

## INFORME TECNICO FINAL (EST)

Cláusula de confidencialidad	NO
Nombre del estudio	Alternativas de financiamiento de capital para instituciones cooperativas, en mercados alternativos a la banca tradicional a nivel nacional e internacional.
Código del estudio	EST-2021-0581
Nombre coordinador	Mario Radrigán Rubio
Firma coordinador	

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR Y PRESENTAR EL INFORME

- I. **Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.**
- II. **Para completar el informe se debe tener en consideración el Manual de apoyo a Ejecutores para elaborar Informes Técnicos Finales.**
- III. **Sobre la presentación a FIA del informe**
  - La presentación de los informes técnicos se realizará mediante la entrega de 2 copias digitales idénticas y sus anexos, en la siguiente forma:
    - a) Un documento "Informe Técnico Final", en formato word.
    - b) Un documento "Informe Técnico Final", en formato pdf.
    - c) Los anexos identificando el número y nombre, en formato que corresponda.
  - La entrega de los documentos antes mencionados debe hacerse mediante correo electrónico dirigido la Oficina de Partes de FIA ([oficina.partes@fia.cl](mailto:oficina.partes@fia.cl)). La fecha válida de ingreso corresponderá al día, mes y año en que es recepcionado el correo electrónico en Oficina de partes de FIA. Es responsabilidad del Ejecutor asegurarse que FIA haya recepcionado oportunamente los informes presentados.
  - Para facilitar los procesos administrativos, se debe indicar en el "Asunto" del correo de envío: **"Informe Técnico Final PYT-XXXX-YYYY"**.
  - La fecha de presentación debe ser la establecida en la sección detalle administrativo del Plan Operativo del estudio o en el contrato de ejecución respectivo.
  - El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.

## **CONTENIDO DEL INFORME TÉCNICO FINAL**

### **Tabla de contenido**

1. ANTECEDENTES GENERALES	4
2. RESUMEN EJECUTIVO	5
3. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO	7
4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE) DEL ESTUDIO	7
5. RESULTADOS ESPERADOS (RE) DEL ESTUDIO	8
6. RESUMEN CUMPLIMIENTO RESULTADOS ESPERADOS DE TODO EL ESTUDIO.	19
7. ANÁLISIS DE BRECHA	20
8. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL ESTUDIO	21
9. ACTIVIDADES REALIZADAS Y NO REALIZADAS DEL ESTUDIO	22
10. POTENCIAL IMPACTO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	24
11. CAMBIOS EN EL ENTORNO	25
12. PRODUCTORES PARTICIPANTES DURANTE LA EJECUCIÓN	26
13. DIFUSIÓN	26
14. CONCLUSIONES	27
15. RECOMENDACIONES	32
16. MENCIONE OTROS ASPECTOS QUE CONSIDERE RELEVANTE INFORMAR, SI LOS HUBIERE.	34
17. ANEXOS	34
18. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	35

## 1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre ejecutor:	Universidad de Santiago de Chile
Nombre(s) asociado(s):	Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas de Chile (CAMPOCOOP). <ul style="list-style-type: none"><li>● Cooperativa Agrícola Huichahue Nehuen</li><li>● Cooperativa Campesina Tulahúen</li></ul>
Fecha de inicio estudio:	01-12-2021
Fecha término estudio:	28-10-2022
Duración total (meses):	11 meses
Versión del Plan Operativo Vigente:	1
Tipo de estudio	Bien de Interés Público

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

### 2.1 RESUMEN DEL PERÍODO NO INFORMADO

El resumen debe ser integrador del avance general del estudio, con énfasis en los resultados obtenidos durante el **período no informado** de la etapa correspondiente, fundamentando con datos cuantitativos y cualitativos que lo respalden.

Respecto de Identificación y selección de instrumentos financieros innovadores disponibles para organizaciones de la Economía Social pertinentes a la demanda observada (OE3), se le realizaron las entrevistas y talleres con directivos de instituciones financieras relevantes obteniéndose valiosa información, sobre la oferta de instrumentos, normativa y prácticas de evaluación de prospectos de negocios por parte de los financistas. Como resultado se validaron los productos obtenidos en OE1, que serían aplicables a Cooperativas Tipo 1 y Tipo2.

Respecto de Elaboración y prueba prospectos de postulación de casos posibles de aplicación (OE4). Se elaboró un instrumento denominado “Prospecto de Postulación a Financiamiento” como una carta de presentación de una iniciativa de inversión a financiadores disponibles. El documento contempla la descripción y valoración de la iniciativa a evaluar, los requerimientos del proyecto, costos, ingresos asociados a la inversión y el modelo de financiamiento. Como prueba de funcionamiento del instrumento, se aplicó 2 Cooperativas que disponían de antecedentes suficientes. Ambos prospectos fueron enviados a las Cooperativas.

Respecto a la obtención de conclusiones de factibilidad de las operaciones de capitalización investigadas, su grado de replicabilidad y recomendaciones programáticas y de política (OE5). Se concluye que dado el nivel de madurez y requerimientos de financiamiento requeridos, la disponibilidad de instrumentos de financiamiento reembolsable en instituciones públicas no bancarias (INDAP-CORFO- SERCOTEC) más en el BECH y Doble impacto sería suficiente para absorber la demanda por recursos para aumentos de escala o innovaciones que requieran aportes de financiamiento externo. Lo anterior, condicionado a mejorar la coordinación e integración de productos financieros, aumentar las facilidades de fortalecimiento de las cooperativas que aparece como una debilidad generalizada y, a disponer de acceso a fuentes de garantía distintas a la de los socios que termina siendo un obstáculo difícil de remover. Respecto de este punto se recomienda algunos cambios de política que requerirían diseño, pero cuya implementación requiere solo cambios normativos, como son: i) Establecer (o ampliar los existentes) mecanismos de apoyo y fortalecimiento de la gestión cooperativa asociado a la obtención y gestión del financiamiento, ii) Diseñar y pilotar la constitución de fondo de garantía en sociedades de garantía recíproca (SAGR o CGR específicas para cooperativas), iii) Constituir Cooperativas de Préstamo Solidario, según resolución de la DAES 1321, lo que permitiría tener un vehículo para establecer un Fondo para inversiones en capital de riesgo, destinado a Financiamiento Cooperativo, iv) Poner en marcha un mecanismo institucional para coordinar todas las iniciativas de fortalecimiento vinculándolas a las asistencia técnica y asistencia de negocios.

## 2.2 RESUMEN DEL ESTUDIO

El resumen debe ser integrador del avance general del estudio, con énfasis en los resultados obtenidos **durante todo el período de ejecución del estudio**, fundamentado con datos cuantitativos y cualitativos que lo respalden.

Respecto de la acumulación y síntesis de conocimiento (OE1-Oferta), se obtuvo 4 instrumentos de financiamiento potenciales para probar su factibilidad en la segunda parte del estudio. Crédito para pequeñas y medianas empresas, Banco Estado; Crédito I/p, Doble Impacto; microempresa CORFO ;Fondos de inversión CORFO.

Respecto del análisis de requerimientos de capital (OE2-demanda), se realizó una encuesta a 25 Cooperativas, y entrevistas 8 adicionales, lográndose un ordenamiento tipológico según el grado de madurez organizacional, y el potencial de negocios de cada uno de ellas, resultando los siguientes 4 tipos posibles: Tipo1(+potencial+madura); Tipo2(+potencial- madura); Tipo3 (-potencial+madura) y; Tipo4(-potencial-madura).

Respecto de Identificación y selección de instrumentos financieros (OE3), se le realizaron las entrevistas y talleres con directivos de instituciones financieras relevantes obteniéndose valiosa información, sobre la oferta de instrumentos, normativa y prácticas de evaluación de prospectos de negocios. Como resultado se validaron los productos obtenidos en OE1, que serían aplicables a Cooperativas Tipo 1 y 2.

Respecto de Elaboración y prueba prospectos de postulación (OE4).Se elaboró un instrumento denominado Prospecto de Postulación a Financiamiento. El documento contempla la descripción y valoración de la iniciativa a evaluar, los requerimientos del proyecto, costos, ingresos asociados a la inversión y el modelo de financiamiento. Como prueba, se aplicó a 2 Cooperativas que disponían de antecedentes suficientes, enviándose a sus dirigentes.

Respecto a la obtención de conclusiones y recomendaciones (OE5). Se concluye que dado el nivel de madurez y requerimientos de financiamiento requeridos, la disponibilidad de instrumentos de financiamiento reembolsable en instituciones públicas no bancarias (INDAP-CORFO- SERCOTEC) más en el BECH y Doble impacto sería suficiente para absorber la demanda por recursos para aumentos de escala o innovaciones que requieran aportes de financiamiento externo. No obstante, previo se requiere mejorar la coordinación e integración de productos financieros, aumentar las facilidades de fortalecimiento de las cooperativas que aparece como una debilidad generalizada y, a disponer de acceso a fuentes de garantía distintas a la de los socios que termina siendo un obstáculo difícil de remover. Respecto de este punto se recomienda cambios que requerirían diseño y solo cambios normativos: i) Establecer (o ampliar los existentes) mecanismos de apoyo y fortalecimiento de la gestión cooperativa asociado a la obtención y gestión del financiamiento, ii) Diseñar y pilotar la constitución de fondo de garantía en sociedades de garantía recíproca,, iii) Constituir Cooperativas de Préstamo Solidario, según resolución de la DAES1321, iv) Poner en marcha un mecanismo institucional para coordinar todas las iniciativas de fortalecimiento vinculándolas a las asistencia técnica y asistencia de negocios.

### 3. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO

Explorar y analizar alternativas de financiamiento de largo plazo para instituciones cooperativas con características de empresas Mipyme, en mercados alternativos a la banca tradicional a nivel nacional e internacional.

### 4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE) DEL ESTUDIO

N° OE	Objetivos específicos (OE)
1	Analizar y sintetizar el estado del conocimiento respecto de la disponibilidad de recursos de capital pertinentes para lograr saltos de escala o incrementos sustantivos de valor agregado en las Cooperativas del sector silvoagropecuario y la cadena agroalimentaria en Chile, tanto a nivel nacional como internacional, explorando principalmente las ofertas disponibles en la banca no tradicional (banca social o instituciones financieras con esa orientación)
2	Analizar los requerimientos de capital para expandir y/o diversificar capacidad de producción en las cooperativas asociadas a la Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas de Chile (CAMPOCOOP).
3	Identificación y selección de instrumentos financieros innovadores disponibles para organizaciones de la Economía Social pertinentes a la demanda observada en OE 2. y los mecanismos específicos de aplicación en las cooperativas seleccionadas, incluyendo posibles ajustes estatutarios, dentro del marco normativo nacional.
4	Elaboración y prueba prospectos de postulación de casos posibles de aplicación.
5	Obtener conclusiones respecto de factibilidad de las operaciones de capitalización investigadas, su grado de replicabilidad y recomendaciones programáticas y de política.

## 5. RESULTADOS ESPERADOS (RE) DEL ESTUDIO

\*Repetir el cuadro tantas veces como Resultados Esperados (RE) tenga el estudio.

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
1	<p>Síntesis respecto de la problemática y oportunidades de recurso de capital específico, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Barreras de acceso y costo</li> <li>● Disponibilidad de instrumentos financieros pertinentes</li> </ul> <p>Políticas Públicas Marco Normativo (Cooperativo – financiero bancario) (Oferta)</p>	<p>Nro de instrumentos financieros pertinentes, que superen las barreras de acceso, identificadas y propuestas, identificados</p>	0	3	abril/2022	4	agosto/2022	100%	100%
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha		Elija Fecha		
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha		Elija Fecha		
<p>Analice y justifique el avance del resultado esperado al término del estudio.</p>									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
<p>La experiencia internacional y nacional revisada, tanto en la literatura como en las entrevistas con 9 ejecutivos del sector financiero nacional y 1 a nivel internacional, permitió precisar el diagnóstico respecto de las dificultades que tienen las cooperativas en general para acceder a instrumentos financieros de calidad a la hora de enfrentar requerimientos de capital para inversión. Como resultado se obtuvo la selección de cuatro instrumentos de financiamiento potenciales para probar su factibilidad en la segunda parte del estudio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Crédito para pequeñas y medianas empresas, BancoEstado:</b> aun cuando los productos crediticios son estandarizados para empresas de cualquier sector económico, existe una división agrícola especializada al interior de la Subgerencia de segmentos de la Gerencia Comercial del Banco. Esta área tiene un vasto conocimiento del segmento de las cooperativas agrícolas y de sus dificultades para acceder al crédito, por lo que prestan orientación técnica para que vayan levantando obstáculos y avanzando en el proceso de obtener un crédito.</li> <li><b>Crédito largo plazo, Doble Impacto:</b> Es una plataforma de inversiones al estilo <i>crowdfunding</i>, que está ad portas de transformarse en un banco en Chile. Su objetivo es financiar inversiones con rentabilidad social e impactos positivos en aspectos ambientales, sociales, culturales o de inclusión social. Uno de sus objetivos es trabajar con empresas asociativas y fortalecer sus estrategias de crecimiento. Aun cuando su nivel de operaciones es aún pequeño, tienen un ejecutivo entre cuyas funciones está la de gestionar las solicitudes desde el sector cooperativo agrícola. Financian cada proyecto levantando recursos desde personas naturales, quienes tienen un perfil de la empresa que están financiando, el proyecto, el plazo de la inversión y la rentabilidad que obtendrán con su inversión.</li> <li><b>Crédito microempresa, CORFO:</b> Operado a través de intermediarios no bancarios, de acuerdo a sus propias políticas crediticias, permite financiar a empresas con ventas hasta 100.000 UF anuales. Esta línea de financiamiento podría ser interesante para el financiamiento de proyectos de inversión en etapas, usando distintos productos tales como <i>leasing</i>, <i>factoring</i> y préstamos.</li> <li><b>Fondos de inversión, CORFO:</b> financiamiento otorgado por distintos fondos de inversión que han sido capitalizados por la CORFO para financiar diferentes líneas de trabajo para financiar el crecimiento de empresas, en particular las siguientes: Fondo etapas tempranas perfil Administradoras; Fondo etapas tempranas perfil empresas; Fondo de desarrollo y crecimiento perfil administradoras; Fondo de desarrollo y crecimiento perfil empresas. Esta línea resulta relevante pues, a nuestro juicio, permitiría explorar los nuevos modelos de organización de cooperativas que se han explorado a nivel internacional.</li> </ol> <p>Los resultados y desafíos obtenidos de la exploración fueron presentados vía virtual a representantes de Corfo, Banco Estado, Gobierno digital, DAES, Indap, Sercotec y Doble Impacto en una actividad denominada "Taller de Expertos N°1". De esta manera, se evaluaron los</p>									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
instrumentos de financiamiento de acuerdo al potencial de uso. La síntesis de conclusiones obtenidas en esta instancia está detallada en el Anexo 1.									
Adjunta está la presentación utilizada en Taller N°1.									
Indique el número del anexo en donde se encuentra la documentación que respalda el avance del resultado al término del estudio.									
Anexo N°1.									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
2	Identificación de tipologías de los principales requerimientos de capital observados y proyectados en los 3 años anteriores y para los próximos 3	Conjunto o set de tipologías de requerimientos de capital identificadas y validadas	0	1	Abril/2022	1	Agosto/2022	100%	100%

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
	años, en una muestra intencionada de las cooperativas asociadas a CAMPOCOOP.	No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	

Analice y justifique el avance del resultado esperado al término del estudio.

En etapas tempranas del estudio fue elaborada una encuesta con el objeto de precisar: el tipo de requerimientos de capital requerido por las organizaciones según las metas de estrategia o gestión declaradas; Las posibilidades de expansión y diversificación de la producción; El éxito o fracaso en la búsqueda de ese financiamiento; Las barreras de acceso; El grado conocimiento de instrumentos de financiación que sus directivos observan y; Las consecuencias que han tenido las iniciativas de financiación de capital; La aplicación del instrumento de indagación nos permitió conocer de primera fuente; Antecedentes respecto del modelo de negocios. Principales procesos productivos; Fuentes de ingreso; Aspectos de su administración; Sistemas de registro y contabilidad; Tipo de tenencia de las instalaciones que usan; Principales gastos e Información financiera relacionada con las necesidades de financiamiento. A su vez, como herramienta de tratamiento de datos se utilizó la plataforma Google Forms.

El instrumento fue aplicado a 25 cooperativas cuyo listado se muestra en la Tabla N°5 del Anexo N°2, mediante las siguientes acciones: aviso de inicio de actividades de Encuesta vía correo; envío de encuesta vía correo institucional a cooperativas asociadas CAMPOCOOP y otras cooperativas colaboradoras CIESCOOP; contacto presentación estudio y coordinación encuesta asistida o directa.

A partir de los resultados obtenidos en la muestra intencionada de las cooperativas, así como el trabajo de profundización mediante entrevistas semi-estructuradas. El equipo de trabajo consideró que un ordenamiento tipológico útil posible es el resultante de clasificar y ordenar sintéticamente las unidades indagadas según el grado de **madurez organizacional**, y el **potencial de negocios** de cada uno de ellas.

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
<p>El cruce de estos dos criterios de ordenamiento resulta en el esquema en donde las ubicadas en el <b>tipo 1 (+ potencial + madura)</b>, serán aquellas que están en mejor posición para obtener financiamiento, reduciéndose el problema a “optimizar” la búsqueda del instrumento más adecuado en términos de costo financiero neto. Las ubicadas en el <b>tipo 2 (+ potencial – madura)</b>, serán aquellas que teniendo potencial de negocios requerirán de apoyo complementario para fortalecer sus capacidades internas, si necesitan enfrentar inversiones que requieran financiamiento formal de cierta magnitud. Respecto del tipo <b>3 (- potencial + madura)</b>, serán aquellas acotadas a crecimiento y desarrollo por condiciones externas, tales como el aislamiento, tamaño de mercado u otro similar. Respecto del tipo <b>4 (- potencial – madura)</b> son otros los instrumentos a aplicar más bien ligados a su fortalecimiento y consolidación en cierto equilibrio económico, para luego transitar a la categoría 3 y 2.</p> <p>Los resultados y desafíos obtenidos fueron presentados vía virtual a representantes de Corfo, Banco Estado, Gobierno digital, DAES, Indap, Sercotec y Doble Impacto en una actividad denominada “Taller de Expertos N°2”. En esta instancia fueron presentados los instrumentos de financiamiento disponibles y los resultados de la encuesta.</p> <p>Adjunta está la presentación del Taller N°2 Las actividades y resultados en esta instancia está detallada en el Anexo 2</p>									
Indique el número del anexo en donde se encuentra la documentación que respalda el avance del resultado al término del estudio.									
Anexo N°2									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
3	Identificación y desarrollo de pares: Producto Financiero/Requerimientos potenciales para su aplicación en las tipologías identificadas, considerando distintas escalas de operación y las restricciones normativas o estatutarias.	Conjunto o set de pares (Productos Financieros/Requerimientos) Pertinentes, identificados	0	1	Junio/2022	1	Junio/2022	100%	100%
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	

Analice y justifique el avance del resultado esperado al término del estudio.

Las actividades de investigación relacionadas con las instituciones financieras, respecto de la oferta de instrumentos pertinentes a los requerimientos de capital, se anticiparon en el Informe Técnico de Avance de manera de validar los resultados del OE1.

En concreto fueron realizadas un total de nueve entrevistas a doble impacto, asociación internacional de inversiones de la economía social (INAISE), Corfo, Banco Estado, Indap, Federación de Cooperativa de AyC COOPERA y FECCRECOOP, Cooperativa financiera Islacoop y Araucanía Coop. Los resultados y desafíos obtenidos de la exploración fueron presentados vía virtual en un Taller a representantes a gerentes de cooperativas seleccionadas según su potencial.

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
<p>Como resultado se validaron los productos obtenidos en OE1, que serían aplicables a Cooperativas Tipo 1 y 2.</p> <p>Teniendo como base los resultados de la indagación (encuesta) realizada y contrastada en etapas anteriores, el éxito o fracaso histórico en la búsqueda de ese financiamiento, las barreras declaradas al acceso al financiamiento, el conocimiento de instrumentos de financiación que sus directivos observan, así como las consecuencias que han tenido las iniciativas de financiación de capital y los resultados de las entrevistas semi-estructuradas realizadas a las cooperativas que presentan un mayor potencial según el grado de “madurez” organizacional y el potencial de negocio (ver “tipologías” OE2) definidas y detalladas en el Anexo N°2, se concluyó lo siguiente,</p> <p><b>1. Cooperativas T1</b> todos los instrumentos son posibles de aplicar dependiendo del tipo de inversión que se esté buscando pero dadas las características de esta se sugiere utilizar preferentemente la <b>alternativa doble impacto</b>.</p> <p><b>2. Cooperativas T2</b> tiene potencial de negocio, pero poco desarrollo: utilizar una combinación de instrumentos Indap + Corfo ó Indap + Banco Estado que permiten apoyar la gestión de la organización.</p> <p>Las actividades y resultados en esta instancia están detalladas en el Anexo N°3</p> <p>Indique el número del anexo en donde se encuentra la documentación que respalda el avance del resultado al término del estudio.</p> <p>Anexo N°3</p>									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
4	Prospectos de postulación para la obtención de financiamiento pertinente para dos casos	Nro. de prospectos de postulaciones a instrumentos innovadores, realizados.	0	2	Agosto/2022	2	Agosto/2022	100%	100%
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	

Analice y justifique el avance del resultado esperado al término del estudio.

Respecto de elaboración y prueba de prospectos de postulación (OE4). Se elaboró un instrumento denominado Prospecto de Postulación a Financiamiento. El documento contempla la descripción y valoración de la iniciativa a evaluar, los requerimientos del proyecto, costos, ingresos asociados a la inversión y el modelo de financiamiento. Como prueba, se aplicó a 2 Cooperativas que disponían de antecedentes suficientes, enviado a sus dirigentes.

Para la aplicación del instrumento se coordinó con expertos y ejecutivos CAMPOCOOP, se preseleccionaron 5 cooperativas que cumplieran con el perfil respecto de las dificultades para la obtención de financiamiento tradicional para aumentos de escala o introducción de innovaciones (Wullagro, Floricultores pan de azúcar, Torrencial lechero, Apicultores de Alhué y COPROQUIUA).

De estas cinco Cooperativas finalmente se seleccionaron dos iniciativas a prospectar, siendo una de ellas la Cooperativa Campesina Asociación de Apicultores de Alhué Limitada y COPROQUINUA).

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
<p>Como resultado, fueron elaborados un total de 2 documentos de postulación denominados “prospectos de financiamiento innovadores” los cuales contemplan una revisión del Plan de Negocios vigente y un análisis detallado del proyecto asociado, considerando financiamiento inicial, costos fijos, costos variables y flujo de caja proyectado.</p> <p>Este análisis consideró especialmente como parte del prospecto, el modelo de financiamiento específico recomendado para el requerimiento de cada una de ellas.</p> <p>Indique el número del anexo en donde se encuentra la documentación que respalda el avance del resultado al término del estudio.</p> <p>Anexo N° 4</p>									

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
5	Conclusiones y recomendaciones de política para expandir su aplicación.	Conjunto de nuevas operaciones de capitalización viables y recomendaciones programáticas o de política, validadas por al menos un experto independiente.	0	1	Septiembre/ 2022	1	Septiembre/2022	100%	100%
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	
		No aplica	No aplica	No aplica	Elija Fecha	No aplica	Elija Fecha	No aplica	

Analice y justifique el avance del resultado esperado al término del estudio.

Para el logro de este objetivo fue realizado un taller interno de análisis de lo investigado considerando los modelos de fuentes de financiamiento obtenidos, las condiciones para acceder a los instrumentos disponibles, así como el juicio que los entrevistados tienen en común. Posteriormente, los resultados fueron contrastados y presentados en el seminario internacional que tuvo como expositor al Sr. Milder Villegas presidente de INAISE, así como representantes de Indap, Corfo, DAES, Sercotec, Doble Impacto y FIA. Así mismo, la presentación de resultados fue complementados con piezas de comunicación y difusión por RRSS institucional de CIESCOOP

N° OE	Resultado esperado	Indicador de resultado	Línea base del indicador	Meta del indicador	Fecha logro del indicador (mes/ año)	Valor del indicador al término del estudio	Fecha Real logro 100% del indicador (mes/ año)	Avance del indicador al término del estudio (%)	Avance del resultado al término del estudio (%)
	<p>Como resultado esperado asociado a este OE, se concluye que dado el nivel de madurez y requerimientos de financiamiento requeridos, la disponibilidad de instrumentos de financiamiento reembolsable en instituciones públicas no bancarias (INDAP-CORFO- SERCOTEC) más en el BECH y Doble impacto sería suficiente para absorber la demanda por recursos para aumentos de escala o innovaciones que requieran aportes de financiamiento externo.</p> <p>Lo anterior, condicionado a mejorar la coordinación e integración de productos financieros, aumentar las facilidades de fortalecimiento de las cooperativas que aparece como una debilidad generalizada y, a disponer de acceso a fuentes de garantía distintas a la de los socios que termina siendo un obstáculo difícil de remover. Respecto de este punto se recomienda algunos cambios de política que requerirían diseño, pero cuya implementación requiere solo cambios normativos como son: i) Establecer (o ampliar los existentes) mecanismos de apoyo y fortalecimiento de la gestión cooperativa asociado a la obtención y gestión del financiamiento, ii) Diseñar y pilotar la constitución de fondo de garantía en sociedades de garantía recíproca (SAGR o CGR específicas para cooperativas), iii) Constituir Cooperativas de Préstamo Solidario, según resolución de la DAES 1321, lo que permitiría tener un vehículo para establecer un Fondo para inversiones en capital de riesgo, destinado a Financiamiento Cooperativo, iv) Poner en marcha un mecanismo institucional para coordinar todas las iniciativas de fortalecimiento vinculándolas a las asistencia técnica y asistencia de negocios.</p> <p>También se elaboró en este capítulo una guía para la elaboración de prospectos de financiamiento a presentar en instituciones financieras así como las alternativas de financiamiento identificadas.</p> <p>El detalle de las conclusiones y recomendaciones obtenidas en esta instancia está detallado en el Anexo N° 5</p>								
	Indique el número del anexo en donde se encuentra la documentación que respalda el avance del resultado al término del estudio.								
	Anexo N°5								

## 6. RESUMEN CUMPLIMIENTO RESULTADOS ESPERADOS DE TODO EL ESTUDIO.

N° OE	N° y Nombre RE por OE	Avance del resultado al término del estudio (%)	Cumplimiento del RE	Avance OE al término del estudio (%)
1	Síntesis respecto de la problemática y oportunidades de recurso de capital específico, considerando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras de acceso y costo</li> <li>• Disponibilidad de instrumentos financieros pertinentes</li> </ul> Políticas Públicas Marco Normativo (Cooperativo – financiero bancario) (Oferta)	100%	SI	100%
2	Identificación de tipologías de los principales requerimientos de capital observados y proyectados en los 3 años anteriores y para los próximos 3 años, en una muestra intencionada de las cooperativas asociadas a CAMPOCOOP.	100%	SI	100%
3	Identificación y desarrollo de pares: Producto Financiero/Requerimiento potenciales para su aplicación en las tipologías identificadas, considerando distintas escalas de operación y las restricciones normativas o estatutarias.	100%	SI	100%
4	Elaboración y prueba prospectos de postulación de casos posibles de aplicación.	100%	SI	100%
5	Obtener conclusiones respecto de factibilidad de las operaciones de capitalización investigadas, su grado de replicabilidad y recomendaciones programáticas y de política.	100%	SI	100%

## 7. ANÁLISIS DE BRECHA

Cuando corresponda, justificar las discrepancias entre los resultados esperados al inicio y los obtenidos al término del estudio. En caso de resultados esperados con cumplimiento marcado como No o Parcial.

NO APLICA

## 8. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL ESTUDIO

Especificar los cambios y/o problemas en el desarrollo del estudio al término de su ejecución. Se debe considerar aspectos como: equipo técnico, problemas metodológicos, adaptaciones y/o modificaciones de actividades, cambios de resultados, gestión y administrativos.

Describir cambios y/o problemas	Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos	Ajustes realizados a la Iniciativa para abordar los cambios y/o problemas
<p>Dificultad para conseguir antecedentes internos “auditables” de las cooperativas específicamente de organización y balances.</p> <p>En general comunicaciones muy “débiles” cualitativa y cuantitativamente. Mucha buena voluntad pero poca efectividad en la entrega de antecedentes solicitados.</p>	<p>Información insuficiente para realizar juicios y organizar el análisis de requerimientos.</p>	<p>Para abordar el problema se realizó un ajuste metodológico que significó extraer una submuestra (8) a partir de la muestra (25) de organizaciones encuestadas. Sobre las cuales se realizó una investigación basada en entrevista para luego seleccionar 2 cooperativas con las cuales se elaboraron prospectos de financiamiento sobre un proyecto en particular.</p>
<p>Dificultad para convocar a instituciones bancarias y cooperativas en realización de taller 1 y 2.</p>	<p>La realización de los talleres en el mismo evento permitió tener una convocatoria amplia y cuya exposición trajo consigo buenos resultados en términos de participación e intercambio de ideas.</p>	<p>Realización de talleres en un mismo evento (fecha y hora).</p>

## 9. ACTIVIDADES REALIZADAS Y NO REALIZADAS DEL ESTUDIO

### 9.1 Actividades programadas en el plan operativo y realizadas durante todo el estudio para la obtención de los objetivos.

Nº O E	Nº R E	Actividades
1	1	Revisión y análisis de bibliografía y fuentes de información.
1	1	Taller de expertos
1	1	Elaboración y síntesis y documento de resultado 1
2	2	Selección de muestra y elaboración de encuesta
2	2	Producción de herramienta de tratamiento de datos
2	2	Análisis de resultados y elaboración de tipologías y preselección de casos a pilotar
2	2	Taller de expertos
2	2	Elaboración de documento de Resultado 2
3	3	Indagación electrónica y análisis documental
3	3	Organización y síntesis de requisitos y requerimientos formales
3	3	Entrevistas semi estructuradas a ejecutivos organizaciones financieras
3	3	Taller de expertos, gerentes o contadores
3	3	Análisis normativo factibilidad de aplicación pares requerimiento / instrumento
3	3	Elaboración de documento con Resultado 3
4	4	Identificación de pares Producto financiero /Requerimiento
4	4	Revisión y adaptación de plan de negocios asociado a requerimientos
4	4	Generación documento de postulación a producto seleccionado (c/Cooperativa)
4	4	Entrevistas e interacción con ejecutivos de la organización ofertante
4	4	Registro de los resultados
5	5	Taller interno de Análisis y Síntesis de lo investigado
5	5	Taller de expertos (3) contraste
5	5	Producción de Informe Final (incluido conclusiones. y recomendaciones)
5	5	Producción Guía búsqueda y condiciones productos financieros. alternativos.
5	5	Producción Doc. Resumen Estudio, editado por USACH/CIESCOOP
5	5	Producción Seminario (virtual), coord. c/FIA , presentación de. resultados
5	5	Difusión de Resultados, incl. entrega a la División de Cooperativas



## 10. POTENCIAL IMPACTO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

En esta sección se debe hacer una descripción y cuantificación general del potencial impacto de los resultados obtenidos al final del estudio, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias.

El potencial de impacto de los resultados obtenidos puede ser descrito o cuantificado según si es de ámbito productivo (rendimiento, costos de producción), económico (ventas), comercial (participación del mercado), social (nuevos empleos generados por efecto del estudio), tecnológico (solicitudes de patentes), etc.

En el estudio se concluye que los principales obstáculos para el financiamiento para iniciativas que permitan un salto de escala o de aumento de volumen producción en las cooperativas provienen de:

1. Precariedad organizacional y administrativa que, en general, tienen estas instituciones.
2. Las dificultades para constituir garantía como unidad de negocio.
3. Falta de coordinación de la oferta proveniente de instituciones públicas.

Dada estas debilidades, se abren al menos tres oportunidades de gran impacto, como se detalla en el capítulo de recomendaciones, que tienen la ventaja de poder ser establecidas sin modificaciones legales.

1. Establecer (o ampliar los existentes) mecanismos de apoyo y fortalecimiento de la gestión cooperativa asociado a la obtención y gestión del financiamiento.
2. Diseñar y pilotar la constitución de fondo de garantía en sociedades de garantía recíproca (SAGR o CGR específicas para cooperativas).
3. Constituir Cooperativas de Préstamo Solidario, según resolución de la DAES 1321, lo que permitiría tener un vehículo para establecer un Fondo para inversiones en capital de riesgo, destinado a Financiamiento Cooperativo
4. Poner en marcha un mecanismo institucional para coordinar todas las iniciativas de fortalecimiento vinculándolas a las asistencia técnica y asistencia de negocios.

## 11. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si existieron cambios en el entorno (sociales, culturales, normativos, tecnológicos, de mercado y económicos, entre otros) que afectaron la ejecución del estudio y las medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos.

El reciente cambio de Gobierno con clara simpatía hacia el sector de Cooperativas y de Economía Social, implica un cambio de sensibilidad que puede ayudar a que los actores, especialmente los dirigentes de Cooperativas estén más disponibles para dedicar más tiempo y apertura para este tipo de investigaciones. (ITA)

Efectivamente las últimas actividades realizadas con personas de instituciones públicas y en especial con la DAES se evidenció el inicio de algunos cambios importantes en términos de flexibilizaciones y aumento de límite de la asistencia financiera en especial Indap y Corfo.

Banco del estado adicionalmente está desarrollando actividades específicas para atender al sistema cooperativa más allá de los servicios que normalmente producen (creación unidades de cooperativas y programas).

Por último, las oportunidades detectadas a partir de las entrevistas encuentros con ejecutivos de las instituciones gubernamentales relevantes identificamos modificaciones normativas positivas que se están realizando en el siguiente sentido:

- Nuevo sistema de coordinación financiera para el desarrollo CORFO
- Aumento de límites de límites por operación y flexibilidad de Acceso INDAP
- Descentralización decisiones de crédito INDAP
- Aumento de proyectos fortalecimiento SERCOTEC
- Iniciativa apoyo a la gestión INDAP

## 12. PRODUCTORES PARTICIPANTES DURANTE LA EJECUCIÓN

Complete los siguientes cuadros con la información de los productores participantes durante la ejecución del estudio.

### 12.1 Antecedentes globales de participación de productores

Debe indicar la región, tipo de productor, número de mujeres, número de hombres, etnias y el total de los participantes durante la ejecución del estudio.

Región	Tipo productor	N° de mujeres	N° de hombres	Etnia	Total Socios
Coquimbo	Productores pequeños	56	123	0	179
	Productores medianos-grandes	0	0	0	0
La Araucanía	Productores pequeños	0	9	9	9
	Productores medianos-grandes	0	0	0	0
<b>Totales</b>					<b>188</b>

### 12.2 Antecedentes específicos de participación de productores

Debe indicar el nombre de cada productor y la información de la ubicación de las unidades productivas, la superficie y la fecha de ingreso del productor al estudio.

Nombre	Ubicación Predio (1)			Superficie Há. (2)	Fecha ingr. al estudio
	Región	Comuna	Dirección Postal		
Cooperativa Campesina Tulahuen Limitada	Coquimbo	Monte Patria	Vicuña Mackenna s/n	0	dic-2021
Cooperativa Agrícola Huichaue-Nehuen Limitada	La Araucanía	Padre las casas	Camono Huichahue km11	0	dic-2021

## 13. DIFUSIÓN

Describe las actividades de difusión realizadas durante toda la ejecución del estudio:

Fecha	Lugar de Realización	Tipo de Actividad (Charla, Taller, Seminario, entre otros)	Número participantes	Número de Anexo
19/08/2022	Plataforma Meet	Taller N°1	14	1
19/08/2022	Plataforma Meet	Taller N°2	14	2
09/09/2022	Plataforma Meet	Taller N°3	9	3
28/10/2022	Plataforma Meet	Taller N°4	6	5
12/10/2022	Plataforma Zoom	Seminario	21	5
<b>TOTAL PARTICIPANTES</b>			<b>64</b>	

## 14. CONCLUSIONES

Son las reflexiones o deducciones generadas luego de analizar la evidencia de las actividades, los resultados o las premisas del estudio al término de su ejecución. Aborda aspectos de gestión, técnicos y de contexto, entre otros. Tiene una perspectiva de pasado.

Se debe entregar una apreciación a un nivel más amplio del aporte de los resultados obtenidos para el sector silvoagropecuario y agroalimentario de nuestro país, especialmente en el marco del desafío estratégico de FIA en el cual postuló.

### 1. RESPECTO DE CÓMO LAS COOPERATIVAS INDAGADAS GENERAN VALOR

- No siempre los socios logran identificar claramente el valor que agrega la Cooperativa. Sin embargo, en las de mayor tamaño/más maduras y que realizan procesos de agregación común (acopio, procesamiento, packing, ventas en conjunto) esta percepción de valor que agrega la Cooperativa como tal es muy claro.
- En general, en las ventas conjuntas logran mejores precios y condiciones percibidas por los asociados y permiten mantener la cohesión de los socios.
- La participación en proyectos financiados por organismos locales o gubernamentales incorpora a los socios a trabajos o actividades comunes que agregan a la identidad y cohesión.
- La fuente de financiamiento para inversiones proveniente de la diferencia entre el precio de venta y el precio de compra al socio se da muy poco, no obstante que hay casos donde esto ha funcionado, y es valorado por los socios. En las más precarias este mecanismo es inviable, porque los niveles de ingresos por socio son muy bajos.

### 2. RESPECTO DE PRÁCTICAS DE NEGOCIOS VIRTUOSAS OBSERVADAS EN LAS COOPERATIVAS QUE FACILITAN EL FINANCIAMIENTO

- Primacía comercial de la cooperativa. Utilizar la regla que obliga a los socios a vender preferentemente a ó a través de la cooperativa, en el óptimo que se refleje en los estatutos, da garantías indirectas de cumplimiento de compromisos comerciales y disponibilidad de flujos futuros.

- La incorporación de la cooperativa a cadenas de valor o redes comerciales fuertes, genera incentivos a mantener disciplina de compromisos de producción y entrega, da mayor certidumbre a los flujos de pago futuro.
- La obtención de contratos a mediano plazo para asegurar ventas y condiciones facilita la planificación y da garantías indirectas de pago.
- Liberalidad para ajustarse a demanda, yendo más allá de la producción propia para suplir u obtener nuevos contratos con resguardando la calidad, ha fortalecido la relación con clientes mayoristas
- Flexibilidad Comercial. Utilizar distintos canales de venta, además de los ya tradicionales , por ejemplo vender por marca productos de terceros o crear punto de ventas especializado para venta a minoristas.
- Flexibilidad para combinar estructura jurídica. Producción-Comercialización, combinado Cooperativa +SPA por ejemplo, agiliza la obtención de financiamiento.
- Financiamiento por préstamos de los socios , aunque poco usa ha funcionado cuando se realiza en operaciones que se respaldan con contratos de venta a firme.

### **3. RESPECTO DE LOS MODELOS DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO VIGENTE**

#### **3.1 Financiamiento reembolsable**

- Por préstamo. Es generalmente provisto por instituciones financieras del mercado formal; Bancos, financieras, Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC); aun cuando en los países menos desarrollados juegan un rol importante las instituciones financieras no formales (ONGs).
- En Chile , y especialmente para el sector, son relevantes los préstamos disponibles en agencias gubernamentales como el BancoEstado e INDAP, cuyas condiciones financieras son mejores que en el mercado comercial . También están disponibles ofertas en algunos bancos comerciales, y hasta hace algunos años en Cooperativas de Ahorro y Crédito tales como Coocretal y Oriencoop.
- Por capital. Este financiamiento puede provenir de las personas asociadas en una cooperativa (aumento de cuotas o de socios) o de terceras personas naturales o jurídicas. En los países desarrollados cada vez son más frecuentes las asociaciones no tradicionales de capital entre cooperativas y otros socios, bajo distintas modalidades y formas de operación.
- En Chile se han utilizado las fuentes de financiamiento por préstamo, pero escasamente las de financiamiento por capital, aun cuando la Ley de cooperativas es abierta en ese sentido.

#### **3.2 Financiamiento No reembolsable**

- Proveniente fundamentalmente de instituciones gubernamentales (CORFO, INDAP, SERCOTEC,) que operan un modelo de transferencias gratuitas para la financiación de proyectos de inversión o asistencia técnica, usualmente contra un factor de cofinanciamiento de parte de la cooperativa.
- Este financiamiento, es el más utilizado por las Cooperativas indagadas para realizar ampliaciones o mejoras de capital. Por el nivel de exigencias formales y de diseño que conlleva las solicitudes de estos recursos, son utilizados por las cooperativas más maduras o de mayor tamaño.

### **3.3 Financiamiento indirecto**

Una tercera fuente de financiamiento detectada, se refiere al financiamiento que en algunos casos obtienen los socios individualmente vía préstamos de consumo u otros en la banca formal o informal, que a su vez prestan a la cooperativa. Esta práctica no es generalizable, se observa en cooperativas poco maduras, y tiene un alto costo financiero.

### **4. Respetto de las condiciones de base para acceder al financiamiento:**

- Salvo algunas excepciones, en Chile no existen estructuras especializadas para proveer de financiamiento por préstamo a cooperativas. Las solicitudes son evaluadas en las plataformas comerciales para empresas que tienen las distintas instituciones financieras del sector formal, sin considerar las distinciones normativas específicas que las rigen.
- La experiencia disponible en la literatura permite concluir que en Europa y EEUU las cooperativas agrícolas que acceden a financiamiento están en el rango de medianas o grandes empresas, mientras que en Chile, al igual que en otros países menos desarrollados están principalmente en el rango de microempresas.
- Lo anterior remite a las condiciones de base de organización y gestión financiera, contable, operativa y estratégica que viabilizan el acceso a préstamos en el sistema formal, las que están muy consolidadas en los países del mundo desarrollado y son precarias en los menos desarrollados incluido Chile.
- Esto también es válido para el financiamiento vía capital, dadas las complejidades legales y de gestión que conllevan esas alternativas

### **5. RESPECTO DE REQUERIMIENTOS Y CONDICIONES ESPECIFICAS SOLICITADAS PARA EL FINANCIAMIENTO**

Tanto en el sistema financiero tradicional como el de Instituciones gubernamentales, no se requieren requisitos específicos para otorgar préstamos a las Cooperativas (más allá de las solicitadas a cualquier PYME).

No obstante, dada la estructura legal de las cooperativas es más difícil constituir garantías aceptables por el sistema financiero tradicional, esto lleva a que en general los financistas pidan las garantías individuales de todos los socios, solución muy compleja de lograr, lo que deja fuera de las posibilidades a buenos proyectos. En la práctica es el obstáculo mayor a remover para prospectos “bancables”.

Las variables cualitativas determinantes en la evaluación de riesgo realizada por los financistas instituciones son principalmente las siguientes:

- Confianza, que se puede observar en la trayectoria (historia) y cohesión social de la cooperativa.
- Claridad del modelo de negocio y demostración de capacidad de ejecución (ejemplo considerar obligaciones estatutarias del destino de la producción)
- Previsibilidad de los flujos
- Capacidad de gerenciales solventes con poderes generales disponibles
- Formalidades legales financieras al vigentes y completas
- Cuando disponen de contratos de venta es un “plus” de credibilidad

En este ámbito, los factores más débiles y generalizados tienen que ver con la claridad del modelo de negocios, la capacidad gerencial y operativa. Esta debilidad se transforma en un obstáculo insalvable para lograr financiamiento de iniciativas potencialmente factibles.

## **6. RESPECTO DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS PROMISORIOS IDENTIFICADOS COMO DISPONIBLES**

Se identificaron los siguientes productos financieros “no bancarios”

1. Crédito para pequeñas y medianas empresas, BancoEstado. División agrícola especializada de la Gerencia Comercial del Banco. tiene un vasto conocimiento del segmento de las cooperativas agrícolas y de sus dificultades para acceder al crédito, por lo que prestan orientación técnica para que vayan levantando obstáculos y avanzando en el proceso de obtener un crédito.
2. Crédito largo plazo, Doble Impacto: plataforma privada de inversiones al estilo crowdfunding, Objetivo financiar inversiones con rentabilidad social e impactos positivos en aspectos ambientales, sociales, culturales o de inclusión social. Incluye trabajar con empresas asociativas y fortalecer sus estrategias de crecimiento. Tiene un ejecutivo destinado a gestionar las solicitudes desde el sector cooperativo agrícola.
3. Crédito microempresa CORFO: operado a través de intermediarios no bancarios, de acuerdo a sus propias políticas crediticias, permite financiar a empresas con ventas hasta 100.000 UF anuales. Esta línea de financiamiento podría ser interesante para el financiamiento de proyectos de inversión en etapas, usando distintos productos tales como leasing, factoring y préstamos.

4. Fondos de inversión CORFO: financiamiento otorgado por distintos fondos de inversión que han sido capitalizados por la CORFO para financiar diferentes líneas de trabajo para financiar el crecimiento de empresas, en particular las siguientes: Fondo etapas tempranas perfil Administradoras; Fondo etapas tempranas perfil empresas; Fondo de desarrollo y crecimiento perfil administradoras; Fondo de desarrollo y crecimiento perfil empresas. Esta línea resulta relevante pues, a nuestro juicio, permitiría explorar los nuevos modelos de organización de cooperativas que se han explorado a nivel internacional.
5. Las AyC en la práctica no están participando en el financiamiento de proyectos de inversión (Concentradas en Consumo). Según lo declarado por sus dirigentes, ampliar su participación en este mercado implicaría buscar mecanismos de reducción de los costos de plataforma especializada.

## **7. RESPECTO DE ESPACIOS DE OPORTUNIDADES Y DE FORTALECIMIENTO**

### **A. OPORTUNIDADES DETECTADAS PARA LA NUEVA ETAPA**

A partir de las entrevistas encuentros con ejecutivos de las instituciones gubernamentales relevantes identificamos modificaciones normativas positivas que se están realizando en el siguiente sentido:

- Nuevo sistema de coordinación financiera para el desarrollo CORFO
- Aumento de límites de límites por operación y flexibilidad de Acceso INDAP
- Descentralización decisiones de crédito INDAP
- Aumento de proyectos fortalecimiento SERCOTEC
- Iniciativa apoyo a la gestión INDAP

### **B. AMBITOS DE FORTALECIMIENTO NECESARIO**

Como condición de base para lograr financiamiento a proyectos que agreguen valor a sus socios, será necesario remover obstáculos internos de las cooperativas que dicen relación con:

- Precariedad organizacional y producción de antecedentes legales y financieros
- Construcción de historia financiera
- Dificultad de gobierno corporativo
- Falta de educación financiera y de gestión de socios y dirigentes

## **8. CONCLUSIONES GENERALES**

- No se percibe escasez de fondos o restricciones normativas importantes para disponer del financiamiento investigado, para los niveles y grado de sofisticación de la demanda en el corto plazo.

- Sin embargo, dado la estructura legal de las Cooperativas la constitución de garantías se transforma en un obstáculo importante, que solo puede soslayarse en algunas oportunidades en forma indirecta, con altos costos de transacción.
- Un segundo obstáculo importante, proviene de la precariedad organizacional y administrativa. En efecto, aun para algunas con un volumen de negocio interesante y con algún grado de madurez, no logran disponer de antecedentes claros del negocio, no disponen de estatutos funcionales al logro de financiamiento rápido, u otras fallas elementales a la hora de realizar operaciones financieras algo más complejas.
- Dado los niveles de financiamiento requeridos por la mayoría de las Cooperativas del sector, estos pueden ser servidos por la oferta pública proveniente de INDAP, BECH, SERCOTEC y CORFO, que tienden a evaluar los “proyectos” y sus flujos, siempre y cuando se mejore la capacidad de diseñar los proyectos y demostrar capacidad de operarlos.
- La ventaja de esta oferta “institucional”, es que puede ser complementada con asistencia técnica y de gestión provista por esas instituciones. Esta ventaja se materializa en la medida que se realicen operaciones “integradas”, donde el financiamiento vaya amarrado al fortalecimiento en las áreas débiles comentadas más arriba.
- Respecto de los mecanismos de capitalización que permita el “saltos” de capacidad, Doble impacto y Banco Estado han tenido un par de experiencias con cooperativas agrícolas, pero no para proyectos de expansión. La CORFO dispone de instrumentos de capitalización, pero éstos no han llegado a las cooperativas agrícolas. Los Fondos de desarrollo son una oportunidad que debiese ser explorado y profundizada con CORFO, mediante la realización de algún pilotaje acotado.

## 15. RECOMENDACIONES

Es un planteamiento de lo que se considera beneficioso proponer en relación con lo trabajado al término de su ejecución. Aborda aspectos de gestión, técnicos y de contexto, entre otros. A diferencia de las conclusiones, estas tienen un sentido de futuro.

Entre los aspectos a abordar, incorporar factores que se consideran claves para una implementación efectiva y/o adopción exitosa de la innovación, así como desafíos y/o problemas que quedan pendientes por resolver. Estas recomendaciones podrían, en caso justificado, conducir a futuros ajustes del estudio inicial.

Las siguientes aparecen como recomendaciones de política a implementar para superar las dificultades efectivamente observadas-

- Poner en marcha un mecanismo institucional para coordinar todas las iniciativas de fortalecimiento cooperativo vinculándolas a la asistencia técnica productiva y asistencia de negocios. De esa manera el financiamiento disponible en el BECH, INDAP, CORFO y BANCA ETICA, podría fluir con mayor facilidad a iniciativas de inversión más rentables. Se sugiere explorar la alternativa que sea ejecutado por un Comité CORFO.
- Otra alternativa es constituir Cooperativas de Préstamo Solidario, según resolución de la DAES 1321, lo que permitiría tener un vehículo para establecer un Fondo para inversiones en capital de riesgo, destinado a Financiamiento Cooperativo
- Paralelamente, se podría establecer en SERCOTEC e INDAP un mecanismo de apoyo a la gestión, de manera similar al que está operando la CORFO en sus instrumentos destinados a acelerar a empresas emergentes. Para que un mecanismo de este tipo sea efectivo debiese operar al menos 3 años, con financiamiento decreciente, sincronizado con el plan de crecimiento y negocios. De esta manera, se estaría apoyando los dos ámbitos detectados como críticos: la profesionalización de la gestión y el financiamiento de largo plazo.
- La CORFO dispone de instrumentos de capitalización, pero éstos no han llegado a las cooperativas agrícolas. Los Fondos de desarrollo son una oportunidad que debiese ser explorado y profundizada con CORFO, mediante la realización de algún pilotaje acotado.
- Para remover el obstáculo de la garantía, se recomienda avanzar en la constitución de un fondo de garantía en sociedad(es) de garantía recíproca (SAGR o CGR) específicas para Cooperativas. Esto permitiría abordar la restricción al crédito que tienen las cooperativas agrícolas por falta de garantías en el sistema financiero formal. Este fondo (o fondos) podría constituirse a través de una licitación convocada por la CORFO, con recursos propios, de la manera en que se licitan los recursos para instituciones financieras no bancarias. Las SAGR o CGR competirán por ofertas de costos y comisiones. Algunos componentes del diseño a trabajar serían su objetivo, el reglamento operativo y la constitución de su directorio.
- Promover el desarrollo de plataformas unificadas de evaluación de riesgo para las Cooperativas del AyC para operar con las cooperativas del sector silvoagropecuario.

**16. MENCIONE OTROS ASPECTOS QUE CONSIDERE RELEVANTE INFORMAR, SI LOS HUBIERE.**

**17. ANEXOS**

Enumere y nombre los anexos en una lista. Los nombres de los anexos deben ser iguales al nombre de los documentos adjuntos.

N° del anexo	Nombre del Anexo
i	<u>Anexo i</u> : Tabla Indicador Código PYT-20XX-XXX
1	Anexo 1 EST-2021-0581
2	Anexo 2 EST-2021-0581
3	Anexo 3 EST-2021-0581
4	Anexo 4 EST-2021-0581
5	Anexo 5 EST-2021-0581

## 18. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Andrews, 2015	Andrews, Michael. 2015. Investigación sobre Capital Cooperativo. Alianza Cooperativa internacional. Disponible en <a href="https://www.decoopchile.cl/investigacion-sobre-capital-cooperativo/">https://www.decoopchile.cl/investigacion-sobre-capital-cooperativo/</a> Fecha de consulta: 15/03/2022
Arce, 2018	Arce, L. 2018. La inclusión financiera para cooperativas y asociaciones productivas. Micro y pequeñas empresas en el estado plurinacional de Bolivia. Serie financiamiento para el desarrollo N°270. CEPAL. Disponible en <a href="https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44391/1/S1801151_es.pdf">https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44391/1/S1801151_es.pdf</a> Fecha de consulta 20/03/2022
Chaddad y Cook, 2004a	Chaddad, Fabio R. y Cook, Michael L. 2004. Understanding New Cooperative Models: An Ownership–Control Rights Typology. En Review of Agricultural Economics -Volume26, Number3- Pages 348–360. Disponible en <a href="http://web.missouri.edu/cookml/CV/RAE04.pdf">http://web.missouri.edu/cookml/CV/RAE04.pdf</a> Fecha de consulta 20/03/2022
Chaddad y Cook, 2004b	Chaddad, Fabio R. y Cook, Michael L. 2004. Redesigning Cooperative Boundaries: The emergence of new models. En American Journal of Agricultural Economics 86, no. 5 (2004): 1249-1253. Disponible en <a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0002-9092.2004.00673.x">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0002-9092.2004.00673.x</a> Fecha de consulta 20/03/2022
Chieh y Weber, 2016	Chieh, Tan Suee y Weber, Chuing Ting. 2016. El dilema del capital en las cooperativas. International Cooperativa Alliance. Disponible en <a href="https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/ica_el_dilema_del_capital_en_las_cooperativas.pdf">https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/ica_el_dilema_del_capital_en_las_cooperativas.pdf</a> Fecha de consulta 03/05/2022
Clarke & Asociados; 2009	Clarke & Asociados, 2009, Estudio de Financiamiento Agrícola: Instrumentos disponibles, coberturas, innovaciones y desafíos pendientes. Disponible en <a href="https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2009/07/EstudioFinanciamientoAgricola.pdf">https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2009/07/EstudioFinanciamientoAgricola.pdf</a> Fecha de consulta: 15/03/2022
Klein et al., 2001	Klein, B y otros. 2001. Mejores prácticas del financiamiento agrícola. FAO. Disponible en

	<p><a href="https://www.fao.org/publications/card/es/c/5306e7e3-5dbc-5415-bbaa-99b8d76d5b8d/">https://www.fao.org/publications/card/es/c/5306e7e3-5dbc-5415-bbaa-99b8d76d5b8d/</a> Fecha de consulta: 15/03/2022</p>
Lyne y Collins, 2008	<p>Lyne, M. y Collins, R. 2008. South Africa's new Cooperatives Act: A missed opportunity for small farmers and land reform beneficiaries. Disponible en <a href="https://www.academia.edu/15369573">https://www.academia.edu/15369573</a> Fecha de consulta: 15/03/2022</p>
MINECON, 2014	<p>Unidad de Estudios del Ministerio de Economía de Chile. 2014. El Cooperativismo en Chile. Disponible en <a href="https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/07/El-Cooperativismo-en-Chile.pdf">https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/07/El-Cooperativismo-en-Chile.pdf</a> Fecha de consulta: 15/03/2022</p>
RABO, 2020	<p>RABO Partnerships. 2020. Más unidos Plan Nacional de Asociatividad de Chile -Cooperativas Modernas en Chile-. Disponible en <a href="http://bibliotecadigital.fia.cl/handle/20.500.11944/147704">http://bibliotecadigital.fia.cl/handle/20.500.11944/147704</a> Fecha de consulta: 18/3/2022</p>
SII, 2022	<p>Estadísticas de Empresas por Tramo según ventas (5 tramos) y Rubro Económico. 2022. Disponible en <a href="https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html">https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html</a> Fecha de consulta 05/04/2022 Fecha de consulta: 18/3/2022</p>
Tortia et al, 2013	<p>Tortia, Ermanno; Valentinov, Vladislav; Iliopoulos, Constantine. 2013. Agricultural cooperatives, Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity, ISSN 2281-8642, European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE), Trento, Vol. 2, Iss. 1, pp. 23-36. Disponible en <a href="http://dx.doi.org/10.5947/jeod.2013.002">http://dx.doi.org/10.5947/jeod.2013.002</a> <a href="http://www.euricse.eu/jeod_articles/agricultural-cooperatives/">http://www.euricse.eu/jeod_articles/agricultural-cooperatives/</a> Fecha de consulta 24/03/2022</p>
Vaca, 2021	<p>Vaca, Javier. 2021. Financial mechanisms for innovative social and solidarity economy ecosystems: The case of Ecuador. International Labour Organization. Disponible en <a href="https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_829641/lang--en/index.htm">https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_829641/lang--en/index.htm</a> Fecha de consulta 24/03/2022</p>
Villarreal, 2017	<p>Villarreal, Francisco (ed.). 2017. Inclusión financiera de pequeños productores rurales, Libros de la CEPAL, N°147</p>

(LC/PUB.2017/15-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42121/6/S1700277\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42121/6/S1700277_es.pdf) Fecha de consulta 19/03/2022