

INFORME DE ASISTENCIA TÉCNICA
GRUPOS DIÁLOGO RURAL | IMPACTOS A GRAN ESCALA



**Financiamiento Productivo Agropecuario
de
las Cooperativas de Ahorro y Crédito Rural**

Autor: Manuel Benítez

Documento de Trabajo N° 4 | Serie Informes de Asistencia Técnica

Junio, 2015

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
1. OBJETIVOS.....	4
1.1. Objetivo General.....	4
1.2. Objetivos Específicos.....	4
2. RESUMEN METODOLÓGICO.....	5
3. EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL.....	7
3.1. Descripción de las cooperativas participantes en el estudio.....	7
4. APRENDIZAJES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DE ACTIVIDADES AGRÍCOLAS.....	14
4.1. Factores de éxito.....	14
4.2. Factores de fracaso.....	16
4.3. Propuestas de potenciales mecanismos de complementariedad entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito Rural y el nuevo BanEcuador.....	19
5. CONCLUSIONES.....	20
6. RECOMENDACIONES.....	22
7. BIBLIOGRAFÍA.....	23
8. ANEXOS.....	24
Anexo 1. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos.....	24
Anexo 2. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas.....	29
Anexo 4. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 De Abril ...	36

Financiamiento Productivo Agropecuario de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Rural

1. INTRODUCCIÓN

El contenido de esta introducción pretende dar a conocer una síntesis de la estructura y razón de ser de las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador, con la finalidad de contextualizar el desarrollo de la presente consultoría.

Hasta septiembre de 2008, en el país se reconocían tres tipos de sectores en la economía de acuerdo a sus fuentes de capitales de inversión: Privado, Público y Mixto, el último emergía cuando los dos primeros sectores trabajaban en conjunto.

Con la promulgación de la vigente Constitución de la República del Ecuador del año 2008, se incluyó el Sector Económico Popular y Solidario, definido más tarde como “el conjunto de formas de organización económica-social en las que sus integrantes, colectiva o individualmente, desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios.” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

Entre las organizaciones del sector económico popular y solidario se encuentran las Cooperativas de Ahorro y Crédito - COAC. Aquellas con ámbito de acción en zonas rurales (objeto de la presente consultoría) están integradas en su mayoría por pequeños y medianos productores agrícolas, quienes se han asociado en torno a este tipo de instituciones con el fin de acceder a financiamiento, tanto para actividades agro-productivas o comerciales, como para adquirir artículos consumo en general y vivienda.

Los objetivos y accionar de las COACs se enmarcan en los principios del Sistema Cooperativo y Financiero Popular y Solidario:

- “La búsqueda del Buen Vivir y el bienestar común.
- La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales.
- El comercio justo y el comercio ético y responsable.
- La autogestión.
- La solidaridad y rendición de cuentas.
- La distribución equitativa y solidaria de los excedentes”. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2005)

El órgano regulador del sector Económico Popular y Solidario es la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, misma que se encuentra conformada por entidades de

Estado responsables de la política económica, de la producción, de las finanzas públicas, la planificación del Estado y un delegado de la Presidencia de la República. Participan con voz, pero sin voto, los Superintendentes de Bancos; de Compañías, Valores y Seguros; de Economía Popular y Solidaria; el Gerente General del Banco Central del Ecuador y el Presidente del Directorio de la Corporación de Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados. (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014)

Por otra parte, el órgano de control y supervisión directa de las COACs es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Entre los organismos privados de apoyo a las COACs se puede mencionar a la Corporación Rural de Servicios Cooperativos (CORSCOOP), que se constituyó desde 1986 como un organismo con responsabilidad social, conformada por 14 cooperativas del sector rural. La CORSCOOP colabora con más de 40 cooperativas de todo el país, a través de asesoría en materia de gestión financiera y capacitación. Su misión es apoyar al fortalecimiento de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y, en el sector financiero, a las COACs del sector rural para que logren el desarrollo económico y social de sus integrantes.

Las COACs han constituido una de las principales fuentes de financiamiento agro-productivo, pero también son un actor directo de apoyo al desarrollo integral de las zonas rurales, en la medida de sus posibilidades financieras. Además, su vínculo directo con los productores agrícolas las hace conocedoras de sus necesidades de superación.

La presente consultoría examina cualitativamente un compendio de lecciones aprendidas por parte de las cooperativas rurales del Ecuador, en su misión de atender las necesidades financieras de los productores agropecuarios.

1. OBJETIVOS

1.1. Objetivo General

Realizar un estudio de las iniciativas de financiamiento productivo agropecuario de cuatro cooperativas de ahorro y crédito rurales, para extraer aprendizajes y propuestas de trabajo complementario con el nuevo Banco de Desarrollo Rural.

1.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar las experiencias de financiamiento productivo agropecuario de las cooperativas de ahorro y crédito seleccionadas.
- Sistematizar los aprendizajes de la implementación del financiamiento productivo agropecuario desde las cooperativas de ahorro y crédito seleccionadas.

- Elaborar propuestas de potencial complementariedad entre las cooperativas de ahorro y crédito seleccionadas con el nuevo bando de desarrollo rural.

2. RESUMEN METODOLÓGICO

El presente estudio se enmarca en un enfoque de investigación comercial, definida como un “proceso de identificación, valoración, selección y tratamiento de información para comprender el entorno, tomar decisiones o evaluar resultados” (Ildefonso & Abascal, 2014), mismo que, sin perder rigurosidad sistemática, objetividad, ética, pertinencia ni validez de sus resultados, no se enmarca en una perspectiva teórica definida como lo hace la investigación social científica (Soriano, 2001).

Este análisis sigue la lógica de un estudio de casos exploratorio, mismo que pretende indagar cómo las prácticas y experiencias de cuatro Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) ubicadas en áreas rurales y con aptitudes primordialmente agrícolas, pueden contribuir al desarrollo de productos financieros y procedimientos del nuevo Banecuador, entidad financiera pública para el fomento del desarrollo rural en el país. La naturaleza del presente estudio (análisis cualitativo de casos de estudio) no permite generalizar los hallazgos para todas las cooperativas del país, sino compilar los puntos de vista de los niveles directivos de cuatro de ellas (Yin, 2011).

Con la finalidad de enriquecer los aprendizajes de las cooperativas en relación al tema de la consultoría, se han elegido cuatro instituciones participantes, que están ubicadas en distintas zonas del país y que atienden a agricultores con distintos cultivos o productos:

- COAC San Miguel de los Bancos, ubicada en el Noroccidente de la provincia de Pichincha. La mayoría de sus socios financian su producción ganadera a través de la cooperativa.
- COAC Alianza Minas, ubicada en el corredor central de la sierra de la provincia de Pichincha. La mayor parte de sus créditos son dirigidos hacia el fomento del cultivo de hortalizas y elaboración de panela.
- COAC Paraíso Manga del Cura (COPAMAC), localizada en la zona no delimitada de Manga del Cura entre las provincias de Guayas y Manabí. Sus socios utilizan los el financiamiento de la cooperativa en los cultivos de cacao y maíz amarillo principalmente.
- COAC 13 de Abril, ubicada en la provincia de los Ríos. Financia principalmente la producción de maíz amarillo de sus socios.

La metodología de la presente consultoría comprendió cinco fases:

- 1) **Levantamiento de información.** Para esta etapa se ha diseñado un cuestionario estructurado para coleccionar información sobre la caracterización y desempeño de las cooperativas, mismo que se aplicó a nivel de jefatura de cobranzas.

Además, se diseñó una entrevista semi-estructurada para recoger información cualitativa sobre las experiencias en el financiamiento agrícola de cada cooperativa en términos de factores de éxito y fracaso de sus productos financieros. Esta entrevista estuvo dirigida a los niveles de gerencia general de las cooperativas y también a nivel de mandos medios (ver anexo 1).

Antes de la aplicación de las entrevistas al grupo objetivo, los instrumentos fueron ajustados en base a la validación con un funcionario de CORSCOOP para corroborar la estructura de la entrevista.

La información fue coleccionada en las oficinas matrices de las cuatro cooperativas. Previamente, se informó a las personas entrevistadas los objetivos del estudio y su alcance. También se pidió su consentimiento por escrito para realizar la entrevista, grabarla en archivo digital y utilizar la información coleccionada en la presente consultoría.

- 2) **Sistematización y codificación de la información coleccionada.** La información de los cuestionarios estructurados fue ordenada para caracterizar el tipo de cooperativas de ahorro y crédito participantes en el estudio y se realizó una descripción cualitativa de las mismas.

Posteriormente, se transcribieron las entrevistas semi-estructuradas y se codificó la información de las mismas en tres grandes temas: Factores de éxito de los productos financieros, los factores de fracaso y las posibilidades de colaboración de las cooperativas con el nuevo Banecuador. Finalmente, la información mencionada fue desglosada una vez más en subtemas emergentes hasta saturación, es decir, hasta el punto en que no se identificó nueva información (Bailey, 2008).

- 3) **Compilación y análisis de la información.** Los subtemas emergentes clasificados en el punto anterior fueron compilados, éstos corresponden a todas las lecciones aprendidas y las alternativas/temas de colaboración con Banecuador reportadas por los/as entrevistados/as. Cada punto es analizado y enriquecido con las particularidades o ejemplos de las cooperativas.
- 4) **Formulación de la propuesta de colaboración/articulación entre Cooperativas y Banecuador.** Con los insumos de las entrevistas mencionadas en los puntos 2 y 3, el consultor conjuntamente el directivo de CORSCOOP, estructuraron una propuesta de colaboración entre las cooperativas de ahorro y crédito y BanEcuador.

- 5) **Elaboración de conclusiones y recomendaciones.**

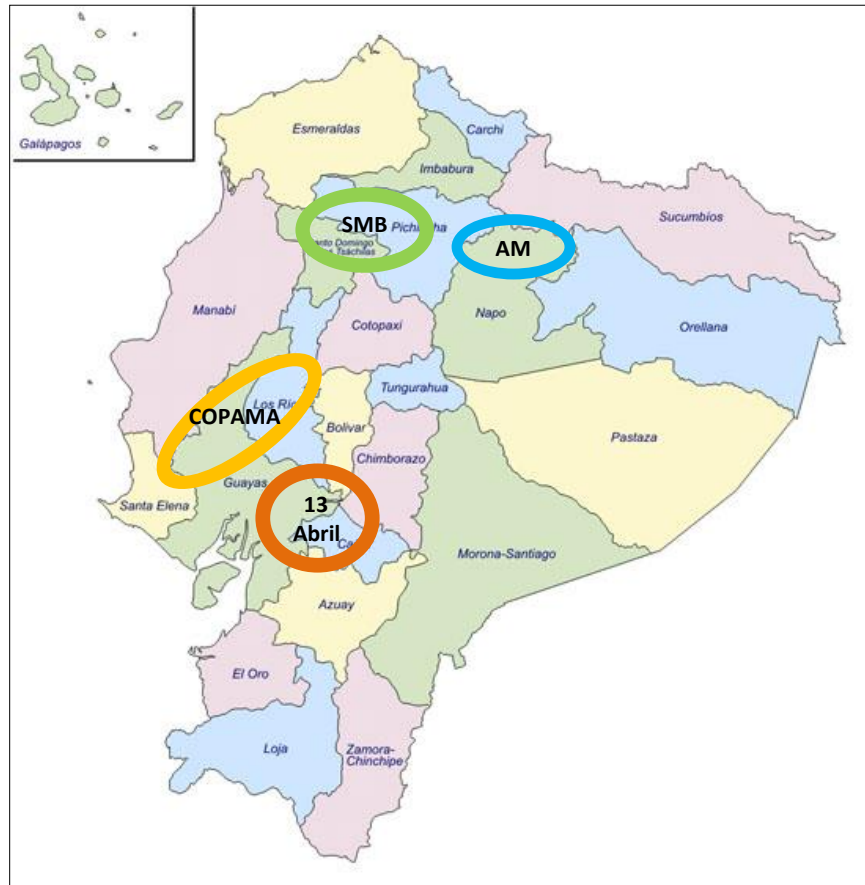
3. EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO RURAL

3.1. Descripción de las cooperativas participantes en el estudio

A continuación se describen las cooperativas participantes en el estudio en términos de ubicación geográfica, grupo objetivo, productos, esquema de financiamiento, montos, plazos, tasas, mecanismos de seguimiento, cobro y morosidad. En el Anexo 1 se encuentra una ficha individual con información de cada cooperativa.

Ubicación geográfica y trayectoria. Las cooperativas seleccionadas están localizadas en las provincias de Los Ríos, Manabí -Guayas, pertenecientes a la región costa del país, mientras que en la provincia de Pichincha se encuentran localizadas en el sector de la sierra central y noroccidental de la provincia (ver figura No 1.). El tiempo de funcionamiento de estas instituciones está entre 9 años (COPAMAC) y 49 años (Cooperativa 13 de Abril).

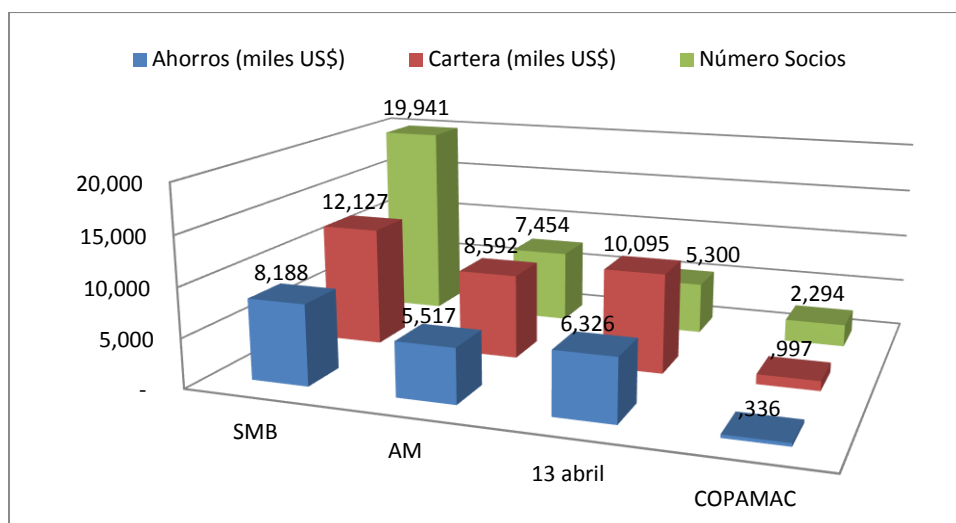
Figura No 1. Ubicación de las cooperativas analizadas



Fuente: Entrevistas a cooperativas. Elaboración: Propia.

Capacidad. La cooperativa más grande en cuanto a número de socios y monto colocado en crédito es la COAC San Miguel de los Bancos, con 19.941 socios, US\$12,12 millones colocados en créditos y cuatro agencias operando en diferentes cantones. Por otra parte, la cooperativa de menor tamaño es la COPAMAC con 2.294 socios, US\$977 mil en préstamos a sus socios y una sola agencia operativa (ver figura No 2).

Figura No 2. Tamaño de las Cooperativas Analizadas



Fuente: Entrevistas del estudio. Elaboración: Propia.

Según la resolución de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, tres de las cooperativas analizadas pertenecen al tercer segmento (cuyos activos están valorados entre 5 a 20 millones de dólares) y una al cuarto segmento (con activos valorados entre 1 y 5 millones de dólares) (ver tabla N°1).

Tabla No 1. Tamaño de las Cooperativas Analizadas

Nombre	Provincia	Cantones	Segmento
Cooperativa de Ahorro y Crédito El Paraíso Manga del Cura Ltda.	Zona No Delimitada En Disputa Entre Provincias de Manabí y Guayas	Zona No Delimitada En Disputa Entre Provincias de Manabí y Guayas El Paraíso El Carmen	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas Ltda.	Pichincha	San José de Minas Quito	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 de Abril	Los Ríos	Ventanas Pueblo Viejo Babahoyo	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos Ltda.	Pichincha	San Miguel de los Bancos Puerto Quito Nanegalito Mindo	Segmento 3

Fuente: Banco *Central de Ecuador*, 2015. Junta de política y regulación monetaria y financiera; resolución 038-2015-F. Elaboración: Propia.

Fuentes de financiamiento. Para las cuatro cooperativas participantes, la principal fuente de financiamiento es el ahorro de sus socios. Otras fuentes incluyen la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), la caja central Financoop para la COAC Alianza Minas y la Fundación Rabobank para la COPAMAC.

Actividades de los socios. Las cuatro instituciones participantes cuentan con socios dedicados principalmente a actividades agrícolas. De igual forma, los créditos concedidos son destinados en su mayor parte al fomento de la producción agropecuaria en pequeña y mediana escala. La COPAMAC, destina el 76% del valor de sus créditos a financiar inversiones en los cultivos de maíz y cacao, la COAC Alianza Minas coloca el 66% del valor

de sus créditos en productores de hortalizas y panela; el 68% de la cartera de la COAC San Miguel de los Bancos financia a productores ganaderos, de palmito, café y cacao; y el 70% del crédito de la COAC 13 de abril financia cultivos de maíz amarillo.

Tasa de interés activa. Los créditos productivos son otorgados con una tasa de interés de entre el 18%, por COPAMAC y 13 de Abril, 20.7% por Alianza Minas y 25.24% por la COAC San Miguel de los Bancos. Las tasas de interés máximas permitidas en el país son establecidas por la **Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera**, órgano regulador que establece que "No se podrá cobrar una tasa de interés nominal cuya tasas de interés efectiva anual equivalente supere a la tasa efectiva anual máxima de su respectivo segmento." (Ver tabla N°2)

Tabla No 2. Tasas de interés según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera

Microcrédito		Crédito Productivo	
Minorista	30.50%	Corporativo	9.33%
De acumulación Simple	27.50%	Empresarial	10.21%
De acumulación Ampliada	25.50%	PYMES	11.83

Fuente: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución 044-2015 F.
Elaboración: Propia.

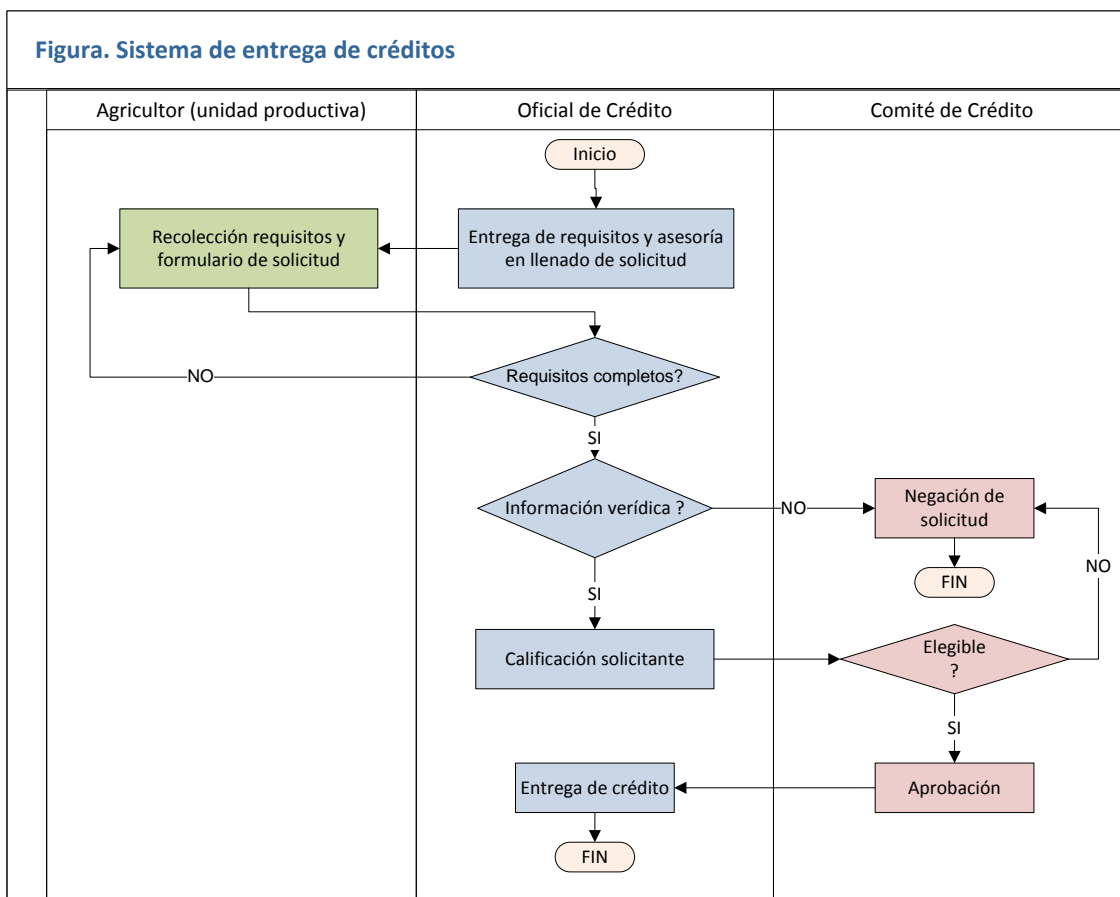
Montos y plazos de los créditos agropecuarios. El financiamiento para las actividades agrícolas es concedido por diferentes montos y plazos. Así, La COAC San Miguel de los Bancos financia actividades ganaderas en su mayoría, otorgando créditos de 10 mil a 20 mil dólares en plazos de uno a cinco años. La COAC Alianza Minas entrega el mayor porcentaje de sus créditos por montos entre 5 mil y 10 mil dólares, a plazos de uno a tres años, para la industria de panela y la instalación de invernaderos y sistemas de riego utilizados en la producción hortícola. La COPAMAC, por su parte, entrega el 100% de sus créditos, destinados a la producción de maíz amarillo, a un plazo de 1 a 6 meses. La COAC 13 de abril, en cambio, financia cultivos maíz y cacao por montos de hasta \$6.000 a 6 meses plazo para maíz y 12 meses para cacao.

Cartera Vencida. El desempeño para el manejo de cartera de las cuatro cooperativas en cuanto a morosidad, se acerca al valor promedio nacional para este tipo de entidades financieras (5,8%). Así, el menor porcentaje de morosidad es reportado por la COAC Alianza Minas (5.07%) y el mayor es reportado por la COPAMAC (8,4%). El Gerente de esta última indica que este porcentaje se debe a los fenómenos climáticos que afectaron severamente la producción de maíz del período de invierno de este año. Durante el 2014, el índice de morosidad de esta cooperativa fue de 4.8%.

Sistema de entrega de préstamos. En todos los casos analizados, el proceso de entrega de préstamos inicia cuando el agricultor solicitante se acerca a una agencia de la cooperativa de su zona, en donde recibe información de un oficial de crédito acerca de los requisitos para acceder a un préstamo. Dichos requisitos incluyen los originales y copias de los siguientes documentos del solicitante y garante: cédulas y papeletas de votación, cartas de servicios básicos, certificaciones de propiedad de bienes inmuebles o vehículos, roles de pagos o certificaciones de ingresos, y formularios de datos personales.

El oficial de crédito recibe dichos requisitos y verifica su autenticidad desde la agencia de la cooperativa. Para créditos de mayor cuantía (ej. Desde US\$3.000 en el caso de la COAC San Miguel de los Bancos), la unidad productiva y los bienes reportados en la solicitud son verificados en campo. Posteriormente, la elegibilidad del solicitante y garante es calificada tomando en cuenta el valor de sus ingresos, propiedades e historial crediticio.

Los créditos elegibles son aprobados o rechazados por un comité de las cooperativas, conformado por los oficiales de crédito, y gerentes de la cooperativa. Finalmente, los créditos aprobados son entregados en un solo desembolso, junto con el contrato y tabla de amortización respectivos (ver esquema en figura 3).



Fuente: Entrevistas del estudio. Elaboración: Propia.

Tipos de garantía. Las cooperativas analizadas requieren garantías quirografarias para financiar actividades agropecuarias. Para créditos superiores a US\$ 15.000, se requieren también garantías hipotecarias o prendarias.

Mecanismos de seguimiento. El seguimiento al pago de los créditos se realiza una vez que el prestamista ha incurrido en mora. Todas las cooperativas notifican por escrito al deudor sobre su retraso y solicitan el pago inmediato. En caso de que el prestamista no realice el pago antes de 60 días desde la fecha límite, se inicia un procedimiento judicial para proceder a cobrar al garante respectivo.

Ninguna de las cooperativas participantes en el estudio realiza seguimiento técnico a las actividades productivas financiadas. La COAC Alianza Minas es la única institución que interviene apoyando los procesos productivos a través de talleres de capacitación esporádicos sobre tecnologías agrícolas, en donde los agricultores socios participan voluntariamente.

Sistema de cobro. Todas las cooperativas informan que el agricultor realiza el pago de su crédito en ventanilla de la cooperativa según el calendario de pagos acordado en el contrato.

4. APRENDIZAJES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DE ACTIVIDADES AGRÍCOLAS

Las lecciones aprendidas por las cooperativas participantes fueron extraídas de las entrevistas a los gerentes de las mismas y analizadas según la metodología descrita anteriormente (en el título 4. de este documento).

4.1. Factores de éxito

De la información emitida por los niveles directivos de las cooperativas, se extrajeron y categorizaron los factores de éxito de las operaciones crediticias en los siguientes cuatro temas principales:

- Facilidad en los trámites para procesar las solicitudes de crédito
- Experiencia en la zona y conocimiento de los prestamistas
- Manejo del riesgo posterior a la entrega del crédito
- Imagen de las cooperativas frente a sus socios

Facilidad en los trámites de solicitud de financiamiento. En todos los casos, los presidentes y jefes de cobranzas de las cooperativas coinciden en que el éxito de la entrega y recuperación de créditos inicia con la facilidad brindada por las cooperativas para tramitar las solicitudes.

En este factor se incluyen varias fortalezas de las cooperativas que contribuyen a que los créditos se aprueben o rechacen en tiempos cortos, como la eficacia y experiencia de los oficiales de crédito para explicar sobre los requisitos de crédito, facilitar el llenado del formulario de solicitud, asesorar sobre la colección de documentos requeridos (ej. Certificados de posesión del predio), verificar y analizar la información de las solicitudes y participar en los comités de créditos.

Todas las cooperativas cuentan con un reglamento y un manual operativo para la otorgación de créditos, cuya aplicación estricta contribuye a la agilidad de los procesos. Por ejemplo, para créditos de hasta US\$3.000, la COAC San Miguel de los bancos apoya activamente al cliente hasta la presentación de la solicitud, luego de lo cual otorga crédito inmediato si el solicitante es elegible. Para solicitudes de mayor valor, la aprobación o rechazo del financiamiento toma un tiempo máximo de siete días debido a los procesos

internos de verificación de la información, posterior análisis y decisión por parte del comité de crédito.

Otro aspecto que facilita al productor acceder al financiamiento agrícola es la cercanía de las agencias de las cooperativas a las unidades productivas. Las cuatro instituciones que fueron visitadas para el estudio se encuentran en cantones rurales, cuyas principales actividades económicas son la agricultura y ganadería. El Gerente de la COPAMAC menciona que “el territorio de cobertura de la cooperativa no es extenso, eso facilita tanto al agricultor acercarse a la agencia a realizar su solicitud, como a la cooperativa realizar el cobro, ya sea porque el agricultor se acerca a pagar o porque es posible enviar las notificaciones de pago a los domicilios de los productores cuando se han vencido las fechas de pago.” (Barreto, 2015)

Experiencia en la zona y conocimiento de los socios. Los directivos de las cooperativas reportan que su experiencia en el financiamiento de actividades productivas es un factor de éxito porque facilita el análisis del riesgo de las solicitudes de financiamiento. Para las tres cooperativas más antiguas participantes en el estudio, los años de operación en sus respectivas zonas han permitido a sus funcionarios conocer a sus socios prestamistas. Este factor, en el momento de analizar el riesgo de cada solicitud es muy importante porque los oficiales de crédito conocen el tipo de actividades económicas de los socios y también los pormenores sobre su historial crediticio, explica el MSc. Boza, presidente de la COAC 13 de Abril.

Los años de experiencia en la zona también han permitido a los oficiales de crédito conocer sobre la dinámica de las principales actividades agrícolas de sus zonas, lo cual es importante en el momento de analizar el riesgo de la actividad a ser financiada, aun cuando se trate de un conocimiento empírico. El Ing. Domínguez, gerente de la COPAMAC, por ejemplo, comenta que el éxito en el financiamiento de las actividades agrícolas se debe a factores de producción como la tecnificación de los cultivos, eventos climatológicos y plagas no controlables; y de comercialización, como volúmenes y calidades demandadas por el mercado. El escenario ideal sería contar con un técnico agropecuario que realice una visita al predio para anticipar de mejor forma la viabilidad de la actividad financiada (Sarmiento, 2015).

Manejo del riesgo posterior a la entrega de crédito. Para el Econ. Espinosa, Gerente de la COAC Alianza Minas, es importante apoyar activamente al éxito de las actividades productivas financiadas, por lo que la Cooperativa que dirige organiza eventos de capacitación a sus socios en temas de ahorro, producción agrícola y otras emprendimientos productivos. Si bien es cierto, los mencionados talleres no siguen una secuencia determinada en el caso de la COAC Alianza Minas, los/as demás entrevistados/as coinciden en que el acompañamiento técnico a los prestamistas sería un factor clave para una exitosa recuperación de cartera.

En cuanto al seguimiento a la actividad productiva, la jefa de cobranzas de la COPAMAC informa que su institución tiene apertura para refinanciar la deuda en los casos de pérdida de producción por causa de fenómenos climatológicos o plagas no controlables. De esta forma, la cooperativa colabora con el agricultor para mantener su record crediticio con una buena calificación.

Imagen de las cooperativas frente a sus socios. Varios funcionarios entrevistados han explicado que la imagen de las cooperativas a las que representan contribuye al éxito de sus productos financieros. El gerente de la COAC San Miguel de los Bancos manifiesta que los socios de la cooperativa valoran la solidez de la misma, mientras que el gerente de la COPAMAC recalca la total confianza de sus socios en esta cooperativa debido a su prestigio y seriedad. Asimismo, de la COAC 13 de Abril se ha resaltado su “fama de cooperativa eficaz, ágil y con buena calidad de atención” entre sus prestamistas y cuenta habientes.

Según Sarmiento (2015), una prueba del posicionamiento de la COAC San Miguel en el sector rural es que la demanda de créditos productivos es mayor a su capacidad de financiamiento.

4.2. Factores de fracaso

Los factores que han sido causa de fracasos en algunas experiencias de las cooperativas están relacionados con:

- El limitado manejo del riesgo posterior a la entrega del crédito
- Las prácticas y preferencias de los agricultores que no se han adaptado a los productos financieros

Además, los directivos de las cooperativas participantes informaron sobre las siguientes debilidades de sus operaciones, que sin ser factores de fracaso, sí podrían mejorar su desempeño financiero:

- Liquidez para atender la demanda de financiamiento
- Análisis del riesgo de los créditos previo a su aprobación
- Mecanismos de cobro
- Productos financieros específicos de acuerdo al cultivo

Manejo del riesgo posterior a la entrega del crédito. De acuerdo con las entrevistas del presente estudio, la principal causa de fracaso de los créditos agrícolas está relacionada con la baja rentabilidad de los cultivos financiados. Todas las cooperativas coinciden en que la pérdida de la producción es la causa de que los prestamistas incurran en mora. Así por ejemplo, El Ing. (Domínguez, 2015) comenta que “...la morosidad no sucede por falta de voluntad del socio para realizar el pago, sino porque su cosecha se ha perdido”. Entre los factores que afectan la rentabilidad de los cultivos, que podrían ser mejorados activamente con la gestión de las cooperativas se han mencionado: 1) la falta de tecnificación y

planificación de la producción, y 2) canales y condiciones de comercialización no adecuados.

Otro factor crítico que causa morosidad en los prestamistas es la incidencia de calamidades que afectan la producción, ya sean de tipo climatológico o por plagas no controlables (Chango, 2015). La no disponibilidad de un seguro agrícola en las zonas visitadas y el desconocimiento del tema por parte de agricultores y funcionarios de las cooperativas (a excepción de los productores de maíz amarillo) hace que este tipo de riesgos sea incontrolable y que el índice de morosidad para los créditos agropecuarios se eleve. Como muestra de esto, la Sra. Barreto, de la COPAMAC indica que durante este año, la cooperativa registró un índice del 8.4% por causa de los efectos del invierno en los cultivos. Este porcentaje es 3,6 puntos mayor al índice del año 2014, período en el cual las cosechas no fueron afectadas por fenómenos climatológicos.

Otro mecanismo de manejo del riesgo durante la fase de producción, que no es implementado por ninguna cooperativa analizada, es el seguimiento a la inversión. Al momento de las entrevistas, ninguna cooperativa realiza la verificación en campo de la efectiva adquisición de insumos, equipos o maquinarias para los que fueron otorgados los créditos. Es decir, no se constata si el financiamiento para actividades agroproductivas fue desviado hacia artículos de consumo.

De igual forma, ninguna cooperativa participante en la consultoría realiza acompañamiento técnico a las unidades de producción financiadas. Con el fin de mejorar la gestión del riesgo agrícola, las cooperativas podrían incluir a sus procedimientos de entrega de créditos, actividades de seguimiento y asesoría técnica a los prestamistas con el apoyo de personal capacitado en temas agropecuarios. Esta debilidad podría enfrentarse alternativamente coordinando la entrega de créditos con actividades de asesoría por parte del personal técnico de instituciones públicas o de casas comerciales de insumos agrícolas. Otro problema derivado de la ausencia de acompañamiento técnico a la producción es que los créditos son desembolsados en la cuenta del socio prestamista en un solo pago. El riesgo de la inversión podría disminuir si los desembolsos son realizados según el calendario de aplicaciones de insumos de cada cultivo y paralelamente se realiza un seguimiento técnico al cultivo. De esta forma, en caso de que el cultivo se vea afectado críticamente por factores externos, se podría decidir detener los siguientes desembolsos y evitar un endeudamiento mayor por parte del agricultor.

Las prácticas y preferencias de los agricultores. Los agricultores, como socios de las cooperativas demandan servicios adaptados a sus costumbres en relación al mecanismo de pago del crédito y tipo de garantías.

En el primer caso, por ejemplo, la COAC San Miguel de los Bancos reporta haber puesto a prueba un sistema de pago de créditos a través de una empresa de la localidad que se dedica a acopiar productos de la zona (Palmito). En este caso se suscribió un contrato de compra de la producción con los agricultores y un convenio de cobro del crédito de insumos con la cooperativa. En el momento de la compra, la empresa acopiadora retuvo el monto

correspondiente al crédito y lo transfirió directamente a la cooperativa. Este mecanismo de cobro tuvo éxito el primer ciclo de producción, sin embargo, en el siguiente no tuvo acogida por parte de los productores, debido a que la mayoría prefirieron tener la opción de cambiarse de comprador en el momento de la cosecha y realizar ellos el pago en ventanilla (Sarmiento, 2015).

En el segundo caso, las cooperativas han realizado experiencias piloto para implementar garantías grupales de tres o más prestamistas, o garantías solidarias a través de asociaciones de productores, en donde todos sus miembros se comprometen a cubrir la deuda de los socios que no realicen los pagos a tiempo. Ninguna de estas experiencias ha tenido éxito porque los agricultores no se han comprometido a otorgar sus garantías a más de una persona o a una persona que no es de su entera confianza (Sarmiento, 2015), (Zhinín, 2015).

Liquidez para atender la demanda de financiamiento. Los funcionarios entrevistados de las cuatro cooperativas mencionan que, en temporadas de siembra, la demanda de créditos excede la capacidad de financiamiento de las instituciones. Los períodos de baja liquidez de las cooperativas para otorgar créditos agrícolas dependen de los cultivos principales de cada zona, por ejemplo, las inversiones para la siembra de maíz amarillo en la zona de Los Ríos y La Manga del cura es de diciembre a febrero para la temporada de invierno y de mayo a julio para la de verano. En el caso de la zona del Noroccidente de Pichincha, la temporada de baja liquidez para atender al sector agropecuario corresponde a los meses de febrero y marzo.

Análisis del riesgo de los créditos previo a su aprobación. Los representantes de dos de las cooperativas participantes en el estudio mencionan que es necesario mejorar el análisis crediticio a través de la capacitación al personal para identificar de mejor manera los créditos de alto riesgo o a través de la implementación de tecnologías que permitan un mejor *scoring* o calificación de la capacidad de endeudamiento de los solicitantes.

Mecanismos de cobro. Según uno de los funcionarios entrevistados, también se requiere reforzar el sistema de cobro de los créditos vigentes. Dicho funcionario menciona que la cooperativa para la que trabaja podría implementar otros mecanismos a modo de prueba con el fin de evaluar la aceptación de los prestamistas y también la relación entre costos de los mecanismos y el nivel de recuperación de cartera, siempre que se cuente con capacitación de expertos en el tema.

Productos financieros específicos de acuerdo al cultivo. Aún cuando las cooperativas analizadas financian principalmente al sector agropecuario, todas ellas clasifican a este rubro dentro de la categoría de “microcrédito” o “microempresa”. Los procedimientos de crédito son estandarizados para todas las actividades dentro de este rubro, sin tomar en cuenta las diferencias entre los requerimientos específicos de financiamiento de cada cadena agrícola y aquellos de otras actividades económicas (ej. plazos, montos, monitoreo/acompañamiento técnico, manejo del riesgo).

En relación a este tema, el monitoreo de los productos financieros para las actividades agrícolas podría contribuir al fortalecimiento de los servicios de las cooperativas rurales. Los sistemas de registros de las cuatro cooperativas participantes en este estudio no están en capacidad de monitorear datos específicos en sobre la operación crediticia en el rubro agropecuario, mismos que podrían convertirse en indicadores del desempeño de las cooperativas y de su contribución a dicho sector. Datos como el número y monto de créditos destinados a la inversión agrícola, tiempos de entrega de estos créditos, plazos de pago y morosidad, serían algunos indicadores valiosos que podrían incluirse en los paneles de monitoreo de la operación de las cooperativas. Así también, valores de producción, productividad y rentabilidad de los principales productos financiados podrían ser útiles en el momento de diseñar o adaptar los productos financieros a la situación de las actividades agrícolas.

4.3. Propuestas de potenciales mecanismos de complementariedad entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito Rural y el nuevo BanEcuador

Como se ha mencionado en el desarrollo de la consultoría, las COACs procuran mantener estrecha coordinación y cooperación con otras organizaciones de intermediación financiera para satisfacer la demanda de sus socios.

Con la finalidad de maximizar el impacto de las cooperativas rurales sobre el desarrollo agrícola, potenciar sus factores de éxito (mencionados en el punto 5.1) y superar sus debilidades (punto 5.2), los ejecutivos y funcionarios de las COACs y de CORSCOP proponen los siguientes puntos para articular sus operaciones con el nuevo banco de desarrollo rural del Ecuador BanEcuador:

- Las cooperativas pueden contribuir a la colocación de financiamiento público a través de su capacidad instalada, estratégica en términos de ubicación geográfica de sus agencias, posicionamiento y experiencia en la zona, y conocimiento de sus clientes.
- BanEcuador, por su parte, podría apoyar a las cooperativas con financiamiento de segundo piso a las cooperativas.
- En las condiciones actuales de las cooperativas, es clave que BanEcuador asesore a las cooperativas sobre análisis crediticio, adaptación de productos financieros a las particularidades de las actividades agrícolas y cobranza. Las cooperativas entrevistadas también estarían interesadas en formar a sus oficiales de crédito en temas agrícolas, de manera que puedan dar seguimiento y monitoreo efectivo a las inversiones agrícolas y a la recuperación del crédito.
- Asimismo, BanEcuador podría transferir sus experiencias exitosas en temas de manejo del riesgo crediticio desde una perspectiva de apoyo a la producción y comercialización de las actividades agrícolas financiadas. De esta forma, se buscaría que las cooperativas no concentren sus recursos en mecanismos de cobranza para

disminuir los niveles de morosidad, sino que se apoyaría al éxito de las actividades agrícolas con el fin de asegurar los pagos oportunos de los créditos.

- Además, las cooperativas podrían articularse a programas de tecnificación agrícola del MAGAP, de comercialización y subsidio a fertilizantes de la Unidad Nacional de Alimentos UNA, y capacitación de casas comerciales privadas, para contribuir al éxito de las actividades financiadas.

5. CONCLUSIONES

En el país, las cooperativas de ahorro y crédito han sido la principal fuente de financiamiento de las actividades agro-productivas. Durante su trayectoria en el sector rural, estas instituciones han adquirido una serie de fortalezas que les permite continuar brindando sus servicios e incrementando su número de socios y capacidad financiera. En este tiempo también han recolectado lecciones aprendidas de sus experiencias exitosas y han identificado sus debilidades.

Los factores de éxito de los productos financieros dirigidos a actividades agrícolas se han categorizado en los siguientes temas:

- Facilidad en los trámites para procesar las solicitudes de crédito, lo cual se debe a la ubicación estratégica de las agencias de las cooperativas y la implementación eficiente de manuales de procedimientos para su operación, lo cual se traduce en: tiempos cortos de trámites y asesoría personalizada al futuro prestamista durante la solicitud de crédito.
- Experiencia en la zona y conocimiento de los socios. El análisis de las solicitudes es fortalecido por la relación de vecindad entre oficiales de crédito y socios prestamistas, lo cual permite a la cooperativa tener cierto conocimiento sobre las actividades productivas y los hábitos crediticios de sus socios. Además, los funcionarios de las cooperativas, han acumulado conocimiento empírico acerca de las principales actividades agrícolas de la zona, que es utilizado como insumo para la aprobación o negación de las solicitudes de crédito.
- Incentivo a las actividades productivas y al ahorro. Las cooperativas organizan talleres para mejorar las actividades productivas y los hábitos de ahorro de sus socios.
- Imagen de las cooperativas frente a sus socios. Las cooperativas analizadas cuentan con un importante posicionamiento en sus zonas de cobertura en cuanto a su agilidad, seriedad, calidad de atención y eficacia.

Por otra parte, las experiencias de las cooperativas que han fracasado se relacionan con los siguientes aspectos:

- El limitado manejo del riesgo crediticio. Los factores de riesgo agrícola no son manejados por las cooperativas, sin embargo, afectan directamente a la recuperación de la cartera. Estos factores son principalmente: la falta de tecnificación y planificación de la producción, canales y condiciones de comercialización no adecuados, fenómenos climatológicos adversos y plagas, y la limitada disponibilidad de seguros agrícolas.
- Mecanismos crediticios no aceptados por los socios. Algunos directivos de las cooperativas analizadas han informado que garantías triangulares y solidarias entre miembros de asociaciones, así como mecanismos alternativos de cobro de los créditos no han sido culturalmente aceptados por sus socios.

También se identificaron las siguientes debilidades en las operaciones crediticias de las cooperativas, que sin ser factores de fracaso, sí podrían mejorar su desempeño financiero.

- Insuficiente liquidez para atender la demanda de financiamiento en los períodos de inversión según la actividad agrícola
- Limitada capacidad de los oficiales de crédito para identificar créditos de alto riesgo
- Mecanismos de cobro susceptibles de mejora
- Ausencia de productos financieros específicos para las actividades agropecuarias

En cuanto a las posibilidades de articulación y/o colaboración con BanEcuador, las cooperativas han propuesto los siguientes temas:

- Poner a disposición la capacidad instalada y servicios estratégicos de las COACs para que BanEcuador canalice su financiamiento público para actividades agro-productivas en las zonas donde solamente las cooperativas tienen sucursales.
- Establecer un acuerdo de fortalecimiento de las cooperativas por parte de BanEcuador, en temas de análisis crediticio, adaptación de productos financieros a las particularidades de las actividades agrícolas, cobranza, seguimiento y monitoreo técnicos de las actividades productivas.
- Establecer un acuerdo entre BanEcuador, cooperativas rurales, MAGAP, UNA orientadas a que los productores prestamistas consigan óptimas producciones y buenas condiciones de comercialización, de manera que tengan los recursos para pagar sus créditos.

6. RECOMENDACIONES

Dadas las condiciones actuales de las Cooperativas en cuanto a fortalezas y debilidades, el nivel de articulación entre COACs y BanEcuador debería incluir, además de la inyección de capital de financiamiento, componentes de fortalecimiento a las cooperativas. Esta contribución desde BanEcuador debería incluir temas de seguimiento técnico y verificación de las inversiones productivas, análisis de crédito y adaptación de los productos financieros a las actividades agropecuarias.

La innovación de productos financieros y sus tecnologías deben adecuarse a las necesidades y particularidades culturales del sector rural.

Es necesario implementar un modelo de seguro agrícola que proteja al pequeño productor contra adversidades climáticas y plagas no controlables, con el fin de reducir el riesgo financiero y agrícola. Al implementar este modelo de seguro se lograría aumentar la demanda y oferta de créditos para producción agrícola.

BanEcuador, conjuntamente con las cooperativas rurales pueden explorar otros tipos de garantías para créditos agrícolas como contratos de compra, cosechas futuras, creación de un fondo de garantía para pequeños productores, entre otros.

El nivel de articulación propuesto por las cooperativas incluye también a MAGAP y UNA del sector público; y a las Asociaciones de la Economía Popular y Solidaria, instituciones de apoyo privadas y/o casas comerciales de insumos, con la finalidad de incentivar el éxito de las cadenas agropecuarias financiadas.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Bailey, K., 2008.* Methods of social research. 4a ed. New York: Simon and Schuster.
- Banco Central del Ecuador, 2015.* Cooperativas Calificadas al Sistema Monetario y Financiero por Segmentos, Quito: BCE.
- Barreto, S., 2015.* Jefe de Cobranzas, Cooperativa de Ahorro y Crédito Paraiso Manga del Cura - COPAMAC [Entrevista] (05 2015).
- Chango, M., 2015.* Jefa de cobranzas, Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 de Abril [Entrevista] (05 06 2015).
- Código Orgánico Monetario y Financiero, Registro Oficial No. 332; (12 09 2014)*
- Domínguez, S., 2015.* Gerente, Cooperativa de Ahorro y Crédito Paraiso Manga del Cura [Entrevista] (05 2015).
- Ildelfonso, E. G. & Abascal, E. F., 2014.* Fundamentos y técnicas de investigación comercial. 12a ed. Madrid: ESIC.
- Junta de política y regulación monetaria; Resolución N° 038-2015-F; Resolución N° 044-2015 F (02 2015).*
- Ley de Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Arts. 1, 4. Quito, 28 04 2011.*
- Sarmiento, J., 2015.* Jefe de Cobranzas, Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos [Entrevista] (30 04 2015).
- Soriano, R. R., 2001.* Investigación social: teoría y praxis. 10a ed. México: Plaza y Valdés.
- Yin, R. K., 2011.* Applications of case study research. 3a ed. London: Sage.
- Zhinín, V., 2015.* Jefa de Crédito, Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas [Entrevista] (05 2015).

8. ANEXOS. Fichas de caracterización de las cooperativas participantes y síntesis de las entrevistas realizadas

Anexo 1. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos

I. DATOS DE LA COOPERATIVA

Nombre de la cooperativa:	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos		
Nombre y cargo del encuestado-a:	Heraldo Ortega, Gerente Jovita Sarmiento, Jefa de crédito		
Provincia:	Pichincha		
Cantón:	San Miguel de los Bancos		
Dirección:	Av. 17 de Julio, frente a la Iglesia Matriz		
Teléfonos:	(02) 2770-227 / (02) 2770-314		
Correo electrónico:	secretaria@coacsanmiguel.fin.ec jovita@coacsanmiguel.fin.ec		
Representante legal:	Heraldo Ortega		
Años de creación:	20 años		
No. de socios:	Total: 19.941	No existe información mujeres %	No existe información %hombres
No. de agencias operativas:	4: Puerto Quito, San Miguel de los Bancos (Matriz), Mindo, Pedro Vicente Maldonado		
Fuentes de financiamiento de la cooperativa:	10% del Consejo Nacional de Finanzas Populares, CONAFIPS		

	90% Ahorro de socios	
Ahorros a la vista y plazo fijo:	US\$ 8.806.079	
Colocación de recursos en crédito		
Agrícola (microempresa)	US\$ 8.188.049	68%
Comercio	US\$ 218.622	2%
Vivienda	US\$ 636.501	5%
Consumo	US\$ 3.083.931	25%
TOTAL	US\$ 12.127.103	100%

II. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

Nombre del producto:	Crédito agropecuario para ganadería, palmito, cacao y café (La cooperativa entregan créditos en similar proporción para estos cuatro productos)
Porcentaje de la cartera colocada en el producto:	68%
Grupo objetivo:	Pequeños y medianos productores
Sistema de entrega del préstamo:	<p>El socio recibe información sobre los requisitos del crédito en la oficina de la Cooperativa, mismos que comprenden: copia de cédula y papeleta de votación, carta de servicios básicos, copia del impuesto predial, copia de matrícula de vehículo (si tuviere), rol de pagos o certificado de ingresos (facturas, declaración de impuestos o contratos de compra) del solicitante y del garante.</p> <p>El oficial de crédito recibe los requisitos y analiza elegibilidad del solicitante. Para créditos de hasta US\$ 3.000, el crédito es inmediato, siempre que el solicitante cumpla con los requisitos.</p> <p>Para solicitudes de crédito mayores a US\$3.000, el oficial de crédito realiza una inspección en campo de las actividades productivas y de los bienes del solicitante.</p>

	Una vez realizada la verificación de información en campo, la solicitud se somete a comité de crédito conformado por el oficial de crédito y jefe de crédito para montos de US\$ 3.000 a 10.000; a este comité se suma el jefe de agencia para montos de 10.001-15.000; y para créditos de hasta US\$ 20.000, se suma el gerente de la cooperativa al comité. El crédito para los dos últimos casos se entrega con un plazo de hasta 7 días luego de la entrega de los requisitos completos.		
Montos:	US\$ 0 – 3.000 30%	US\$ 3.001-10.000 60%	US\$ 10.001 – 20.000 10%
Plazo:	1-6 meses 5%	6-12 meses 20%	Más de 12 meses 75% (hasta 5 años)
Tasa:	29.20% Para créditos de hasta US\$ 3.000 21.69% Para créditos de US\$ 3.001-10.000 24.85% Para créditos de US\$ 10.001 – 20.000		
Mecanismos de seguimiento	La Cooperativa no tiene una persona que realice seguimiento al cumplimiento de la inversión productiva para la cual fue solicitado el crédito.		
Mecanismos de garantía	Se solicitan garantías quirografarias para créditos hasta los US\$ 15.000. Garantías hipotecarias desde US\$ 15.001 a US\$20.000 (monto máximo de crédito en la cooperativa)		
Sistema de cobro:	El prestamista se acerca a las agencias de la Cooperativa a realizar el pago del crédito. La Cooperativa tiene un procedimiento de recuperación de cartera cuando una fecha de pago ha vencido, que comprende llamadas del oficial de crédito y notificaciones por escrito en las que se informa al deudor acerca del retraso y se le solicita el pago inmediato. Si el prestamista no ha pagado a partir del día 60 de la fecha de límite, se inicia un procedimiento judicial.		
Morosidad:	5.92%		

¿Cuál es su opinión sobre la operación del producto? (factores de éxito-fracaso):

Factores de éxito

El factor de éxito de la cooperativa es que conoce la situación de los prestamistas. Los oficiales de crédito y los funcionarios de la cooperativa saben de las actividades productivas de sus socios.

Para la cooperativa es importante que el productor tenga otro ingreso permanente adicional al ingreso derivado de la actividad para la cual fue solicitado el préstamo. De esta manera se asegura que las necesidades básicas del prestamista estén cubiertas y pueda realizar el pago del crédito.

Factores de fracaso

El nivel de morosidad disminuiría si se contara con un funcionario que haga seguimiento a la inversión productiva.

La Cooperativa no ha tenido éxito otorgando más de un crédito a un mismo solicitante. Anteriormente se otorgaban créditos a largo y otro a corto plazo. En estos casos, los niveles de morosidad subieron.

III. FACTORES DE ÉXITO/FRACASO DE LAS EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

¿Cuáles son las fortalezas de la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola?

- Agilidad en la entrega de créditos. La Cooperativa entrega créditos inmediatos y hasta 7 días luego de la presentación de la solicitud con los documentos anexos completos.
- Se encuentra centralmente ubicada en los 4 cantones donde se encuentran sus agencias.
- El servicio de la Cooperativa es bueno, los oficiales de crédito conocen los procedimientos, lo cual permite una atención de calidad y precisión en la información.
- La experiencia de la Cooperativa supera los 20 años en la zona del Noroccidente de Pichincha.
- El personal de la Cooperativa es del sector y conoce a los solicitantes de los créditos y sus actividades agrícolas.
- La Cooperativa prefiere entregar los créditos con garantías quirografarias a las hipotecarias, porque las primeras son más fácilmente cobrables (Entrevista a JS, 30-04-2015).

¿Cuáles son los puntos que podría mejorar la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola (debilidades)?

- Es necesario tener un funcionario verificador de campo que observe la realidad del socio, haga seguimiento a la actividad productiva y al crédito.
- El trabajo del verificador de campo debería coordinarse directamente con los comités de crédito, de manera que así se tenga una perspectiva adicional a la del oficial de crédito. Esto ayudaría a transparentar los procesos de entrega de créditos y seguimiento a los pagos.
- La cooperativa tiene baja liquidez en los meses de febrero y marzo, época en la que se incrementa la demanda de créditos.
- Otra debilidad es que los productores no aceptan otros modelos de cobro de los créditos, como el caso de convenios de pago desde las empresas compradoras/comercializadoras. Los agricultores prefieren acercarse a pagar a las ventanillas (Entrevista a JS, 30-04-2015).

IV. COMPLEMENTARIEDAD ENTRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO Y EL BANCO DE DESARROLLO RURAL

¿Cómo considera que la cooperativa podría articularse con la banca pública?

La experiencia de la Cooperativa con la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS) ha sido muy positiva en su primera etapa, no tanto así a raíz de la política de disminución de los montos a ser financiados por solicitante.

La Cooperativa tiene un cupo de financiamiento desde la CONAFIPS de US\$ 4 millones. De este monto se han solicitado 1,2 millones en los tres últimos años. Esto ha permitido a la Cooperativa planificar sus actividades y tener más holgura en la entrega de los créditos de marzo, junio y octubre, meses en los que e inician varias actividades productivas y comerciales.

A pesar de esta buena experiencia, la CONAFIPS cambió sus políticas con respecto al cupo de créditos por agricultor desde presente año. Anteriormente se permitía financiar con estos fondos hasta US\$8.000 por ganadero o agricultor, valor que estaba acorde con las necesidades de inversión de los productores. Ahora, estos fondos permiten financiar hasta US\$ 1.2000 por persona. Este monto está por debajo de lo que requiere la demanda, lo cual dificulta la colocación de esos créditos.

Sería importante que la Cooperativa pueda articularse con la banca pública para el incremento liquidez en la temporada de demanda de créditos, pero partiendo de las particularidades de la zona. Como se analizó anteriormente, el mayor porcentaje de créditos otorgados por la Cooperativa están entre los US\$ 5.000 a 10.000 (Entrevista a JS, 30-04-2015).

Anexo 2. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas

I. DATOS DE LA COOPERATIVA

Nombre de la cooperativa:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Minas			
Nombre y cargo del encuestado-a:	Econ. Roberto Espinosa, Gerente Verónica Zhinín, Jefa de crédito			
Provincia:	Pichincha			
Cantón:	Quinto, Parroquia Rural (San José de Minas)			
Dirección:	Calle Gonzales Suarez S/N y Antonio Flores			
Teléfonos:	(02) 2302- 243 / (02) 2302- 274			
Correo electrónico:	respinosa@coopalianzaminas.com negocios@coopalianzaminas.com			
Representante legal:	Econ. Roberto Espinosa			
Años de creación:	44 años			
No. de socios:	Total: 7,454	53.6	% mujeres	46.4 %hombres
Actividades de los socios:	Agrícola ¹ 40 %	Comercio 40 %	Empleados 20 %	Otros
No. de agencias operativas:	Alianza Minas (Matriz) Nanegalito Cotocollago Chillogallo			
Fuentes de financiamiento de la cooperativa:	30% Consejo Nacional de Finanzas Populares, CONAFIPS 20 % Financoop 50% Ahorro de socios			
Ahorros a la vista y plazo fijo:	US\$ 5.517.142			
Colocación de recursos en crédito				
Agrícola (microempresa)	US\$ 5.725.993		66,6%	
Comercio				
Vivienda	US\$ 30.000		0.35%	

¹ Datos estimados por la cooperativa

Consumo	US\$ 2.835.927	33%
TOTAL	US\$ 8.591.920	100%

II. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

Nombre del producto:	Crédito para la producción de hortalizas y elaboración de panela		
% cartera colocada en el producto:	66,6%		
Grupo objetivo	Pequeños comerciantes y pequeños productores		
Sistema de entrega del préstamo:	<p>Se manejan bajo su reglamento de crédito, que fue elaborado y aprobado por el consejo de administración de la cooperativa.</p> <p>El solicitante debe cumplir los siguientes requisitos:</p> <p>Ser socio de la cooperativa y mantener activa su cuenta.</p> <p>Ser mayor de edad.</p> <p>Adjuntar copia de cédula y papeleta de votación deudor y cónyuge.</p> <p>Adjuntar copia de cédula y papeleta de votación del garante si el crédito es inferior a US\$ 15.000.</p> <p>Copia de títulos de propiedad (garantía hipotecaria) para Montos superiores a US\$15.000.</p> <p>Una vez verificada la información esta se la remite al comité de crédito de la cooperativa que se reúne una vez por semana, para evaluar las solicitudes de créditos, y dar su aprobación o no.</p>		
Montos:	US\$ 0 – 5.000 31%	US\$ 5000-10.000 44%	US\$ 10.001 – 20.000 25%
Plazo:	1-12 meses 10%	12 - 24 meses 30%	24 – 36 40 % Más de 36 meses 20 %
Tasa:	20,7% Agrícola (Microcrédito) 15,18% Consumo 10% Vivienda		
Mecanismos de seguimiento	Existe un manual de seguimiento de crédito que se desea implementar en la cooperativa, este ha sido elaborado y aprobado por el Consejo Directivo, pero entrará en ejecución para créditos venideros al mes de Mayo.		
Mecanismos de garantía	Se procede a solicitar garantías quirografarias hasta montos inferiores a \$ 15.000. Montos superiores a \$15.000 se procede a solicitar una garantía hipotecara, todo está descrito en el reglamento de crédito que utilizan en la cooperativa.		
Sistema de cobro:	El sistema de cobro es por ventanilla, el socio debe acercarse a cancelar sus créditos de acuerdo a las fechas de su tabla de amortización, incurrirá en intereses adicionales por cobranza y mora en caso de no realizar el pago en la fecha límite pre-establecida.		
Morosidad:	5.07%		

¿Cuál es su opinión sobre la operación del producto? (factores de éxito-fracaso):

Factores de éxito

El principal factor de éxito de la cooperativa es “el poder palpar el crecimiento que los socios han tenido por medio de la inyección de capital obtenido mediante créditos de la cooperativa”.

Se han multiplicado los emprendimientos de pequeños negocios de los socios de su comunidad.

Factores de fracaso

No se ha conseguido trabajar con grupos solidarios de garantía para el otorgamiento de crédito, debido a la falta de organización de estos grupos.

III. FACTORES DE ÉXITO/FRACASO DE LAS EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

¿Cuáles son las fortalezas de la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola?

- Apoyo en todo el proceso de la obtención de crédito para el socio, es decir evitan al máximo que el trámite se vuelva engorroso, y en caso de que el socio requiera ayuda con la obtención de documentación para el crédito, la cooperativa brinda su ayuda personalizada por medio de un asesor de crédito.
- El brindar asesorías y capacitaciones a los socios para el mejoramiento de sus cultivos y otras actividades para las cuales desean obtener crédito.
- Se encuentra centralmente ubicada en los 4 cantones donde se encuentran sus agencias.
- Los años que lleva la cooperativa en la comunidad, permiten que los asesores de crédito conozcan de mucho mejor a los solicitantes del crédito

¿Cuáles son los puntos que podría mejorar la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola (debilidades)?

- Mejorar el fondeo de la cooperativa, mediante la capitalización de la misma por medio de recursos propios, es decir ahorros de sus socios.
- Crear programas de incentivo de ahorro para sus socios.

IV. COMPLEMENTARIEDAD ENTRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO Y EL BANCO DE DESARROLLO RURAL

¿Cómo considera que la cooperativa podría articularse con la banca pública?

- La cooperativa podría articularse de una manera eficiente con el BDR, pues la cooperativa conoce y tiene sus asociados en lugares donde la banca no podría contar con agencias o sucursales.

- Podría canalizar los recursos para créditos productivos agropecuarios que desea colocar el BDR en agricultores de una manera eficiente y menos engorrosa.
- Podría garantizar a socios que han mantenido un record crediticio impecable en su institución, pues ellos conocen a sus asociados muy bien, si así lo requiriera el BDR.

Anexo 3. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Paraíso Maga del Cura

I. DATOS DE LA COOPERATIVA

Nombre de la cooperativa:	Cooperativa de Ahorro y Crédito Paraíso Maga del Cura "COPAMAC"		
Nombre y cargo del encuestado-a:	Ing. Sergio Domínguez – Gerente Sandra Barreto – Jefe de Crédito y Cobranza		
Provincia:	Zona no delimitada entre Guayas y Manabí		
Cantón:	Manga del Cura, zona no delimitada entre Guayas y Manabí		
Dirección:	El Paraíso, calle 12 de Octubre y Betania		
Teléfonos:	05 296 5111		
Correo electrónico:	coacparaiso@hotmail.com		
Representante legal:	Ing. Sergio Domínguez Domínguez		
Años de creación:	9 años		
No. de socios:	Total: 2.294	40 % mujeres	60 %hombres
Actividades de los socios:	Agrícola ² 70%	Comercio 25%	Empleados 5% Otros
No. de agencias operativas:	1, únicamente la oficina matriz		
Fuentes de financiamiento de la cooperativa:	70% Ahorros de los socios 20% Fundación Rabobank 10% Consejo Nacional de Finanzas Populares		

² Porcentajes estimados por gerencia debido a que la cooperativa no cuenta con este filtro de información

Ahorros a la vista y plazo fijo:	A la Vista: US\$ 265.443,71 Plazo Fijo: US\$ 70.614,62 Total: US\$ 336.058,30	
Colocación de recursos en crédito		
Agrícola (microempresa)	US\$ 929.970	95%
Comercio	US\$ -	0%
Vivienda	US\$ -	0%
Consumo	US\$ 47.500	5%
TOTAL	US\$ 977.470	100%

II. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

Nombre del producto (1):	Crédito productivo para maíz amarillo		
% cartera colocada en el producto:	50%		
Grupo objetivo:	Pequeños Agricultores		
Sistema de entrega del préstamo:	<p>El socio recibe información sobre los requisitos del crédito en la oficina de la Cooperativa, que son:</p> <p>Tener una cuenta en la cooperativa.</p> <p>Llenar los formularios que se dan en las ventanillas de la cooperativa, en el que se debe indicar el destino del crédito, en este caso el producto agrícola para el cual el socio desea el financiamiento.</p> <p>Adjuntar copias de cedula y papeleta de votación del deudor y conyugue.</p> <p>Copias de pago de servicios básicos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación el garante.</p> <p>Una vez que se recibe la documentación requerida en ventanilla.</p> <p>Se designa al oficial de crédito para que realice una inspección en campo para certificar que el socio solicitante efectivamente tenga el terreno que será utilizado para el sembrío.</p> <p>Verificada la información a se procede enviar al comité de crédito de la cooperativa para su revisión y aprobación si no existe ninguna observación se realiza el depósito del crédito en la cuenta del socio en un plazo estimado de una semana.</p>		
Montos:	US\$ 0 – 5.000 100%	US\$ 5.000 -10.000 0%	US\$ 10.000 – 20.000 0%
Plazo:	1-6 meses 90%	6-12 meses 10%	Más de 12 meses 0%)
Tasa:	18 % para todo tipo de crédito ya sea agrícola productivo o consumo.		
Mecanismos de seguimiento	Implementan un mecanismo de seguimiento cuando el crédito está vencido. El oficial inspecciona el terreno cuyo cultivo fue financiado para		

	verificar las causas que hayan afectado al sembrío, y se solicita el pago del socio o se refinancia el crédito.
Mecanismos de garantía	Se solicitan únicamente garantías quirografarias
Sistema de cobro:	El sistema de cobro es por ventanilla, de retrasarse el pago se comunican con el socio para notificar su retraso. Si el socio menciona que el atraso en el pago se debe a un problema en el sembrío tales como plagas o mal clima, se procede a verificar la información mediante una inspección en el sembrío. De ser así, se procede a renegociar con el socio su crédito. De no ser este el caso y si el socio no paga su obligación en los plazos predeterminados se inicia un procedimiento judicial.
Morosidad:	8.40% (El incremento se produjo porque esta temporada de cosecha existió un problema climatológico que afecto a los sembrío de los socios), anteriormente se manejan con una morosidad del 4.80%
<p>¿Cuál es su opinión sobre la operación del producto? (factores de éxito-fracaso):</p> <p>Factores de éxito</p> <p>Si las condiciones en las que se ha producido y cosechado el producto han sido buenas, los socios realizan los pagos de sus créditos por adelantado, y eso permite a la cooperativa poder financiar más cultivos.</p> <p>La cooperativa tiene la apertura para colaborar con el agricultor cuando el cultivo que ha sido financiado presente algún problema de plagas o de origen climatológico, procediendo a realizar una refinanciación de su crédito para así no entrar en morosidad y mantener un record de crédito bueno en su cooperativa.</p> <p>Factores de fracaso</p> <p>La falta de capacitación que presentan algunos socios en materia del cuidado de su sembrío, lo cual afecta directamente a la productividad del mismo.</p> <p>El nivel de morosidad depende de las condiciones de producción que se presentaron durante los cultivos, es decir, si las condiciones fueron buenas, el nivel de morosidad es el promedio de todas las cooperativas, caso contrario, la cartera vencida se incrementa. Esta morosidad no sucede porque falta de voluntad del socio para realizar el pago, sino porque su cosecha se ha perdido.</p>	
Nombre del producto (2):	Cacao CCN51 y Nacional (Para cuidado, poda, insumos), en menor porcentaje para siembra por ser un cultivo de ciclo largo.
Porcentaje de la cartera colocada en el producto:	30%
Grupo objetivo:	Pequeños Agricultores
Sistema de entrega del préstamo:	El socio recibe información sobre los requisitos del crédito en la oficina de la Cooperativa Se recibe la documentación requerida en ventanilla Se designa al oficial de crédito para que realice una inspección en campo para certificar que el socio solicitante efectivamente tenga el terreno que será utilizado para el sembrío.

	Una vez verificado se procede al desembolso del monto solicitado en el plazo estimado de una semana si la documentación está completa.		
Montos:	US\$ 0 – 5.000 100%	US\$ 5.000 -10.000 0%	US\$ 10.000 – 20.000 0%
Plazo:	1-6 meses 90%	6-12 meses 10%	Más de 12 meses 0%)
Tasa:	18 % para todo tipo de crédito ya sea agrícola productivo, comercio.		
Mecanismos de seguimiento	El mismo que en maíz amarillo		
Mecanismos de garantía	Se solicitan únicamente garantías quirografarias		
Sistema de cobro:	El mismo que en el caso de maíz amarillo		
Morosidad:	8.40% (tuvo un incremento en el último periodo y este se produjo porque esta temporada de cosecha existió un problema climatológico que afecto a los sembrío de los socios), Anteriormente se manejan con una morosidad del 4.80%		
<p>¿Cuál es su opinión sobre la operación del producto? (factores de éxito-fracaso):</p> <p>Factores de éxito La demanda que existe en la actualidad por el cacao ecuatoriano, por ser de una excelente calidad. Éste es muy apetecido, en especial en el exterior.</p> <p>Factores de fracaso Las condiciones de comercialización injustas por parte de los intermediarios, lo cual impide que el pequeño agricultor pueda acceder a un precio justo por su producto. Problemas que se presentan en la producción por falta de capacitación de los agricultores (ej. en materia de la correcta utilización de insumos para el cultivo)</p>			

III. FACTORES DE ÉXITO/FRACASO DE LAS EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

¿Cuáles son las fortalezas de la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola?

- El territorio en el que se desenvuelve la cooperativa no es extenso. Así, tanto la colocación como la cobranza de créditos se facilita.
- Al ser la única institución financiera de la zona, los agricultores depositan su entera confianza en la cooperativa.
- Los funcionarios de la cooperativa conocen a la gran mayoría de los agricultores, porque son oriundos de la zona.

¿Cuáles son los puntos que podría mejorar la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola (debilidades)?

- Falta de liquidez para satisfacer las demandas de todos los agricultores de la zona.

- Establecer un mejor mecanismo de cobro.
- Capacitación al personal, para poder identificar de una mejor manera los créditos de alto riesgo.

IV. COMPLEMENTARIEDAD ENTRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO Y EL BANCO DE DESARROLLO RURAL

¿Cómo considera que la cooperativa podría articularse con la banca pública?

- La banca pública podría inyectar capital a las cooperativas que trabajan en el sector rural y agrícola como la COPAMAC, para poder satisfacer las necesidades de crecido productivo. Además, podría brindar capacitación a las cooperativas para mejorar el manejo de las mismas.
- Podría financiar a través de las cooperativas proyectos que fortalezcan la cadena productiva y de comercialización de pequeñas asociaciones y grupos sociales que se encuentran en el sector rural.

Anexo 4. Ficha de caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 De Abril

I. DATOS DE LA COOPERATIVA

Nombre de la cooperativa:	Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 De Abril		
Nombre y cargo del encuestado-a:	Magister. Carlos Boza Viteri, Presidente Ing. Marllury Jacqueline Chango Colina, Jefe de Crédito		
Provincia:	Los Ríos		
Cantón:	Ventanas		
Dirección:	Calle 9 de octubre, diagonal al Municipio		
Teléfonos:	(05) 297 0233		
Correo electrónico:	coop13abril@hotmail.es		
Representante legal:	CPA. Lourdes Segura		
Años de creación:	49 años		
No. de socios:	Total: 5.300	60 % mujeres	40 % hombres
Actividades de los socios:	Agrícola	Comercio	Empleados Otros

	70%	25%	5%	
No. de agencias operativas:	Matriz en Ventanas Agencia Pueblo Viejo (Prov. Los Ríos) Agencia Babahoyo (Prov. Los Ríos)			
Fuentes de financiamiento de la cooperativa:	33% CONAFIPS 23% Paliza De Inversión 44% Ahorro Socios			
Ahorros a la vista y plazo fijo:	Total: US\$ 6'326.414			
Colocación de recursos en crédito				
Agrícola (microcrédito, comercial)	US\$ 4'313.094,37			% 43
Consumo	US\$ 3'280.527,75			% 33
Vivienda	US\$ 2'502.215,56			% 24
TOTAL	USD 10'095.836			100%

II. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

Nombre del producto:	Maíz amarillo		
Porcentaje de la cartera colocada en el producto:	80%		
Grupo objetivo:	Socios de la cooperativa pequeños productores.		
Sistema de entrega del préstamo:	El monto solicitado por el socio para el financiamiento de su cultivo es depositado en la cuenta de ahorro del socio en un solo desembolso, previa calificación y verificación de la información y documentación que es solicitada por del asesor de crédito de la cooperativa.		
Montos:	US\$ 0 – 5000	US\$ 5000 -10.000	US\$ 10000 – 20.000
	40 %	40 %	20 %
Plazo:	1-6 meses	6-12 meses	Más de 12 meses
	80 %	10 %	10 %)
Tasa:	18%		

Mecanismos de seguimiento	de	Se realiza una verificación en origen , para constatar que el socio ha utilizado el crédito en el cultivo para el cual solicito el crédito, para así certificar la inversión
Mecanismos de garantía	de	Se solicita una garantía quirografaria para montos inferiores a \$ 6.000 Para montos superiores a \$6.000 se solicita una garantía hipotecaria
Sistema de cobro:		El cobro por concepto de pago de cuotas de los créditos se lo realiza por ventanilla, en cualquiera de sus agencias
Morosidad:		5.81%
<p>¿Cuál es su opinión sobre la operación del producto? (factores de éxito-fracaso):</p> <p>Factores de éxito Es un producto que le ha dado mucha fama a la Cooperativa como institución por la eficiencia y rapidez con la que se le atiende al socio, además se ha venido convirtiendo en un producto de importante crecimiento en la zona y cada vez se incrementa socios que solicitan créditos para financiera este producto.</p> <p>Factores de fracaso Problemas de plagas incontrolables por la inestabilidad de la naturaleza, fenómenos que afectan a la agricultura repercuten en la producción y por ende en el pago de los créditos. Otro factor que nos va afectar son las tasas y condiciones que se dice va a poner en práctica el banco ecuador (tres días de aprobación del el crédito, sin encaje y a una tasa inferior a la de la cooperativa), con esto creo que los agricultores buscarán esa alternativa.</p>		

III. FACTORES DE ÉXITO/FRACASO DE LAS EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO AGROPECUARIO

¿Cuáles son las fortalezas de la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola?

- Mantenemos una estructura interna administrativa con directivos capacitados y dedicados a la cooperativa que nos permite accionar con aceptación de los socios.
- Los socios que operan con la cooperativa son del entorno, lo que nos permite conocerlos de cerca en realización a sus operaciones agrícolas y crediticias.
- Contamos con un equipo capacitado para realizar el análisis, concesión y recuperación de los créditos.
- La zona de influencia de la cooperativa cuenta con tierras eminentemente agrícolas especialmente de producción de ciclo corto.
- El retorno de crédito que en su mayoría la cooperativa lo coloca en crédito productivo para financiar maíz es a corto plazo es decir máximo 6 meses y con un 95% de puntualidad.

¿Cuáles son los puntos que podría mejorar la operación de la cooperativa en relación al crédito agrícola (debilidades)?

- No contar con líneas de créditos blandos (de largo plazo y tasas bajas), que permitan a los agricultores realizar su labor con holgura, es decir créditos para otros tipos de cultivos no solo de ciclo corto, como por ejemplo el cacao que empieza a producir meses después de su inversión, por cuanto no es muy rentable cultivar este producto para los pequeños agricultores, pues las tasas y plazos no son convenientes.
- Implementar tecnologías que nos permitan mejorar el análisis crediticio.
- Brindar asesoría a los socios sobre cómo pueden mejorar el manejo de sus gastos mediante el hábito del ahorro, y asesoría sobre cómo podrían mejorar sus cultivos.

IV. COMPLEMENTARIEDAD ENTRE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO Y EL BANCO DE DESARROLLO RURAL

¿Cómo considera que la cooperativa podría articularse con la banca pública?

- Con líneas de créditos específicas para el sector agrícola. (líneas de créditos para financiar productos específicos)
- Con apoyo de asesoramiento técnico hacia los agricultores.
- Con apoyo de tecnologías de análisis crediticio.