



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

CURSO

Capitalización y Financiamiento en

empresas cooperativas

MÓDULO 5 – CLASE 1



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.

*más
unidos*
PLAN NACIONAL DE
ASOCIATIVIDAD



Fundación para la
Innovación Agraria



Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Profesor: Rodrigo Sion Sierra
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Profesor: Rodrigo Sion Sierra
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Presentación del curso

OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales conceptos asociados a las finanzas y capitalización, centrado en la sostenibilidad de la empresa cooperativa y su crecimiento.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CURSO:

- Identificar estrategias de capitalización y gestión financiera aplicables a organizaciones cooperativas.
- Comprender la importancia de la gestión financiera en proyectos cooperativos para su sostenibilidad.
- Analizar las alternativas en función de los objetivos estratégicos y principios de las cooperativas.

PRINCIPALES CONTENIDOS

- El desafío de las finanzas en las empresas.
- Principios de autofinanciamiento.
- Política de capitalización y pérdidas
- Capital de riesgo y Oportunidades de capitalización.
- Vínculo estrategias financieras con principios cooperativos

Presentación del curso

OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales conceptos asociados a las finanzas y capitalización, centrado en la sostenibilidad de la empresa cooperativa y su crecimiento.

Obligatorio

- Arboleya, I., Giudice, G., Isola, G., Jara, P., Licandro, H., Maldini, E., & Varela, J. (2016). *Orientaciones para el desarrollo cooperativo en la agricultura familiar*. Capítulo 5. Pág 81 – 97.

Complementaria

- Chieh, T. S., & Weber, C. T. (2016). The Capital Conundrum for Co-operative. *The Capital Conundrum for Cooperatives*, 116.
- Ministerio Economía Fomento y Turismo. (2017). Guía para puesta en marcha de Emprendimientos Asociativos. Cooperativas.
- Nagel Amaro, J. R., Martinez Vergara, C. E., & Humano, C. para el D. de C. (2015). Desarrollo de Modelos de Negocios de Base Asociativa para la Agricultura Familiar Campesina Frutícola de Chile. Fundación para la Innovación Agraria.
- Lund, M. (2013). Cooperative Equity and Ownership : An Introduction. University of Wisconsin Centre for Cooperatives, 1–49.
[http://www.uwcc.wisc.edu/pdf/Cooperative Equity and Ownership.pdf](http://www.uwcc.wisc.edu/pdf/Cooperative%20Equity%20and%20Ownership.pdf)

1

2

3

4

Evaluación Cierre



Caso 1:
Alhué un Tesoro
de Miel



Caso 2:
"Tosepan Titataniske"
Ejemplo de cooperativa
indígena



Caso 3:
El buen vivir en el
Lago Budi

Desde dónde partimos...

Yo

Uds

Temática
del curso

Desde dónde partimos...

APP Web Mentimeter

<https://www.mentimeter.com/>

Iniciémos

La Empresa Social

Orientación empresarial:

El trabajo en la producción y/o desarrollo de un producto o servicio hacia un mercado específico.

Motivación social:

Su motivación para solucionar problemas sociales, sea mediante la creación de trabajo, transferencia de conocimiento, etc., es explícita y se trabaja bajo parámetros éticos relacionados con la transparencia y la democracia. Los beneficios generados son reinvertidos en sus mismas operaciones y grupo objetivo.

Propiedad social de la organización:

Organizaciones autónomas cuya gobernanza interna y manejo está basado en la participación de los diferentes grupos de la empresa.

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa **crea**, **proporciona** y **capta** valor

(Osterwalder, 2010).

Actividad

¿Qué distingue en gestión a una empresas cooperativa?

¿Cuáles son las diferencias?

¿Cuáles son los factores que determinan esas diferencias?

¿Cuáles son las implicancias para el funcionamiento de la cooperativa?

Discusión en grupos:
20 mins

Discusión en Clases: 20 mins

Organigrama tipo de una Cooperativa



Fuente: (FIA, 2015)

“Los cooperados creen fundamentalmente que sus compañeros son capaces de mirar más allá del interés propio. Esto incluye permitir que su capital absorba pérdidas reales o costos de oportunidad y proporcionar reservas indivisibles para uso intergeneracional ”.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 1 – “Membresía abierta y voluntaria ”y“ Definición ”de cooperativas:

La naturaleza voluntaria de las cooperativas permite a un miembro renunciar a la cooperativa en cualquier momento, generalmente llevándose consigo su capital social. Incluso si la cooperativa puede retrasar el retiro por razones de solvencia o gestión de liquidez, en última instancia tendría que reembolsar las acciones si no se transfieren a otro miembro.

El capital social de la empresa, sin embargo, no se puede rescatar "a la fuerza" de la misma manera; la naturaleza misma de una sociedad mercantil de responsabilidad limitada es la de una entidad permanente con capital permanente, hasta que se disuelva ya menos que sea. Las puertas abiertas de una cooperativa también implican que las nuevas acciones se emitirán a los nuevos miembros de forma natural y, por lo general, a un valor nominal si la suscripción de acciones es una condición para la membresía, a diferencia de las empresas donde los accionistas existentes tienen derecho a rechazar la emisión de nuevas acciones. por preocupaciones de dilución.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 2 - "Control democrático de los miembros"

Un miembro, un voto, u otras formas democráticas de organización, significa que los miembros que aportan más capital social no tienen mayor control que los que aportan menos. Esto es diametralmente opuesto al sistema de control de "una acción (o capital unitario), un voto" en las empresas comerciales.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 3 - "Participación económica de los miembros"

Este Principio introduce varios aspectos del capital cooperativo:

1. Al menos parte del capital es de "propiedad común" y se fomenta el establecimiento de "reservas indivisibles". Cuando se practica esto, los miembros de la cooperativa no tienen derecho sobre el valor liquidativo de la cooperativa más allá de su capital de afiliación extraíble. Por el contrario, una acción de la empresa representa un derecho sobre el valor liquidativo de la empresa.
2. El capital de la membresía recibe una compensación limitada, si es que la recibe. Parecería que el capital, por sí solo, no tiene necesariamente derecho a compensación. Esto va en contra del propósito central de la empresa comercial imperante de maximizar el rendimiento y el valor para los accionistas.
3. Los beneficios para los socios deben ser proporcionales a las transacciones con las cooperativas, no proporcionales a la participación como en las empresas.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 4 - Autonomía e independencia:

La obtención de capital externo (por ejemplo, la emisión de deuda) suscita inquietudes en las cooperativas sobre la preservación del control democrático. Esto a veces se traduce en una legislación nacional que requiere la aprobación de los miembros para contraer deuda externa, pero no para la emisión de nuevas acciones. Por el contrario, la mayoría de los accionistas de la empresa están felices de permitir que la administración utilice el apalancamiento en la medida en que aumente el rendimiento del capital sin afectar negativamente el crédito o la posición regulatoria de la empresa, pero definitivamente estarían preocupados por la emisión de nuevas acciones.

Tensiones

Acceso a fuentes de financiamiento

Gobernanza Interna

**Principios
Cooperativos**

Sostenibilidad
*(Económica / social /
ambiental)*

“En última instancia, por importantes que sean los problemas de capital, el mayor tesoro que tenemos para ofrecer al mundo es el espíritu cooperativo. Para que el espíritu cooperativo siga siendo fuerte e indomable, debemos llevar los ideales de cooperación a una forma más consumada. Solo entonces podrá el movimiento cooperativo asegurar nuestra relevancia continua en la economía global y cumplir nuestras aspiraciones de construir un mundo mejor.”

BREAK



Fuentes del capital de la cooperativa

El fondo necesario para desarrollar y satisfacer los objetivos del asociados puede provenir de tres fuentes:

- Los asociados
- Excedentes netos generados por la cooperativa (Utilidades)
- Financiamiento externo.

- 1) **Los fondos de asociados** son una fuente importante de financiamiento de la cooperativa. La parte de capital deriva de las cuotas como asociados y podría incluir contribuciones regulares o una adicional de los asociados. Los fondos adicionales pueden provenir de pagos repartidos cuyos asociados pueden estar de acuerdo en aceptar; por ej., aceptación del pago por su cosecha como una parte del pago a la entrega y otra parte a efectuarse en una etapa posterior.
- 2) **Utilidades** El capital creado a través de la retención de superávits ganados representa un compromiso por los asociados quienes de otra forma podrían tener asignada a ellos esa parte de superávit. Esto se llama **capital institucional, y** no cuesta ningún interés a la cooperativa.
- 3) **Los fondos externos** pueden provenir de bancos comerciales, organizaciones de apoyo cooperativo, proveedores o compradores. En la mayoría de los casos, los proveedores de capital externo son motivados por el beneficio y esperan seguridad por partidas colaterales o garantizadas, así como una parte de interés comercial. El suministro no comercial es cada vez más limitado.

Características distintivas de los fondos de la cooperativa

La necesidad de fondos en una cooperativa no es diferente de la que tienen las compañías comerciales, sin embargo el **papel** que les es dado en la determinación del logro o fracaso de la organización, es diferente. Parte de la diferencia proviene del hecho que las cooperativas representan a las organizaciones basadas en las personas, como opuestas a las compañías comerciales basadas en el capital. Esto, a su vez, se traduce en diferentes propósitos de organización.

El **excedente ganado** por la empresa, más que dividirlo entre las inversiones y dividendos como podría suceder en una compañía comercial, por lo general se distribuye de tres formas:

- Algo va a los asociados de acuerdo al capital que ellos invirtieron en la cooperativa;
- Algo sirve para reembolsarles de acuerdo a sus volúmenes de comercio con la cooperativa (reintegros protegidos, reembolsos o descuentos)
- Algo es retenido (capital institucional) a fin de financiar el crecimiento y desarrollo de la organización.



Como en una empresa comercial las funciones de gestión en la cooperativa incluirán la gestión de la empresa y la gestión operativa. Mientras la gestión cooperativa es casi exclusivamente del dominio del Consejo, la gestión operativa en gran parte debe dejarse a la gestión general.

Los aspectos que agregan complejidad a la gestión de los negocios cooperativos incluyen:

- **Dificultad de definir con exactitud dónde están los límites de las responsabilidades entre el Consejo y la gestión general**
- **Diferente jerarquía de objetivos para los dos aspectos de la gestión (provisión de servicios y beneficios a los asociados deben situarse encima de todo)**
- **Necesidad que los gerentes de la cooperativa actúen bajo el control democrático de los asociados.**

*Para que las **cooperativas** tengan éxito en ambientes competitivos el papel de la gestión debe ser visto como esencialmente **de desarrollo y empresarial**.*

Los gerentes de la cooperativa, por lo tanto, tienen que identificar y dar seguimiento continuo a aquellas necesidades de los asociados que pueden atenderse por la cooperativa o a través de nexos con otras cooperativas. Hay acciones ligadas a buscar nuevo descubrimiento de recursos locales no utilizados o sub-utilizados y su movilización para proveer mejores servicios, ingresos más altos y empleo a los asociados.

El desafío es conducción de los asociados a través de un sistema de planeamiento y gestión de negocios flexible pero disciplinada. Para ser capaz de comprender la situación de la empresa y enlace con el Consejo, el gerente necesita ser un comunicador hábil y estar familiarizado con los principales estados contables.

Complejidades acceso a financiamiento

Muchas cooperativas tienen acceso limitado a financiamiento para las siguientes razones:

- Los miembros no están dispuestos o no son capaces de suministrar capital de riesgo porque:
- Los miembros dependen del ingreso anual pagado por la cooperativa.
- **Problemas de horizonte:** los miembros no ven cómo capital adicional será beneficioso para ellos en el período en que sean miembros. Muchas inversiones pueden tener un período de retorno superior al período restante de afiliación. Estos miembros tienen razones para oponerse a ciertas inversiones.
- **Problema de cartera:** muchas veces relacionado con los ciclos de vida. Muchas inversiones pueden tener un período de retorno superior al período restante de afiliación. Estos miembros tienen razones para oponerse a ciertas inversiones.
- **Problemas de *free rider*:** surgen cuando los nuevos miembros que suministran poco capital obtienen los mismos beneficios que los miembros duraderos. En general, los miembros no reciben un retorno financiero a la inversión por el capital entregado a la cooperativa.

Complejidades acceso a financiamiento: La Banca



Complejidades acceso a financiamiento:

Características de la gobernanza de las cooperativas

- **Optimizar el valor de los miembros:** Las cooperativas no maximizan el valor de los accionistas o los retornos en proporción al capital aportado, sino entregan beneficios a los miembros en proporción a sus transacciones hechas a través de su cooperativa. Un accionista en una empresa comercial reclama el valor neto de activos de la empresa en términos de ‘revalorización de capital’ de sus acciones. En muchas cooperativas, el valor de la acción es determinado a valor nominal.
- Las cooperativas son cuidadosas en atraer financiamiento de terceros, **para mantener pleno control.**
- Terceros son reacios a invertir en una cooperativa por el conflicto de **intereses en la maximización de ganancias a corto plazo y el interés del miembro**, es decir, recibir un alto precio por sus productos y crear una cooperativa sustentable. Se prefiere el financiamiento de los miembros si está disponible.

Venta de activos

Cuotas de Uso

Cuota de suscripción

Préstamo / Alquiler / Leasing

Concesión de Licencias

Gastos de Corretaje

Publicidad

*Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente, lo que puede determinar cuantitativamente los ingresos generados. Existen dos mecanismos de fijación de precios principales: **fijo y dinámico**.*

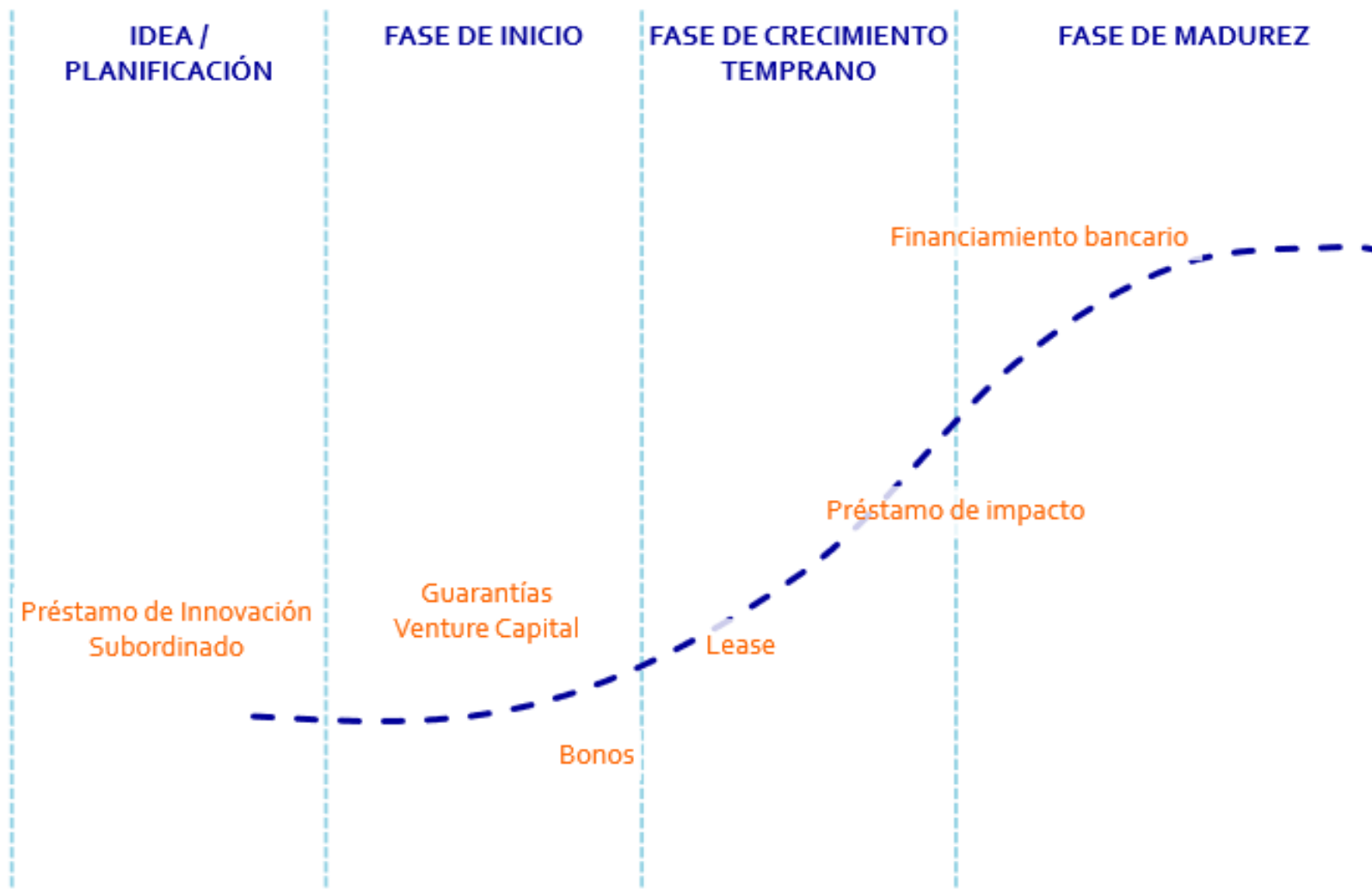


Capital de riesgo

Una cooperativa
moderna debe basarse
en principios de negocios
y debe ser bien
capitalizada para
financiar la inversión
requerida.

Financiamiento

	Miembros	Inversionistas terceros
Capital	Los miembros retienen pleno control sobre la cooperativa. A los miembros se les asegura el procesamiento de sus productos agrícolas por la cooperativa. Evita cualquier potencial conflicto de intereses entre los inversionistas externos y el precio pagado a los miembros. Limita el crecimiento ya que, generalmente, los miembros tienen menos capital disponible. En general, los miembros prefieren una minoría de inversionistas para mantener el control.	Los inversionistas estratégicos y financieros quieren controlar la estrategia de la cooperativa. Los inversionistas externos tienen menos interés en asegurar el procesamiento de los productos agrícolas para los miembros pero más en minimizar los costos de la materia prima. Potencia oportunidades de crecimiento.
Deuda	Proporciona a los miembros una fuente alternativa de retorno de la cooperativa. Probablemente los miembros requieren un menor retorno debido a su relación con la cooperativa. Limita el crecimiento porque los miembros tienen menos capital disponible.	Potencia el crecimiento debido a la disponibilidad expandida y directa de financiamiento. Inversionistas terceros requieren de tasas de interés según el mercado. Probablemente se necesita un paquete de convenios estricto para proporcionar comodidad a los prestatarios que se atenderá la deuda.



Conceptos clave

Flujo de efectivo

Es un estado contable básico que informa sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes clasificados en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento. Muestra la fuente (el origen) y la aplicación de los fondos (el uso).

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos y gastos totales. A partir de ese nivel se comenzaría a tener rentabilidad. Es una herramienta estratégica a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad

Capital de Trabajo

Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Puede ser calculado como los activos que exceden a los pasivos de corto plazo.

Flujo proyectado de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado muestra el plan de ingresos, egresos y saldos proyectados de efectivo. El flujo de efectivo proyectado es una herramienta básica para la administración financiera. Con ella se planifica el uso eficiente de efectivo, manteniendo saldos razonable- mente cercanos a las permanentes necesidades de efectivo.

Conceptos clave

Consto y Gasto

El costo es la erogación en que se incurre para fabricar un producto.
El gasto es la erogación en que se incurre para distribuirlo y para administrar los procesos relacionados con la gestión, comercialización y venta de los productos, para operar la empresa o negocio

Activos

Se definen como recursos controlados por la empresa, resultado de sucesos pasados, de los que la cooperativa espera obtener beneficios futuros. Se clasifican de acuerdo a la liquidez. Y se clasifican en corrientes y no corrientes.

Pasivos

Son obligaciones presentes surgidas a raíz de sucesos pasados al vencimiento. Para cancelarlas la cooperativa debe desprenderse de recursos. Se clasifican de acuerdo a la exigibilidad y también en corrientes (o circulantes) y no corrientes

Patrimonio

Es el interés residual en los activos de la empresa que quedan tras deducir los pasivos. (Activos – Pasivos)

Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



Ubicada en la región metropolitana, la comuna de **Alhué** se encuentra alejada de todo. Aislada y de difícil acceso, esta pequeña comunidad está en medio de la naturaleza viva de la zona central de Chile.

Hue significa Lugar en Mapudungún,
y **Al** significa espíritu.

*Caso levantado desde experiencia de
extensión de*

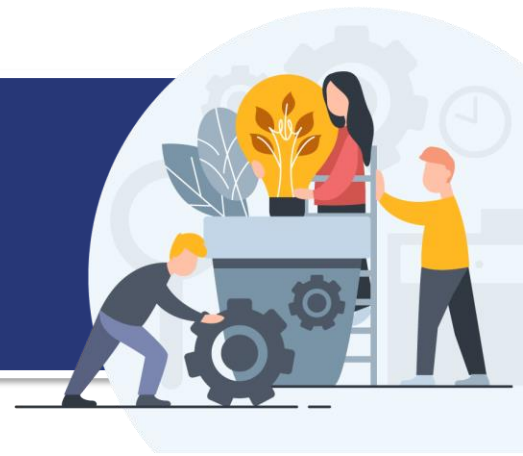


SERVICIO PAÍS



Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



De acuerdo a lo visto en el documental, para el crecimiento del proyecto ¿qué alternativa de financiamiento y capitalización recomendaría uds a las cooperativas apícolas? Justifique su respuesta relacionándolo con elementos del video.



Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

Consultas y preguntas

Nos vemos pronto!

Muchas gracias



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

CURSO

Capitalización y Financiamiento en

empresas cooperativas

MÓDULO 5 – CLASE 2



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.

*más
unidos*

PLAN NACIONAL DE
ASOCIATIVIDAD



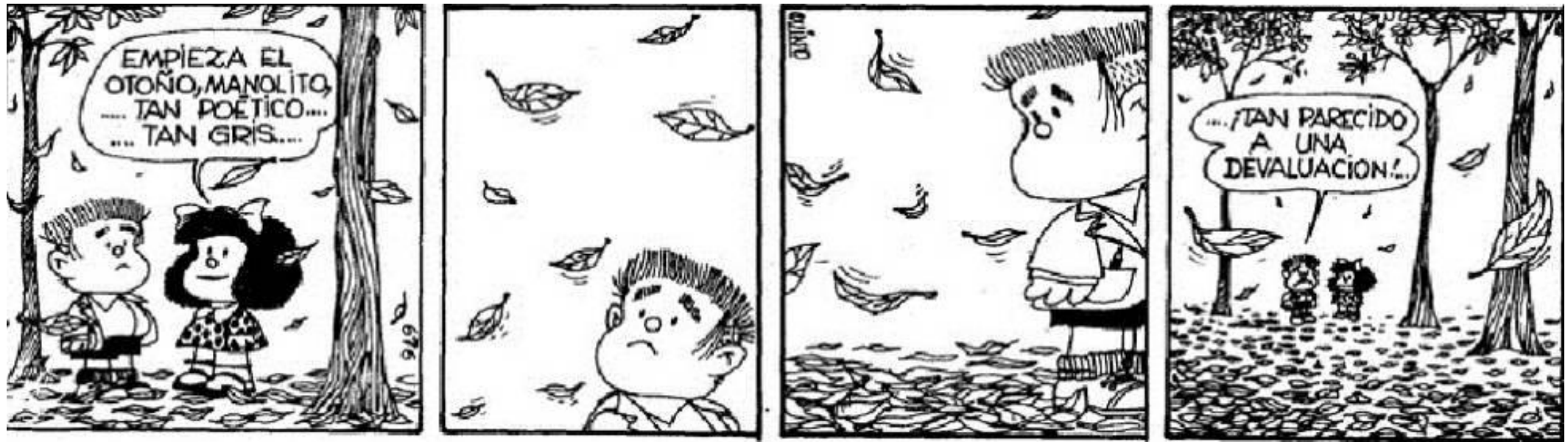
Fundación para la
Innovación Agraria



Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

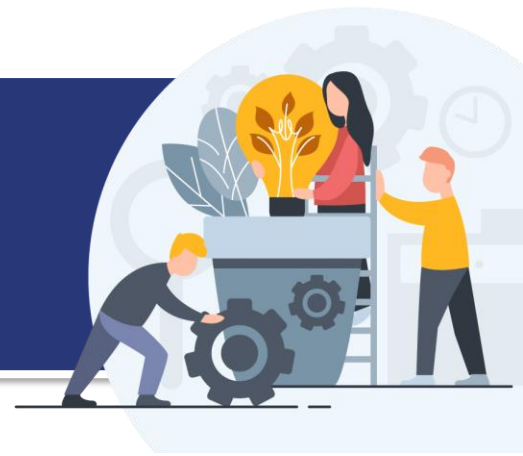
Profesor: Rodrigo Sion Sierra
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



De acuerdo a lo visto en el documental, para el crecimiento del proyecto ¿qué alternativa de financiamiento y capitalización recomendaría uds a las cooperativas apícolas? Justifique su respuesta relacionándolo con elementos del video.

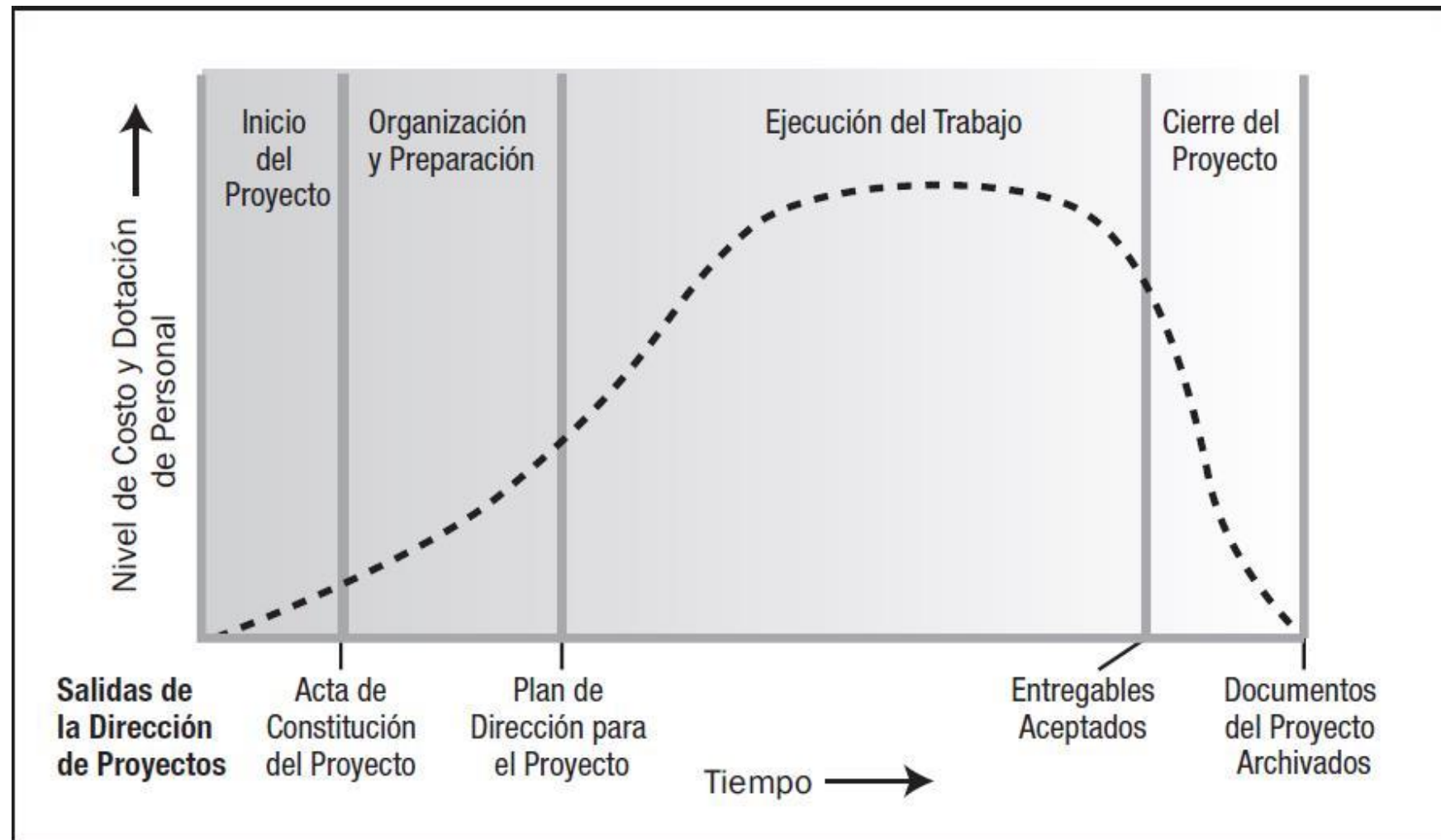


Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

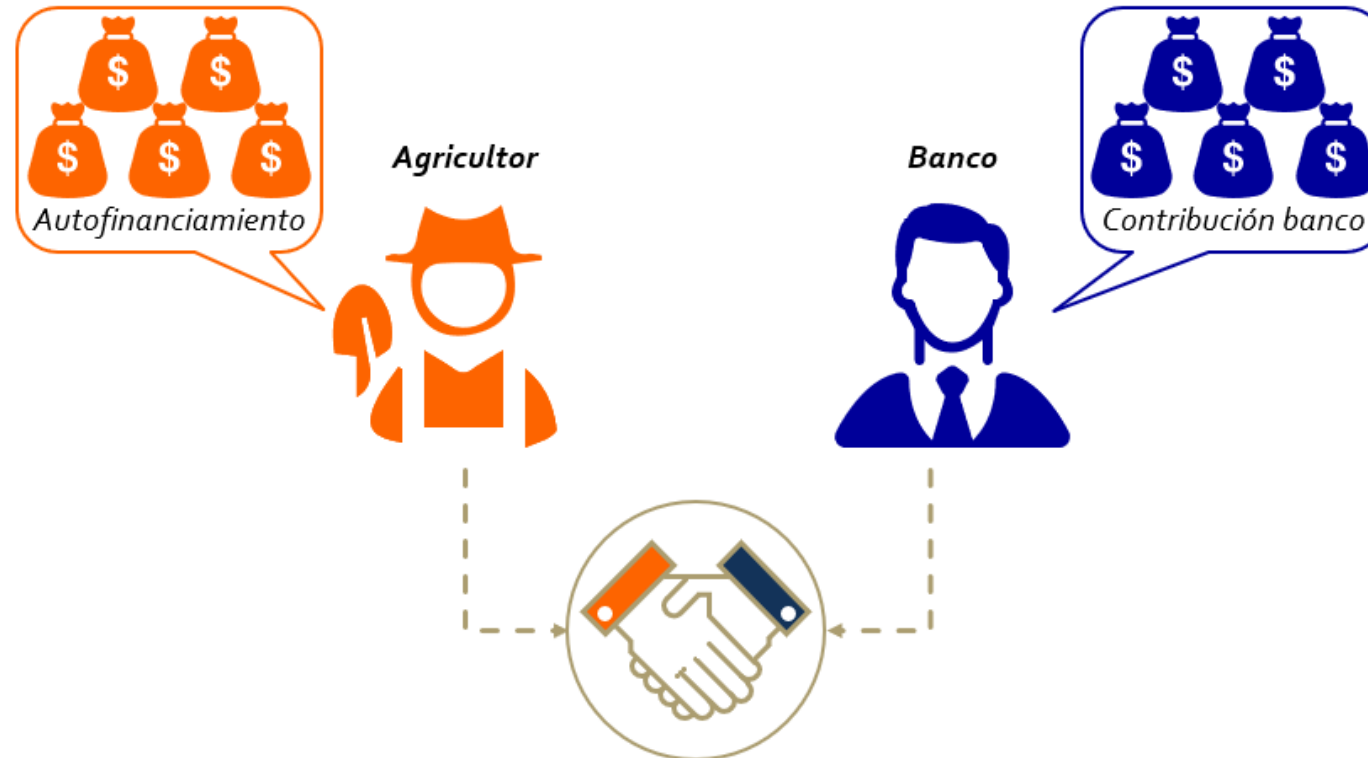
Ciclo de vida del proyecto



Capital de riesgo

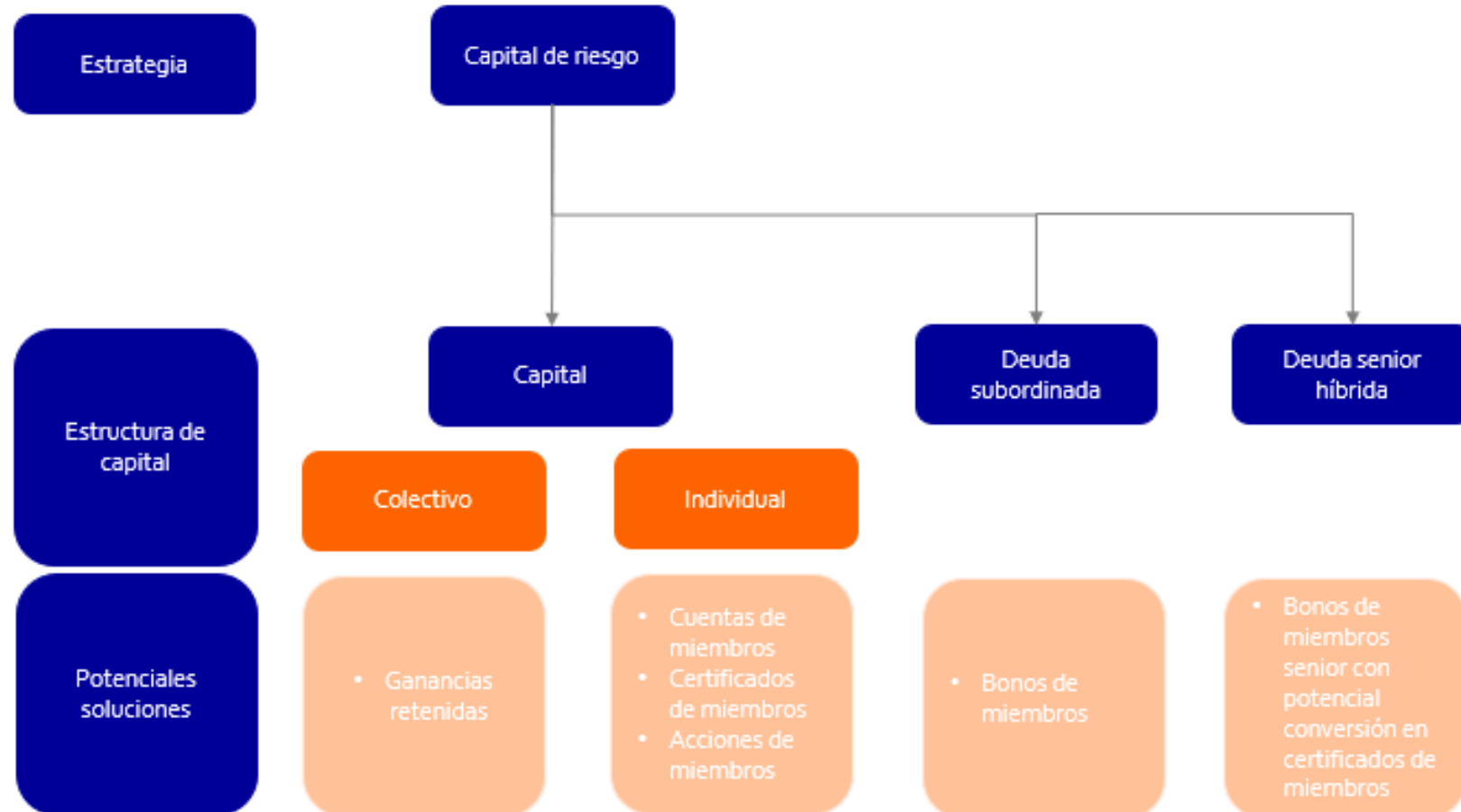
Una cooperativa moderna debe basarse en principios de negocios y debe ser bien capitalizada para financiar la inversión requerida. **Falta de capital es una de las razones por qué las cooperativas no pueden ser sustentables y no son capaces de atraer financiamiento de terceros.** Sin tener una política de reserva exhaustiva implementada, es difícil para una cooperativa ser bancable. Si la solvencia se mantiene baja, es difícil para una cooperativa invertir y ser competitiva.

Autofinanciamiento

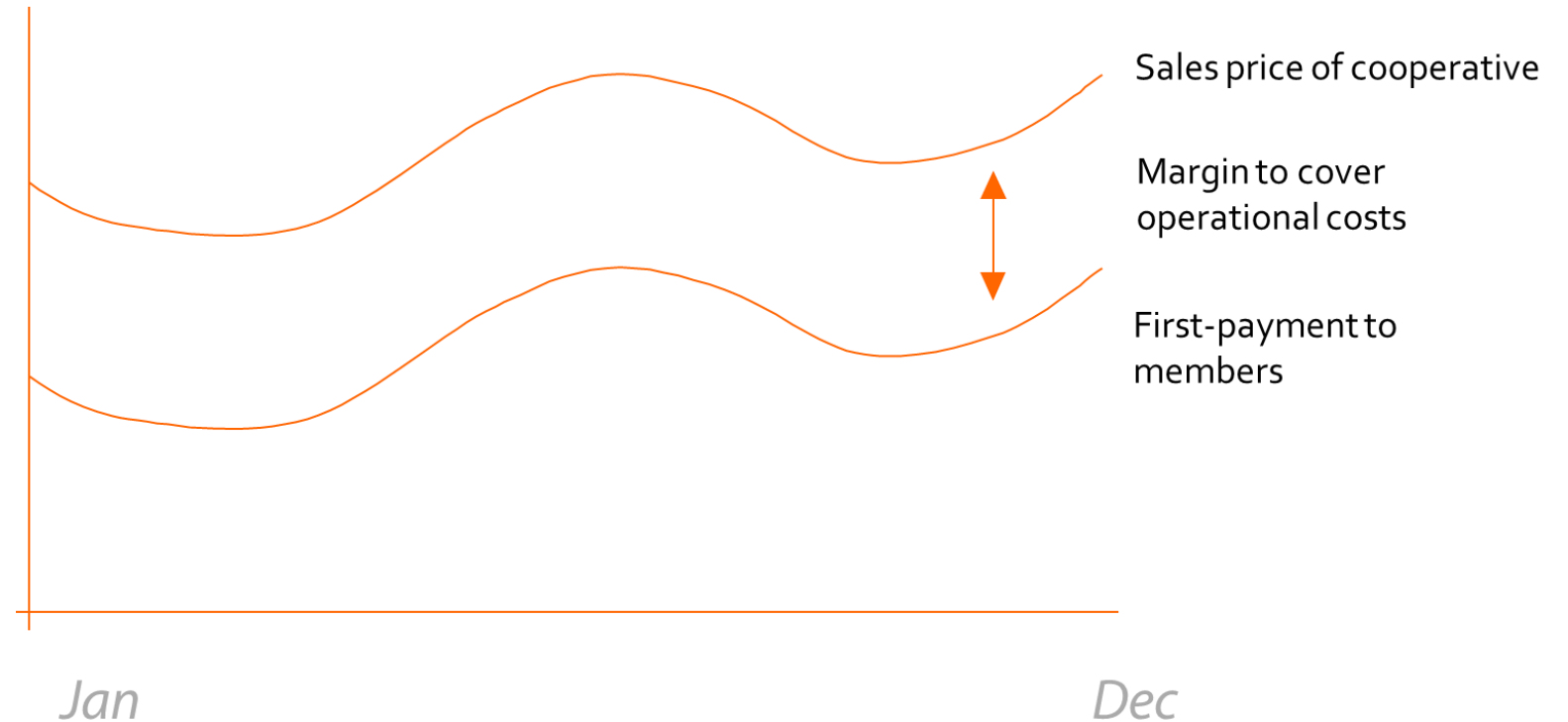


Capitalización y política de 0 pérdida

La capitalización puede definirse como la suma de la deuda y el capital de la cooperativa. Representa el capital invertido en la cooperativa. Una política de capitalización interna es la suma de la deuda de la cooperativa y el capital que viene de los miembros y/o ganancias retenidas. Las oportunidades internas de capitalización pueden dividirse en capital y deuda por un lado y capital colectivo y capital individual por el otro, según representa el esquema a continuación:

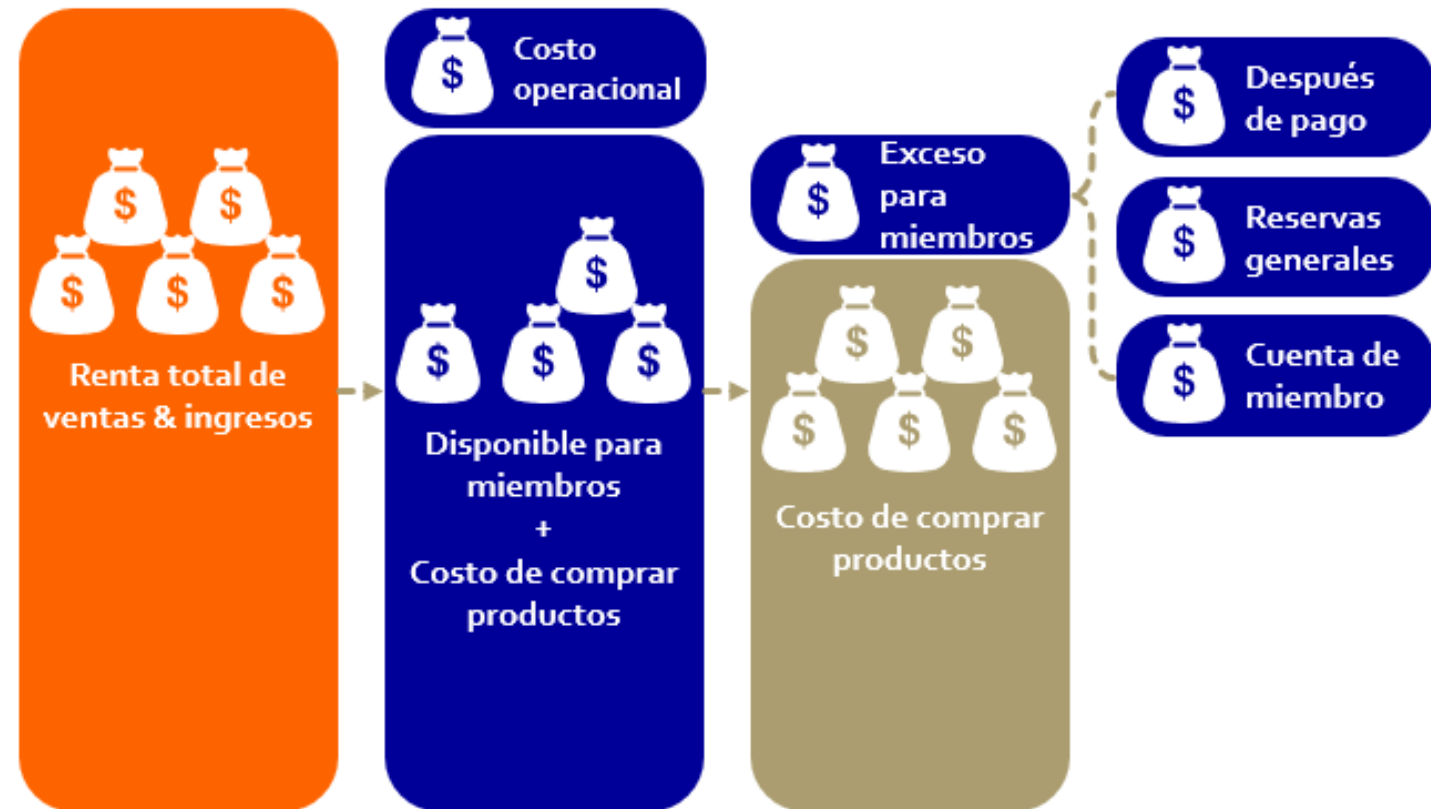


Si una cooperativa es capaz de construir una sólida base financiera depende de la cantidad y la calidad de la producción entregada a la cooperativa, la tasa de eficiencia y la política de fijación de precios. Una política consistente de reserva viene de una cuidadosa política de fijación de precios.



Reservas y ahorros

Porque el capital propio de los miembros es escaso, una cooperativa debe desarrollar una política de reserva para levantar suficiente capital. En la figura a continuación se describe el mecanismo básico de una política de reserva:



BREAK



Oportunidades Avanzadas de Capitalización Relacionada con los miembros

Estrategia de precios

Capitalización

Sistema de Votación

Estructura de Gobernanza

Estrategia de precios

Los ingresos y costos deben ser asignados adecuadamente entre los miembros en línea con su desempeño y causalidades de costo. La subvención cruzada causará que los miembros grandes se salgan si sospechan que se les carga el costo de otro.

Capitalization

La política de retención hecha a medida para reflejar el perfil financiero deseado. La distribución equilibrada de la ganancia retenida sobre el capital colectivo e individual. La introducción de la responsabilidad de los miembros puede aumentar la capacidad de endeudamiento.

Governance Structure

Juega un rol clave en la comunicación entre los miembros y la cooperativa y debería mejorar el involucramiento de los miembros con su cooperativa. Debería permitir a la cooperativa reaccionar rápida y decididamente.

Sistema de votación

Una membresía no homogénea necesita que el poder de votación esté vinculada al volumen. El volumen vinculado a los derechos de votación es más importante si el capital invertido por los miembros también está relacionado al volumen.

Alineación de la estructura cooperativa

Oportunidades Avanzadas de Capitalización

No relacionada con los miembros

Bonos y acciones (no) convertibles

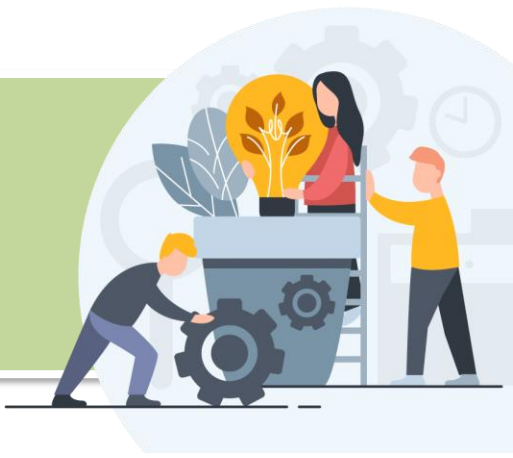
El capital no convertible resulta en una cooperativa de acciones de inversionistas. Las acciones convertibles pueden resultar en una compañía orientada a la inversión.

Activos fuera de la cooperativa

Las actividades de procesamiento y retail tienen, en general, altos costos de inversión, los que resultan en altos requerimientos de capital. Si una cooperativa no tiene los medios de capital, puede comenzar a cooperar con un socio privado que puede financiar los activos requeridos

Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Cooperativismo y soluciones de
financiamiento para el buen vivir.



*Caso levantado desde calan de documentales
de*



Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Identifique una estrategia de apoyo financiero presentada en el documental por parte de organizaciones cooperativas para sus socios, y comente desde su perspectiva, al menos una fortaleza y una debilidad de ésta.

Caso levantado desde calan de documentales de



Consultas y preguntas

Nos vemos pronto!

Muchas gracias



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE



CURSO

Capitalización y Financiamiento en

empresas cooperativas

MÓDULO 5 – CLASE 3



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



Fundación para la
Innovación Agraria

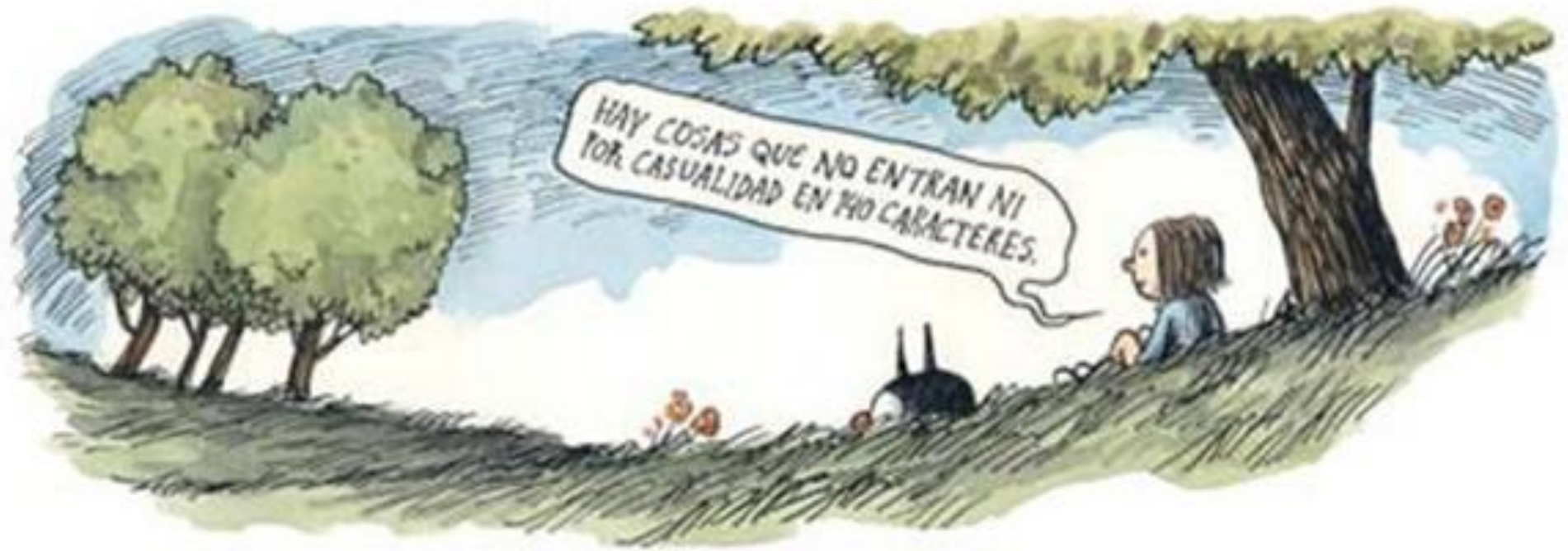


Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Estrategias de financiamiento

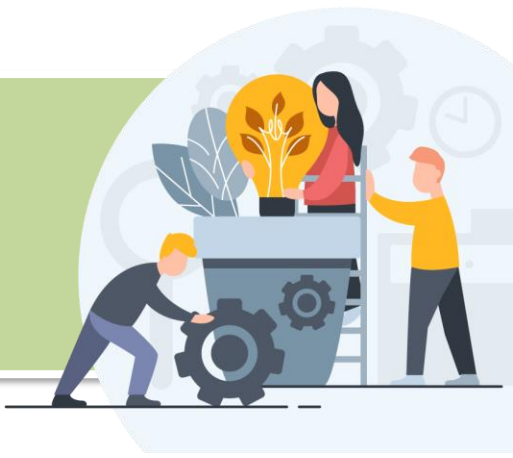
Profesor: Rodrigo Sion Sierra
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Cooperativismo y soluciones de
financiamiento para el buen vivir.



*Caso levantado desde calan de documentales
de*



Evaluación Crediticia General

Análisis crediticio profesional debe dar una opinión sobre los siguientes aspectos:

- Ambiente de negocios (posición y desarrollo de mercado).
- Posición financiera (rendimiento y desarrollo financiero).
- Posición bancaria (aspectos legales de prestar, colateral).



CRÉDITO



* Venta a plazo de un producto por el cual un individuo adquiere ahora lo que necesita y promete pagarlo en un futuro.

Es una promesa de pago, implica el cambio de riqueza presente por riqueza futura.

Modalidades

* Un individuo pide prestado dinero, efectúa su compra al contado y promete devolver el dinero en el futuro.





Análisis del Negocio



LAS 5 FUERZA DE PORTER

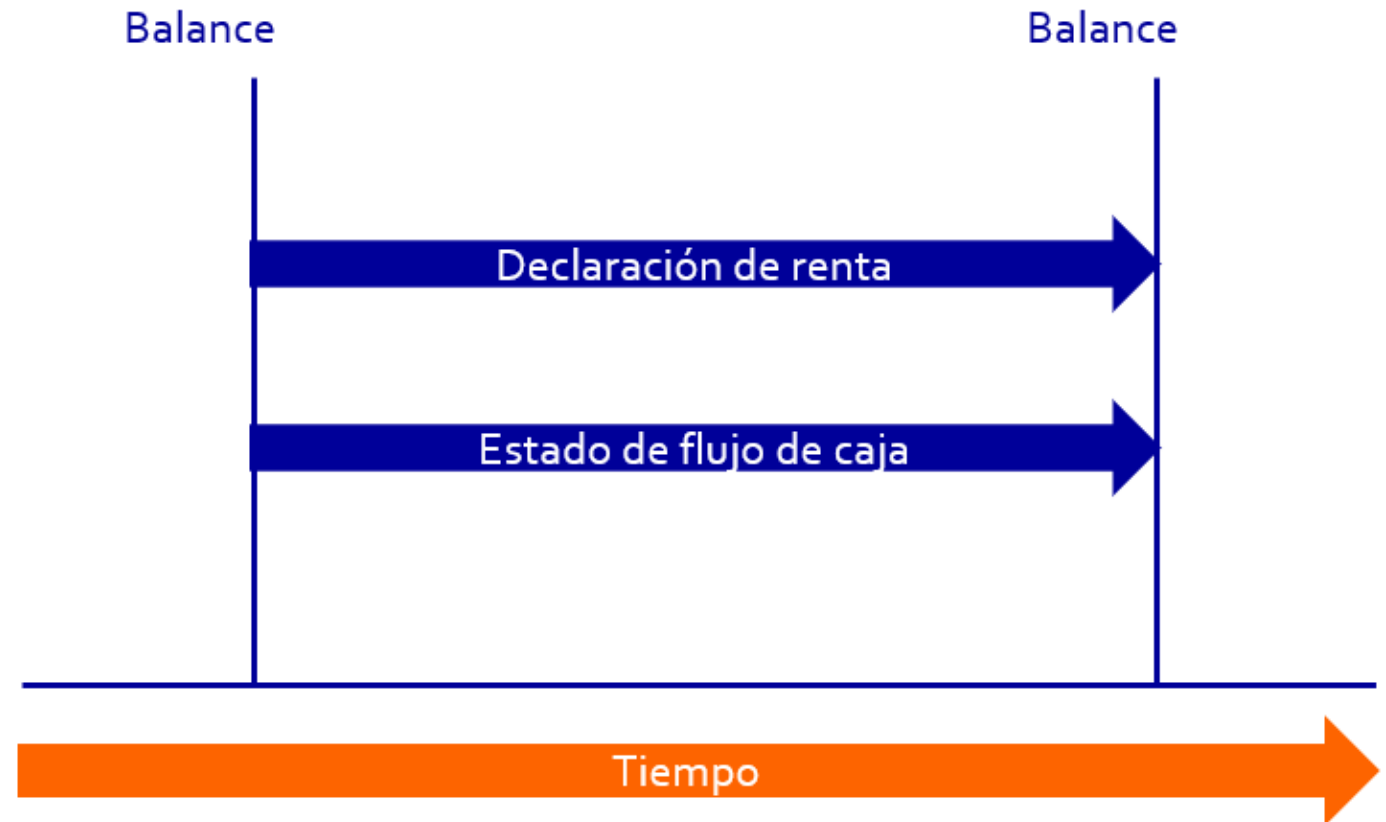


El análisis de negocios se enfoca en el riesgo relacionado al negocio. El análisis de negocios debe entregar información sobre:

- El desarrollo del sector, *benchmarks* (los que son importantes para seleccionar clientes que sobresalen en un sector) factores críticos de éxito.
- Temas de sustentabilidad en un sector se vuelven cada vez más relevantes en la evaluación crediticia de los bancos.
- La posición actual y futura de la compañía en la cadena de valor y su poder competitivo.
- El rendimiento financiero histórico y evidencia para resultados futuros.
- Eventos recientes relevantes, como reorganizaciones, adquisiciones.

Análisis Financiero

Un análisis financiero tiene el objetivo de evaluar la rentabilidad, la liquidez y la solvencia de un (potencial) cliente. El análisis financiero debe basarse primariamente en la memoria anual más reciente de un cliente



Posición del Banco

Es esencial enfocarse en una (nueva) solicitud financiera en términos de “fuentes de pago”. Al tomar este enfoque se pueden asignar un orden lógico y preferido de estas fuentes:

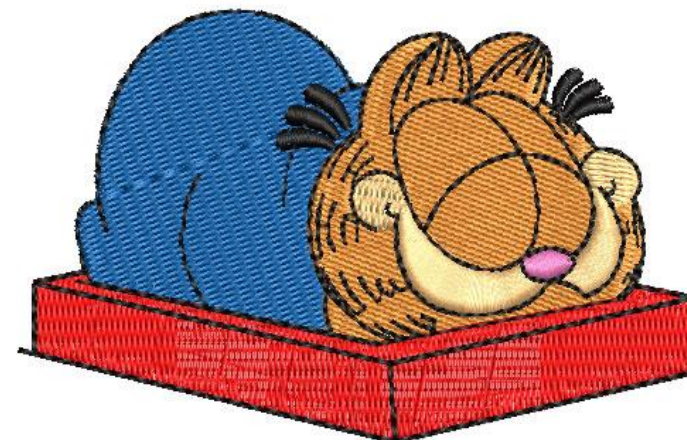
La primera fuente de pago es el flujo de caja; la caja generada desde el curso normal de negocios. Segunda fuente de pago son otras formas de ítems colaterales; por ejemplo, garantías por el gobierno/fondos/bancos o individuos.

Última fuente de pago es colateral o seguridad; si las otras dos fuentes no son suficientes para pagar tu préstamo, se debe ejecutar el colateral. Por ejemplo, adoptando (legalmente) las acciones en prenda o asignadas y vendiéndolas personalmente en el mercado, o, incluso, vendiendo la propiedad del cliente.

Posición del Banco

Finalmente, trabajar de manera sustentable se convertirá en un nuevo prerequisite para los bancos para suministrar préstamos a los clientes. Se espera que los bancos incluyan criterios de sustentabilidad en las políticas de crédito en los próximos años.

BREAK



Características Clave de Evaluación de una Cooperativa

Solvencia & responsabilidad de los miembros

- ¿Los miembros son responsables de la deuda y capaces de cumplir esta responsabilidad en caso de quiebra?
- ¿Un banco puede hacer valer su responsabilidad?
- ¿El préstamo de miembro (si es el caso) es subordinado al préstamo del banco suministrado?
- ¿Cuál es el tenor de la facilidad de riesgo? Mientras más larga, más robustamente la facilidad es 'anclada' en la empresa.
- ¿Los no miembros pueden aportar capital?

Vinculaciones & obligaciones de miembros

- ¿Los miembros son responsables del 2/3 del suministro?
- ¿Los miembros tienen un plazo de aviso?
- ¿Los miembros son comprometidos?

Rentabilidad

- ¿Existe una clara asignación de las ganancias?
- ¿La cooperativa tiene una fuerte posición en el mercado?
- ¿El retorno a la inversión está relacionada con la rentabilidad de la cooperativa?

Autofinanciamiento

- ¿Existe una clara política de capitalización?
- ¿Qué tan fuerte es la posición de capital (o deuda subordinada)?
- Gobernanza
 - ¿Rol y responsabilidades claros?
 - Gerencia profesional?
- ¿Las acciones son comercializables; internamente/externamente?

Actividad

Caso de trabajo

En grupos genere una evaluación del negocio pensando en una evaluación financiera. Considera también las siguientes preguntas
¿A qué elementos debería prestar atención para tener un buen análisis financiero?
¿Cómo puede ser integrada la sostenibilidad en este desafío de conseguir financiamiento crediticio?

Discusión en grupos:
30 mins

Discusión en Clases: 30 mins

Actividad

Caso de trabajo



Juntos!
Compramos
almacén cooperativo

Actividad

Caso de trabajo

Discusión en Clases: 30 mins

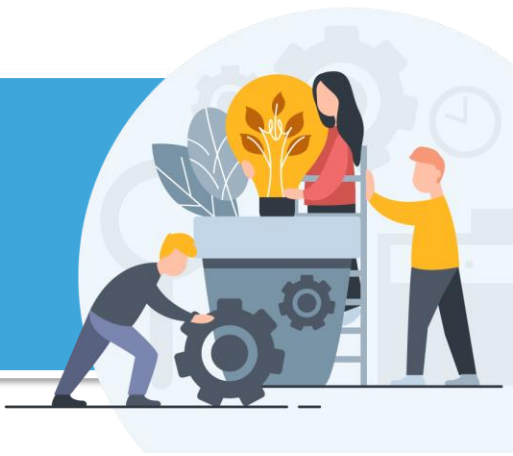
Preguntarnos por nuestra relación con el entorno, con los recursos de uso común y con los ecosistemas configura el tipo de organizaciones y proyectos que podemos construir



Lago Budi, R de la Araucanía.

Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



”La tierra como la base de la vida es parte de la cosmovisión Mapuche y también de las comunidades que habitan las localidades circundantes al **Lago Budi.**”

*Caso levantado desde experiencia de
extensión de*

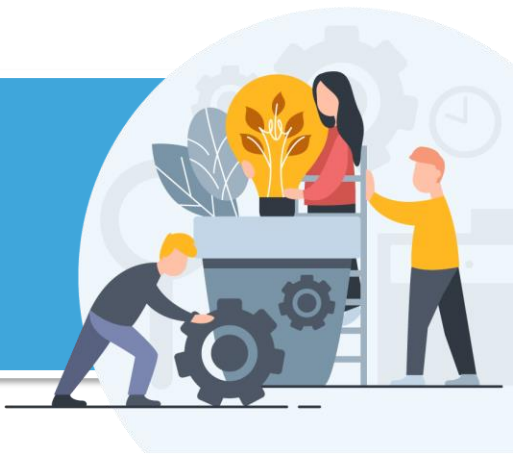


SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)

Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



*¿Cómo observa que la identidad del proyecto de la comunidad del Lago Budi impacta en las estrategias de financiamiento y capitalización?
Base su respuesta en un ejemplo del documental.*

Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)

Consultas y preguntas

Nos vemos pronto!

Muchas gracias



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

CURSO

Capitalización y Financiamiento en

empresas cooperativas

MÓDULO 5 – CLASE 4



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.

*más
unidos*

PLAN NACIONAL DE
ASOCIATIVIDAD



Fundación para la
Innovación Agraria





Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Profesor: Rodrigo Sion Sierra

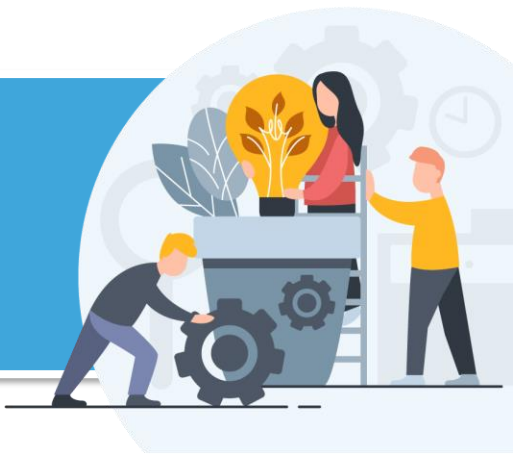
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



*¿Cómo observa que la identidad del proyecto de la comunidad del Lago Budi impacta en las estrategias de financiamiento y capitalización?
Base su respuesta en un ejemplo del documental.*

Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)

Objetivos de porqué asociarse

**1. DISMINUIR LA
INCERTIDUMBRE Y LAS
DEBILIDADES**

**2. CONJUGAR
CAPACIDADES
ESPECÍFICAS**

**3. REFORZAR
POSICIONAMIENTO EN
EL MERCADO**

**4. CONSEGUIR
NUEVAS POSICIONES
ESTRATÉGICAS PARA EL
ABASTECIMIENTO O LA
VENTA**

IMPORTANTE

**Sobre la asociatividad económica como
una acción colectiva:**

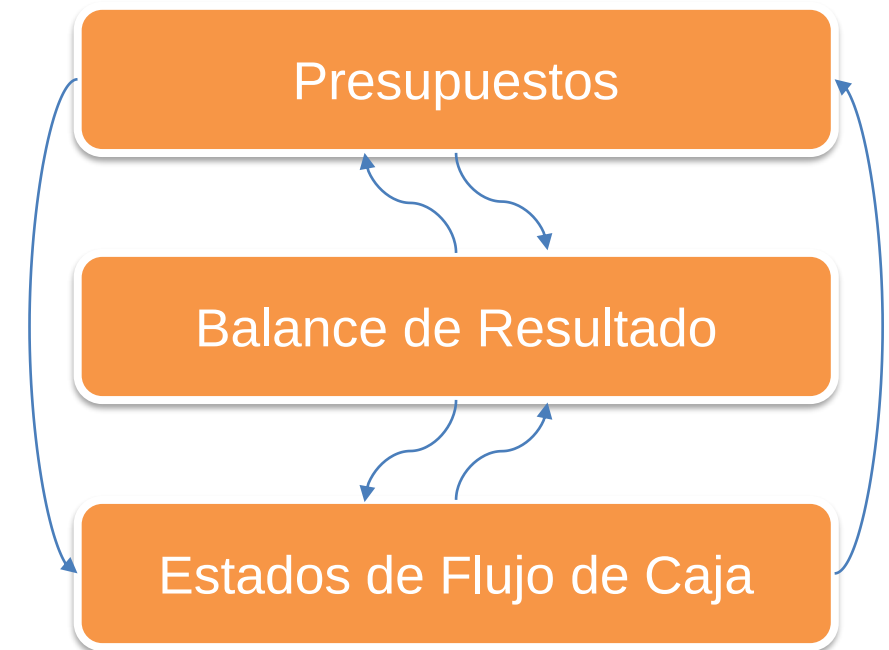
- (1) No se justifica en si misma, lo que hace pertinente y necesario preguntarnos siempre por su eficacia;
- (2) No sustituye a la acción y a la responsabilidad individual, sino que necesita de ella y, a la vez, la potencia;
- (3) Se da en un determinado contexto y coyuntura.

Organigrama tipo de una Cooperativa



Fuente: (FIA, 2015)

Las cuestiones financieras están entre las más razonadas, dentro de los equipos de gestión y entre la gestión de la cooperativa y los asociados. Una política de información transparente sobre finanzas a lo largo lleva a evitar conflictos y ayuda en la toma de decisiones. De todos los instrumentos empleados en el planeamiento, gestión e información de finanzas, son particularmente importantes tres:



Importancia de las finanzas

Presupuestos claros pueden ayudar a reducir posibles conflictos entre Consejo y Gerentes

Un presupuesto es un instrumento de gestión que puede mejorar comunicaciones entre los gerentes de la cooperativa y los asociados del Consejo. Los presupuestos pueden prepararse en base a previsiones de ventas, costos, ingresos y gastos, y en general forman parte de procesos continuos de planeamiento. De ordinario, hay un presupuesto de gastos generales para la organización en su conjunto. Grandes organizaciones preparan además varios sub-presupuestos, que cubren secciones de la organización, tales como el departamento de ventas, los almacenes, la oficina principal y producción o los denominados centros de costos, tales como ventas, inversiones, costos de producción y costos fijos.

Por mantener una cierta flexibilidad, el Consejo de ordinario acepta un presupuesto anual y, algunas veces, un presupuesto más a largo, plazo y durante ese período solamente se interesa en las decisiones de gastos sobre un cierto límite. Esto asegura que los gerentes reaccionen rápidamente, mientras al mismo tiempo se asegura que se mantengan los controles financieros a un nivel donde los riesgos están en línea con la apreciación que del riesgo tienen los asociados.

Importancia de las finanzas

Cómo los sistemas presupuestarios reducen las razones de conflicto

Los directores del Consejo al provenir de la misma comunidad de los asociados y ser elegidos por ellos no tomarán riesgos indebidos. En particular, cuando sólo acostumbran gastar sumas de dinero relativamente pequeñas, en sus propias empresas, los asociados tienden a prestar mucha atención a los detalles financieros. Esto sucede repetidamente y puede impedir el proceso de toma de decisiones necesario para que los negocios funcionen con eficacia, y a menudo también significa que se da atención insuficiente en inversiones más grandes. Un examen bastante cuidadoso sobre los gastos también dará al gerente de la cooperativa la sensación de que su juicio discrecional no es querido, lo que puede llevarle al cese en la responsabilidad total que tomó, de ese modo, fuerza al Consejo a tomar más tiempo en las tareas de gestión que el que quizás sea prudente con respecto a su papel como órgano que elabora políticas.

A menudo resulta difícil establecer un equilibrio entre el control financiero muy detallado y muy impreciso. En esta etapa de planeamiento, por lo tanto, es importante establecer en qué tipos o niveles de gastos debe tomar interés el Consejo (además, acordar el presupuesto total), para aclarar qué significa "regular", y para esto, tomar parte en los procedimientos de seguimiento. Los cambios en esas "reglas" deben ser tratados y aceptados por los gerentes.

En la mayoría de las cooperativas la relación entre el Consejo y los gerentes es una malla más cerrada que en las empresas comerciales y en ninguna parte esto se presenta más críticamente que en las decisiones de inversión. Muchas de las causas del descontento pueden removerse estableciendo procedimientos rutinarios de información compartida. Tales procedimientos pueden también funcionar como pautas para informar en las asambleas.

Importancia de las finanzas

Razones para preparar estados contables

Un estado de Fuente y Aplicación de Fondos (FAF) es un planeamiento y seguimiento más que un instrumento de gestión. Éste muestra de dónde proviene el capital que entra en la empresa y adonde fué (o, como un pronóstico, de dónde se supone que viene y en qué será gastado). El grado de detalle que tal FAF puede contener, depende del propósito para el cual fue preparado.

Un balance de situación está relacionado estrechamente con un FAF, pero muestra un cuadro de activos y capacidades de la empresa sólo en un momento dado. Ambos estados reflejan la situación financiera de la empresa, y por tanto permiten juicios sobre su merecimiento de crédito, robustez financiera y valores disponibles para préstamos potenciales.

Así, son estados que necesitan ser presentados a inversores potenciales, y también los instrumentos que deben ser observados cuando se consideran los efectos de disminuir o aumentar el capital social. Un área crítica para las finanzas cooperativas son las cuentas de acreedores y deudores. Aunque ésto puede ser necesario para financiar períodos cortos con prolongados términos de crédito, un nivel bastante alto de obligaciones a corto plazo puede dar la impresión a los inversores que la cooperativa está con serios problemas de liquidez.

Importancia de las finanzas

Analizando estados de flujo de caja

Una estado de flujo de caja es un planeamiento y un instrumento de control. Es similar al estado FAF pero muestra los flujos de dinero efectivos durante ciertos períodos de tiempo. Por lo tanto esto puede usarse para asegurar que las cuentas bancarias no están en descubierto y para asegurar que los cheques librados no serán rechazados por el banco debido a la falta de fondos.

No obstante, las estados de flujo de caja, no dicen nada acerca de la ganancia de una empresa, y tampoco nada acerca de su solvencia. La primera puede solamente establecerse por la cuenta Ganancias & Pérdidas, y la segunda, por el Balance de Situación o estado FAF.

"El capital y las ganancias, entonces, no deben verse como adversarios, sino como socios y facilitadores que ayudan a generar disciplina gerencial y promover la sostenibilidad financiera".

Opción 1: adaptarse táctica y pragmáticamente

Opción 2: Abogar por un cambio en el paradigma dominante en el mundo

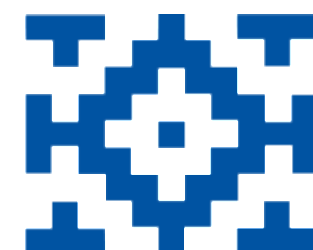
Opción 3 - Cambiar nuestro paradigma cooperativo

BREAK



Actividad

DOBLE  IMPACTO

 **KUME
MOGEN**
COOPERATIVA MAPUCHE DE AHORRO Y CRÉDITO

Actividad

Levantar información sobre las siguientes organizaciones y presentar al curso

Considerar las siguientes preguntas:

¿cuál es la propuesta de valor de estas organizaciones?

¿Qué servicios financieros ofrecen? ¿A quienes?

¿A qué tipo de proyecto u organización recomendaría sus servicios?

Discusión en grupos:
20 mins

Discusión en Clases: 20 mins

Actividad

Discusión en Clases:
20 mins

Consulta

¿Qué se llevan de este curso?

MENTIMETRE

TARDA EN LLEGAR



Y AL FINAL...



AL FINAL...



HAY RECOMPENSA.



GRACIAS, GUSTAVO. L-

Muchas gracias por su
atención y participación
estas semanas



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país

Presentación del curso

OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales conceptos asociados a las finanzas y capitalización, centrado en la sostenibilidad de la empresa cooperativa y su crecimiento.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE DEL CURSO:

- Identificar estrategias de capitalización y gestión financiera aplicables a organizaciones cooperativas.
- Comprender la importancia de la gestión financiera en proyectos cooperativos para su sostenibilidad.
- Analizar las alternativas en función de los objetivos estratégicos y principios de las cooperativas.

PRINCIPALES CONTENIDOS

- El desafío de las finanzas en las empresas.
- Principios de autofinanciamiento.
- Política de capitalización y pérdidas
- Capital de riesgo y Oportunidades de capitalización.
- Vínculo estrategias financieras con principios cooperativos

Presentación del curso

OBJETIVO GENERAL

Identificar los principales conceptos asociados a las finanzas y capitalización, centrado en la sostenibilidad de la empresa cooperativa y su crecimiento.

Obligatorio

- Arboleya, I., Giudice, G., Isola, G., Jara, P., Licandro, H., Maldini, E., & Varela, J. (2016). *Orientaciones para el desarrollo cooperativo en la agricultura familiar*. Capítulo 5. Pág 81 – 97.

Complementaria

- Chieh, T. S., & Weber, C. T. (2016). The Capital Conundrum for Co-operative. *The Capital Conundrum for Cooperatives*, 116.
- Ministerio Economía Fomento y Turismo. (2017). Guía para puesta en marcha de Emprendimientos Asociativos. Cooperativas.
- Nagel Amaro, J. R., Martínez Vergara, C. E., & Humano, C. para el D. de C. (2015). Desarrollo de Modelos de Negocios de Base Asociativa para la Agricultura Familiar Campesina Frutícola de Chile. Fundación para la Innovación Agraria.
- Lund, M. (2013). Cooperative Equity and Ownership : An Introduction. University of Wisconsin Centre for Cooperatives, 1–49.
[http://www.uwcc.wisc.edu/pdf/Cooperative Equity and Ownership.pdf](http://www.uwcc.wisc.edu/pdf/Cooperative%20Equity%20and%20Ownership.pdf)

1

2

3

4

Evaluación Cierre



Caso 1:
Alhué un Tesoro
de Miel



Caso 2:
"Tosepan Titataniske"
Ejemplo de cooperativa
indígena



Caso 3:
El buen vivir en el
Lago Budi

Desde dónde partimos...

Yo

Uds

Temática
del curso

Desde dónde partimos...

APP Web Mentimeter

<https://www.mentimeter.com/>

La Empresa Social

Orientación empresarial:

El trabajo en la producción y/o desarrollo de un producto o servicio hacia un mercado específico.

Motivación social:

Su motivación para solucionar problemas sociales, sea mediante la creación de trabajo, transferencia de conocimiento, etc., es explícita y se trabaja bajo parámetros éticos relacionados con la transparencia y la democracia. Los beneficios generados son reinvertidos en sus mismas operaciones y grupo objetivo.

Propiedad social de la organización:

Organizaciones autónomas cuya gobernanza interna y manejo está basado en la participación de los diferentes grupos de la empresa.

Actividad

¿Qué distingue en gestión a una empresas cooperativa?

¿Cuáles son las diferencias?

¿Cuáles son los factores que determinan esas diferencias?

¿Cuáles son las implicancias para el funcionamiento de la cooperativa?

Discusión en grupos:
20 mins

Discusión en Clases: 20 mins

Organigrama tipo de una Cooperativa



Fuente: (FIA, 2015)

“Los cooperados creen fundamentalmente que sus compañeros son capaces de mirar más allá del interés propio. Esto incluye permitir que su capital absorba pérdidas reales o costos de oportunidad y proporcionar reservas indivisibles para uso intergeneracional ”.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 1 – “Membresía abierta y voluntaria ”y“ Definición ”de cooperativas:

La naturaleza voluntaria de las cooperativas permite a un miembro renunciar a la cooperativa en cualquier momento, generalmente llevándose consigo su capital social. Incluso si la cooperativa puede retrasar el retiro por razones de solvencia o gestión de liquidez, en última instancia tendría que reembolsar las acciones si no se transfieren a otro miembro.

El capital social de la empresa, sin embargo, no se puede rescatar "a la fuerza" de la misma manera; la naturaleza misma de una sociedad mercantil de responsabilidad limitada es la de una entidad permanente con capital permanente, hasta que se disuelva ya menos que sea. Las puertas abiertas de una cooperativa también implican que las nuevas acciones se emitirán a los nuevos miembros de forma natural y, por lo general, a un valor nominal si la suscripción de acciones es una condición para la membresía, a diferencia de las empresas donde los accionistas existentes tienen derecho a rechazar la emisión de nuevas acciones. por preocupaciones de dilución.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 2 - "Control democrático de los miembros"

Un miembro, un voto, u otras formas democráticas de organización, significa que los miembros que aportan más capital social no tienen mayor control que los que aportan menos. Esto es diametralmente opuesto al sistema de control de "una acción (o capital unitario), un voto" en las empresas comerciales.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 3 - "Participación económica de los miembros"

Este Principio introduce varios aspectos del capital cooperativo:

1. Al menos parte del capital es de "propiedad común" y se fomenta el establecimiento de "reservas indivisibles". Cuando se practica esto, los miembros de la cooperativa no tienen derecho sobre el valor liquidativo de la cooperativa más allá de su capital de afiliación extraíble. Por el contrario, una acción de la empresa representa un derecho sobre el valor liquidativo de la empresa.
2. El capital de la membresía recibe una compensación limitada, si es que la recibe. Parecería que el capital, por sí solo, no tiene necesariamente derecho a compensación. Esto va en contra del propósito central de la empresa comercial imperante de maximizar el rendimiento y el valor para los accionistas.
3. Los beneficios para los socios deben ser proporcionales a las transacciones con las cooperativas, no proporcionales a la participación como en las empresas.

Problemas con el Capital en el Cooperativismo

Principio 4 - Autonomía e independencia:

La obtención de capital externo (por ejemplo, la emisión de deuda) suscita inquietudes en las cooperativas sobre la preservación del control democrático. Esto a veces se traduce en una legislación nacional que requiere la aprobación de los miembros para contraer deuda externa, pero no para la emisión de nuevas acciones. Por el contrario, la mayoría de los accionistas de la empresa están felices de permitir que la administración utilice el apalancamiento en la medida en que aumente el rendimiento del capital sin afectar negativamente el crédito o la posición regulatoria de la empresa, pero definitivamente estarían preocupados por la emisión de nuevas acciones.

Tensiones

Acceso a fuentes de financiamiento

Gobernanza Interna

**Principios
Cooperativos**

Sostenibilidad
*(Económica / social /
ambiental)*

“En última instancia, por importantes que sean los problemas de capital, el mayor tesoro que tenemos para ofrecer al mundo es el espíritu cooperativo. Para que el espíritu cooperativo siga siendo fuerte e indomable, debemos llevar los ideales de cooperación a una forma más consumada. Solo entonces podrá el movimiento cooperativo asegurar nuestra relevancia continua en la economía global y cumplir nuestras aspiraciones de construir un mundo mejor.”

BREAK



Fuentes del capital de la cooperativa

El fondo necesario para desarrollar y satisfacer los objetivos del asociados puede provenir de tres fuentes:

- Los asociados
- Excedentes netos generados por la cooperativa (Utilidades)
- Financiamiento externo.

- 1) **Los fondos de asociados** son una fuente importante de financiamiento de la cooperativa. La parte de capital deriva de las cuotas como asociados y podría incluir contribuciones regulares o una adicional de los asociados. Los fondos adicionales pueden provenir de pagos repartidos cuyos asociados pueden estar de acuerdo en aceptar; por ej., aceptación del pago por su cosecha como una parte del pago a la entrega y otra parte a efectuarse en una etapa posterior.
- 2) **Utilidades** El capital creado a través de la retención de superávits ganados representa un compromiso por los asociados quienes de otra forma podrían tener asignada a ellos esa parte de superávit. Esto se llama **capital institucional**, y no cuesta ningún interés a la cooperativa.
- 3) **Los fondos externos** pueden provenir de bancos comerciales, organizaciones de apoyo cooperativo, proveedores o compradores. En la mayoría de los casos, los proveedores de capital externo son motivados por el beneficio y esperan seguridad por partidas colaterales o garantizadas, así como una parte de interés comercial. El suministro no comercial es cada vez más limitado.

Características distintivas de los fondos de la cooperativa

La necesidad de fondos en una cooperativa no es diferente de la que tienen las compañías comerciales, sin embargo el **papel** que les es dado en la determinación del logro o fracaso de la organización, es diferente. Parte de la diferencia proviene del hecho que las cooperativas representan a las organizaciones basadas en las personas, como opuestas a las compañías comerciales basadas en el capital. Esto, a su vez, se traduce en diferentes propósitos de organización.

El **excedente ganado** por la empresa, más que dividirlo entre las inversiones y dividendos como podría suceder en una compañía comercial, por lo general se distribuye de tres formas:

- Algo va a los asociados de acuerdo al capital que ellos invirtieron en la cooperativa;
- Algo sirve para reembolsarles de acuerdo a sus volúmenes de comercio con la cooperativa (reintegros protegidos, reembolsos o descuentos)
- Algo es retenido (capital institucional) a fin de financiar el crecimiento y desarrollo de la organización.



Como en una empresa comercial las funciones de gestión en la cooperativa incluirán la gestión de la empresa y la gestión operativa. Mientras la gestión cooperativa es casi exclusivamente del dominio del Consejo, la gestión operativa en gran parte debe dejarse a la gestión general.

Los aspectos que agregan complejidad a la gestión de los negocios cooperativos incluyen:

- **Dificultad de definir con exactitud dónde están los límites de las responsabilidades entre el Consejo y la gestión general**
- **Diferente jerarquía de objetivos para los dos aspectos de la gestión (provisión de servicios y beneficios a los asociados deben situarse encima de todo)**
- **Necesidad que los gerentes de la cooperativa actúen bajo el control democrático de los asociados.**

*Para que las **cooperativas** tengan éxito en ambientes competitivos el papel de la gestión debe ser visto como esencialmente **de desarrollo y empresarial**.*

Los gerentes de la cooperativa, por lo tanto, tienen que identificar y dar seguimiento continuo a aquellas necesidades de los asociados que pueden atenderse por la cooperativa o a través de nexos con otras cooperativas. Hay acciones ligadas a buscar nuevo descubrimiento de recursos locales no utilizados o sub-utilizados y su movilización para proveer mejores servicios, ingresos más altos y empleo a los asociados.

El desafío es conducción de los asociados a través de un sistema de planeamiento y gestión de negocios flexible pero disciplinada. Para ser capaz de comprender la situación de la empresa y enlace con el Consejo, el gerente necesita ser un comunicador hábil y estar familiarizado con los principales estados contables.

Complejidades acceso a financiamiento

Muchas cooperativas tienen acceso limitado a financiamiento para las siguientes razones:

- Los miembros no están dispuestos o no son capaces de suministrar capital de riesgo porque:
- Los miembros dependen del ingreso anual pagado por la cooperativa.
- **Problemas de horizonte:** los miembros no ven cómo capital adicional será beneficioso para ellos en el período en que sean miembros. Muchas inversiones pueden tener un período de retorno superior al período restante de afiliación. Estos miembros tienen razones para oponerse a ciertas inversiones.
- **Problema de cartera:** muchas veces relacionado con los ciclos de vida. Muchas inversiones pueden tener un período de retorno superior al período restante de afiliación. Estos miembros tienen razones para oponerse a ciertas inversiones.
- **Problemas de *free rider*:** surgen cuando los nuevos miembros que suministran poco capital obtienen los mismos beneficios que los miembros duraderos. En general, los miembros no reciben un retorno financiero a la inversión por el capital entregado a la cooperativa.

Complejidades acceso a financiamiento: La Banca



Complejidades acceso a financiamiento:

Características de la gobernanza de las cooperativas

- **Optimizar el valor de los miembros:** Las cooperativas no maximizan el valor de los accionistas o los retornos en proporción al capital aportado, sino entregan beneficios a los miembros en proporción a sus transacciones hechas a través de su cooperativa. Un accionista en una empresa comercial reclama el valor neto de activos de la empresa en términos de ‘revalorización de capital’ de sus acciones. En muchas cooperativas, el valor de la acción es determinado a valor nominal.
- Las cooperativas son cuidadosas en atraer financiamiento de terceros, **para mantener pleno control.**
- Terceros son reacios a invertir en una cooperativa por el conflicto de **intereses en la maximización de ganancias a corto plazo y el interés del miembro**, es decir, recibir un alto precio por sus productos y crear una cooperativa sustentable. Se prefiere el financiamiento de los miembros si está disponible.

Venta de activos

Cuotas de Uso

Cuota de suscripción

Préstamo / Alquiler / Leasing

Concesión de Licencias

Gastos de Corretaje

Publicidad

*Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente, lo que puede determinar cuantitativamente los ingresos generados. Existen dos mecanismos de fijación de precios principales: **fijo y dinámico**.*

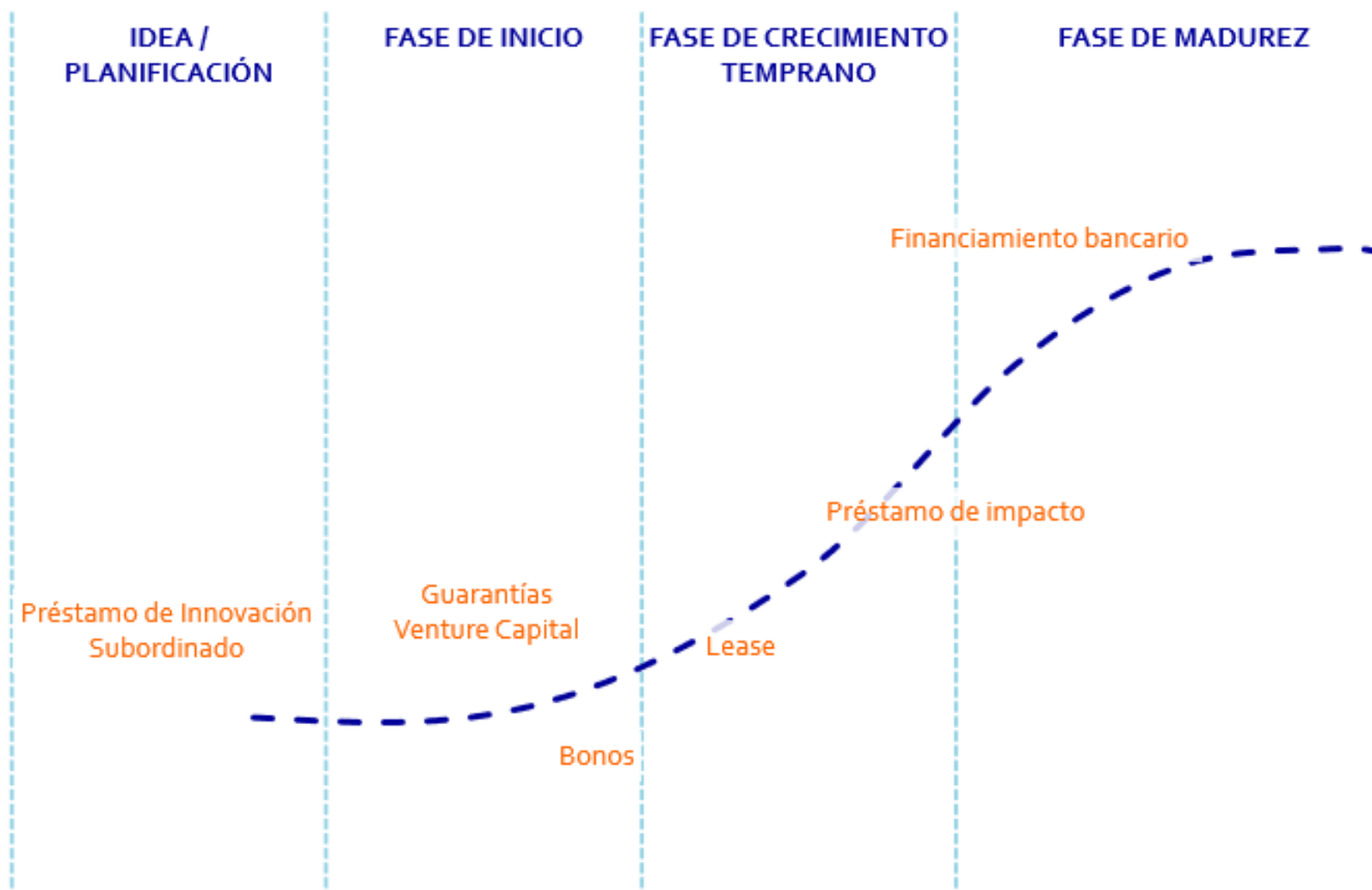


Capital de riesgo

Una cooperativa moderna debe basarse en principios de negocios y debe ser bien capitalizada para financiar la inversión requerida.

Financiamiento

	Miembros	Inversionistas terceros
Capital	Los miembros retienen pleno control sobre la cooperativa. A los miembros se les asegura el procesamiento de sus productos agrícolas por la cooperativa. Evita cualquier potencial conflicto de intereses entre los inversionistas externos y el precio pagado a los miembros. Limita el crecimiento ya que, generalmente, los miembros tienen menos capital disponible. En general, los miembros prefieren una minoría de inversionistas para mantener el control.	Los inversionistas estratégicos y financieros quieren controlar la estrategia de la cooperativa. Los inversionistas externos tienen menos interés en asegurar el procesamiento de los productos agrícolas para los miembros pero más en minimizar los costos de la materia prima. Potencia oportunidades de crecimiento.
Deuda	Proporciona a los miembros una fuente alternativa de retorno de la cooperativa. Probablemente los miembros requieren un menor retorno debido a su relación con la cooperativa. Limita el crecimiento porque los miembros tienen menos capital disponible.	Potencia el crecimiento debido a la disponibilidad expandida y directa de financiamiento. Inversionistas terceros requieren de tasas de interés según el mercado. Probablemente se necesita un paquete de convenios estricto para proporcionar comodidad a los prestatarios que se atenderá la deuda.



Conceptos clave

Flujo de efectivo

Es un estado contable básico que informa sobre los movimientos de efectivo y sus equivalentes clasificados en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento. Muestra la fuente (el origen) y la aplicación de los fondos (el uso).

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos y gastos totales. A partir de ese nivel se comenzaría a tener rentabilidad. Es una herramienta estratégica a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad

Capital de Trabajo

Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Puede ser calculado como los activos que exceden a los pasivos de corto plazo.

Flujo proyectado de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado muestra el plan de ingresos, egresos y saldos proyectados de efectivo. El flujo de efectivo proyectado es una herramienta básica para la administración financiera. Con ella se planifica el uso eficiente de efectivo, manteniendo saldos razonable- mente cercanos a las permanentes necesidades de efectivo.

Conceptos clave

Costo y Gasto

El costo es la erogación en que se incurre para fabricar un producto.
El gasto es la erogación en que se incurre para distribuirlo y para administrar los procesos relacionados con la gestión, comercialización y venta de los productos, para operar la empresa o negocio

Activos

Se definen como recursos controlados por la empresa, resultado de sucesos pasados, de los que la cooperativa espera obtener beneficios futuros. Se clasifican de acuerdo a la liquidez. Y se clasifican en corrientes y no corrientes.

Pasivos

Son obligaciones presentes surgidas a raíz de sucesos pasados al vencimiento. Para cancelarlas la cooperativa debe desprenderse de recursos. Se clasifican de acuerdo a la exigibilidad y también en corrientes (o circulantes) y no corrientes

Patrimonio

Es el interés residual en los activos de la empresa que quedan tras deducir los pasivos. (Activos – Pasivos)

Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



Ubicada en la región metropolitana, la comuna de **Alhué** se encuentra alejada de todo. Aislada y de difícil acceso, esta pequeña comunidad está en medio de la naturaleza viva de la zona central de Chile.

Hue significa Lugar en Mapudungún,
y **Al** significa espíritu.



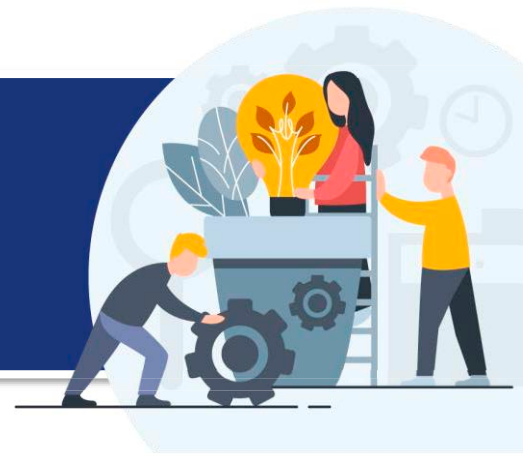
*Caso levantado desde experiencia de
extensión de*



SERVICIO PAÍS

Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



De acuerdo a lo visto en el documental, para el crecimiento del proyecto ¿qué alternativa de financiamiento y capitalización recomendaría uds a las cooperativas apícolas? Justifique su respuesta relacionándolo con elementos del video.



Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



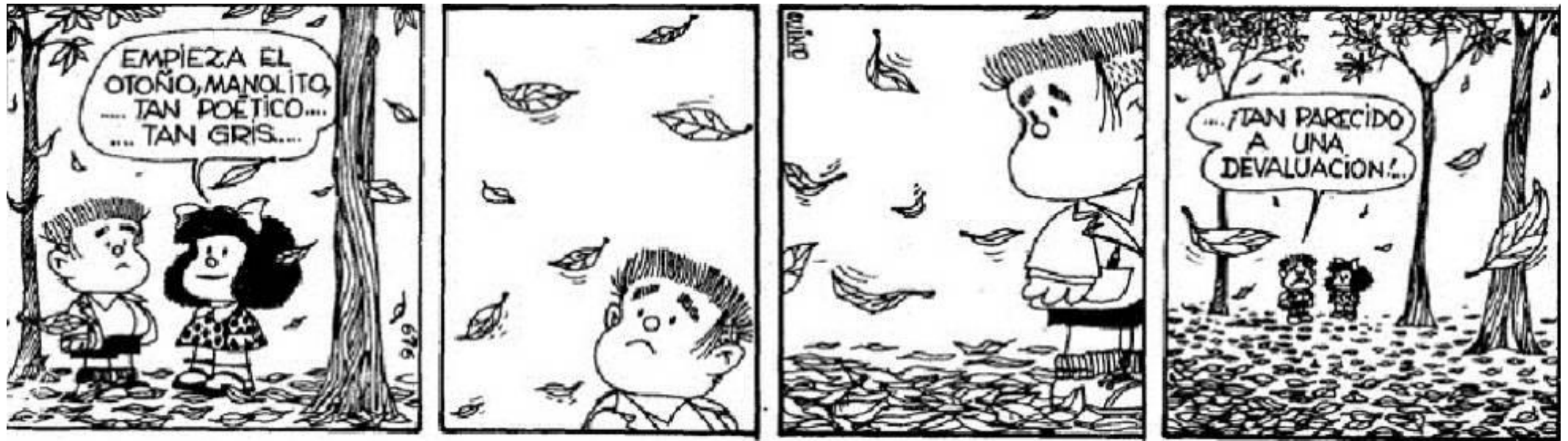
CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Profesor: Rodrigo Sion Sierra

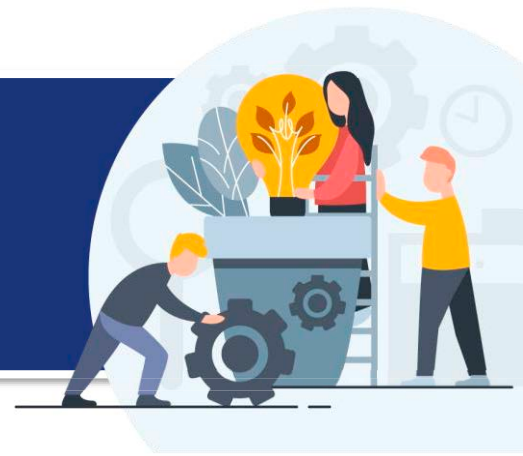
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 1 / M5

Caso: Alhué – Un Tesoro de Miel



De acuerdo a lo visto en el documental, para el crecimiento del proyecto ¿qué alternativa de financiamiento y capitalización recomendaría uds a las cooperativas apícolas? Justifique su respuesta relacionándolo con elementos del video.

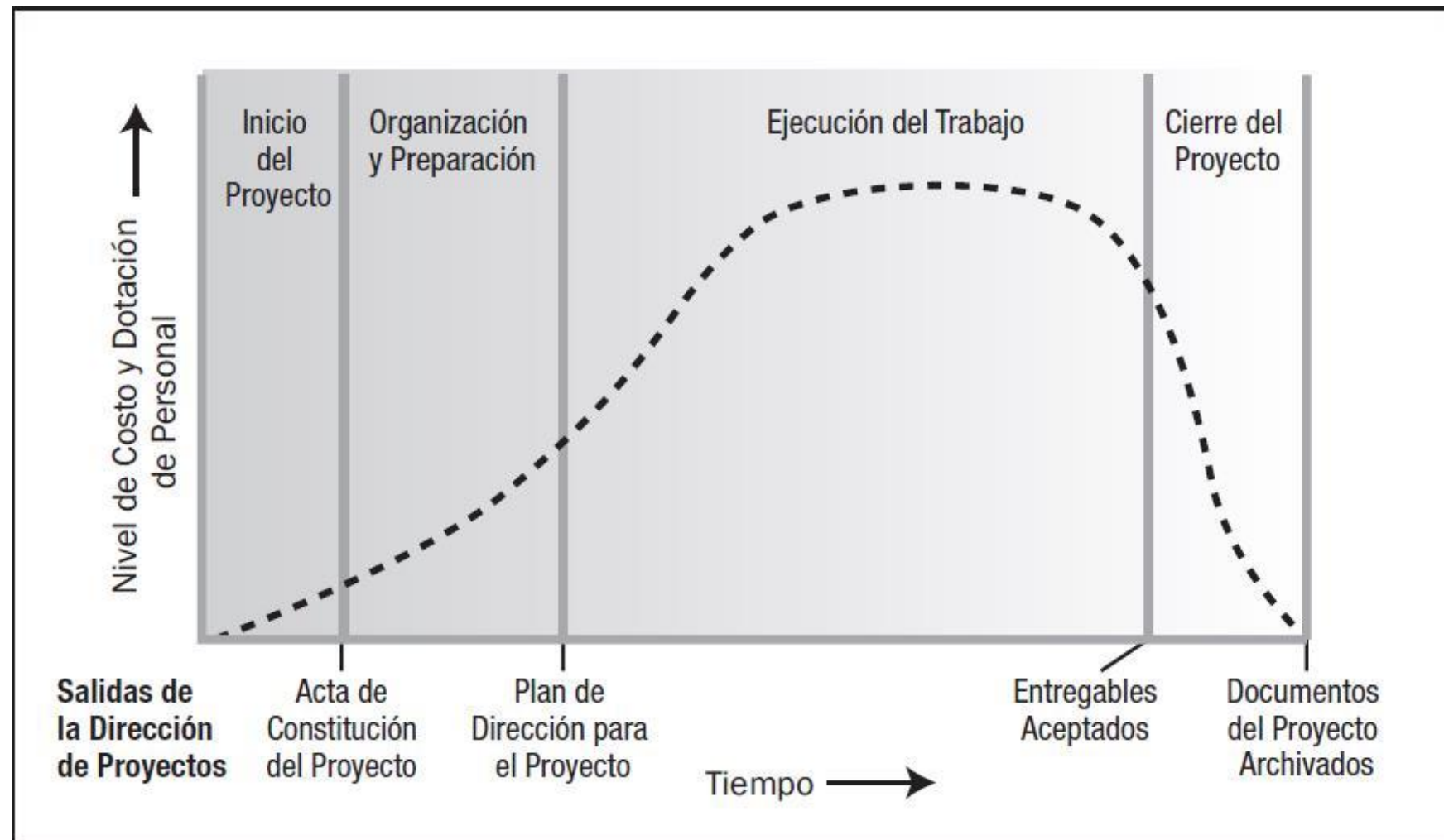


Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

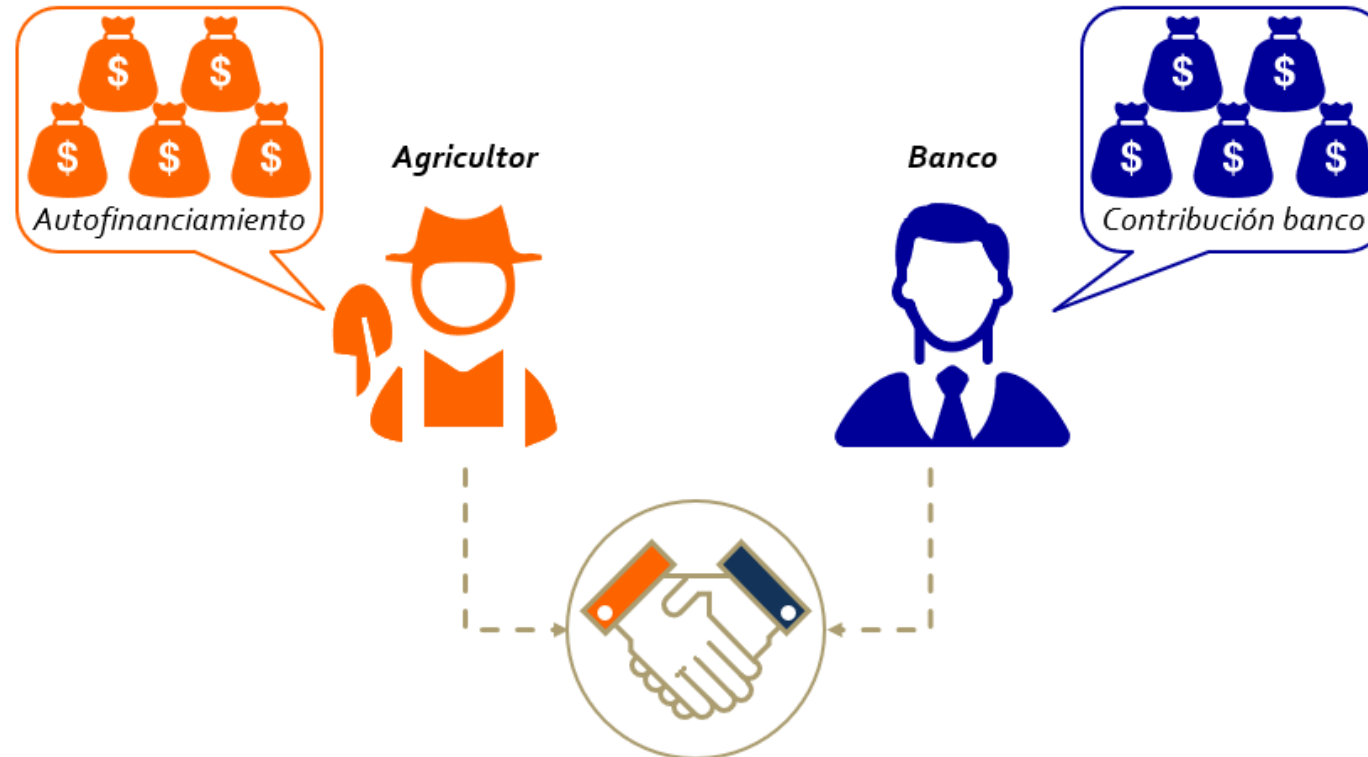
Ciclo de vida del proyecto



Capital de riesgo

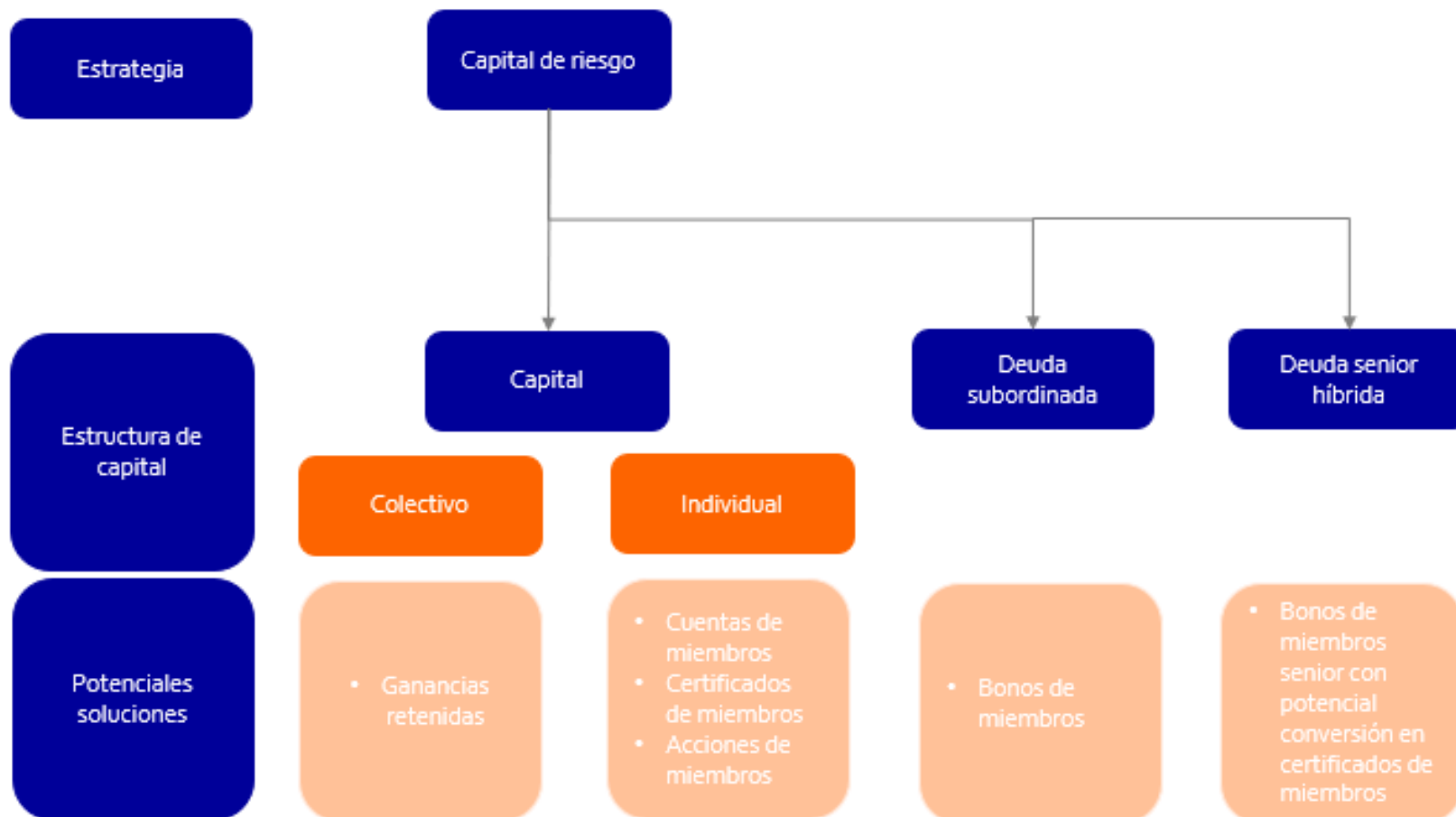
Una cooperativa moderna debe basarse en principios de negocios y debe ser bien capitalizada para financiar la inversión requerida. **Falta de capital es una de las razones por qué las cooperativas no pueden ser sustentables y no son capaces de atraer financiamiento de terceros.** Sin tener una política de reserva exhaustiva implementada, es difícil para una cooperativa ser bancable. Si la solvencia se mantiene baja, es difícil para una cooperativa invertir y ser competitiva.

Autofinanciamiento

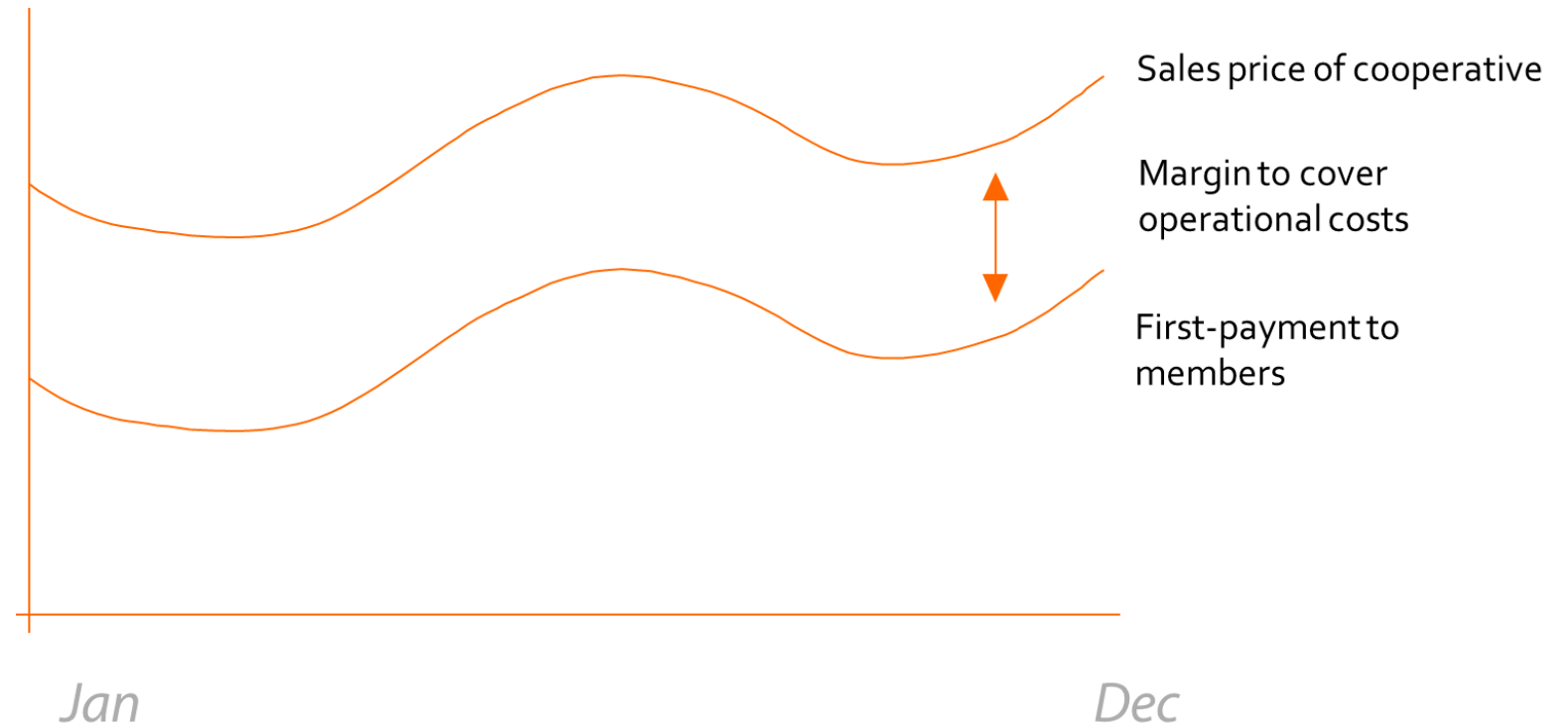


Capitalización y política de 0 pérdida

La capitalización puede definirse como la suma de la deuda y el capital de la cooperativa. Representa el capital invertido en la cooperativa. Una política de capitalización interna es la suma de la deuda de la cooperativa y el capital que viene de los miembros y/o ganancias retenidas. Las oportunidades internas de capitalización pueden dividirse en capital y deuda por un lado y capital colectivo y capital individual por el otro, según representa el esquema a continuación:

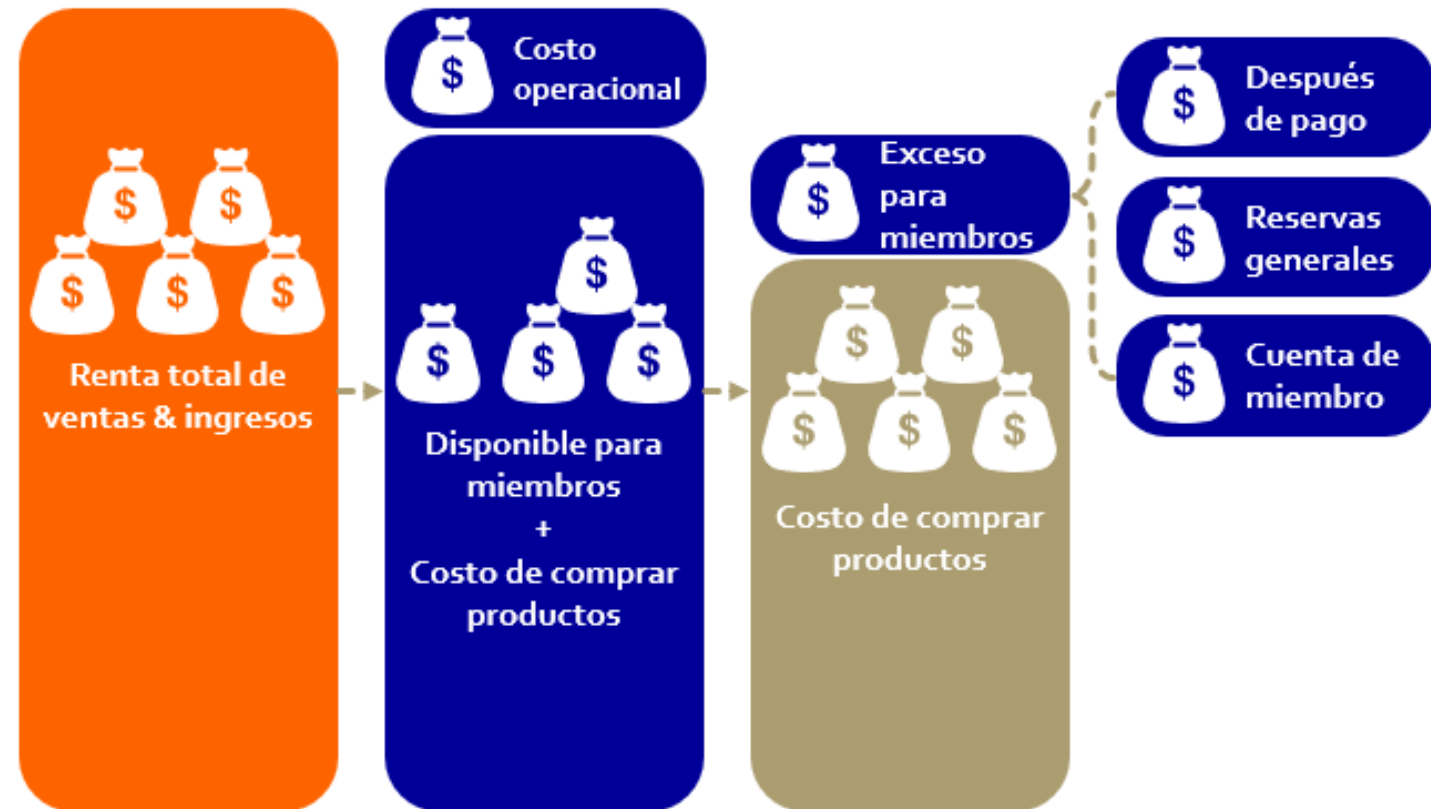


Si una cooperativa es capaz de construir una sólida base financiera depende de la cantidad y la calidad de la producción entregada a la cooperativa, la tasa de eficiencia y la política de fijación de precios. Una política consistente de reserva viene de una cuidadosa política de fijación de precios.



Reservas y ahorros

Porque el capital propio de los miembros es escaso, una cooperativa debe desarrollar una política de reserva para levantar suficiente capital. En la figura a continuación se describe el mecanismo básico de una política de reserva:



BREAK



Oportunidades Avanzadas de Capitalización Relacionada con los miembros

Estrategia de precios

Capitalización

Sistema de Votación

Estructura de Gobernanza

Estrategia de precios

Los ingresos y costos deben ser asignados adecuadamente entre los miembros en línea con su desempeño y causalidades de costo. La subvención cruzada causará que los miembros grandes se salgan si sospechan que se les carga el costo de otro.

Capitalization

La política de retención hecha a medida para reflejar el perfil financiero deseado. La distribución equilibrada de la ganancia retenida sobre el capital colectivo e individual. La introducción de la responsabilidad de los miembros puede aumentar la capacidad de endeudamiento.

Alineación de la estructura cooperativa

Sistema de votación

Una membresía no homogénea necesita que el poder de votación esté vinculada al volumen. El volumen vinculado a los derechos de votación es más importante si el capital invertido por los miembros también está relacionado al volumen.

Governance Structure

Juega un rol clave en la comunicación entre los miembros y la cooperativa y debería mejorar el involucramiento de los miembros con su cooperativa. Debería permitir a la cooperativa reaccionar rápida y decididamente.

Oportunidades Avanzadas de Capitalización

No relacionada con los miembros

Bonos y acciones (no) convertibles

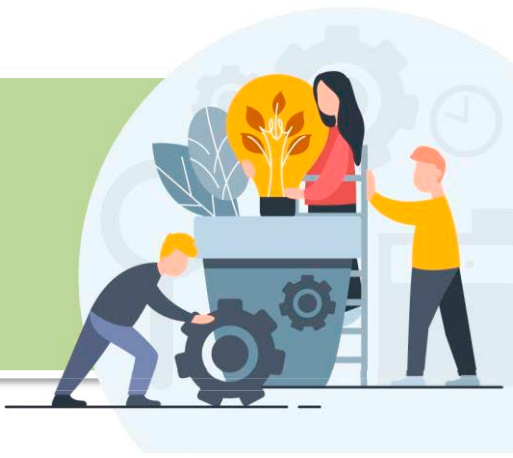
El capital no convertible resulta en una cooperativa de acciones de inversionistas. Las acciones convertibles pueden resultar en una compañía orientada a la inversión.

Activos fuera de la cooperativa

Las actividades de procesamiento y retail tienen, en general, altos costos de inversión, los que resultan en altos requerimientos de capital. Si una cooperativa no tiene los medios de capital, puede comenzar a cooperar con un socio privado que puede financiar los activos requeridos

Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Cooperativismo y soluciones de
financiamiento para el buen vivir.

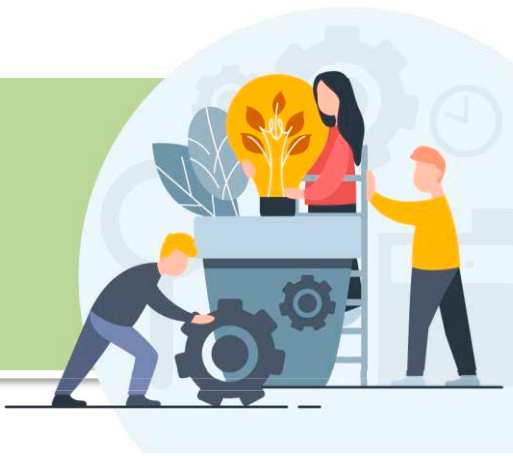


*Caso levantado desde calan de documentales
de*



Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Identifique una estrategia de apoyo financiero presentada en el documental por parte de organizaciones cooperativas para sus socios, y comente desde su perspectiva, al menos una fortaleza y una debilidad de ésta.

Caso levantado desde calan de documentales de





171
AÑOS

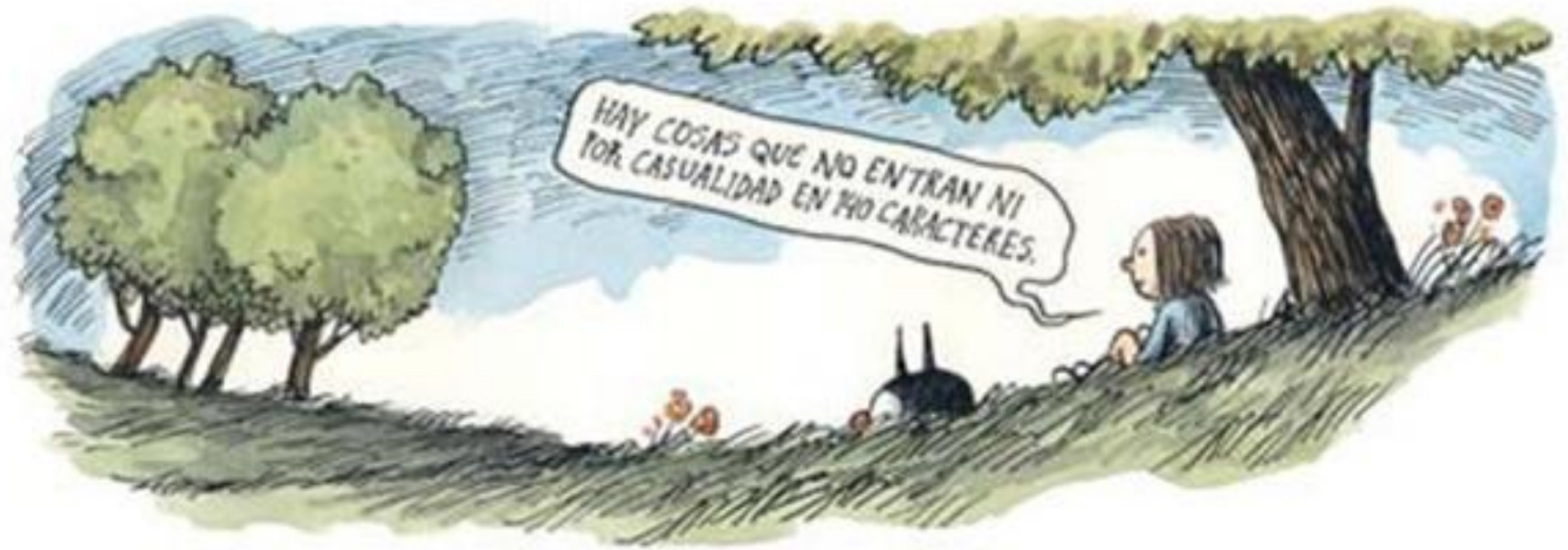
Formando
personas
transformando
país

Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Estrategias de financiamiento

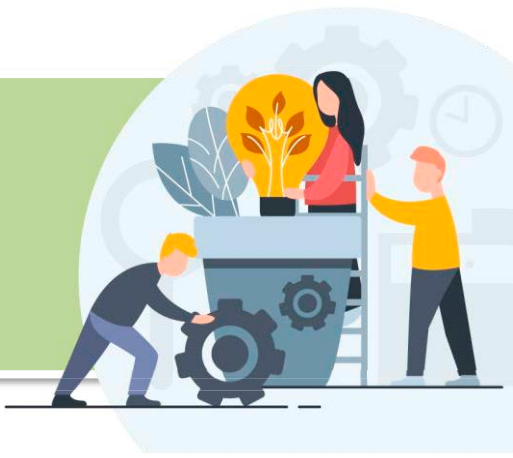
Profesor: Rodrigo Sion Sierra
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 2 M5

Caso: “Tosepan Titataniske” (Mex)



Cooperativismo y soluciones de
financiamiento para el buen vivir.



*Caso levantado desde calan de documentales
de*



Evaluación Crediticia General

Análisis crediticio profesional debe dar una opinión sobre los siguientes aspectos:

- Ambiente de negocios (posición y desarrollo de mercado).
- Posición financiera (rendimiento y desarrollo financiero).
- Posición bancaria (aspectos legales de prestar, colateral).



CRÉDITO



* Venta a plazo de un producto por el cual un individuo adquiere ahora lo que necesita y promete pagarlo en un futuro.

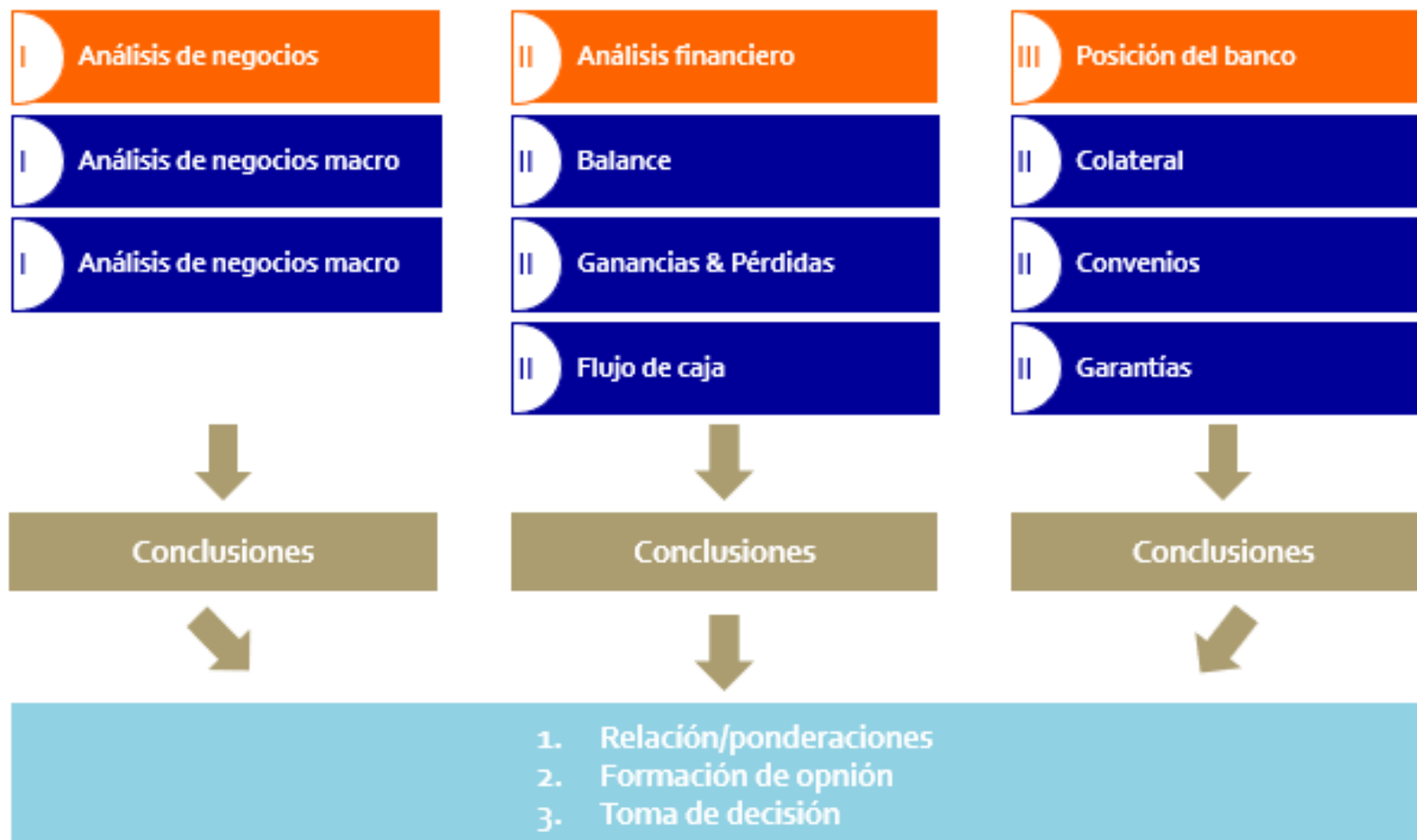
Es una promesa de pago, implica el cambio de riqueza presente por riqueza futura.

Modalidades



* Un individuo pide prestado dinero, efectúa su compra al contado y promete devolver el dinero en el futuro.





Análisis del Negocio



LAS 5 FUERZA DE PORTER

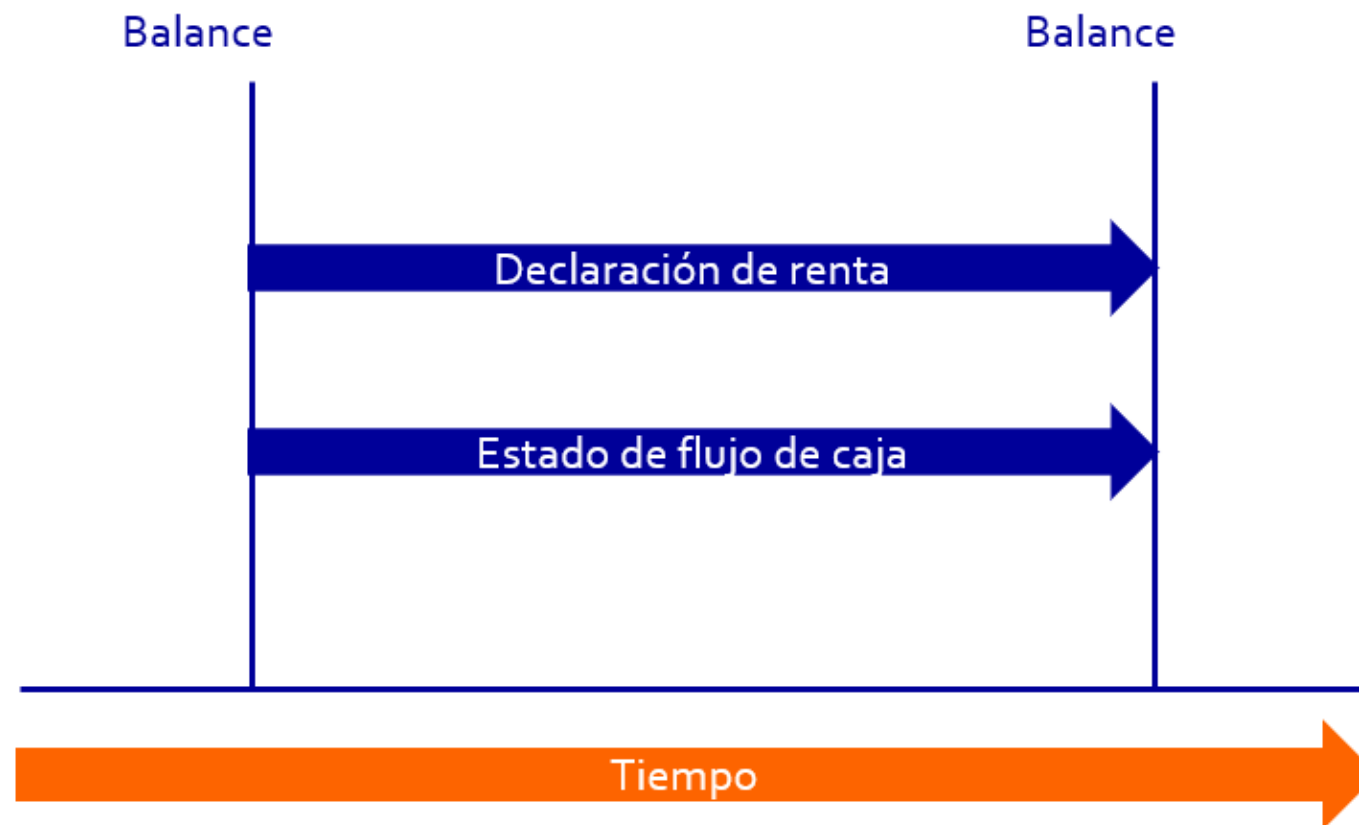


El análisis de negocios se enfoca en el riesgo relacionado al negocio. El análisis de negocios debe entregar información sobre:

- El desarrollo del sector, *benchmarks* (los que son importantes para seleccionar clientes que sobresalen en un sector) factores críticos de éxito.
- Temas de sustentabilidad en un sector se vuelven cada vez más relevantes en la evaluación crediticia de los bancos.
- La posición actual y futura de la compañía en la cadena de valor y su poder competitivo.
- El rendimiento financiero histórico y evidencia para resultados futuros.
- Eventos recientes relevantes, como reorganizaciones, adquisiciones.

Análisis Financiero

Un análisis financiero tiene el objetivo de evaluar la rentabilidad, la liquidez y la solvencia de un (potencial) cliente. El análisis financiero debe basarse primariamente en la memoria anual más reciente de un cliente



Posición del Banco

Es esencial enfocarse en una (nueva) solicitud financiera en términos de “fuentes de pago”. Al tomar este enfoque se pueden asignar un orden lógico y preferido de estas fuentes:

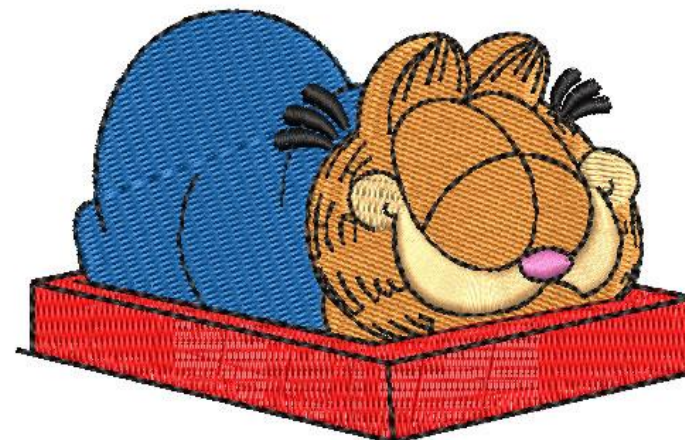
La primera fuente de pago es el flujo de caja; la caja generada desde el curso normal de negocios. Segunda fuente de pago son otras formas de ítems colaterales; por ejemplo, garantías por el gobierno/fondos/bancos o individuos.

Última fuente de pago es colateral o seguridad; si las otras dos fuentes no son suficientes para pagar tu préstamo, se debe ejecutar el colateral. Por ejemplo, adoptando (legalmente) las acciones en prenda o asignadas y vendiéndolas personalmente en el mercado, o, incluso, vendiendo la propiedad del cliente.

Posición del Banco

Finalmente, trabajar de manera sustentable se convertirá en un nuevo prerequisite para los bancos para suministrar préstamos a los clientes. Se espera que los bancos incluyan criterios de sustentabilidad en las políticas de crédito en los próximos años.

BREAK



Características Clave de Evaluación de una Cooperativa

Solvencia & responsabilidad de los miembros

- ¿Los miembros son responsables de la deuda y capaces de cumplir esta responsabilidad en caso de quiebra?
- ¿Un banco puede hacer valer su responsabilidad?
- ¿El préstamo de miembro (si es el caso) es subordinado al préstamo del banco suministrado?
- ¿Cuál es el tenor de la facilidad de riesgo? Mientras más larga, más robustamente la facilidad es 'anclada' en la empresa.
- ¿Los no miembros pueden aportar capital?

Vinculaciones & obligaciones de miembros

- ¿Los miembros son responsables del 2/3 del suministro?
- ¿Los miembros tienen un plazo de aviso?
- ¿Los miembros son comprometidos?

Rentabilidad

- ¿Existe una clara asignación de las ganancias?
- ¿La cooperativa tiene una fuerte posición en el mercado?
- ¿El retorno a la inversión está relacionada con la rentabilidad de la cooperativa?

Autofinanciamiento

- ¿Existe una clara política de capitalización?
- ¿Qué tan fuerte es la posición de capital (o deuda subordinada)?
- Gobernanza
 - ¿Rol y responsabilidades claros?
 - Gerencia profesional?
- ¿Las acciones son comercializables; internamente/externamente?

Actividad

Caso de trabajo

En grupos genere una evaluación del negocio pensando en una evaluación financiera. Considera también las siguientes preguntas
¿A qué elementos debería prestar atención para tener un buen análisis financiero?
¿Cómo puede ser integrada la sostenibilidad en este desafío de conseguir financiamiento crediticio?

Discusión en grupos:
30 mins

Discusión en Clases: 30 mins

Actividad

Caso de trabajo



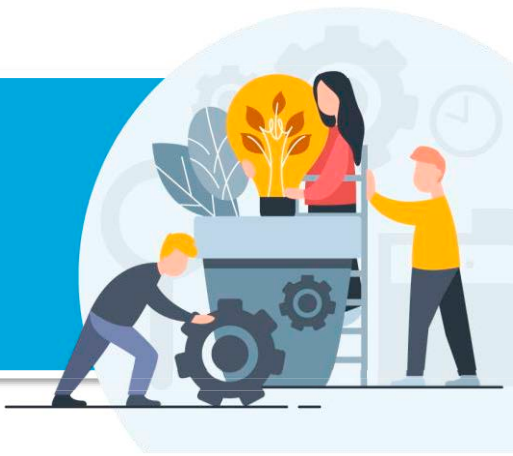
Actividad

Caso de trabajo

Discusión en Clases: 30 mins

Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



”La tierra como la base de la vida es parte de la cosmovisión Mapuche y también de las comunidades que habitan las localidades circundantes al **Lago Budi.**”

*Caso levantado desde experiencia de
extensión de*

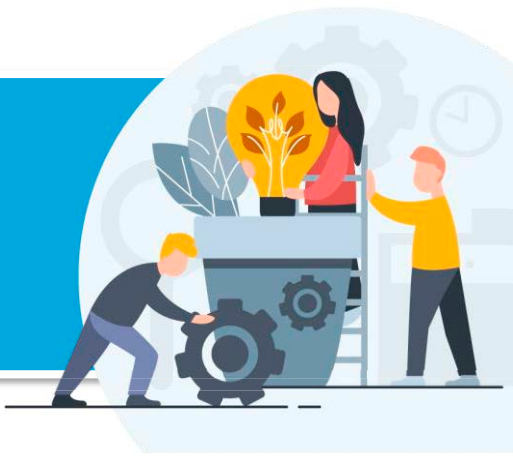


SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)

Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



*¿Cómo observa que la identidad del proyecto de la comunidad del Lago Budi impacta en las estrategias de financiamiento y capitalización?
Base su respuesta en un ejemplo del documental.*

Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país



Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Capitalización y Financiamiento en empresas cooperativas

Profesor: Rodrigo Sion Sierra

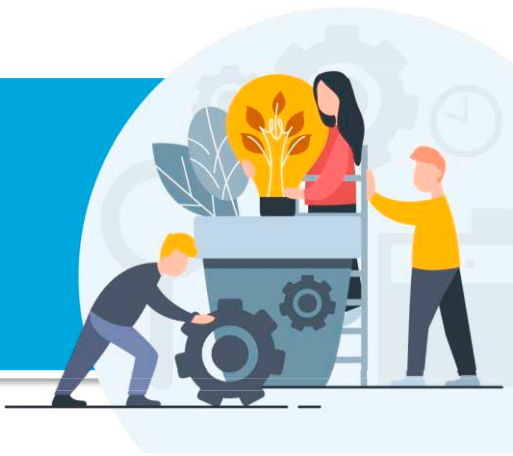
Correo: *Rodrigo.sion@usm.cl*

Saludo Inicial



Estudio de Caso 3 M1

Caso: El buen vivir en el Lago Budi



*¿Cómo observa que la identidad del proyecto de la comunidad del Lago Budi impacta en las estrategias de financiamiento y capitalización?
Base su respuesta en un ejemplo del documental.*

Caso levantado desde experiencia de
extensión de



SERVICIO PAÍS

KÜME MOGEN LEWFÜ BUDI
(BUEN VIVIR EN EL LAGO BUDI)

Objetivos de porqué asociarse

**1. DISMINUIR LA
INCERTIDUMBRE Y LAS
DEBILIDADES**

**2. CONJUGAR
CAPACIDADES
ESPECÍFICAS**

**3. REFORZAR
POSICIONAMIENTO EN
EL MERCADO**

**4. CONSEGUIR
NUEVAS POSICIONES
ESTRATÉGICAS PARA EL
ABASTECIMIENTO O LA
VENTA**

IMPORTANTE

**Sobre la asociatividad económica como
una acción colectiva:**

- (1) No se justifica en si misma, lo que hace pertinente y necesario preguntarnos siempre por su eficacia;
- (2) No sustituye a la acción y a la responsabilidad individual, sino que necesita de ella y, a la vez, la potencia;
- (3) Se da en un determinado contexto y coyuntura.

Organigrama tipo de una Cooperativa



Fuente: (FIA, 2015)

Las cuestiones financieras están entre las más razonadas, dentro de los equipos de gestión y entre la gestión de la cooperativa y los asociados. Una política de información transparente sobre finanzas a lo largo lleva a evitar conflictos y ayuda en la toma de decisiones. De todos los instrumentos empleados en el planeamiento, gestión e información de finanzas, son particularmente importantes tres:



Importancia de las finanzas

Presupuestos claros pueden ayudar a reducir posibles conflictos entre Consejo y Gerentes

Un presupuesto es un instrumento de gestión que puede mejorar comunicaciones entre los gerentes de la cooperativa y los asociados del Consejo. Los presupuestos pueden prepararse en base a previsiones de ventas, costos, ingresos y gastos, y en general forman parte de procesos continuos de planeamiento. De ordinario, hay un presupuesto de gastos generales para la organización en su conjunto. Grandes organizaciones preparan además varios sub-presupuestos, que cubren secciones de la organización, tales como el departamento de ventas, los almacenes, la oficina principal y producción o los denominados centros de costos, tales como ventas, inversiones, costos de producción y costos fijos.

Por mantener una cierta flexibilidad, el Consejo de ordinario acepta un presupuesto anual y, algunas veces, un presupuesto más a largo, plazo y durante ese período solamente se interesa en las decisiones de gastos sobre un cierto límite. Esto asegura que los gerentes reaccionen rápidamente, mientras al mismo tiempo se asegura que se mantengan los controles financieros a un nivel donde los riesgos están en línea con la apreciación que del riesgo tienen los asociados.

Importancia de las finanzas

Cómo los sistemas presupuestarios reducen las razones de conflicto

Los directores del Consejo al provenir de la misma comunidad de los asociados y ser elegidos por ellos no tomarán riesgos indebidos. En particular, cuando sólo acostumbran gastar sumas de dinero relativamente pequeñas, en sus propias empresas, los asociados tienden a prestar mucha atención a los detalles financieros. Esto sucede repetidamente y puede impedir el proceso de toma de decisiones necesario para que los negocios funcionen con eficacia, y a menudo también significa que se da atención insuficiente en inversiones más grandes. Un examen bastante cuidadoso sobre los gastos también dará al gerente de la cooperativa la sensación de que su juicio discrecional no es querido, lo que puede llevarle al cese en la responsabilidad total que tomó, de ese modo, fuerza al Consejo a tomar más tiempo en las tareas de gestión que el que quizás sea prudente con respecto a su papel como órgano que elabora políticas.

A menudo resulta difícil establecer un equilibrio entre el control financiero muy detallado y muy impreciso. En esta etapa de planeamiento, por lo tanto, es importante establecer en qué tipos o niveles de gastos debe tomar interés el Consejo (además, acordar el presupuesto total), para aclarar qué significa "regular", y para esto, tomar parte en los procedimientos de seguimiento. Los cambios en esas "reglas" deben ser tratados y aceptados por los gerentes.

En la mayoría de las cooperativas la relación entre el Consejo y los gerentes es una malla más cerrada que en las empresas comerciales y en ninguna parte esto se presenta más críticamente que en las decisiones de inversión. Muchas de las causas del descontento pueden removerse estableciendo procedimientos rutinarios de información compartida. Tales procedimientos pueden también funcionar como pautas para informar en las asambleas.

Importancia de las finanzas

Razones para preparar estados contables

Un estado de Fuente y Aplicación de Fondos (FAF) es un planeamiento y seguimiento más que un instrumento de gestión. Éste muestra de dónde proviene el capital que entra en la empresa y adonde fué (o, como un pronóstico, de dónde se supone que viene y en qué será gastado). El grado de detalle que tal FAF puede contener, depende del propósito para el cual fue preparado.

Un balance de situación está relacionado estrechamente con un FAF, pero muestra un cuadro de activos y capacidades de la empresa sólo en un momento dado. Ambos estados reflejan la situación financiera de la empresa, y por tanto permiten juicios sobre su merecimiento de crédito, robustez financiera y valores disponibles para préstamos potenciales.

Así, son estados que necesitan ser presentados a inversores potenciales, y también los instrumentos que deben ser observados cuando se consideran los efectos de disminuir o aumentar el capital social. Un área crítica para las finanzas cooperativas son las cuentas de acreedores y deudores. Aunque ésto puede ser necesario para financiar períodos cortos con prolongados términos de crédito, un nivel bastante alto de obligaciones a corto plazo puede dar la impresión a los inversores que la cooperativa está con serios problemas de liquidez.

Importancia de las finanzas

Analizando estados de flujo de caja

Una estado de flujo de caja es un planeamiento y un instrumento de control. Es similar al estado FAF pero muestra los flujos de dinero efectivos durante ciertos períodos de tiempo. Por lo tanto esto puede usarse para asegurar que las cuentas bancarias no están en descubierto y para asegurar que los cheques librados no serán rechazados por el banco debido a la falta de fondos.

No obstante, las estados de flujo de caja, no dicen nada acerca de la ganancia de una empresa, y tampoco nada acerca de su solvencia. La primera puede solamente establecerse por la cuenta Ganancias & Pérdidas, y la segunda, por el Balance de Situación o estado FAF.

"El capital y las ganancias, entonces, no deben verse como adversarios, sino como socios y facilitadores que ayudan a generar disciplina gerencial y promover la sostenibilidad financiera".

Opción 1: adaptarse táctica y pragmáticamente

Opción 2: Abogar por un cambio en el paradigma dominante en el mundo

Opción 3 - Cambiar nuestro paradigma cooperativo

BREAK





Centro Internacional
de Economía Social
y Cooperativa.



CAPACITACIÓN USACH
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Actividad



Actividad

Levantar información sobre las siguientes organizaciones y presentar al curso

Considerar las siguientes preguntas:

¿cuál es la propuesta de valor de estas organizaciones?

¿Qué servicios financieros ofrecen? ¿A quienes?

¿A qué tipo de proyecto u organización recomendaría sus servicios?

Discusión en grupos:
20 mins

Discusión en Clases: 20 mins

Actividad

Discusión en Clases:
20 mins

Consulta

¿Qué se llevan de este curso?

MENTIMETRE



171
AÑOS

Formando
personas
transformando
país