevante para la Cooperativa D, que en su proceso de conversión de sociedad anónima a cooperativa compró uva a altos precios para atraer nuevos cooperados. Las 5 organizaciones intentan reducir sus costos de producción, pero sólo la Cooperativa A lo considera un objetivo central de su estrategia de mejora. Esta cooperativa además ha desarrollado proyectos con centros de investigación para crear nuevos productos, con base en el valor patrimonial de antiguas cepas de rulo, viticultura orgánica y vinos sin alcohol. Sin embargo, le ha costado posicionar esos vinos en el mercado. Aunque la Cooperativa A vende menos de 5% de su vino en el mercado Fairtrade, sus directivos consideran que el sello le otorga un respaldo de seriedad y consistencia ética que es valorado por sus clientes.

La Sociedad B ha desarrollado productos diferenciados, tales como vinos orgánicos y vinos de reserva envejecidos en barricas de roble, que hoy representan el 25% y el 10% de su producción, respectivamente. De este modo, la organización enfrenta la creciente preferencia de los consumidores por productos con certificación ecológica y se mueve hacia nichos de mayor valor agregado.

La Sociedad C ha desarrollado vinos varietales con marca alusiva a su origen campesino.

Por su parte, la Cooperativa D modificó su forma jurídica desde sociedad anónima a cooperativa para fortalecer la relación con su principal cliente. De hecho, sus principales esfuerzos se han centrado en mejorar la calidad de sus vinos a granel para satisfacer los requerimientos de tal comprador. Adicionalmente, en su publicidad ha relevado la participación de mujeres en cargos directivos. La Sociedad E también se ha enfocado en producir uvas orgánicas de alta calidad para sus clientes, incorporando nuevas cepas, tales como Malbec y Syrah.

### b) Cambio y/o agregación de funciones

Un elemento diferenciador de las organizaciones certificadas Fairtrade es que disponen de una prima para invertir en proyectos sociales. Todas las organizaciones analizadas, utilizan esta prima para cofinanciar gastos en salud, educación y recursos para la producción de los asociados.

Las organizaciones más antiguas (Cooperativa A y Sociedad B) prestan servicios de apoyo a la producción para sus socios, tales como maquinaria agrícola y programas de asistencia técnica financiados por el Estado. Estas son funciones clásicas de las organizaciones campesinas en Chile. Especialmente de aquellas que surgen al amparo de las políticas de fomento. La Sociedad C y la Cooperativa D, en cambio, no han desarrollado programas de apoyo técnico para sus



asociados. Aunque la Sociedad C asesora la formulación de proyectos para sus asociados, particularmente en el desarrollo de vinos embotellados con marcas propias. La Sociedad E realiza una función crítica, como es la gestión de la vendimia, con el trabajo voluntario recíproco de todos los socios y sus familias, finalizándola con una fiesta que evoca la tradición viñatera del secano. A pesar de la fuerte penetración del trabajo asalariado en las comunidades campesinas, esta práctica da cuenta de la permanencia del capital social comunitario.

Entre las cinco organizaciones, la Sociedad C es la más singular, pues ha diversificado sus actividades, integrando servicios de enoturismo inspirados en la tradición campesina. Esto ha sido posible debido a que la Sociedad C se ubica en el valle de Colchagua, donde las grandes bodegas han implementado una dinámica oferta de turismo enológico orientada a visitantes extranjeros, en base en el patrimonio vitivinícola de las haciendas del siglo XIX. De este modo, la ruta enológica de la Sociedad C se beneficia de la infraestructura y prestigio del destino turístico desarrollado por las grandes bodegas y sirve de punto de comercialización de vinos embotellados con marcas propias de sus socios.

### c) Mejoramiento de coordinación en la cadena de valor

Las cinco organizaciones realizan acciones para mejorar la coordinación vertical y horizontal en la cadena de valor. La coordinación vertical consiste en negociar todos los años los contratos de venta con sus clientes. El sello Fairtrade es el elemento detonante y unificador de las organizaciones para sus acciones de coordinación horizontal: en el año 2014 las cinco organizaciones trabajaron en conjunto con sus pares argentinas para actualizar los precios mínimos garantizados por el sistema Fairtrade Internacional. En el año 2016, las dieciséis organizaciones certificadas Fairtrade chilenas -incluidas las cinco organizaciones viñateras- formaron la Asociación Gremial, Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Chile, cuyo objetivo es incidir en las políticas públicas relativas a la Economía Social y Comercio Justo a nivel nacional; además de relevar la importancia de los productores menores dentro del movimiento Fairtrade Internacional.

## 4.3. Las fuerzas de la industria desde la mirada de las organizaciones

El análisis de fuerzas de la industria muestra que, en relación al poder de negociación de los clientes, las organizaciones venden mayoritariamente su vino a cuatro intermediarios certificados Fairtrade que abastecen el mercado europeo (OXFAM, Kingsland Drinks, GEPA y E.I. Wines Ltd t/a Ehrmanns). Fairtrade Internacional regula los márgenes de los compradores certificados, lo cual mejora el poder de negociación de las organizaciones. Sin embargo, estos intermediarios también adquieren vino Fairtrade en otros países productores y tienen más y mejor acceso a información que las organizaciones campesinas. El sello Fairtrade permite a las organizaciones participar en un mercado que goza de cierta protección en la negociación de

los contratos de compra, pero el poder de los clientes se temple ante la calidad de los vinos más que ante otras consideraciones. De esta forma, las organizaciones se van desplazando desde la preocupación por los costos hacia mejoras continuas en la calidad. Esto explica los esfuerzos de distintas organizaciones en orden a diferenciar sus productos, sea como orientación principal de la estrategia competitiva o como aspecto complementario.

Respecto de la rivalidad entre empresas competidoras, los representantes de las 4 organizaciones estudiadas que producen vino, señalan que sus competidores en el mercado internacional son: (i) organizaciones y empresas de trabajo contratado certificadas Fairtrade de Argentina y Sudáfrica; y (ii) empresas con sellos alusivos a producción sostenible.

En cuanto a la amenaza de nuevas empresas competidoras, los representantes de las 5 organizaciones coinciden en que existen barreras para el ingreso al mercado Fairtrade. La más importante son las economías de escala de las producciones en Argentina y Sudáfrica. La segunda, es la inversión inicial. La tercera es que se requiere un trabajo de varios años para afianzar el vínculo con los canales de distribución. Esto explica la tendencia a una alta segmentación de mercado como estrategia dominante en 3 de los 5 casos.

Respecto del poder de negociación de los proveedores, los representantes coinciden que en Chile la fuerza de los pequeños viticultores para influir sobre el precio de la uva es muy débil, a pesar de que la uva vinífera es una materia prima insustituible. El aumento de la capacidad de la gran industria vitivinícola ha provocado rivalidad entre las bodegas por los proveedores de uvas. Sin embargo, esta rivalidad no se traduce en el aumento del precio, sino que sólo en mejoras relativas a las condiciones de pago: las grandes compañías pagan al contado, y las pequeñas, en cuotas.

A pesar de las movilizaciones sociales impulsadas por los pequeños viticultores en años de precios bajos, el Estado ha mantenido una política económica *laissez faire* y muestra una debilidad institucional para velar por la competitividad de los mercados. Las estrategias asociativas y la certificación Fairtrade dotan, al menos a los proveedores de estas cinco organizaciones, de mayor fuerza para influir sobre los precios de su uva vinífera respecto de aquellos viticultores que no se asocian ni participan de este canal.

#### 4.4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

En la Tabla 2 se presenta la síntesis del análisis FODA. En éste es posible observar debilidades y amenazas que han sido ampliamente documentadas en estudios sobre la realidad del campesinado en América Latina, tales como la avanzada edad de los titulares de las explotaciones y la falta de familiares que les reemplacen al retiro. Por otra parte, en los territorios donde se ubican estos viñedos se observa un aumento sostenido del precio de la tierra; incluso en zonas de bajo potencial agrícola. El cambio climático es visto por los representantes de las cinco organizaciones como una amenaza. En las zonas de secano, la reducción de las precipitaciones pone en riesgo la producción y calidad de la uva. En zonas de valle, la mayoría de los viticulto-

**Tabla 2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de organizaciones certificadas Fairtrade**

Org.	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
A	compromiso de socios / sello Fairtrade le otorga prestigio / patrimonio vitivinícola: viñas de más de 200 años	el sistema de pago en cuotas dificulta inversión individual de socios / socios de edad avanzada y aumento del precio de la tierra / sistema de conducción no permite mecanización de cosecha	territorio con potencial para declaración como patrimonio / baja incidencia de plagas/ enfermedades / territorio con tradición viñatera y traspaso de conocimientos entre generaciones	grandes empresas pagan la uva al contado / subsidios a viñas en Europa / cambio climático
B	historia y experiencia acumulada por la organización / la organización tiene prestigio / buena calidad del producto	no se puede controlar completamente la vinificación / no logra economías de escala / dificultades para aumentar cartera de clientes socios de avanzada edad sin reemplazo	hay nuevos mercados: Australia, otros países en UE y EEUU / desarrollo de nuevos productos / puede prestar apoyo a otras organizaciones	reducción de la demanda por vinos Fairtrade / empresas de trabajo contratado con sellos éticos o sostenibles
C	buen posicionamiento en mercado nacional e internacional / organización consolidada, con activos propios / no tiene deudas	difícil acceso a capital de trabajo / el sistema de pago diferido desincentiva a socios / altos costos de producción de vino	potencial crecimiento del mercado / turismo enológico	la guerra comercial China-EEUU y el Brexit / cambio climático
D	sólida relación con cliente / sello Fairtrade y mujeres en cargos directivos / ubicación geográfica de las viñas	bajo volumen de producción / socios de avanzada edad sin reemplazo	bajos precios de la uva permiten a la Cooperativa captar nuevos socios / la asociatividad es una oportunidad para crecer / clientes valoran la calidad de sus vinos	alto precio de la tierra es estímulo para vender / cambio climático
E	honestidad, experiencia y activa participación de los socios / confianza, cariño entre los socios y fuerte espíritu de colaboración / sellos Fairtrade y Orgánico	hay socios inactivos / poca superficie, poca uva / no poseen activos colectivos / socios de avanzada edad sin reemplazo	apoyo del estado / fuerte interés de clientes por uva de la organización / clientes valoran la calidad de sus vinos	cambio climático / si producen vino van a tener competencia que ahora no tienen

Fuente: Elaboración propia.

res dispone de derechos de aprovechamiento de aguas, infraestructura y equipamiento para riego. Sin embargo, tienen una participación minoritaria en las asociaciones de regantes que administran los turnos.

En el ámbito de las fortalezas, los representantes de las organizaciones, reconoce la existencia de un capital social que les ha permitido movilizar recursos sobre la base de liderazgos y empoderamientos, sostenidos ideológicamente por los valores y el discurso del Comercio Justo. Por otra parte, se reconocen fortalezas tales como la confianza y aprecio entre los socios cuyas bases son una identidad e historia común. Entre las fortalezas, los representantes señalan que los asociados son herederos de un patrimonio asociado al vino, y portan un capital humano y social funcional a la vitivinicultura, que les otorga fortalezas indiscutibles. En particular, la existencia de cepas patrimoniales de más de 200 años (Cooperativa A), una historia de lucha campesina por la tierra durante la Reforma Agraria (Sociedades B y C y cooperativa D), y la revitalización de la reciprocidad campesina (Sociedad E) se perfilan como elementos diferenciadores que pueden ser funcionales a la innovación de productos y procesos.

## 4.5. Análisis de resultados económicos

La Tabla 3 presenta el recuento de observaciones de precios de uva vinífera pagados a productor en el mercado convencional, para el período 2012-2019, reportados en el Boletín del vino de ODEPA. Las observaciones han sido agrupadas en una tabla de contingencia, de acuerdo a si se trata de precios de uvas viníferas de alta y baja calidad y si se trata de precios que estuvieron por abajo o por arriba del precio mínimo garantizado Fairtrade. Considerando que se tienen 8 observaciones de marzo de cada año para 7 cepas viníferas producidas por las organizaciones certificadas Fairtrade, se dispuso de 56 observaciones para uvas de baja calidad y 55 observaciones para uvas de alta calidad. Esto último, debido a que no se registró precio para una cepa en particular, en una temporada.

El análisis de la Tabla 3 muestra que casi la mitad de los registros de precios de uva de calidad alta pagados en el mercado convencional (47,3%), estuvieron bajo del precio mínimo garantizado Fairtrade correspondiente a cada año. En cambio, el 71,4% de los registros de precios de uvas de calidad baja, pagados en el mercado convencional, se ubicaron bajo el precio mínimo garantizado por Fairtrade International.

**Tabla 3.** Distribución de los registros de precios reportados para uva vinífera en el mercado convencional > o < al precio garantizado Fairtrade versus calidades de uva alta y baja

Calidad de la uva	precio pagado por corredores en mercado convencional < precio mínimo garantizado Fairtrade	precio pagado por corredores en mercado convencional > precio mínimo garantizado Fairtrade	Total
Baja	40 (71,4%)	16 (28,6%)	56
Alta	26 (47,3%)	29 (52,7%)	55
Total	66	45	111

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4.** Precio pagado en mercado convencional por uva de calidad alta, versus precio pagado por organizaciones por uva certificada Fairtrade no orgánica (2017-2019)

Año	Comprador y tipo de uva	N	Media	Mediana	Desviación estándar	Valor p
2017	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	215,7	210,0	24,9	0,083
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade	12	255,0	235,0	57,7	
	Total	19	240,5	230,0	51,2	
2018	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	322,9	325,0	37,0	0,432
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade	12	365,0	350,0	91,9	
	Total	19	349,5	350,0	77,8	
2019	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	198,6	210,0	36,8	0,000
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade	12	303,3	300,0	57,8	
	Total	19	264,7	235,0	72,0	

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que el precio mínimo garantizado de Fairtrade, se construye con los viticultores de cada país bajo el principio de cubrir los costos de producción. De este modo, resulta relevante identificar adecuadamente el precio de mercado con el cual debe ser comparado, a fin de demostrar sus beneficios para los pequeños productores viñateros. En tal sentido, la

prueba ji-cuadrado de Pearson<sup>4</sup> realizada sobre esta tabla de contingencia permite rechazar la hipótesis nula respecto de la homogeneidad de la distribución del precio pagado a productor en el mercado convencional, respecto de la calidad alta o baja de la uva. De este modo, considerando las diversas estrategias de mejora implementadas por las organizaciones viñateras certificadas Fairtrade (Tabla 3), el precio de uvas de alta calidad debería ser considerado como la alternativa relevante contra la cual comparar el precio mínimo garantizado ofrecido por Fairtrade. Dicho de otro modo, la alternativa al canal de comercialización de uva vinífera que corresponde a las organizaciones certificadas Fairtrade, lo constituiría el mercado convencional de uvas viníferas de alta calidad.

Considerando lo anterior, la Tabla 4 y la Tabla 5 comparan los precios promedio de uvas viníferas de alta calidad pagados a productor en el mercado convencional; y los precios promedio de uvas viníferas pagados a productor por parte de las organizaciones certificadas Fairtrade. La Tabla 4 presenta el caso de las uvas viníferas no orgánicas y la Tabla 5 presenta el caso de las uvas viníferas certificadas Fairtrade y orgánicas, respectivamente.

**Tabla 5.** Precio pagado en mercado convencional por uva de calidad alta, versus precio pagado por organizaciones por uva certificada Fairtrade orgánica (2017-2019)

Año	Comprador y tipo de uva	N	Media	Mediana	Desviación estándar	Valor p
2017	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	215,7	210,0	24,9	0,000
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade y orgánica	9	278,1	276,0	4,0	
	Total	16	250,8	273,6	35,8	
2018	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	322,9	325,0	37,0	0,023
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade y orgánica	9	397,0	350,0	64,9	
	Total	16	364,6	350,0	65,1	
2019	Corredores convencionales, uva calidad alta	7	198,6	210,0	36,8	0,000
	Organizaciones, uva certificada Fairtrade y orgánica	9	402,3	470,0	89,3	
	Total	16	313,2	306,0	125,3	

**Fuente:** Elaboración propia.

4. *ji cuadrado de Pearson = 0,01.*

En ambas tablas se observa que la media y la mediana de los precios pagados por organizaciones certificadas Fairtrade fue superior a la media pagada a productor en el mercado convencional para uvas de alta calidad. Esto se verificó en todas las temporadas y tanto para calidades no orgánicas como orgánicas comercializadas a través de organizaciones certificadas Fairtrade.

En cada tabla se reporta el resultado (i.e. valor p) de la prueba estadística no paramétrica de Kruskal-Wallis, a partir de lo cual puede concluirse que, salvo el caso del precio de la uva no orgánica para la temporada 2018, en todos los casos se rechaza la hipótesis nula de que la distribución de precios pagados a productor por organizaciones certificadas Fairtrade sea la misma que la distribución de precios pagados a productor en el mercado convencional. En otras palabras, la diferencia de precios de uva vinífera pagada por organizaciones certificadas Fairtrade es estadísticamente significativa.

## 5. Discusión

Distintos estudios han confirmado los beneficios sociales y económicos de la certificación Fairtrade para los pequeños productores (Darko et al., 2017; Schneider, 2018), sin embargo, la mayoría de estos estudios se ha centrado en productos de consumo masivo como café, cacao, té o bananos. Mucho menos analizada ha sido la cadena de valor del vino certificado Fairtrade, aun cuando su mayor complejidad permite anticipar mayores oportunidades de capturar valor agregado localmente. En este sentido, los pocos estudios existentes sobre la cadena de valor del vino certificado Fairtrade han abordado problemáticas de gobernanza antes que de impactos socioeconómicos (Kleine, 2008; Herman, 2019a, 2019b; Staricco & Ponte, 2015; Staricco, 2018). La excepción es el estudio de Malo & Mori (2003) que analizó tres casos de organizaciones de viticultores certificadas Fairtrade en Chile, describiendo los respectivos modelos de negocios y abordando cualitativamente impactos obtenidos en términos de mejoramiento en la calidad y precio de la uva vinífera, lo que redundó en mejoramiento en la seguridad y niveles de ingresos de las familias. En esta dirección, los resultados económicos reportados por las organizaciones viñateras para el presente estudio son consistentes con la existencia de impactos económicos positivos para los pequeños productores. Del mismo modo, reafirman hallazgos reportados por otros estudios sobre los impactos de la certificación Fairtrade (Becchetti et al., 2015; Darko et al., 2017; Fort & Ruben, 2017). En particular, las cinco organizaciones certificadas Fairtrade estudiadas desarrollan estrategias de mejora que las ubican fuera del mercado convencional de uvas de calidad baja, en el que participa la mayoría de los viticultores campesinos. Más aún, la certificación Fairtrade permitió a sus socios(as) recibir precios que igualan o superan a los precios pagados por uvas de calidad alta en el mercado convencional. A la vez que es posible observar una menor vulnerabilidad económica de los(as) viñateros(as) asociados(as), particularmente frente a crisis de precios en los mercados, generada por la existencia de un precio mínimo garantizado (Herrell et al., 2017).

Sobre este último aspecto, cabe destacar que Fairtrade International actualiza con regularidad el precio mínimo de los principales productos comercializados, tales como bananas, café y cacao. En cambio, en productos menores como uvas viníferas, las actualizaciones son mucho más espaciadas. De hecho, las dos últimas actualizaciones para Chile y Argentina ocurrieron en 2004 y 2014. En esta última ocasión, las organizaciones estudiadas, con la asistencia técnica de oficina de CLAC en Chile, elaboraron un estudio de costos de producción de uva vinífera que justificaba una solicitud presentada a Fairtrade International para aumentar el precio garantizado. Como resultado, en 2014 el precio garantizado fue ajustado desde 0,25 a 0,28 euros por kilo para uva convencional y 0,3 a 0,33 euros por kilo para uva orgánica. En tanto la prima se mantuvo en 0,05 euros por kilo. En comparación, debido a la existencia de economías de escala y menores costos salariales, el precio garantizado para Sudáfrica es 40 por ciento menor al precio mínimo para Chile y Argentina, aunque la prima fue la misma (Fairtrade International 2009 y 2019c).

Para determinar la relevancia del precio garantizado definido por Fairtrade Internacional para la uva vinífera convencional y orgánica en Chile, en la Tabla 6 se comparan los precios mínimos vigentes hasta el año 2014 con los costos medios por kilo de uva vinífera, para cepas tradicionales (i.e. País) y francesas (i.e. Cabernet Sauvignon), según manejo convencional (Lima, 2015) u orgánico (Quiñones, 2013), con datos del año 2012, expresados en euros al tipo de cambio de marzo de tal año (i.e. vendimia) informado por el Banco Central.

**Tabla 6.** Precios mínimos y costos medios por kilo de uva vinífera según cepa, rendimiento y calidad orgánica o convencional

Fuentes de información para precios garantizados Fairtrade y costos medios de producción de uva vinífera	Precio o costo de uva vinífera (Euros / Kilo)	
	orgánica	convencional
Precio garantizado por Fairtrade Internacional hasta 2014	0,30	0,25
Costos medios de producción en régimen		
Cepas Cabernet Sauvignon y Merlot con microrriego y rendimiento de 12.500 kg/ha en Región del Maule (Lima, 2015)		0,19
Cepa País en seco y rendimiento de 9.000 kg/ha en Región de Ñuble (Lima, 2015)		0,11
Cepa País en seco y rendimiento de 3.000 kg/ha en Región de Maule (Lima, 2015)		0,22
Cepa País en seco y rendimiento de 3.600 kg/ha en Región de Maule (Quiñones, 2015)		0,18
Cepa Cabernet Sauvignon, con microrriego y rendimiento de 12.022 kg/ha en Región de O'Higgins	0,33	
Cepas Cabernet Sauvignon y Merlot, con microrriego y rendimiento de 8.883 kg/ha en Región del Maule	0,32	

**Fuente:** Elaboración propia Tipo de cambio: 640 pesos chilenos/Euro.



Los resultados presentados en la Tabla 6 sugieren que el precio mínimo de la uva vinífera al año 2012 había quedado obsoleto, al menos para las calidades orgánicas. Además, muestran que la actualización del 2014 solamente permitió cubrir los costos de producción para la uva vinífera de calidad orgánica, aunque fue relevante para la uva vinífera convencional comercializada a través del canal Fairtrade.

Siguiendo a Beuchelt y Zeller (2012), la literatura sobre los impactos sociales, ambientales y económicos de la certificación abordan escasamente la relación entre los modelos de negocios y las estrategias de mejora complementarias a la certificación Fairtrade, impulsadas por las organizaciones. Del análisis de las estrategias de mejora realizados, destaca la diversidad que presentan los casos estudiados. Esto puede ser explicado por la mayor complejidad de la cadena de valor del vino y la consecuente mayor cantidad de opciones de mejora. En particular, si bien las cinco organizaciones cuentan con la certificación Fairtrade, se identifican otras estrategias de mejoras, tales como la operación turística (Sociedad C), la transformación administrativa y la relevancia de mujeres en los cargos directivos (Cooperativa D), la innovación en productos con base patrimonial (Cooperativa A), la elaboración de vinos con marcas familiares (Sociedad C) y la producción orgánica (Cooperativa A y Sociedades B y E).

También se observa esfuerzos de coordinación vertical con la formación el año 2016, de la Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Chile A.G. entre cuyos objetivos está incidir sobre políticas y opinión pública a nivel nacional y relevar la importancia de los productos menores, como vino, miel y berries dentro del movimiento Fairtrade. Un aspecto común de los casos estudiados es la estrategia de mejora basada en la incorporación de procesos de vinificación, sin los cuales los viticultores terminarían vendiendo su uva vinífera en el mercado interno, bajo condiciones altamente desfavorables. Esta estrategia de mejora se articula, con la venta a granel tanto a través del canal de exportación Fairtrade como de corredores en el mercado doméstico. Destaca aquí el caso de la Sociedad C, que se articula a circuitos internacionales de enoturismo liderados por grandes viñas en el valle de Colchagua. La excepción a este enfoque estratégico de mejora es un caso exitoso de comercialización de uva vinífera en el mercado doméstico (E), a partir de una estrategia de mejora basada en el desarrollo de una calidad orgánica certificada, unida a la coordinación horizontal entre pequeños productores y a la coordinación vertical con un poder comprador con sello ético, dispuesto a ofrecer un precio superior por tal calidad. Esto confirma lo observado en estudios previos, respecto de que, en una economía abierta a la competencia internacional como es el caso de Chile, las empresas asociativas campesinas difícilmente obtengan resultados favorables para sus asociados a partir de estrategias de mejora basadas en la comercialización de productos indiferenciados (i.e. *commodities*) en mercados corrientes mayoristas. Más bien, deben enfocarse en productos diferenciados si es que desean obtener impactos (Berdegú, 2001).

En esta última dirección, los representantes de las organizaciones, representante de CLAC en Chile y presidente de la CNCJ entrevistados, coinciden en señalar que en el mercado vitivinícola internacional cobran mayor importancia factores asociados a la calidad y a la acreditación de la sostenibilidad ecológica en los procesos de producción, antes que la justicia o equidad social. Cuestión abordada en la literatura (Bidwell et al., 2018b). Por consiguiente, los elemen-

tos de sostenibilidad garantizados por la certificación Fairtrade son considerados un camino viable para que nuevas organizaciones puedan entrar al mercado ético del vino. Sin perjuicio de ello, esta estrategia de mejora debe ser ponderada con lo reportado en la literatura sobre la mayor intensidad laboral asociada a la conversión de cultivos hacia estándares de certificación Fairtrade y orgánica (Dammert & Mohan, 2015).

Beuchelt y Zeller (2012) destacan también que el entorno de los modelos de negocios ha sido poco incorporado en los análisis, lo cual podría explicar algunos resultados contradictorios respecto de los beneficios económicos de la certificación Fairtrade. En el caso de la presente investigación, el análisis de las fuerzas de la industria hace visible cómo la regulación del mercado generada por el sistema de certificación y canales de comercialización Fairtrade, mejora el poder de negociación de las organizaciones (Kleine, 2008) y les permite influir en el precio de la uva vinífera comprada y en el precio del vino vendido. Sin perjuicio de esto la misma literatura muestra que la existencia de competencia entre organizaciones de pequeños productores de vino certificado Fairtrade de distintos países y también entre estos y grandes empresas privadas que certifican la contratación de mano de obra bajo el estándar Fairtrade, impone un límite a esta influencia en el precio (Bidwell et al., 2018a; Herman, 2019b). Lo mismo puede decirse de otras certificaciones de tipo ambiental o ecológico que comienzan a ganar fuerza en nichos de mercado atendidos por Fairtrade (Bidwell et al., 2018b; Moscovici et al, 2021).

En cuanto a la débil regulación estatal del mercado vitivinícola chileno, reportada por las organizaciones entrevistadas, diversos estudios apuntan a problemas de ausencia de registros de precios fidedignos, privacidad de contratos entre productores y compradores de uva vinífera y mínimas capacidades de fiscalización de la calidad de la uva y vino transados (FNE, 2017). Sin embargo, igualmente relevante es la política de acumulación y desacumulación de inventarios que realizan las grandes empresas vitivinícolas, contracíclicamente respecto del comportamiento de los precios internacionales del vino o de eventos climáticos que implican caídas en las cosechas. Este fenómeno constituiría una explicación alternativa a la de existencia de poder oligopsonico en el mercado de la uva vinífera, facilitado por la concentración de la industria, la atomización de la producción de uva y baja dotación de infraestructura de almacenamiento de vinos de la agricultura familiar campesina (FNE, 2012).

Esta debilidad relativa contrasta con el rol gravitante que ha jugado el Estado, además de organizaciones de la sociedad civil, en materia de fomento; ya sea en las definiciones estratégicas como en la generación de condiciones habilitantes de estrategias de mejora, mediante subsidios a la inversión, créditos y/o provisión de asistencia técnica (Letelier et al., 2021). Del mismo modo se hace visible la relevancia del rol mediador jugado por distintas ONGs como OXFAM, la Coordinadora Nacional de Comercio Justo y la CLAC, en la promoción e implementación de políticas públicas para la mejora estratégica.

Respecto de los potenciales entrantes, el análisis realizado para el presente estudio coincide con lo reportado en la literatura sobre el limitado tamaño del nicho de mercado Fairtrade y las consiguientes prácticas de racionamiento de la oferta que impulsan los agentes importadores. En particular, Dammert y Mohan (2015) destaca la problemática del limitado volumen de vino

que paga un precio premio por la certificación Fairtrade, en tanto el costo de la certificación debe ser asumido por el conjunto de la producción.

Aunque en Chile el sector de las organizaciones campesinas vitivinícolas certificadas Fairtrade es muy pequeño, albergando sólo 1,9% de los agricultores familiares campesinos viñateros y apenas 0,2% del vino exportado por el país, la apreciación respecto del mercado cambia entre aquellas organizaciones que hoy están insertas en cadenas de supermercados en Europa -y que observan que su mercado crece-, respecto de aquellas insertas en el canal tradicional de tiendas de voluntarios, quienes observan la constricción de la demanda. Dado el reducido tamaño del mercado Fairtrade (3,8% del volumen total de exportaciones de vino a nivel mundial), la mayor escala de Argentina -que produce el triple de vino que Chile- y los menores costos de mano de obra de Sudáfrica, es difícil que nuevas organizaciones puedan entrar este nicho de mercado.

Este conjunto de consideraciones aparece expresado en el análisis FODA, a lo cual se suman otros fenómenos debidamente reconocidos en la literatura, como amenazas derivadas del cambio climático en materia de precipitaciones, temperatura e incendios y de las presiones inmobiliarias sobre el precio del suelo (Cid-Aguayo et al., 2020); y como oportunidades derivadas del crecimiento del turismo enológico y de la apertura y crecimiento de nuevos mercados de países del Norte Global. Esto es complementado por una mirada interna que reconoce debilidades comunes a otras organizaciones de la agricultura familiar chilena, como es el caso de la avanzada edad de los(as) socios(as); las dificultades del recambio generacional debido a la elevada migración juvenil desde el campo a la ciudad (Berdegué, 2014); y las complejidades de generar economías de escala y de mecanizar faenas, debido a la escasa e irregular superficie plantada, asunto igualmente tratado en la literatura sobre el sector (Lima, 2015). Lo mismo aplica en relación a las fortalezas reconocidas por las organizaciones viñateras certificadas bajo Fairtrade, donde la valorización del patrimonio cultural y natural expresado en la vitivinicultura (Aguilera, 2021), corre a la par de tendencias más amplias favorables al desarrollo de redes alimentarias alternativas (Goodman et al., 2012) y donde distintas dimensiones de capital social cobran particular relevancia al momento de explicar los resultados logrados por este tipo de organizaciones (Magnus & Flink, 2018; Davies & Ryals, 2010).

## 6. Conclusiones

La vitivinicultura es una de las actividades económicas más importantes de la zona central de Chile. La agricultura familiar campesina participa de este mercado como proveedor de uva vinífera y como productor de vinos de diversas calidades. Sin embargo, ante la elevada concentración del mercado doméstico, el despliegue de prácticas no competitivas por parte de los principales actores y la debilidad regulatoria del Estado, los campesinos han implementado diversas estrategias asociativas de mejora, a fin de reducir costos, mejorar calidad, asegurar volúmenes y precios competitivos y acceder a mercados dinámicos. Una de estas estrategias asociativas de mejora, corresponde a la certificación Fairtrade.

A partir del análisis comparado de cinco estudios de caso, que corresponden al universo de organizaciones de pequeños viticultores certificadas por Fairtrade en Chile, y en forma consistente con otros estudios, el análisis muestra un impacto positivo de la certificación Fairtrade en el precio de la uva vinífera recibido por los viticultores a través de sus respectivas organizaciones, en comparación con el precio promedio obtenido por productores individuales en los mercados convencionales. Del mismo modo, se hace visible el rol del precio garantizado Fairtrade en orden a asegurar una mayor estabilidad de los ingresos para las familias, aunque se observa cierto rezago en la actualización del precio garantizados respecto de la realidad del mercado de uva de alta calidad.

El análisis realizado permite concluir que la certificación Fairtrade es una condición necesaria pero no suficiente para explicar los resultados económicos alcanzados por las cinco organizaciones analizadas. La condición suficiente radica en la complementación de la estrategia de certificación con otras estrategias de mejora que buscan responder a las condiciones propias de cada organización, frente al escenario de un mercado doméstico altamente asimétrico para la comercialización de la uva vinífera. En este sentido, estrategias de mejora basadas en la incorporación del proceso de vinificación y exportación o alternativamente, basadas en el desarrollo de una calidad orgánica de la uva vinífera, junto a la coordinación horizontal y vertical de su comercialización, se revelan como claves para el logro de resultados económicamente favorables para los campesinos.

En cuanto a la dimensión metodológica, el presente estudio comparte las limitaciones reportadas en la literatura, relativas a la ausencia de series temporales de datos que permitan medir efectos antes y después de la certificación, la dificultad de separar los efectos de las certificaciones Fairtrade y orgánica, el abordaje de los sesgos de selección y de la elección de casos contrafactuales (Dammert & Mohan, 2015; Fort & Ruben, 2017). Estos aspectos representan los principales desafíos a abordar en futuras investigaciones.

Del mismo modo, se evidenció la precariedad de la información de mercados públicamente disponibles, cuestión que ha resultado clave en las denuncias de abuso de posición dominante ante la Fiscalía Nacional Económica, que ha enfrentado a los viticultores familiares campesinos con las grandes bodegas vinificadoras. Finalmente, aunque no fue su objetivo, durante el estudio se evidenció que las organizaciones despliegan una diversidad de estrategias de mejora respecto de las cuales la certificación genera confianza e identificación en actores de redes distintas a Fairtrade, facilitando el acceso a mercados y la colaboración de instituciones públicas y privadas.

**Contribución de cada autor/a:** Los autores contribuyeron en la misma medida en todas las etapas de la investigación, hasta la generación del documento final.

**Financiación:** Universidad Católica del Maule; Proyecto Anillo de Ciencia y Tecnología (ACT 210037) “Laboratorios de co-diseño para el cambio climático: gobernanza y cuidado de los bienes comunes en las zonas costeras del centro- sur de Chile”; Proyecto Fondecyt Regular 1190020 “Comunalización y heterogeneidades económicas: espacios de diálogo en torno a casos en el centro-sur de Chile”.

## Bibliografía

AGUILERA, G.R. (2021): "Chilean Vineyards as World Heritage", *RIVAR, Revista Iberoamericana de Viticultura Agroindustria y Ruralidad*, 8(22) 218-225.

DOI: <https://doi.org/10.35588/rivar.v8i22.4783>

AIGUASOL (2016): *Caracterización de la industria vitivinícola, Informe final*, CORFO. Recuperado de <https://www.agrificiente.cl/wp-content/uploads/2017/05/Vitivinicola-Informe-Final-editado-1.pdf>

BANCO CENTRAL BASE DE DATOS ESTADÍSTICOS (2020): Tipos de Cambio. Recuperado de <https://si3.bcentral.cl/siete>

BENGOA, J. (2015): *Historia rural de Chile central, Tomo II. Crisis y ruptura del poder hacendal*, Santiago, Chile, LOM Ediciones.

BECCHETTI, L., CASTRIOTA, S. & CONZO, P. (2015): "Quantitative analysis of the impacts of Fairtrade". En Raynolds, L. and Bennett, E. (Eds), *Handbook of Research on Fairtrade*, Cheltenham, UK, Edward Elgar Publishing Limited, 532-548.

DOI: <https://doi.org/10.4337/9781783474622.00041>

BERDEGUÉ, J. (2001): *Cooperating to Compete. Associative Peasant Business Firms in Chile (doctoral thesis)*, Wageningen University, Wageningen, The Netherlands.

BERDEGUÉ, J. (2014): *La agricultura familiar en Chile*, Serie Documento de Trabajo, 152, Santiago, Chile, RIMISP.

BEUCHELT, T. & ZELLER, M. (2012): "The role of cooperative business models for the success of smallholder coffee certification in Nicaragua: A comparison of conventional, organic and Organic-Fairtrade certified cooperatives", *Renewable Agriculture and Food Systems*, 28(3), 195-211. DOI: <https://doi.org/10.1017/S1742170512000087>

BIDWELL, S., MURRAY, W.E. & OVERTON, J. (2018a): "Ethical agro-food networks in global peripheries, Part I: The rise and recommodification of fair trade and organics", *Geography Compass*, 12(4). DOI: <https://doi.org/10.1111/gec3.12366>

BIDWELL, S., MURRAY, W.E. & OVERTON, J. (2018b): "Ethical agro-food networks in global peripheries, Part II: Re-placing commodity dependence", *Geography Compass*, 12(47).

DOI: <https://doi.org/10.1111/gec3.12365>

CID-AGUAYO, B.E., LETELIER-ARAYA, E., SARAVIA-RAMOS, P. & VANHULST, J. (2020): "Terroir y territorio. Casos de la pequeña vitivinicultura en el centro sur de Chile", *Urbano*, 23(42), 112-123. DOI: <https://doi.org/10.22320/07183607.2020.23.42.09>

COSCIONE, M. (2012): *La CLAC y la defensa del pequeño productor*, Editorial FUNGLODE.

DAMMERT, A.C. & MOHAN, S. (2015): "A survey of economics of Fairtrade", *Journal of Economic Survey*, 29(5), 855-868. DOI: <https://doi.org/10.1111/joes.12091>

DARKO, E., LYNCH, A. & SMITH, W. (2017): *The impact of Fairtrade. A review of research evidence 2009-2015*, London, UK, Overseas Development Institute. Recuperado de: [https://files.fairtrade.net/publications/2017\\_ODI\\_FairtradeImpact.pdf](https://files.fairtrade.net/publications/2017_ODI_FairtradeImpact.pdf)

DAVIES, I.A. & RYALS, L.J. (2010): "The role of social capital in the success of Fair Trade", *Journal of Business Ethics*, 96(2), 317-338. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0468-3>

DE KARTZOW, R. (2016): *Situación de la institucionalidad de apoyo a la innovación comercial de la agricultura familiar y de los procesos de comercial de la agricultura familiar en Chile*, IICA.

ECHENIQUE, R. (2012): "El caso de Chile". En Soto, F. y Gómez, S. (Eds.), *Dinámicas del mercado de la tierra en América Latina y El Caribe: concentración y extranjerización*, FAO, 145-178.

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2009): Fairtrade Minimum Price and Premium Information. Recuperado de: <https://www.fairtrade.net/standard/minimum-price-info>

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2016): *Journeys to change, fairtrade theory of change*, Fairtrade.

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2019a): *Focus on fairtrade regions: Latin America and The Caribbean, Monitoring Report*, 10th Edition.

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2019b): *Focus on fairtrade regions: Africa and The Middle East, Monitoring Report*, 10th Edition.

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2019c): "Fairtrade Minimum Price and Premium Information". Recuperado de: <https://www.fairtrade.net/standard/minimum-price-info>

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2019d): "Criterios de comercio justo Fairtrade para organizaciones de pequeños productores".

FAIRTRADE INTERNATIONAL (2022): "Fairtrade producers overview". Recuperado de: <https://www.fairtrade.net/impact/fairtrade-producers-overview>

FNE JEFE DIVISIÓN INVESTIGACIONES (2012): "Carta a Fiscal Nacional Económico", Fiscalía Nacional Económica. Recuperado de: [http://www.fne.cl/transparencia/libro/archivos/archivo/informe\\_1428-09.pdf](http://www.fne.cl/transparencia/libro/archivos/archivo/informe_1428-09.pdf)

FNE JEFE DIVISIÓN ANTIMONOPOLIOS (2017): "Carta a Fiscal Nacional Económico". Recuperado de: [http://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2017/06/inpu\\_007\\_2017.pdf](http://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2017/06/inpu_007_2017.pdf)

FORT, R. & RUBEN, R. (2017): "Dovetailing Fairtrade and organic agro-certifications in Latin America: How the twins can meet?". In: Parvathi, P., Grote, U. & Waibel, H. (Eds.), *Fairtrade and organic agriculture: A winning combination?*, Boston, USA, CABI, 141-156.  
DOI: <https://doi.org/10.1079/9781786393050.0141>

GOODMAN, D., DU PUIS, M. & GOODMAN, M. (2012): *Alternative food networks: Knowledge, Practice, and Politics*, Milton Park, Routledge.

HERMAN, A. (2019a): "Assembling Fairtrade: Practices of progress and conventionalization in the Chilean wine industry", *Environmental and Planning A: Economy and Space*, 51(1), 51-68.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/0308518X18805747>

HERMAN, A. (2019b): "Asymmetries and opportunities: power and inequality in Fairtrade wine global production networks", *Area*, 51(2), 332-339. DOI: <https://doi.org/10.1111/area.12467>

HERRELL, K., TEWARI, R. & MEHLHORN, J. (2017): *Honduran coffee trade: Economic effects of Fair Trade certification on individual producers*, Selected Paper prepared for presentation at the Southern Agricultural Economics Association Annual Meeting.  
DOI: <https://doi.org/10.22004/ag.econ.252729>

INDAP (2020): *Registro de viticultores en programas de INDAP*, Departamento de Fomento.

KAPLINSKY, R. & READMAN, J. (2005): "Globalization and upgrading: what can (and cannot) be learned from international trade statistics in the wood furniture sector?", *Industrial and Corporate Change*, 14(4), 679-703. DOI: <https://doi.org/10.1093/icc/dth065>

KAY, C. (2002): "Chile's neoliberal agrarian transformation and the peasantry", *Journal of Agrarian Change*, 2(4), 464-501. DOI: <https://doi.org/10.1111/1471-0366.00043>

KLEINE, D. (2008): "Negotiating partnerships, understanding power: doing action research on Chilean Fairtrade wine value chains", *Geographical Journal*, 174(2), 109-133.

LETELIER, E., CID AGUAYO, B., SARAVIA, P., CARROZA, N. & VANHULST, J. (2021): "Territoriality, environment and hybrid governance tensions in alternative food networks: Cases of small-scale viticulture in Chile", *Environmental Policy and Governance*, 31(3), 186-198.  
DOI: <https://doi.org/10.1002/eet.1926>

LIMA, J.L. (2015): *Estudio de caracterización de la cadena de producción y comercialización de la agroindustria vitivinícola: estructura, agentes y prácticas*, ODEPA.

MAGNUS, E. & FLINK, I. (2018): *Small producer organizations (SPO): development, Strengthening and resilience. Literature review*, The Netherlands, KIT Royal Tropical Institute.

MAGRETTA, J. (2002): "Why business model matters?", *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.

MALO, M. & MORI, T. (2003): "Impactos del comercio justo del vino. Tres casos de empresas colectivas de productores en Chile", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 46, 265-289.

MARTÍNEZ, H., NAMDAR-IRÁN, M. & SOTOMAYOR, O. (2014): "Chile: más de 50 años de apoyo a la agricultura familiar campesina". En: Sabourin, E., Samper, M. y Coordinadores, O. (Eds.), *Políticas públicas y agriculturas familiares en América Latina y el Caribe. Balance, desafíos y perspectivas*, CEPAL, 3-123.

MOSCOVICI, D., REZWANUL, R., MIHAILESCU, R., GOW, J., UGAGLIA, A.A., VALENZUELA, L. & RINALDI, A. (2021): "Preferences for eco certified wines in the United States", *International Journal of Wine Business Research*, 33(2), 153-175.

DOI: <https://doi.org/10.1108/IJWBR-04-2020-0012>

ODEPA (2019): *Boletín del vino*, Ministerio de Agricultura.

ODEPA (2022): *Boletín del vino*, Ministerio de Agricultura.

OIV (2022): *Statistical report on world vitiviniculture*. Recuperado de: <https://www.oiv.int/es/what-we-do/country-report?oiv>

OSTER, S. (2000): *Análisis moderno de la competitividad*, Oxford University Press

OSTERWALDER, A. & PIGNEUR, Y. (2011): *Generación de modelos de negocios*, Ed. Deusto.

OYARZÚN, M.T., TARTANAC, F. & RIVEROS, H. (2002): *Propuesta de un sello de calidad para promover productos de la pequeña agroindustria rural en América Latina*, FAO. Recuperado de: <https://repositorio.iica.int/handle/11324/19154>

PIETROBELLI, C. & RABELLOTI, R. (2004): *Upgrading in clusters and value chains in Latin America: the role of policies*, Inter-American Development Bank, Sustainable Development Department Best Practices Series.

PONS, J.C. & SIVARDIERE, P. (2002): *Manual de capacitación: certificación de calidad de los alimentos orientada a sellos de atributos de valor en países de América Latina*, FAO.

PONTE, S. & GIBBON, P. (2005): "Quality standards, conventions and the governance of global value chains", *Economy and Society*, 34(1), 1-31.

DOI: <https://doi.org/10.1080/0308514042000329315>

PORTER, M. (1997): *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial Continental.



QUIÑONES, X. (2013): *Informe de actividades desarrolladas por consultoría de análisis de costos de viticultores orgánicos desarrollada entre mayo y agosto de 2013*, Programa de difusión tecnológica en vitivinicultura orgánica, Innova Chile, Agroecología Ltda.

RIISGAARD, L., BOLWIG, S., PONTE, S., DU TOIT, A., HALBERG, N. & MATOSE, F. (2010): "Integrating poverty and environmental concerns into value-chain analysis: A strategic framework and practical guide", *Development Policy Review*, 28(2), 195-216.

DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-7679.2010.00481.x>

ROJAS, G. (2015): "Patrimonio e identidad vitivinícola. Reflexiones sobre la evolución de los significados culturales del vino en Chile", *RIVAR- Revista Iberoamericana de Viticultura Agroindustria y Ruralidad*, 2(4), 88-105.

SAG (2021): *Catastro vitícola nacional 2020*, Ministerio de Agricultura.

SCHNEIDER, E. (2018): *Del estudio de seguimiento - Evaluando el impacto del comercio justo en la reducción de la pobreza a través del desarrollo rural*, CEVAL GmbH.

SHAFFER, S.M, SMITH, H.J. & LINDER, J.C. (2005): "The power of business models", *Business Horizons*, 48(3), 199-207. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.10.014>

STARICCO, J. & PONTE, S. (2015): "Quality regimes in agro-food industries: a regulation theory reading of Fairtrade wine in Argentina", *Journal of Rural Studies*, 38, 65-75.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.02.002>

STARICCO, J. (2018): "¿Puede Fairtrade institucionalizar relaciones socioeconómicas alternativas? El caso del sector vitivinícola argentino", *Estudios Socioterritoriales, Revista de Geografía*, 23, 45-65.

TAPIA, P. (2016): "El yeti y la identidad del vino en Chile". En Aravena, R. (Ed.), *Patrimonio vitivinícola, aproximaciones a la cultura del vino en Chile*, 19-26.

WILLS, C. (2006): "Fair Trade: what's it All About?". En: A. Osterhaus (Ed.), *Business Unusual, Successes and Challenges of Fair Trade*, Newcastle-upon-Tyne, FLO, IFAT, NEWS, and EFTA, 7-27.