fundación CODESPA

EMBAJADA DE ESPAÑA EN ECUADOR

Cooperación Española

# Manual
## de transferencia de metodología para el FINANCIAMIENTO de cadenas de valor

CORPORACIÓN NACIONAL
DE **FINANZAS POPULARES Y SOLIDARIAS**

Toda una Vida

EL GOBIERNO DE TODOS

# Manual
## de transferencia de metodología para el FINANCIAMIENTO de cadenas de valor

FOMENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS FINANCIEROS PARA CADENAS DE VALOR

Lenín Moreno Garcés
**Presidente de la República del Ecuador**

Roberto Romero von Buchwald
**Presidente de Directorio**
**Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias**

Ferran Gelis
**Representante de CODESPA en Ecuador**

Óscar Vanegas
**Consultor**

---

Diseño y diagramación
**Dirección de Comunicación Social**
**Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias**

Quito - Ecuador
2019

# Índice

**Introducción** 7

**Importancia del financiamiento a cadenas de valor** 9

**Objetivos del manual de transferencia** 15

**Esquema global de la metodología de financiamiento** 15

**Estructura del manual** 18

**Desarrollo** 21

Fase 1: fase de identificación de cadena de valor 21
Fase 2: adecuación de metodología de financiamiento de cadenas de valor 34
Fase 3: implementación de la metodología 43

**Anexos**

Base prospección de cadenas 52
Herramienta valoración de la cadena 53
Herramientas TPR 54
Prototipo de producto 58
Formatos de convenios 59
Ajuste a las políticas de crédito 68
Ajuste a los procesos de crédito 71
Ajuste a la instrumentación de crédito 78
Agenda Taller 86
Material capacitación metodología financiamiento cadenas de valor 87
Material promocional financiamiento cadenas de valor 88

La economía popular y solidaria está conformada por las organizaciones pertenecientes a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. Las relaciones dentro de estas unidades económicas se basan en la cooperación, la equidad, la autogestión y la solidaridad entre sus socios. Este sentido de adhesión a un fin común, de respaldo y apoyo mutuo, genera un entorno de sinergias productivas único que distingue a la economía popular y solidaria del resto de sectores, y que la convierte en uno de los segmentos más dinámicos de la economía ecuatoriana. Es así como la economía popular y solidaria representa el 13% del PIB y genera el 64% del empleo a nivel nacional.

Actualmente, alrededor de 900 organizaciones financieras y 7 millones y medio de socios conforman el sector financiero popular y solidario. La Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), como banca de segundo piso, canaliza fondos destinados para créditos a través de las organizaciones del sector financiero popular y solidario (OSFPS) con el objetivo de contribuir con el desarrollo local y rural, facilitar la inclusión financiera de la población más vulnerable y generar rentabilidad social.

La Corporación ha creado programas de financiamiento destinados a apoyar a los jóvenes, que antes no tenían acceso a oportunidades crediticias; a mujeres, que aportan efectivamente a la economía familiar; a las personas con discapacidad que buscan incorporarse al sector productivo; y, a adultos mayores, que con su experiencia brindan un valor agregado único a los emprendimientos; para lo que se han generado líneas de crédito para vivienda popular; productos financieros para migrantes y para beneficiarios de programas sociales; y líneas de crédito para impulsar a la economía social y solidaria en general.

En ese sentido, el trabajo mancomunado de la CONAFIPS y otras instituciones gubernamentales como el Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Turismo, el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, ha permitido establecer convenios de cooperación que buscan fortalecer a las cooperativas y asociaciones provenientes de las distintas regiones y sectores productivos del país. Fruto de este arduo trabajo, la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, durante el gobierno del Presidente Lenin Moreno, ha otorgado más de 400 millones de dólares en créditos, en más de 72 mil operaciones crediticias.

Hacia el futuro, nuestro reto es brindar el apoyo financiero y técnico que permita a los diferentes actores de la economía popular y solidaria producir de forma eficiente; concibiendo proyectos de carácter sustentable que diversifiquen la producción y generen pluralidad de mercados, tanto nacionales como extranjeros, y por ende, que les permita acceder a un espectro más amplio de oportunidades de empleo, desarrollo y bienestar, logrando así un Ecuador con el que todos soñamos, un Ecuador con más prosperidad.

Atentamente,

Roberto Romero von Buchwald
**Presidente del Directorio CONAFIPS**

Fundación CODESPA trabaja desde hace más de 20 años en Ecuador generando oportunidades socioeconómicas para que familias de escasos recursos puedan mejorar sus condiciones de vida. Durante este tiempo, las estrategias de desarrollo y de cooperación internacional han ido evolucionando notablemente. Por un lado, las áreas de actuación, que, muchas veces se trabajaban independientemente, han comenzado a fusionarse, desarrollándose soluciones a la pobreza más integrales. Por otro lado, se han desarrollado alianzas y sinergias público privadas notables, logrando mayores impactos y sostenibilidad en las intervenciones.

Una de los principales avances en los que CODESPA ha trabajado en los últimos cuatro años ha sido la incorporación de un enfoque de cadena de valor a la problemática de la exclusión financiera y económica en el ámbito rural. En multitud de ocasiones se ha enfrentado la problemática de la falta de acceso a crédito agropecuario adaptado a la realidad rural de los pequeños y medianos productores. En aquellos casos en los que existía tal producto financiero, este no operaba desde una perspectiva ordinaria de análisis de riesgos y provisión de garantías por parte de los solicitantes de crédito provocando entonces un incremento de tasas de interés y de requisitos inasumibles para los pequeños productores/as y sus familias.

Durante cuatro años (2015-2018), CODESPA ha desarrollado el proyecto “Fomentar el crecimiento económico Inclusivo, sustentado en el fortalecimiento del tejido económico local, centrado en los pequeños productores en Ecuador” gracias a la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). En este programa se ha diseñado y validado una metodología para financiar cadenas de valor formada por organizaciones de productores agropecuarios rurales bajo un enfoque de cadena de valor y análisis crediticio de dichas organizaciones incrementando su inclusión financiera y mejorando al mismo tiempo las condiciones de acceso al crédito.

A su vez, el proyecto, desarrollado junto a la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), ha incorporado como objetivo de gestión del conocimiento, el desarrollo de la metodología que presentamos en esta publicación conjuntamente con la CONAFIPS.

Con esta publicación, Fundación CODESPA y CONAFIPS comparten el conocimiento generado en la aplicación práctica de la metodología, contribuyendo así a mejorar la eficacia de la ayuda de la Cooperación Internacional y en especial a las estrategias de financiación rural dirigidas a colectivos en riesgo de exclusión.

Aprovechamos para agradecer a la AECID, CONAFIPS, Gobiernos Provinciales, Cooperativas de Ahorro y Crédito y al resto de actores involucrados en el proyecto su apoyo y apertura para trabajar en beneficio de las más de 1.200 familias vulnerables beneficiadas con el proyecto.

Ferran Gelis

**Representante Fundación CODESPA en Ecuador**

# Introducción

En el contexto actual, son evidentes las dificultades por las que atraviesan los pequeños productores rurales como son las variaciones en los precios de los insumos, baja productividad, los efectos del cambio climático, etc. Por ello es de suma relevancia valorar los grandes cambios en los mercados agrícolas mundiales; gradualmente, los tradicionales mercados dispersos y escasamente inter-vinculados son reemplazados por cadenas de valor conscientemente administradas.

Con frecuencia, los pequeños agricultores no son capaces de conectarse en condiciones favorables a las cadenas nuevas y dinámicas y quedan atrapados dentro de los segmentos de mercado menos dinámicos. Si bien en teoría estas globalizadas cadenas de valor agrícolas, ofrecen a la vez oportunidades y amenazas para los pequeños productores locales y otros actores pobres en los países en desarrollo; en la práctica, dentro del contexto latinoamericano, no pocas veces tienden a producir más concentración del ingreso y exclusión social, así como consecuencias perjudiciales en el medio ambiente.

Si estas cadenas de valor son adecuadamente concebidas, se convierten en un potente instrumento de desarrollo en sectores rurales. De hecho, estos mercados son testigos de una rápida integración de los productores y procesadores de los países en cadenas agro-alimentarias globalizadas cada vez más exigentes. Las cadenas de valor agrícolas, por diversas razones, están evolucionando cada vez más hacia una coordinación horizontal y vertical consciente entre los actores del conjunto de la cadena.

Hoy en día, la importancia de las cadenas de valor agrícolas es vital para el desarrollo inclusivo y la reducción de la pobreza. En ese sentido, la pobreza puede disminuir en la medida que los productores incrementen su producción agropecuaria y fortalezcan la participación a través de estas cadenas.

Por esta razón, los productores rurales necesitan una amplia gama de servicios financieros que contribuyan a lograr varios objetivos de manera simultánea relacionados con la gestión de riesgos; la regularización del consumo, realizar inversiones adecuadas, gestionar transacciones acorde a su flujo de dinero, producir bienes y servicios, etc.

# Importancia del financiamiento a cadenas de valor

En las últimas décadas, las microfinanzas se han convertido en una industria consolidada en maduros mercados tanto en el sector urbano como rural. Sin embargo, el alcance en zonas campesinas dispersas continúa siendo débil y el desarrollo de las microfinanzas agrícolas son en gran medida un desafío con importantes excepciones: el sector financiero formal ha desempeñado un papel muy limitado en la provisión de servicios financieros a la agricultura en países en desarrollo; en tanto que entidades financieras más locales como las cooperativas de ahorro y crédito, de alguna manera han cubierto estas necesidades de financiamiento.

Las subvenciones a los sectores rurales se han incrementado, no obstante es lento y continúan siendo un gran problema las tasas de interés, por ejemplo. El enfoque de cadena de valor cobra un sentido de relevancia para el financiamiento agrícola y mecanismo para la integración del sector financiero y no financiero. Es así que el análisis de la cadena es clave para conocer las actividades, su ciclo productivo, las interrelaciones entre actores, etc., y sobre esa base realizar intervenciones eficaces.

En las microfinanzas y la economía popular y solidaria ha prevalecido un enfoque de "finanzas solas" sin mucha preocupación por las estrategias de desarrollo de las cadenas.

Existe aún el debate acerca de la relación entre las cadenas de valor agrícolas y el microfinanciamiento. En gran medida han sido dos mundos aparte. El punto esencial es que se debe cerrar esta brecha con el fin de desarrollar modelos más apropiados que puedan mejorar las estrategias de las microfinanzas y la economía popular y solidaria para un desarrollo rural más incluyente (y que a la vez contribuye a evitar una colocación inadecuada y reducir los riesgos implícitos).

Es de esperar un papel proactivo en lugar de uno pasivo en el ámbito de las microfinanzas en la elaboración y la reorganización de las cadenas de valor agrícolas en aras de promover la eficiencia, la inclusión social y el enfoque de género, por ejemplo. Este punto de vista también puede llevar a promover un enfoque más amplio, recalcando en la necesidad de articular las microfinanzas y la economía popular y solidaria con los procesos de cambio social y provisión de servicios no financieros complementarios. Sin tal orientación, la contribución del microfinanciamiento rural se arriesga a ser cómplice del actual modelo de crecimiento agrícola socialmente excluyente, dominado por los hombres y ambientalmente destructivo.

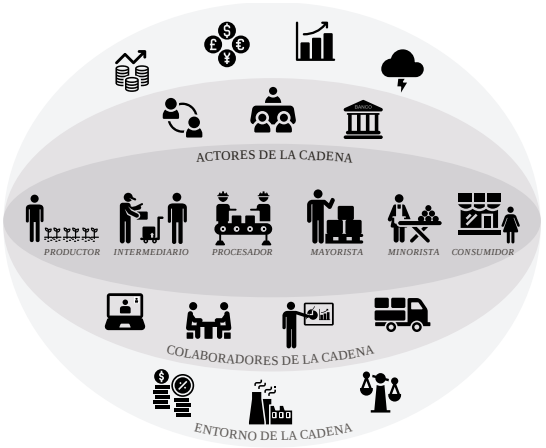
Para complementar este análisis, es necesario presentar un concepto amplio del "prestatario" en este tipo de financiamiento: la Cadena de Valor. Se entiende por cadena de valor al conjunto de agentes económicos que participan directamente en el flujo de un producto desde el uso de insumos y su producción hasta el mercado final, incluyendo todos los procesos que añaden valor (acopio, clasificación, transformación,[1] transporte, comercialización, exportación).

En el gráfico a continuación se evidencia la estructura de una cadena de valor.

1 *Fuente: Nueva perspectiva de Desarrollo Económico – Servicios Financieros con enfoque de Cadena de Valor. USAID, ACDIVOCA, AED. Quito, 2010*



**Gráfico - Cadenas de Valor**




*Fuente: Forolac, IICO. Financiamiento Cadenas de Valor. Más allá de las Microfinanzas para emprendedores rurales. 2010. Elaboración: Propia*

Del análisis del gráfico anterior se puede visualizar los principales componentes: los actores de la cadena, los colaboradores de la cadena y el entorno de la cadena. En un sentido práctico, estos elementos se definen de la siguiente manera:

- **Actores de la cadena,** son las personas u organizaciones que producen, compran o venden el producto. Es importante resaltar que los actores de la cadena son los propietarios del producto en algún eslabón de la misma. En cada parte de la cadena, el valor del producto sube porque se adapta cada vez más a las necesidades del consumidor.

- **Colaboradores de la cadena,** a menudo, participan otras personas e instituciones que se ubican alrededor de los actores de la cadena, estos se denominan "*colaboradores de la cadena*"**.** Los flujos de recursos financieros, información y servicios no se limitan a los actores de una cadena.

Los colaboradores de la cadena pueden proporcionar una amplia variedad de servicios no financieros, desde insumos, mano de obra agrícola, transporte, clasificación, transformación, almacenamiento, envasado, publicidad, investigación, capacitación, hasta asesoramiento u organización, entre otros.

No obstante, los miembros de la cadena también pueden proporcionar varios servicios financieros a los actores de la cadena, que incluyen a prestamistas, cajas de ahorro y crédito, entidades de la economía popular y solidaria, bancos y fondos de inversión, entre otros.

- **Entorno de la cadena,** por último, los actores y colaboradores de la cadena operan en un entorno que comprende la economía más amplia, las tasas de cambio de la moneda, la política económica del gobierno, y el marco normativo, legal, impositivo y de gobernabilidad. Este entorno puede ser favorable para las operaciones de la cadena por ejemplo, al promover una política macroeconómica transparente y estable; o bien puede obstaculizarlas a través de la imposición de restricciones, aranceles, trámites de legalización, etc. Otro elemento del entorno puede ser la influencia ejercida por movimientos de incidencia política, medioambiental y por estructuras sociales de carácter más local.

Desde el lado del análisis de la cadena de valor, la atención por el componente financiero es débil y está limitado a los mecanismos financieros tradicionales que operan dentro de la cadena y sus actores, como el crédito del proveedor, los almacenes de depósitos, la agricultura por contrato, entre otros.

La limitación clave de la coyuntura actual es que el alcance de los servicios es limitado en lo que tiene que ver a su variedad, adecuación de productos y servicios y principalmente su costo, es decir, la tasa de interés, que no son los esperados dada las necesidades de los productores, por otro lado, la falta de especialización financiera de las entidades tiene como consecuencia un costo elevado para los productores, lo que implica indirectamente un proceso de exclusión financiera.

Con estos antecedentes es imperiosa la necesidad de formular modelos de financiamiento para el sector rural que sean sostenibles, específicamente para cadenas de valor y que contemplen todos los factores antes señalados y que involucren la mayor cantidad de actores y como consecuencia se conviertan en herramientas potentes para todos los actores involucrados en el sistema.

# Objetivos del Manual de Transferencia

El presente manual tiene los siguientes objetivos:

- Dar a conocer las metodologías aplicadas para el financiamiento de cadenas de valor.
- Proporcionar la ruta crítica para que las Organizaciones del Sistema Financiero Popular y Solidario (OSFPS) financie a cadenas de valor.
- Describir las fases ejecutadas en el Proyecto en la implementación de la metodología de financiamiento de cadenas de valor.
- Proporcionar la instrumentación necesaria a las OSFPS que opten por la oportunidad de financiar cadenas de valor.

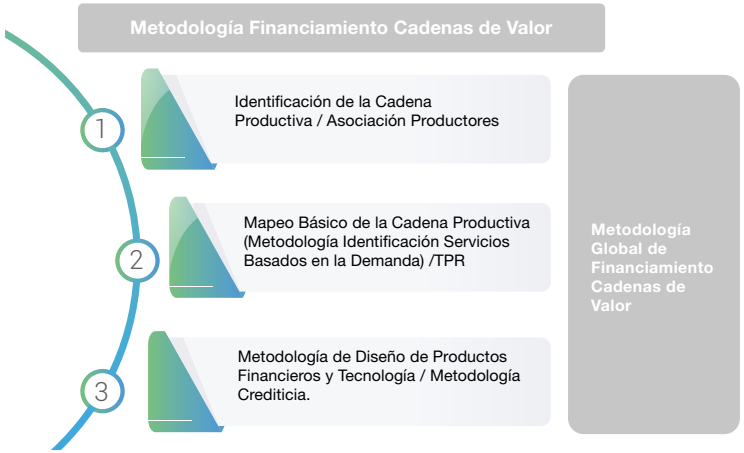
## Esquema Global de la metodología de financiamiento

La naturaleza de la cadena de valor en su conjunto involucra a productores, empresa asociativa y otros actores, han propiciado la construcción de una metodología de financiamiento "ad hoc". Esta metodología parte de una identificación y selección adecuada de la cadena de valor que ingresa al modelo de financiamiento para cadenas de valor. Este modelo contempla la aplicación de la *Metodología de Identificación de Servicios Basados en la Demanda*[2], *la Metodología de Diseño de Productos Financieros*[3] *y los principios de la Metodología Crediticia no convencional.* Es

así que la interacción y cruces de criterios y herramientas propias de cada metodología dan como resultado la Metodología de Financiamiento de Cadenas de Valor.

En el gráfico "Metodologías Aplicadas" (abajo) se identifica la Metodología de Financiamiento de Cadenas de Valor como la sinergia de los 3 criterios antes descritos.

**Gráfico - Metodologías aplicadas**




Por tanto, los principios de elegibilidad para la selección de cadenas de valor se analizarán en la Fase 1 del Manual. Adicionalmente, la valoración de la cadena es una acción trascendental considerando que el "sujeto de financiamiento" es una figura constituida por personas naturales y/o personas jurídicas (empresa), por tanto su tratamiento viene a ser especial.

2 *Metodología desarrollada por el IICA que permite mapear una cadena productiva, identificar los servicios existentes y no existentes, su valoración por parte de los actores de la cadena.*

3 *Basado en la Metodología de Diseño de Productos Financieros de Acción Internacional.*



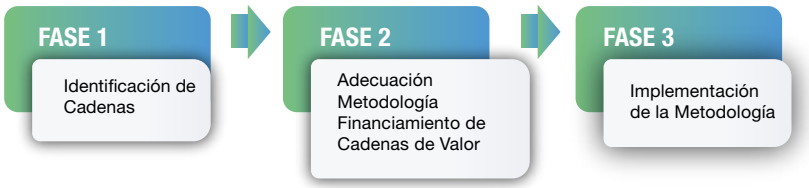
Una vez seleccionada la cadena de valor, es necesario conocerla a un nivel adecuado. Las experiencias internacionales han demostrado que el análisis de la cadena es una herramienta importante para medir su rendimiento, revelar sus fortalezas y debilidades, potencial de crecimiento así como a crear una visión compartida entre sus participantes. Es así que en ese momento se aplica la metodología de identificación de servicios basados en la demanda, mediante un ejercicio de mapeo de la cadena, para conocer principalmente la dinámica productiva de la cadena, sus actores y los servicios financieros y no financieros existentes. Posteriormente se aplica la metodología de diseño de productos financieros con énfasis en el levantamiento de las necesidades de financiamiento por eslabones para la posterior generación del diseño del producto, adecuación para la prueba piloto, implementación y masificación del mismo. El detalle de esta metodología aplicada al financiamiento de cadenas de valor se detalla en la Fase 2 del presente Manual.

Por último, una vez que se cuenta con el producto financiero y la ruta que se debe seguir, estos elementos se conjugan en la adecuación de la metodología crediticia diseñada para las cadenas de valor a la metodología de crédito vigente en la OSFPS. El detalle de esta adecuación y personalización se indica en la Fase 3 del Manual. La implementación constituye el "momento de la verdad" ya que implica poner en marcha el producto y ofertarlo al segmento objetivo.

# Estructura del Manual

Con la finalidad de facilitar el proceso de transferencia de esta metodología a las OSFPS que se encuentren interesadas en iniciar con este tipo de financiamiento, este proceso se ha dividido en tres fases: identificación de cadenas, adecuación de la metodología de financiamiento de cadenas de valor y la implementación de la metodología, conforme se visualiza en el gráfico "Fases del Esquema de Transferencia"

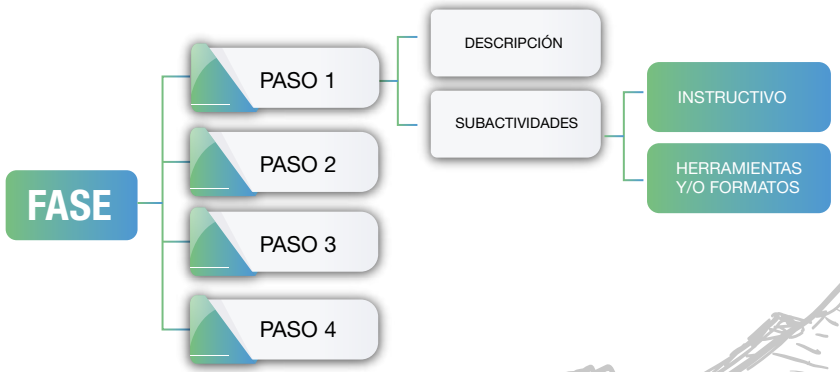
**Gráfico - Fases del Esquema de Transferencia**




A continuación, se presenta una descripción general del modelo de transferencia. Se ha distribuido por fases que a su vez se dividen en pasos que contienen una breve descripción así como las actividades generales a ejecutar y, al final, en cada paso se detallan las sub actividades que son las acciones específicas que se deben realizar, en el proceso de transferencia.

Al describir estas sub actividades se presentan los anexos, herramientas o formatos que forman parte de la metodología de financiamiento. A su vez, en cada anexo se registra la instrucción específica para la aplicación de la herramienta o formato. La estructura antes descrita se observa en el gráfico *"Estructura Técnica del Manual de Metodología de Financiamiento de Cadenas de Valor"*.

**Gráfico - Estructura Técnica del Manual de Metodología de Financiamiento de Cadenas de Valor**



# Desarrollo

## Fase 1

### Fase de identificación de cadena de valor

**Objetivo Principal**

Seleccionar la cadena de valor y levantar información de los actores y colaboradores de la cadena para estructurar el producto financiero que la OSFPS ofertará posteriormente a la cadena de valor.

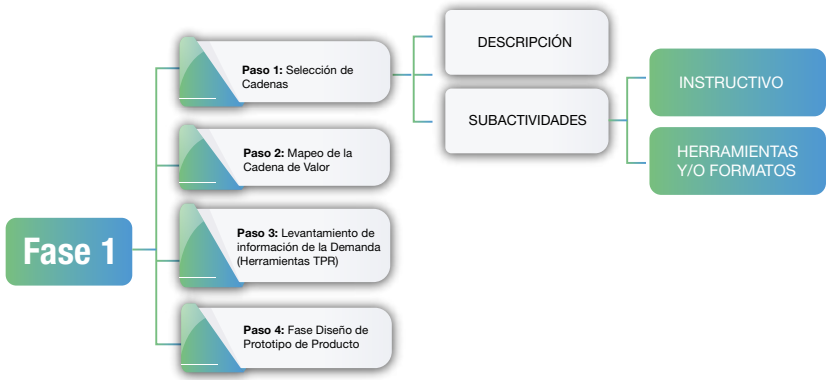
**Objetivo Secundarios**

- Listar cadenas de valor operativas que se encuentren en la zona de influencia de la OSFPS o sus agencias.

- Seleccionar las cadenas de valor que cumplen el perfil definido por la OSFPS

- Realizar el mapeo de la cadena de valor seleccionada y levantar los insumos de los actores de la cadena para estructurar el prototipo de producto y condiciones que se ofertará a la cadena.

**Gráfico - Fase 1**




## Paso 1: Selección de cadenas

Esta fase es primordial en razón que se deben generar "los prospectos" de cadena de valor de la zona de cobertura de la OSFPS con la finalidad de que luego ingresen a un proceso de valoración de la cadena y de la actividad. Esta fase, que tiene un "enfoque hacia afuera" y es más proactiva, es determinante para reducir la "*selección adversa*" de cadenas de valor y consecuentemente de sus miembros (productores, acopiadores, procesadores, etc.), dependiendo del nivel de riesgo que la entidad desee asumir, definirá si desea atender a cadenas de valor *más maduras y financieramente más fuertes o bien cadenas más jóvenes y en proceso de consolidación*.

Uno de los factores de éxito para que el producto financiero se masifique y como consecuencia genere el aporte esperado para la OSFPS a la asociación y sus miembros, es precisamente tener claridad en cómo llegar al mayor número de prospectos (empresas asociativas y productores). Para el efecto se construye una Base de prospección de Cadenas de Valor, esta base permite estructurar un listado de cadenas de valor (asociaciones) que posteriormente serán valoradas con la finalidad de que cumplan con el perfil mínimo para continuar con el proceso fijado por la OSFPS.

Esta actividad de prospección y valoración debe presentarse como un proceso estructurado, debido a que una buena selección de cadenas de valor conforme al perfil de cadenas definido por la OSFPS ayudará a no generar problemas en la calidad de la cartera de la entidad en el corto o mediano plazo.

**Gráfico - Base de prospección de Cadenas**

| Nombre | Cantón | Parroquia | Dirección | Año inicio de actividades | RUC | Forma jurídica |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |

| Sector económico | Sub sector económico | Número de socios | Número de proveedores | Dónde venden la producción principalmente | ¿Cu co |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

| ¿Cuenta actualmente con financiamiento ¿Con quién? | Número de contacto | Cargo en la Asociación | E-mail | Teléfono | Otros |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

*Fuente: Metodología de Financiación de Cadenas CODESPA*
*Elaboración: Propia*

Por tanto, la valoración de la potencial cadena permite conocer que las cadenas de valor/asociaciones cumplan con el perfil mínimo para continuar con el proceso. Esta valoración contempla aspectos como: la producción, comercialización, financiero, potencial de financiación y la organización.

## Sub actividades

**a.** El asesor de crédito deberá realizar una prospección de las asociaciones o cadenas de valor que se encuentren en la zona asignada para lo cual utilizará herramientas como son el internet, información pública expuesta en entidades de control y de apoyo, Gobiernos Autónomos Descentralizados, entre otros.

**b.** Una vez obtenida esta información deberá utilizar los formatos excel establecidos para el levantamiento de la información, es decir se generará una base de datos primaria. Ver gráfico "Base de prospección de Cadenas".

**c.** La información (columnas) que contiene la Base de Prospección de Cadenas y que debe completar el oficial de crédito de cada cadena contactada se detalla en el Anexo - Base de Prospección de Cadenas

**d.** Como segundo paso el asesor deberá realizar la evaluación de la asociación en donde se deberá incorporar los datos que solicita la herramienta de valoración como se observa en el gráfico "Herramienta Valoración de la Cadena". La herramienta completa se encuentra en el Anexo - Herramienta Valoración de la Cadena

**e.** Si el *score* promedio supera los 70 puntos la asociación es viable, si está entre el rango de 60-70 puntos podrá pasar a una revisión previa del Gerente/Jefe Crédito o Jefe de Negocios para su evaluación y recomendación, si el puntaje es menor a los 60 puntos este rango el asesor no deberá considerar la cadena para el proceso.

**Gráfico - Herramienta Valoración de la Cadena**

**PERFIL CADENA PRODUCTIVA**

| | |
|---|---|
| **DATOS DE IDENTIFICACIÓN** | |
| Nombre legal | |
| Fecha de fundación | |
| Personalidad jurídica | |
| Registro de contribuyente | |
| **CONTACTO** | |
| Nombre | |
| Cargo | |
| e- mail contacto | |
| Teléfono | |
| **PRINCIPALES DATOS** | |
| Sector productivo | |
| Número de productores | |
| Número de socios activos | |
| Número de proveedores no socios | |
| Principal rubro trabajado | |
| Otros rubros trabajados | |

| | |
|---|---|
| PRODUCCIÓN | 48 |
| COMERCIALIZACIÓN | 80 |
| FINANCIERO | 44 |
| POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | 67 |
| ORGANIZACIÓN | 33 |
| PUNTAJE PROMEDIO | 55 |

| Número de Criterio | Categorías | Criterios | Definición | Indicador Empresa Asociativa | Semaforización | Puntaje |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | PRODUCCIÓN | Acceso a asistencia técnica externa especializada | Acceso a asistencia tecnica externa especializada por parte de los pequeños productores de la cadena. Se considera positivamente que una mayor parte de productores tengan acceso | No existen ni han existido programas de asistencia técnico | | 8,33 |
| 2 | PRODUCCIÓN | Nivel industrializacion del producto en la Empresa Ancla/Asociativa | Grado de transformación de la materia prima en la cadena. | Materia prima | | 8,33 |
| 3 | PRODUCCION | Acceso a riego | Acceso a riego por parte de los pequeños productores. Se considera positivamente un mayor acceso a riego en los productos sensibles a este insumo. | Más del 80% de los pequeños productores tienen acceso a riego o el cultivo o actividad no necesita riego | | 25,00 |
| 4 | PRODUCCION | Tienen registros | Mide la calidad de registros y transparencia a la hora de dar informacion | Bajo | | 6,67 |
| 5 | COMERCIALIZACIÓN | Existencia de comercialización activa | Mide si la cadena cuenta con un mecanismo que garantice la comercialización | Hay constancia de actividades de comercialización | | 20,00 |
| 6 | COMERCIALIZACION | Ventas actuales | Valor de las ventas en el ultimo ejercicio fiscal. Se considera positivamente el mayor nivel de ventas por su mayor impacto | Ventas > 100.000 USD | | 20,00 |
| 7 | COMERCIALIZACION | Compras anuales | Se registra el valor de la compras del ultimo año | Irregulares | | 6,67 |
| 8 | COMERCIALIZACION | Segmentación geográfica | La distribucion de las ventas por segmento geografico. Se considera positivamente si existe mayor alcance o cobertura. | Al menos un % de las ventas tiene alcance nacional | | 13,33 |
| 9 | COMERCIALIZACION | Concentración en número clientes | Numero de comercializadores. Se considera positivamente un mayor numero de comercializadores | 80% de las ventas > 6 clientes | | 20,00 |
| 10 | FINANCIERO | Solvencia | Es una medida de suficiencia de capital que indica el colchon de seguridad que tiene la institución para absorver perdidas. Patrimonio / activos | Suficiencia patrimonial < 15% | | 11,11 |
| 11 | FINANCIERO | Endeudamiento de asociación / EA | Relacion entre los pasivos totales y el activo. Se considera positivamente un indice de endeudamiento menor | 25% <= (Pasivos totales / Activos totales) < 75% | | 22,22 |
| 12 | FINANCIERO | Rentabilidad de asociación / EA | Porcentaje que representa la utilidad neta respecto del patrimonio. Se considera positivamente que el roe supere la tasa pasiva referencial en ahorros (lo que cuesta dejar el dinero en el banco) en mayor numero de puntos. Ver referencia pagina del banco central mes de análisis. | ROE <= Tasa Pasiva Referencial o negativa | | 11,11 |
| 13 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Número de socios y proveedores vinculados a la cadena | Mide el número de productores que están insertados en la CV. Se considera positivamente mayor numero de productores. | Mayor a 60 proveedores | | 20,00 |
| 14 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Ciclo del producto corto/largo | Es periodo que transcurre desde el inicio del proceso productivo (la siembre) hasta la comercialización. | Ciclo productivo corto es menor de 6 meses. | | 20,00 |
| 15 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Inversión requerida por el socio/proveedor | Promedio de financiamiento por pequeño productor. USD/unidad de produccion (ha, promedio) anual | 2.000 >= Promedio de financiamiento > 1.000 | | 13,33 |
| 16 | RELEVANCIA POTENCIAL DE FINANCIACION | Necesidades de financiacion empresa/asociacion | Mide la demanda de financiamiento por parte de la empresa ancla o asociación | Bajo | | 6,67 |
| 17 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Acceso a financiación actual | Mide si hay alguna entidad que brinda financiación a la asociación como al productor | No hay acceso a financiación | | 6,67 |
| 18 | ORGANIZACIÓN | Disponibilidad de RUC | La organización dispone de registro unico de contribuyente ruc. Se considera indispensable contar con ruc actualizado | No dispone | | 11,11 |
| 19 | ORGANIZACIÓN | Información financiera | Frecuencia de actualizacion de estados financieros. Se considera positivamente cuando existe una mayor frecuencia | No dispone | | 11,11 |
| 20 | ORGANIZACIÓN | Año de inicio de actividades | Año en el que el emprendimiento inició actividades | menor a 1 año | | 11,11 |

*Fuente: Metodología de Financiación de Cadenas CODESPA*

La herramienta *Valoración de la Cadena* contempla las siguientes categorías:

**Producción**

Valora la actividad primaria, el nivel de industrialización y los riesgos vinculados a la producción.

**Financiero**

Valora principalmente los indicadores de solvencia, endeudamiento y rentabilidad de la empresa asociativa.

**Comercialización:**

Valora la dinámica de ventas, compras, cobertura y concentración de ventas.

**Potencial de financiación**

Valora las necesidades y potenciales condiciones de financiamiento de la cadena en su conjunto.

**Organización**

Valora el tiempo de constitución de la asociación así como su grado de formalidad.

| Número de criterio | Categorías | Criterios | Definición |
|---|---|---|---|
| 1 | PRODUCCIÓN | Acceso a asistencia técnica externa especializada | Acceso a asistencia técnica externa especializada por parte de los pequeños productores de la cadena. Se considera positivamente que una mayor parte de productores tengan acceso |
| 2 | PRODUCCIÓN | Nivel industrialización del producto en la Empresa Ancla/Asociativa | Grado de transformación de la materia prima en la cadena. |
| 3 | PRODUCCIÓN | Acceso a riego | Acceso a riego por parte de los pequeños productores. Se considera positivamente un mayor acceso a riego en los productos sensible a este insumo |
| 4 | PRODUCCIÓN | Tienen registros | Mide la calidad de registros y transparencia a la hora de dar información |
| 5 | COMERCIALIZACIÓN | Existencia de comercialización activa | Mide si la cadena cuenta con un mecanismo que garantice la comercialización |
| 6 | COMERCIALIZACIÓN | Ventas actuales | Valor de las ventas en el último ejercicio fiscal. Se condeira positivamente si existe mayor alcance o cobertura |
| 7 | COMERCIALIZACIÓN | Compras anuales | Se registra el valor de las compras del último año |
| 8 | COMERCIALIZACIÓN | Segmentación geográfica | La distribución de las ventas por segmento geográfico. Se considera positivamente si existe mayor alcance o cobertura. |
| 9 | COMERCIALIZACIÓN | Concentración en número de clientes | Número de comercializadores. Se considera positivamente un mayor número de comercializadores. |
| 10 | FINANCIERO | Solvencia | Es una medida de suficiencia de capital que indica el colchón de seguridad que tiene la institución para absorver pérdidas. Patrimonio/activos |
| 11 | FINANCIERO | Endeudamiento de asociación /EA | Relación entre los pasivos totales y el activo. Se considera positivamente un índice de endeudamiento menor. |
| 12 | FINANCIERO | Rentabilidad de asociación / EA | Porcentaje que representa la utilidad neta respecto del patrimonio. Se considera positivamente que el roe supere la tasa pasiva referencial en ahorros (lo que cuesta dejar el dinero en el banco) en mayor número de puntos |
| 13 | POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | Número de socios y proveedores vinculados a la cadena | Mide el número de productores que están insertados en la CV. Se considera positivamente mayor número de productores |
| 14 | POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | Ciclo del producto corto/largo | Es periodo que transcurre desde el inicio del proceso productivo (la siembra) hasta la comercialización |
| 15 | POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | Inversión requerida por el socio / proveedor | Promedio de financiamiiento por pequeño productor USD/unidad de producción (ha. promedio) anual |
| 16 | RELEVANCIA POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | Necesidad de financiación empresa / asociación | Mide la demanda de financiamiento por parte de la empresa ancla o asociación |
| 17 | POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | Acceso a financiación actual | Mide si hay alguna entidad que brinda financiación a la asociación como al productor. |
| 18 | ORGANIZACIÓN | Disponibilidad de RUC | La organización dispone de registro único de contribuyentes RUC. Se considera indispensable contar con RUC actualizado. |
| 19 | ORGANIZACIÓN | Información financiera | Frecuencia de actualización de estados financieros. Se considera positivamente cuando existe una mayor frecuencia. |
| 20 | ORGANIZACIÓN | Año de inicio de actividades | Año en el que el emprendimiento inició actividades. |

*Fuente: Metodología de Financiación de Cadenas CODESPA*

Cada categoría tiene tres indicadores que son valorados con un criterio de semaforización (verde, amarillo y rojo) dependiendo de la selección de dichas alternativas. En el Anexo - *Herramienta Valoración de la Cadena*, se detallan los indicadores para cada categoría.

Esta valoración cualitativa y cuantitativa es valiosa y propicia, de ser el caso, la ejecución del mapeo y el levantamiento de información de la demanda.

## Paso 2: Mapeo de la Cadena de Valor

Esta actividad tiene como objetivo entender mejor la cadena, sus actividades, conocer los eslabones, actores y sus interrelaciones. Es una actividad clave que requiere de una coordinación y preparación logística entre la OSFPS y la empresa con la finalidad de que asistan el mayor número de informantes calificados por eslabón así como de colaboradores de la cadena identificados previamente. La ejecución es un proceso muy particular pero a su vez, si existe una correcta aplicación, brinda una panorámica de la cadena desde el punto de vista productivo, comercial, necesidades de financiamiento, entre otras.

## Sub actividades

Para esta actividad se deben dar los siguientes pasos:

**a.** Conversar con Presidente y Directiva para ver posibilidad de ejercitar mapeo.

**b.** Si existe disponibilidad, describir el proceso de manera general y fijar fecha de ejecución.

**c.** Identificar a los potenciales invitados por cada eslabón (8 por cada eslabón) así como otros "colaboradores de la cadena" (2 por cada tipo de colaborador de la cadena).

**d.** Realizar la convocatoria.

**e.** Preparar materiales para el mapeo.

**f.** Ejecutar mapeo.

**g.** Descripción del mapeo por parte de los productores (filmar o grabar, de ser posible).

**h.** Sistematizar los resultados para levantar insumos para la propuesta de prototipo de producto.

Como ejemplo, en el caso de cadenas de valor de cacao y caña de azúcar, los resultados del mapeo se visualizan en el gráfico "Ejemplo de Mapeo de Cadena en el Proyecto".

**Gráfico - Ejemplo de Mapeo de Cadena en el Proyecto**

*Nota: "Proyecto Fomento de la Oferta de Servicios Financieros para Cadenas de Valor"*

# Paso 3: Levantamiento de información de la demanda (Herramientas TPR)

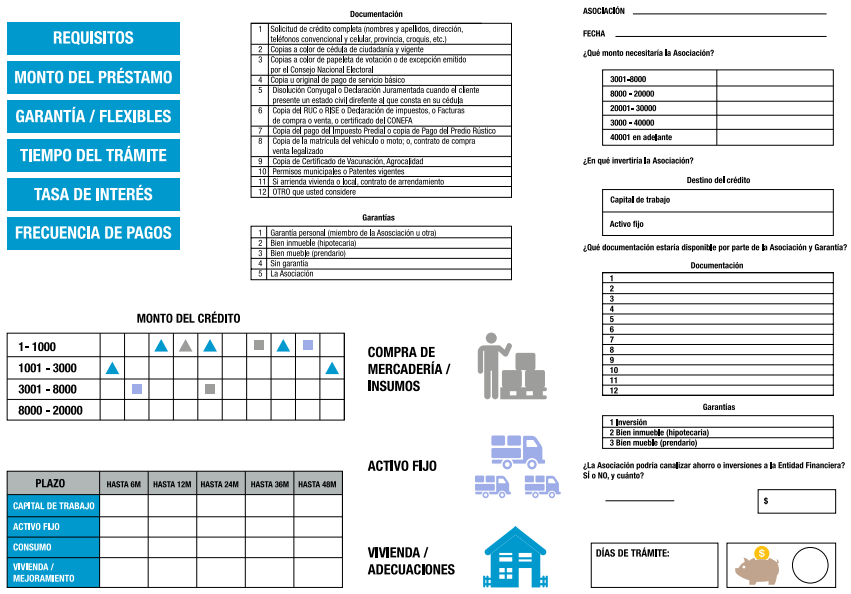
Del ejercicio de mapeo se desprenden las características de la cadena, los eslabones, los actores, sus relaciones. Además, este paso permite levantar los insumos para el prototipo de producto en base a la aplicación de las Herramientas Técnicas Participativas Rápidas - Grupos Focales (TPR ) Ver gráfico “Herramientas TPR (Técnicas Participativas Rápidas)”.

Para obtener los datos cuantitativos y cualitativos de los socios es necesario que el asesor de crédito utilice el kit de herramientas portátil. Las herramientas antes mencionadas sirven para identificar, medir el giro del negocio de los productores, cuánto están produciendo, los insumos que necesitan, estacionalidad de ingresos, determinar la necesidad de crédito y sus condiciones. Una vez realizado el ejercicio con los miembros, el asesor de crédito deberá tomar fotografías de los resultados, posteriormente se deberá sistematizar toda la información para determinar la propuesta de producto y condiciones de crédito por eslabón.

## Sub actividades

- Preparar el KIT de Herramientas TPR[4]. Ver Anexo – Herramientas TPR.
- Aplicar la Tabla de estacionalidad de requerimientos de crédito por eslabón y por mes[5].
- Aplicar la Tabla de determinación de requerimiento de montos por eslabón.
- Aplicar la Tabla de determinación de requerimiento de monto por destino y por eslabón.
- Aplicar la Tabla de determinación de requerimiento por plazos por eslabón.
- Aplicar la Tabla de determinación de la periodicidad de pago por eslabón.
- Aplicar la Tabla de determinación de atributos que valoran los prestatarios en el crédito a la hora de obtener financiamiento.
- Tomar fotografías de todas las herramientas aplicadas.

**Gráfico - Herramientas TPR (Técnicas Participativas Rápidas)**




4 *Herramientas TPR: Técnicas Participativas Rápidas.*

5 *Se pueden identificar las fichas por género (femenino/masculino)*

# Paso 4: Fase Diseño de Prototipo de Producto

Esta fase contempla la sistematización de los resultados del mapeo con enfoque en la demanda, es decir, la construcción de los "atributos" y condiciones del producto como son los montos, plazos, destinos y amortizaciones referenciales de cada eslabón de la cadena de valor. Adicionalmente, esto permite conocer la oferta de servicios financieros existentes y la valoración de los mismos en la zona de intervención de la cadena de valor. Con ello la OSFPS puede determinar cuál será la oferta de valor de los productos financieros.

## Sub actividades

- Con la información obtenida del mapeo y levantamiento de información de la demanda se puede determinar si la OSFPS tiene ya creado un producto que se adapte a la necesidad inherente de la cadena de valor, de no existir el producto, esta información le ayudará al asesor de crédito a determinar la demanda de esta cadena de valor.
- Procesar la información obtenida para construir una propuesta de producto para dicha cadena, es decir, para cada eslabón.
- Presentar la propuesta al Gerente de la OSFPS o la instancia superior definida en el proceso para su respectivo análisis, de ser viable la propuesta, el Gerente (o quién se determine) remitirá el prototipo aprobado para continuar con el proceso conforme a lo establecido en la normativa.
- Este subproceso culmina con la firma del convenio entre la OSFPS y la asociación, de ser el caso, puede operar un convenio con una empresa ancla o entidad de apoyo. El *Anexo – Formatos de Convenios* contempla los modelos de convenios que se pueden generar para fortalecer el modelo de financiamiento.

Con dicha información se puede desarrollar la *Propuesta de Prototipo de Producto* que contempla la mayor cantidad de variables posibles que le permita a la entidad realizar su valoración y puesta a prueba por parte de las áreas correspondientes de la OSFPS. En el gráfico "*Prototipo Producto Genérico*" se presenta el modelo de prototipo y su descripción que debe completarse para cada cadena de valor. Estas propuestas serán implementadas en la Fase 2.

Como es de suponer existen variables que serán generales para todas las cadenas de valor, en tanto que otras serán específicas por cadena sujeta de estudio. El modelo para producto específico por eslabón se encuentra en el *Anexo – Prototipo de producto*.

**Gráfico - Prototipo Producto Genérico**

| PROTOTIPO DE PRODUCTO FINANCIERO PARA FINANCIAMIENTO CADENAS DE VALOR | |
|---|---|
| **Beneficio para el socio** | Identificación de la solución a un problema de financiamiento expuesto por el cliente/socio |
| **Nombre** | Personalización del producto para su conocimiento en el mercado |
| **Monto del préstamo** | Varía de acuerdo con las necesidades de financiamiento, el destino y los límites fijados. |
| **Plazo** | La fijación de plazo se relaciona con las actividades productivas y el destino del crédito. Puede ser influenciado por la disponibilidad para el pago |
| **Cuotas** | Se fijan desde 2 perspectivas, la capacidad de pago en relación al excedente y también respecto de ciclo productivo |
| **Destinos** | Son las variables que se fija como opciones de direccionamiento de los recursos que se le entrega al prestatario. |
| **Garantías** | Mecanismos que ofrece el microempresario de acuerdo con su condición y la metodología de crédito empleada y que se fija como fuente secundaria de pago. |
| **Tasa de interés** | Es el valor que fija la entidad por el dinero prestado. |
| **Encaje** | El monto de ahorro que se inmoviliza durante la vigencia del crédito y que se fija previo el desembolso del crédito. ( opcional ) |
| **Estacionalidad** | Meses del año potenciales para el financiamiento |
| **Amortización** | Varían de acuerdo a la negociación con los prestatarios o definida por la normativa vigente |
| **Canales** | Son los medios o mecanismos que generan proximidad y que ofrece la entidad al cliente para facilitar la atención al cliente así como las transacciones mínimas que se deben desarrollar. |
| **Características** | Son las variables más relevantes que valora el prestatario y que deben ser tomados en cuenta en el momento de ofertar el producto. |

# Fase 2

## Adecuación de la Metodología de Financiamiento a Cadenas de Valor

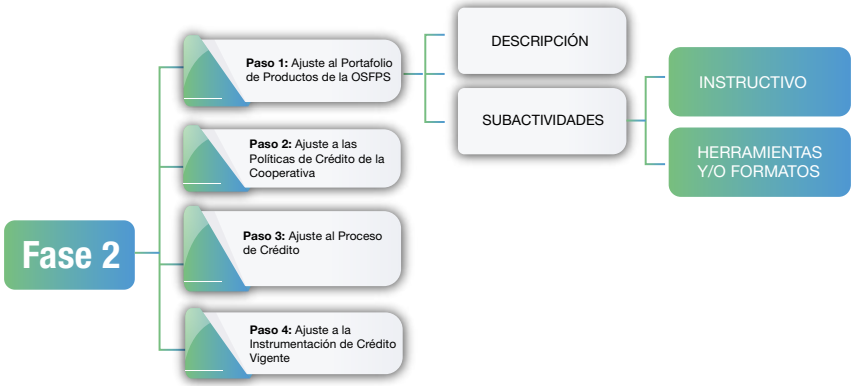
### Objetivo Principal

Personalizar la metodología de financiamiento de cadenas de valor a la plataforma de gestión de crédito de la OSFPS.

### Objetivos Secundarios

- Introducir en el portafolio vigente de la OSFPS el producto financiero para conceder créditos a cadenas de valor.
- Incorporar en el Manual de Crédito en la OSFPS las variables mínimas para financiar las cadenas de valor.
- Incorporar en el proceso de crédito de la OSFPS las actividades específicas que diferencian el financiamiento a cadenas de valor del resto de segmentos.
- Proporcionar a la OSFPS la instrumentación de crédito necesaria para financiar cadenas de valor.

**Gráfico - FASE 2**






# Paso 1: Ajuste al portafolio de productos de la OSFPS

Partiendo que la OSFPS ha decidido atender a un nuevo segmento de prestatarios; “cadenas de valor” que, como se ha resaltado en la introducción tiene algunos actores, personas naturales (considerados como miembros de los eslabones de la cadena) o personas jurídicas, se abre un abanico de potenciales prestatarios con necesidades distintas, en tiempos distintos, aun perteneciendo a la misma cadena.

La variedad de actividades conlleva la existencia de muchas cadenas de valor, es así que la OSFPS si genera varios productos por cada cadena, en el corto plazo tendrá un portafolio extenso. De la experiencia se sugiere que se generen dos prototipos. Así el modelo de financiamiento contempla la formulación de un prototipo de producto genérico para cadenas de valor y un prototipo para cada eslabón con condiciones específicas por cadena, acorde a los resultados del mapeo de la cadena.

### Desarrollo Producto Genérico para Cadenas de Valor

Con la finalidad que el portafolio de productos de crédito no sea muy extenso en razón de la diversidad de cadenas, se sugiere estructurar un producto genérico. Esto se debe enmarcar en las políticas vigentes que contemple el manual de crédito. Posteriormente, para cada cadena que sea abordada por la OSFPS, se generarán productos con condiciones particulares por cadena, eslabón, sin que estos tengan que ser aprobados por la Gerencia y/o Consejo debido a que estarán enmarcados en los límites para cadenas de valor.

# Sub actividades

- Determinar los límites que establece el Manual de Crédito vigente, en lo que respecta a: montos (USD), plazos, tasa de interés efectiva, variables del perfil del prestatario (edad, puntaje o calificación del Buro de Información Crediticia, monto para certificados de aportación, criterios de cobertura, actividades a financiar y requisitos/ documentos obligatorios, destinos generales, límites de patrimonio/endeudamiento).
- Contrastar los límites de crédito y condiciones vigentes en la OSFPS con los límites máximos que se pueden ofertar con el producto cadenas de valor.
- Estructurar el producto genérico en el formato (ficha de producto) que tiene la OSFPS.
- Definir el nombre genérico del producto para financiar cadenas de valor.
- Presentar a las instancias correspondientes el producto genérico para su aprobación y consecuentemente la inserción del producto en el portafolio de productos de la entidad. Ver gráfico "Prototipo Producto Genérico".

## Desarrollo de condiciones específicas para la cadena y sus eslabones

En el ejercicio de mapeo y del levantamiento de necesidades de financiamiento de la cadena en su conjunto se determinan los requerimientos y condiciones por cada eslabón de la cadena. Con todos estos insumos se determinan las condiciones específicas de financiamiento para cada eslabón de la cadena de valor. En el gráfico "Condiciones del producto para eslabones", se puede visualizar como ejemplo los atributos para el financiamiento de un eslabón de una cadena de valor.

**Gráfico - Condiciones del producto para eslabones**

| CONDICIONES PRODUCTO FINANCIERO PARA ESLABÓN DE PRODUCCIÓN: CACAO Y CAFÉ – CADENA "XXX" | |
|---|---|
| **Beneficio para el socio** | El financiamiento le permitirá al productor de cacao y café mejorar la producción e incrementar sus ingresos. A nivel de cadena se fortalece el eslabón de producción. |
| **Nombre** | FINCADENA – CACAO Y CAFÉ |
| **Monto del préstamo** | CACAO: Hasta USD 2000<br>CAFÉ: Hasta USD 2000 (por hectárea) |
| **Plazo** | CACAO: Desde 12 - 24 meses<br>CAFÉ: 12 meses (para mantenimiento) / 36 meses (para nuevo cultivo) |
| **Cuotas** | CACAO: acorde a capacidad de pago<br>CAFÉ: acorde a capacidad de pago<br>Cuota fija o variable. |
| **Destinos** | CACAO: Capital de Trabajo (fundas, mallas, cal, fertilizantes, herramienta pequeña, etc.)<br>CAFÉ: Capital de Trabajo (insumos, tijeras, serruchos, moto guadaña, bombas para fumigar) |
| **Garantías** | 1 Garante personal<br>*Sin garantía |
| **Tasa de interés** | Tasa Nominal del 15%, definido para el producto Cadenas de Valor |
| **Encaje** | Sin encaje. Pero existe disponibilidad de ahorro de USD 11 a USD 50 por mes. |
| **Estacionalidad** | CACAO: Octubre. Febrero y marzo (*)<br>CAFÉ: Todo el año para mantenimiento. Focalizado en Noviembre<br>(*) Variables predominantes en la mujer |
| **Amortización** | CACAO: Mensual y Semestral<br>CAFÉ: Mensual y Semestral |
| **Canales** | Agencias de la Cooperativa<br>Ventanilla en Asociación |
| **Características** | Los miembros de la cadena pertenecientes a este eslabón determinan como principales características en orden descendente:<br><br>a. Tiempo trámite (*)<br>b. Garantías flexibles (*)<br>c. Tasa de interés (*)<br>d. Pocos requisitos<br>e. Montos adecuados<br><br>(*) Variables predominantes en la mujer |

## Sub actividades

- Sistematizar los resultados de la aplicación de las Herramientas TPR (fotografías, video), tablas de estacionalidad, destinos, montos, plazos y amortizaciones.
- Estructurar las condiciones de financiamiento para cada eslabón de la cadena (incluye miembros y empresa asociativa) conforme a ficha de producto de la OSFPS. Ver *Anexo – Prototipo de Producto*
- Verificar que las condiciones de financiamiento para cada eslabón de la cadena de valor se enmarquen dentro de las condiciones fijadas en el producto genérico.
- Presentación y aprobación de las condiciones de financiamiento para la cadena de valor sujeta de crédito por cada eslabón por parte de la instancia correspondiente (definido en el proceso).
- Preparar la jornada de socialización del producto(s) a los miembros de la cadena de valor.

Adicionalmente, con la información de estacionalidad por cadena y sus eslabones, la OSFPS puede estructurar un calendario de financiamiento de cadenas de valor anual, lo que le permitirá visualizar objetivamente la potencial colocación en el año y el aporte a la cartera de la entidad o agencia.

# Paso 2: Ajuste a las políticas de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Esta actividad es relevante ya que implica que la normatividad de crédito de la OSFPS incorporará los aspectos técnicos y límites necesarios para iniciar con el financiamiento a los miembros y la empresa de la cadena de valor. Las adecuaciones deben estar incorporadas en el Manual / Reglamento de Crédito las mismas que una vez aprobadas permitirán poner en marcha el producto desarrollado. En el gráfico ***"Adecuaciones a la política de crédito",*** se señala las principales adecuaciones que deben aplicarse a la normativa de crédito vigente en la OSFPS.

**Gráfico - Adecuaciones a la política de crédito**

## Sub actividades

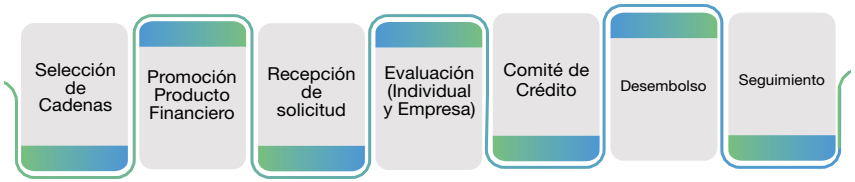
- Revisar la estructura del manual / reglamento para identificar las variables de ajuste o inclusión.
- Personalizar las principales variables respecto del financiamiento a cadenas de valor que se incluirán en el manual / reglamento de Crédito de la OSFPS, adicionales a los que ya contempla la entidad. En el anexo - *Ajuste a las políticas de crédito*, se detallan las principales variables que se deberían incorporar.
- Emitir el Manual / Reglamento ajustado con la normativa para el financiamiento de cadenas de valor.
- Presentar y validar la propuesta del manual / reglamento con las áreas correspondientes
- Presentar a los órganos correspondientes para aprobación del manual / reglamento.

## Paso 3: Ajuste al proceso de crédito

La OSFPS tiene definido su proceso y metodología de crédito de acuerdo a sus productos vigentes, sin embargo es necesario también ajustar el proceso de crédito debido a que el financiamiento de cadenas de valor incluye actividades específicas debido a la naturaleza de la cadena. Estas actividades tienen que ver principalmente con la selección de cadenas, el mapeo y la detección de condiciones de financiamiento de la cadena y sus eslabones, la promoción del producto y la evaluación de la empresa asociativa. En el gráfico *"Macro proceso de financiamiento de cadenas de valor"*, determina los subprocesos genéricos en el caso de que una OSFPS desee asumir el 100% de la propuesta.

Si bien este manual presenta el "deber ser" de un proceso genérico, la OSFPS tomará como base su proceso vigente para incorporar los procesos claves de la metodología de financiamiento de cadenas de valor. En ningún caso esta decisión debe distorsionar la correcta concesión y administración de la cartera generada por este producto

**Gráfico - Macro proceso de financiamiento de cadenas de valor**




## Sub actividades

- Validar el proceso vigente en la OSFPS con los subprocesos de selección de cadenas propuesto.
- Se sugiere al menos incorporar el subproceso de selección de cadenas y promoción del producto financiero.
- Se sugiere incluir en el subproceso de evaluación del prestatario (crédito individual) la evaluación de actividades agropecuarias, por la naturaleza de las cadenas.
- Se sugiere incluir en el subproceso de evaluación, la evaluación de la empresa asociativa

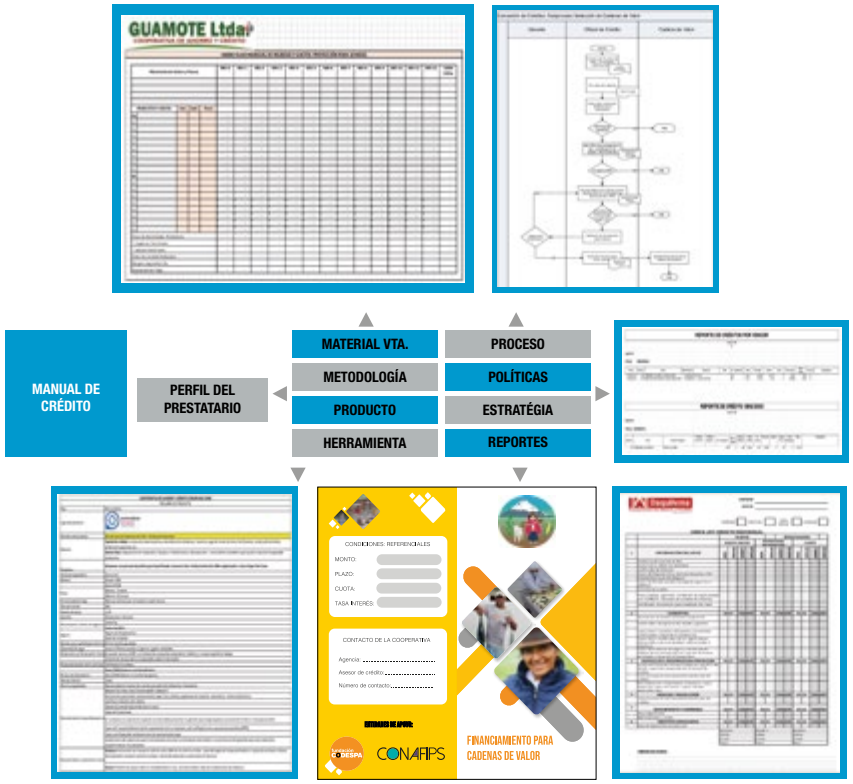
Estas adecuaciones se visualizan en el Anexo – *Ajustes a los procesos de crédito*

## Paso 4: Ajuste a la instrumentación de crédito

El último factor en el ajuste de la plataforma de crédito de la OSFPS que ha decidido financiar cadenas de valor, además de los subprocesos mencionados; constituye el kit de herramientas y formatos que permite ejecutar la metodología pre establecida (gráfico *"Instrumentación para financiamiento cadena de valor")*. La aplicación de este "kit" ayuda en la generación de una adecuada cartera y su posterior administración sin contratiempos.

Es importante señalar que la adecuación se debe realizar con el equipo de contraparte de la OSFPS y se aplica contrastando los formularios e instrumentación vigente en la OSFPS. Se puede implementar en un 100% cuando la entidad no cuente con dichas herramientas. Si bien este Manual representa la metodología e instrumentación, la OSFPS puede dejar de lado algún elemento. En ningún caso, esta omisión debe distorsionar la correcta concesión y administración de la cartera generada por este producto.

**Gráfico - Macro proceso de financiamiento de cadenas de valor**






# Sub actividades

- Adecuar *check list* de crédito (individual y empresa) que incluye la documentación formulada en el manual de políticas.
- Adecuar la solicitud de crédito (individual y empresa).
- Implementar los modelos de evaluación específicos para miembros (producción, comercio, servicios y actividades agropecuarias) y modelo de evaluación para empresa.
- Implementar la herramienta de ficha agrícola para fortalecer evaluación de actividades agropecuarias dentro de la cadena de valor.

Toda la instrumentación generada se presenta en el Anexo - Ajuste a la instrumentación de crédito.

# Fase 3

## Implementación de la Metodología

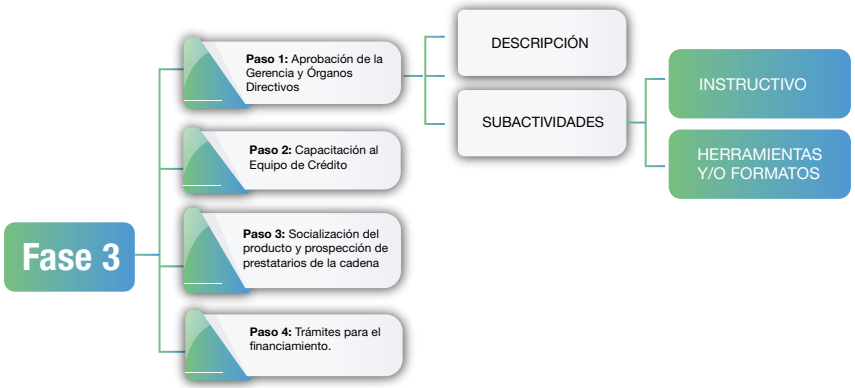
### Objetivo Principal

Poner en marcha en la OSFPS todos los ajustes e implementaciones mínimos definidos en la Fase 2 de la metodología de financiamiento para cadenas de valor.

**Objetivos Secundarios**

- Presentar a las instancias de dirección y órganos de aprobación toda la propuesta de productos financieros, políticas, procesos e instrumentación para el financiamiento de cadenas de valor.
- Transferir al equipo de crédito de la OSFPS (o agencia piloto que ofertará el producto) toda la propuesta de producto, políticas, procesos e instrumentación para el financiamiento de cadenas de valor.
- Socializar y promocionar a los miembros y/o empresa de la cadena de valor en su conjunto la propuesta de productos financieros específicos (para cada eslabón).
- Procesar las solicitudes que se generen como consecuencia de las actividades de socialización o promoción de los productos financieros generados para la cadena y sus eslabones.

**Gráfico - FASE 3**






# Paso 1: Aprobación de la Gerencia y órganos directivos

Antes de pasar a la aprobación, el equipo de desarrollo del producto debe validar con las áreas correspondientes los productos creados, todos los ajustes a las políticas, los procesos, la metodología, instrumentación y adecuaciones. En esta validación se realizarán los últimos cambios con los cuales todos los documentos en versión final pasarán a su aprobación por parte de la Gerencia y Consejo de Administración.

## Sub actividades

- Entregar a la Gerencia de la OSFPS el Manual de Crédito ajustado que incluye la normativa necesaria para financiar cadenas de valor así como la instrumentación (de ser el caso).
- Realizar seguimiento a la aprobación del Manual de Crédito ajustado o bien contar con la instrucción de aplicación de la normativa interna, así como la instrumentación (de ser el caso), para iniciar la fase piloto.
- Contar con la resolución del Consejo de Administración y Manual de Crédito aprobado, productos e instrumentación listo para la socialización a la cadena.
- Definir fechas de salida

# Paso 2: Capacitación al equipo de crédito

Una vez que los órganos de gobierno de la OSFPS han aprobado la normativa e instrumentación, se procede a la capacitación del equipo de crédito que pondrá en marcha el producto y la metodología para financiar cadenas de valor. Esta actividad es relevante dentro de la fase piloto en la que se pondrá a prueba todo el desarrollo y permitirá realizar los ajustes finales a toda la

instrumentación. Para la capacitación se contará con un material específico que tiene componentes tanto teóricos como prácticos.

*Taller de Transferencia Metodología Financiamiento Cadenas de Valor a Equipo Crédito Cooperativa CACMU.*

## Sub actividades

- Definir fecha del taller de transferencia de la metodología al equipo de crédito y el lugar donde se desarrollará.
- Preparar el material de capacitación. Para el efecto se toma como base el material genérico del proyecto que consta de: agenda, presentación, herramientas personalizadas para la OSFPS y casos de análisis (base de datos, valoración de la cadena, casos de análisis crédito individual, evaluación empresa principalmente).

En el anexo – *Agenda Taller* se presenta la estructura del taller de capacitación al equipo.



En el Anexo - *Material capacitación* metodología de financiamiento cadenas de valor se detallan los contenidos del taller de transferencia.
- Fijar los pasos a seguir en el proceso de implementación y evaluar la capacitación.

## Paso 3: Socialización del producto y prospección de prestatarios de la cadena

En este punto la OSFPS cuenta con los insumos necesarios para dar a conocer su propuesta de producto financiero a la cadena de valor en su conjunto (miembros y empresa). Por ello, es necesario, una reunión masiva en donde se pueda explicar con claridad las condiciones de financiamiento, requisitos y el procedimiento (trámite) que aplicará la entidad basados en los criterios de agilidad, oportunidad y fácil acceso.

*Socialización Producto Cadenas de Valor - Cadena Alpaca Asociación ASARAT / Cooperativa Guamote.*

## Sub actividades

- Generar material promocional (dípticos promocionales, solicitudes, etc.) específico para el producto Cadenas de Valor. En el Anexo – Material Promocional Financiamiento de Cadena de Valor se presenta un ejemplo del material emitido para esta actividad.
- Contactar con el Presidente / Gerente de la Asociación (cadena de valor) para señalar fecha y hora para presentar los productos financieros a los miembros de la cadena (asociación) y colaboradores de la cadena. Este proceso se puede realizar periódicamente considerando la estacionalidad de los productos de la cadena así como los eslabones existentes.
- Dar a conocer a los asistentes los productos generados, condiciones, requisitos, tiempo de trámite y solventar inquietudes que generen los asistentes.
- Registrar a los miembros de la asociación que se encuentren interesados para posterior seguimiento.
- Promover por medio de todos los canales la divulgación de los productos financieros.

## Paso 4: Trámites de solicitudes para el financiamiento

Luego de la actividad de socialización se debe realizar un seguimiento a los miembros interesados en el financiamiento, sin embargo, hay que resaltar que la labor de promoción en la cadena debe ser constante. Se debe tener claridad en la estacionalidad del producto, así como las actividades de cada eslabón y colaboradores de la cadena con la finalidad de que el financiamiento sea oportuno y en las mejores condiciones. Asimismo, los miembros y potenciales prestatarios pertenecientes a la cadena pueden acudir a la OSFPS voluntariamente.



## Sub actividades

- Dar seguimiento constante a los miembros y/o empresa de la cadena de valor incentivando el financiamiento productivo conforme a la información generada en la fase de mapeo y levantamiento de información de la demanda.
- Una vez que el potencial prestatario/empresa decida acceder al financiamiento se le oferta las condiciones específicas para la cadena dentro del producto financiero elaborado.
- Aplicar las políticas aprobadas, el proceso, la instrumentación y criterios de evaluación definidos en la metodología de crédito para cadenas de valor.
- Generar y administrar la cartera de crédito de cadenas de valor en base a los estándares y buenas prácticas.
- Generar un calendario anual de financiamiento de cadenas y eslabones para que esta cartera sea sostenible para la OSFPS.

**Nota importante**

Las fases 2 y 3 y sus actividades se deben realizar sólo para la primera cadena; a partir de la segunda se aplicará sólo la selección, valoración de la misma, y el diseño de los productos específicos. Con los productos terminados se procederá a su promoción en la cadena, constituyendo un proceso mucho más corto.

# Anexos

# Base prospección de cadenas

**Instrucción:** llenar la hoja de base de prospección con la información solicitada por los campos definidos por cada cadena contactada. La explicación de la información solicitada en cada columna se encuentra en la pestaña inicial.

Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas

*Fuente: Metodología de Financiación de Cadenas CODESPA*

| | |
|---|---|
| Nombre | Nombre de la organización / emprendimientos |
| Cantón | Cantón de ubicación |
| Parroquia: | Parroquia de ubicación |
| Dirección: | Dirección completa |
| Año inicio de actividades: | Año en el que el emprendimiento inició actividades |
| RUC: | Registro único de contribuyentes |
| Forma Jurídica: | Asociación artesanal, cooperativa, empresa, etc. |
| Sector económico: | Sector general, por ejemplo, lácteos, granos, servicios, etc. |
| Sub- sector económico: | Leche, yogurt, quinua, amaranto, turismo, mermeladas, etc. |
| ¿Realizan procesos de transformación? Describir: | Por ejemplo, procesamiento harinas, barras energéticas, pasta de quinua, selección y secado, etc. |
| Número de socios: | Socios/as de la institución, por estatutos. |
| Número de proveedores: | Pueden ser socios o no , que proveen a la organización con materia prima. Considerar con emprendimientos con mínimo 30 proveedores |
| ¿Dónde venden la producción principalmente? | ¿Al mercado local, a mercados provinciales o regionales o exportan? |
| ¿Cuenta actualmente con financiamiento?¿Con quién? | ¿Los socios/as proveedores/as cuentan con financiación para la producción? ¿Con qué institución? |
| Nombre de contacto: | Persona de contacto |
| Cargo en la institución | Cargo |
| E-mail | Correo electrónico |
| Teléfono | Teléfono |
| Otros | Añadir cualquier cuestión que se considere relevante o que permita aclarar puntos. |

Base de Datos

| Nombre | Cantón | Parroquia | Dirección | Año inicio de actividades | RUC | Forma jurídica | Sector económico | Sub sector económico | Número de socios | Número de proveedores | Dónde venden la producción principalmente | ¿Cuenta actualmente con financiamiento? ¿Con quién? | Número de contacto | Cargo en la Asociación | E-mail | Teléfono | Otros |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |

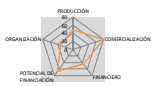
# Herramienta Valoración de la Cadena

**Instrucción:** se deben registrar la información de identificación, contacto y principales datos. Posteriormente de cada "criterio" se debe seleccionar una de las tres opciones que presenta cada "indicador". De todas las selecciones se obtiene el puntaje de valoración de la cadena.

Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el **KIT de Herramientas**

**PERFIL CADENA PRODUCTIVA**

| DATOS DE IDENTIFICACIÓN | |
|---|---|
| Nombre legal | |
| Fecha de fundación | |
| Personalidad jurídica | |
| Registro de contribuyente | |
| **CONTACTO** | |
| Nombre | |
| Cargo | |
| e- mail contacto | |
| Teléfono | |
| **PRINCIPALES DATOS** | |
| Sector productivo | |
| Número de productores | |
| Número de socios activos | |
| Número de proveedores no socios | |
| Principal rubro trabajado | |
| Otros rubros trabajados | |



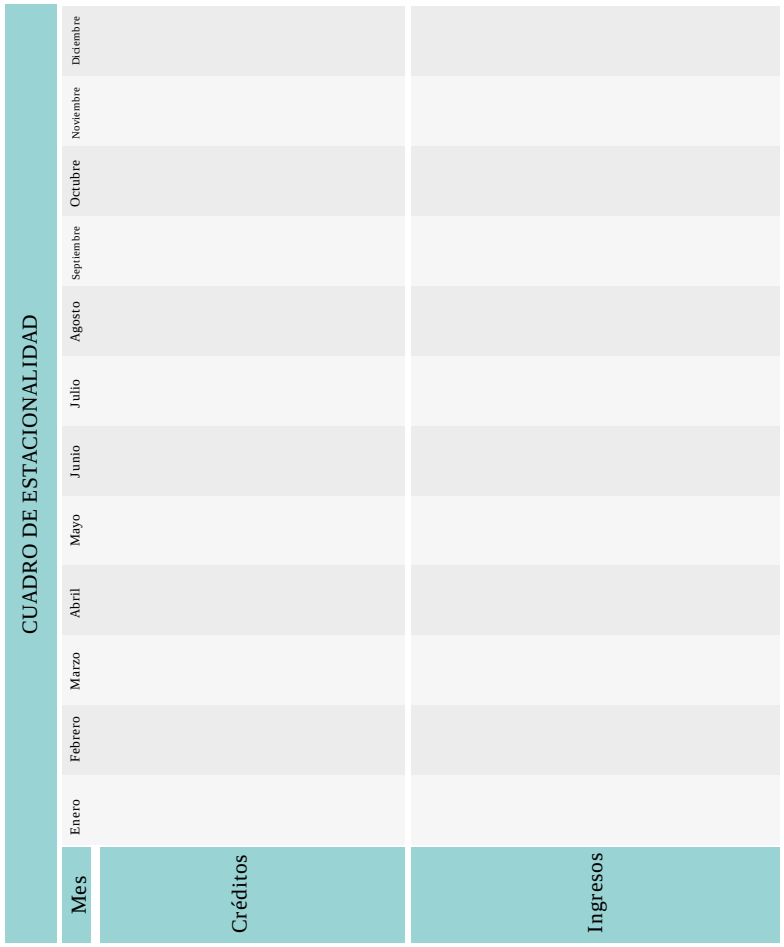

| | |
|---|---|
| PRODUCCIÓN | 48 |
| COMERCIALIZACIÓN | 80 |
| FINANCIERO | 44 |
| POTENCIAL DE FINANCIACIÓN | 67 |
| ORGANIZACIÓN | 33 |
| PUNTAJE PROMEDIO | 55 |

| Número de Criterio | Categorías | Criterios | Definición | Indicador Empresa Asociativa | Semaforización | Puntaje |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | PRODUCCIÓN | Acceso a asistencia técnica externa especializada | Acceso a asistencia técnica externa especializada por parte de los pequeños productores de la cadena. Se considera positivamente que una mayor parte de productores tengan acceso | No existen ni han existido programas de asistencia técnico | | 8,33 |
| 2 | PRODUCCIÓN | Nivel industrializacion del producto en la Empresa Anda/Asociativa | Grado de transformación de la materia prima en la cadena. | Materia prima | | 8,33 |
| 3 | PRODUCCION | Acceso a riego | Acceso a riego por parte de los pequeños productores. Se considera positivamente un mayor acceso a riego en los productos sensibles a este insumo.. | Más del 80% de los pequeños productores tienen acceso a riego o el cultivo o actividad no necesita riego | | 25,00 |
| 4 | PRODUCCION | Tienen registros | Mide la calidad de registros y transparencia a la hora de dar informacion | Bajo | | 6,67 |
| 5 | COMERCIALIZACIÓN | Existencia de comercialización activa | Mide si la cadena cuenta con un mecanismo que garantice la comercialización | Hay constancia de actividades de comercialización | | 20,00 |
| 6 | COMERCIALIZACION | Ventas actuales | Valor de las ventas en el ultimo ejercicio fiscal. Se considera positivamente el mayor nivel de ventas por su mayor impacto | Ventas > 100.000 USD | | 20,00 |
| 7 | COMERCIALIZACION | Compras anuales | Se registra el valor de la compras del ultimo año | Irregulares | | 6,67 |
| 8 | COMERCIALIZACION | Segmentación geográfica | La distribucion de las ventas por segmento geografico. Se considera positivamente si existe mayor alcance o cobertura. | Al menos un % de las ventas tiene alcance nacional | | 13,33 |
| 9 | COMERCIALIZACION | Concentración en número clientes | Numero de comercializadores. Se considera positivamente un mayor numero de comercializadores. | 80% de las ventas > 6 clientes | | 20,00 |
| 10 | FINANCIERO | Solvencia | Es una medida de suficiencia de capital que indica el colchon de seguridad que tiene la institución para absorver pérdidas. Patrimonio / activos | Suficiencia patrimonial < 15% | | 11,11 |
| 11 | FINANCIERO | Endeudamiento de asociación / EA | Relacion entre los pasivos totales y el activo. Se considera positivamente un indice de endeudamiento menor | 25% <= (Pasivos totales / Activos totales) < 75% | | 22,22 |
| 12 | FINANCIERO | Rentabilidad de asociación / EA | Porcentaje que representa la utilidad neta respecto del patrimonio. Se considera positivamente que el roe supere la tasa pasiva referencial en ahorros (o que cuesta dejar el dinero en el banco) en mayor numero de puntos. Ver referencia pagina del banco central mes de análisis. | ROE <= Tasa Pasiva Referencial o negativa | | 11,11 |
| 13 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Número de socios y proveedores vinculados a la cadena | Mide el número de productores que están insertados en la CV. Se considera positivamente mayor numero de productores. | Mayor a 60 proveedores | | 20,00 |
| 14 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Ciclo del producto corto/largo | Es periodo que transcurre desde el inicio del proceso productivo (la siembra) hasta la comercialización. | Ciclo productivo corto es menor de 6 meses. | | 20,00 |
| 15 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Inversión requerida por el socio/proveedor | Promedio de financiamiento por pequeño productor. USD/unidad de produccion (ha, promedio) anual | 2.000 >= Promedio de financiamiento > 1.000 | | 13,33 |
| 16 | RELEVANCIA POTENCIAL DE FINANCIACION | Necesidades de financiacion empresa/asociacion | Mide la demanda de financiamiento por parte de la empresa ancla o asociación | Bajo | | 6,67 |
| 17 | POTENCIAL DE FINANCIACION | Acceso a financiación actual | Mide si hay alguna entidad que brinda financiación a la asociación como al productor | No hay acceso a financiación | | 6,67 |
| 18 | ORGANIZACIÓN | Disponibilidad de RUC | La organización dispone de registro unico de contribuyente ruc. Se considera indispensable contar con ruc actualizado | No dispone | | 11,11 |
| 19 | ORGANIZACIÓN | Información financiera | Frecuencia de actualizacion de estados financieros. Se considera positivamente cuando existe una mayor frecuencia | No dispone | | 11,11 |
| 20 | ORGANIZACIÓN | Año de inicio de actividades | Año en el que el emprendimiento inició actividades | menor a 1 año | | 11,11 |

# Herramientas TPR

**Instrucción:** el asesor deberá motivar a cada uno de los miembros de la cadena participantes y solicitar que coloquen la ficha identificada para cada eslabón el mes en el cual requieren financiamiento conforme a su actividad (actor o colaborador).

Este anexo se encuentra en **FORMATO POWER POINT** en el KIT de Herramientas

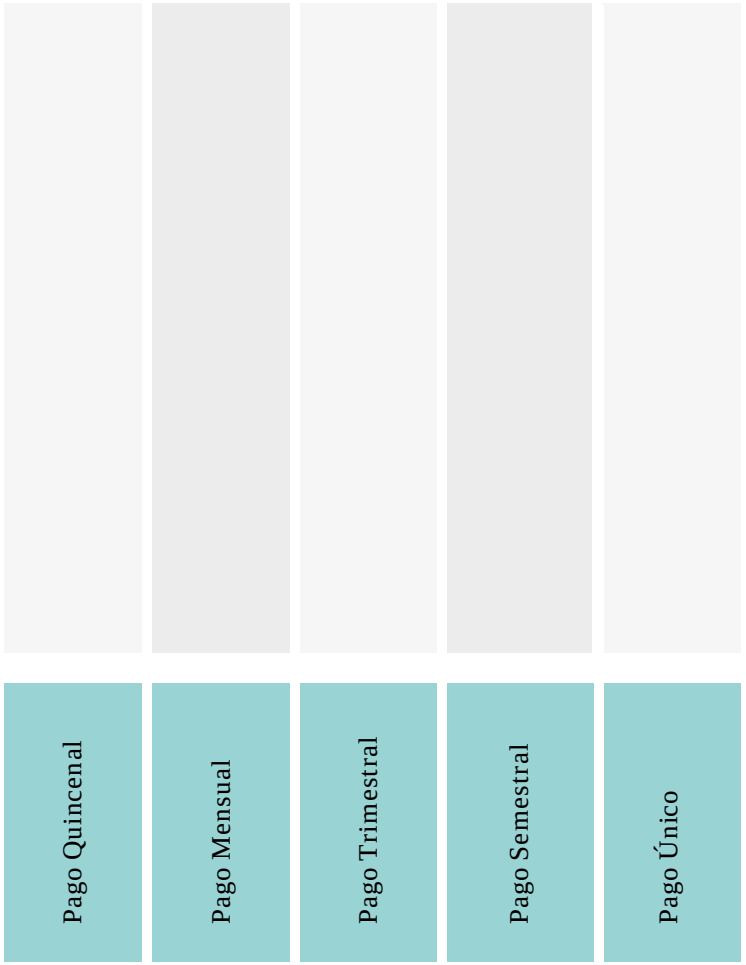



**Instrucción:** el asesor deberá motivar a cada uno de los miembros de la cadena participantes y solicitar que coloquen la ficha identificada para cada eslabón el monto estimado de financiamiento de acuerdo al destino del crédito, siempre considerando que se trata de un crédito productivo.

Este anexo se encuentra en **FORMATO POWER POINT** en el KIT de Herramientas.

**Instrucción:** el asesor debe motivar a cada uno de los miembros de la cadena participante y solicitar que coloquen la ficha identificada para cada eslabón la amortización que solicitarían acorde a sus ingresos en su unidad productiva, siempre considerando que se trata de un crédito productivo.

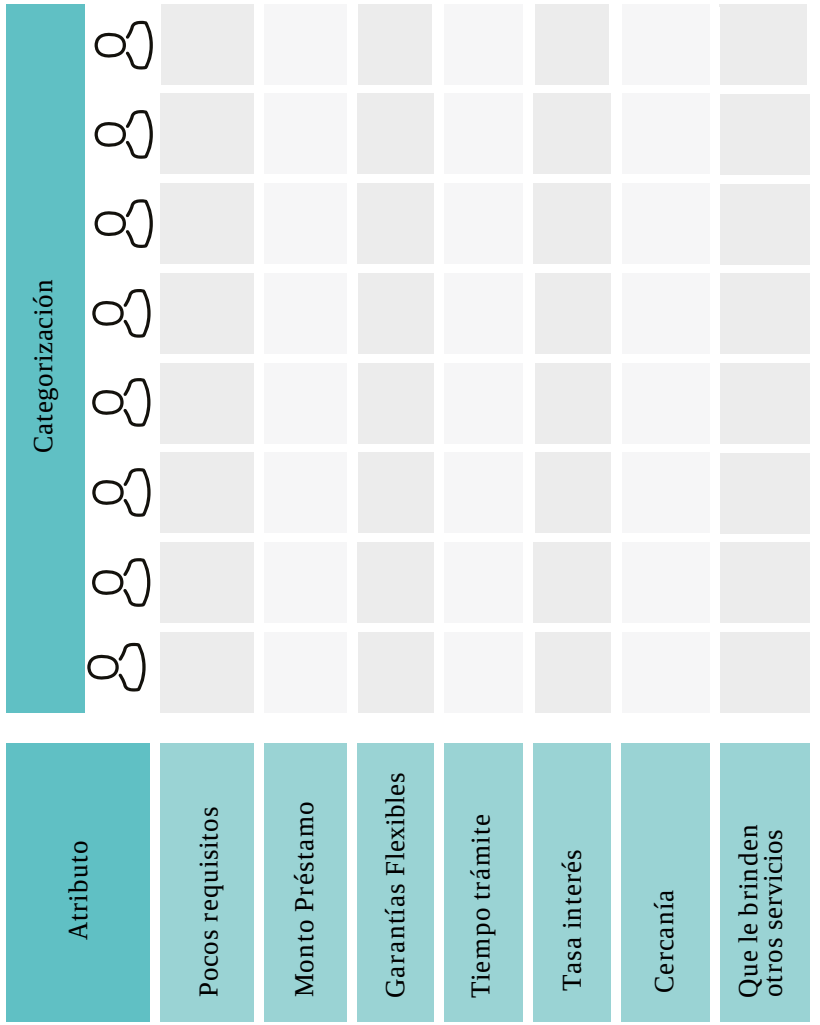
Este anexo se encuentra en **FORMATO POWER POINT** en el KIT de Herramientas






**Instrucción:** el asesor debe motivar a cada uno de los miembros de la cadena participantes (columnas) y solicitar que coloquen la ficha numerada (1,2,3,4,5) en orden ascendente en cada atributo (fila) acorde a su percepción de importancia.

Este anexo se encuentra en **FORMATO POWER POINT** en el KIT de Herramientas



# Prototipo de Producto

**Instrucción:** llenar ficha técnica de producto financiero por eslabón acorde al mapeo y levantamiento de información de la demanda. Debe estar bajo los límites del producto genérico.
Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas

**CONDICIONES PRODUCTO FINANCIERO PARA ESLABÓN DE PRODUCCIÓN: CACAO Y CAFÉ - CADENA "XXX"**

| | |
|---|---|
| Beneficio para el socio | El financiamiento le permitirá al productor de cacao y café mejorar la producción e incrementar sus ingresos. A nivel de cadena se fortalece el eslabón de producción. |
| Nombre: | FINCADENA - CACAO Y CAFÉ |
| Monto del préstamo | CACAO: Hasta USD 2000<br>CAFÉ: Hasta USD 2000 (por hectárea) |
| Plazo | CACAO: Desde 12 . 24 meses<br>CAFÉ: 12 meses(para mantenimiento) / 36 meses (para nuevo cultivo) |
| Cuotas | CACAO: acorde a capacidad de pago<br>CAFÉ: acorde a capacidad de pago<br>Cuota fija o variable |
| Destinos | CACAO: Capital de Trabajo ( fundas, mallas, cal fertilizantes, herramienta pequeña, etc.)<br>CAFÉ: Capital de Trabajo (insumos, tijeras, serruchos, moto guadaña, bombas para fumigar. |
| Garantías | 1 Garante personal * Sin garantía |
| Tasa de interés | Tasa nominal del 15%, definido para el producto Cadenas de Valor |
| Encaje | Sin encaje. Pero existe disponibilidad de ahorro de USD 11 a USD 50 por mes. |
| Estacionalidad | CACAO: Octubre, Febrero y Marzo (*)<br>CAFÉ: Todo el año para mantenimiento. Focalizado en Noviembre. (*) Variables predominantes en la mujer. |
| Amortización | CACAO: mensual y semestral<br>CAFÉ: Mensual y Semestral |
| Canales | Agencias de la Cooperativa<br>Ventanillas en Asociación |
| Características | Los miembros de la cadena pertenecientes a este eslabón determinan como principales características en orden descendente:<br>a. Tiempo trámite (*)<br>b. Garantías flexibles (*)<br>c. Tasa de interés (*)<br>d. Pocos requisitos<br>e) Montos adecuados<br>(*) Variables predominantes en la mujer |



# Formatos de Convenios

**Instructivo:** una vez que se realizado el mapeo el asesor deberá promover la firma de Convenio de colaboración entre la OSFPS, la entidad de apoyo, empresa asociativa o el proveedor, dependiendo de la estructura de actores y colaboradores de la cadena.

Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas.

| LOGO COAC | LOGO EMPRESA | LOGO PROVEEDOR |
|---|---|---|

**CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA ENTIDAD DE APOYO, LA COAC**

**COMPARECIENTES. –**

• **La Entidad de apoyo con RUC** ,…… legalmente representado por el Sr. Ferran Gelis Escala, portador(a) de la cédula No…… Representante Legal de la misma.

• **La COAC con RUC**……. legalmente representado por (nombre del Gerente) portador(a) de la cédula No…… Como representante legal.

• **NOMBRE DE "ORGANISMO DE APOYO" con RUC**,…….. legalmente representado por el Sr. …….. portador(a) de la cédula No……Representante Legal de la misma

• **NOMBRE PROVEEDOR con RUC,** …….. Representante Técnico Comercial legalmente representado por ……(nombre representante) ……portador(a) de la cédula No.. …… Representante Legal de la misma:

Acuerdan suscribir el presente convenio de cooperación interinstitucional.

**PRIMERA. - ANTECEDENTES. –**

La Entidad de apoyo es una organización no lucrativa, sin fines políticos ni religiosos, con más de veinticinco años de experiencia en el ámbito de la cooperación internacional al desarrollo.

Su misión consiste en proporcionar oportunidades a las personas para que pue-

dan, a través del trabajo, desarrollar sus capacidades y ser protagonistas de su propio desarrollo. La entidad gestiona más de 100 proyectos en 19 países de América Latina, Oriente Próximo, Asia y África a través de nueve delegaciones internacionales.

En su visión se contempla ser un referente en proyectos y modelos integrales de desarrollo relacionados con el fomento de actividades productivas que generen ingresos en los destinatarios de la ayuda. La entidad de apoyo está presente en Ecuador desde 2001 con una oficina permanente desde la que se ejecutan proyectos principalmente en el fomento de las finanzas populares y solidarias y de fortalecimiento de Cadenas de Valor.

"Fomentar el crecimiento económico Inclusivo, sustentado en el fortalecimiento del tejido económico local, centrado en los pequeños productores", se ejecuta actualmente en Ecuador y con 4 años de duración.

COAC.

La Cooperativa es una entidad financiera, creada mediante Acuerdo Ministerial Nº ….. del ….. de ……. del …….. con Nº resolución SEPS-ROEPS-…….del ……. de …….. del …….. Cuya misión es ser una cooperativa de ahorro y crédito que ofrece productos y servicios financieros y no financieros competitivos, con atención cálida y eficiente de sus funcionarios, que aporta al desarrollo de la región.

La Cooperativa está ubicada en la Provincia de ……, ciudad de ……... La COAC tiene una estrecha relación con la (nombre Asociación) ……., con la que se trabaja para la mejora de la provisión de servicios financieros destinados para el incremento de la producción de la Asociación y sus socios/as y proveedores/as.

## NOMBRE DE "ORGANISMO DE APOYO"(……)

Durante estos ……. años de existencia (nombre ORGANISMO DE APOYO) ha evolucionado hasta convertirse en una de las principales actores de la zona de …….. en la provisión de servicios de asistencia y capacitación a productores y/o Asociaciones agropecuarias con la finalidad de fortalecer el sector productivo agropecuario del país. Así en el marco de este convenio buscará……..

## NOMBRE PROVEEDOR

Durante estos …… años de existencia NOMBRE PROVEEDOR ha evolucionado hasta convertirse en una de las principales empresas del Ecuador, siendo líder en cada uno de los segmentos de mercado que participa a lo largo del país.

Este liderazgo está basado en el compromiso de todo el equipo humano que conforma (nombre Proveedor)……., esto permite que nuestros clientes, proveedores, colaboradores y otras partes interesadas tengan la seguridad de que cuentan con una empresa que busca un n "ganar – ganar" y así alcanzar sus objetivos previstos.

Es una empresa dedicada a la comercialización de productos orgánicos, químicos entre otros servicios para salud agrícola, humana y animal. Comprometidos con la salud de las personas y el cuidado del medio ambiente, con gestión ética y responsable socialmente.



**SEGUNDA. - OBJETO.** - Ante todo lo expuesto las partes convienen en celebrar el presente convenio de cooperación interinstitucional basado sobre el apoyo técnico, insumos, asistencia técnica de campo, KITS de productos compuestos de: SEMILLAS DE ……, Y DE HERRAMIENTAS, INSECTICIDA, FERTILIZANTES Y ABONOS, así como de la cesión de créditos a los emprendimientos de las familias de las asociaciones correspondientes …… y la COOPERATIVA bajo el nuevo PRODUCTO FINANCIERO "……." basado en operaciones a un plazo de ……. meses con una única amortización al vencimiento de la operación, por el cual las familias beneficiarias, puedan realizar emprendimiento de la cosecha de ……., beneficiándose de la subvención de NOMBRE DE "ORGANISMO DE APOYO" en el apoyo de …….. que contempla…….. que se lleva a cabo en la zona de ……..

## TERCERA. - COMPROMISOS DE COOPERACIÓN.

- La Entidad de Apoyo que mantiene el presente proyecto en esta proviencia de …….. y por medio de sus Técnicos de Campo en cada asociación recepcionará las solicitudes de crédito de los agricultores para su presentación a la Cooperativa como posibles beneficiarios de crédito.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito, tratará los expedientes objeto de crédito y autorizará o denegará bajo su criterio las operaciones. Abonará el monto concedido a (nombre del PROVEEDOR)…… por el valor del KIT subvencionado y el resto al agricultor objeto de crédito para sufragar los gastos de mano de obra de las cosechas entre otros.

(nombre del PROVEEDOR)…… iniciará la gestión de talleres de campo y asesoramiento al agricultor previa entrega de los KITS indicados en el acuerdo.

- (nombre del PROVEEDOR)..... y la Entidad de Apoyo agendarán a los beneficiarios(as) y efectuaran un seguimiento de la producción con el fin de que a través de la Asistencia Técnica de campo compartida se unifiquen esfuerzos para obtener un buen resultado en las cosechas favoreciendo de este modo a las familias campesinas de las asociaciones.

- (nombre del "ORGANISMO DE APOYO")…… ofrecerá los siguientes servicios: ……

Este acuerdo de cooperación servirá de importante articulación para el proyecto que en la actualidad lidera para "Fomentar el crecimiento económico Inclusivo, sustentado en el fortalecimiento del tejido económico local, centrado en los pequeños productores"

**CUARTA. - PLAZO y VIGENCIA.** - Este convenio tiene vigencia desde la fecha de suscripción del mismo, con una duración de un año fiscal, siendo revocable por cualquiera de las partes con comunicación previa de un mes, si hubiere alguna actividad pendiente de darse término el convenio continuará vigente hasta que a esta actividad se le dé término por acuerdo de ambas partes. Transcurrido el plazo

si no hubiere comunicación alguna por parte de las partes se entenderá renovado de inmediato.

**QUINTA. - CONTROL Y SUPERVISIÓN.** - El fiel cumplimiento del objeto de este convenio estará a cargo de los representantes de las (número de entidades), tanto de la Fundación CODESPA, de NOMBRE PROVEEDOR, NOMBRE DE "ORGANISMO DE APOYO" como de la COAC Virgen del Cisne que deberán cumplir y hacer cumplir dicho convenio de cooperación.

**SEXTA. - CONTROVERSIAS**. - Cualquier divergencia que se presentare en la ejecución de este convenio será resuelto entre las partes.

Para constancia y fe de aceptación, las partes suscriben el presente convenio en (número de ejemplares)…….. de igual contenido y valor, en la ciudad de (nombre de la ciudad)……

(nombre Representante)

**Entidad de Apoyo**

(nombre Gerente)

**Gerente COAC**

(nombre del Gerente)

**NOMBRE PROVEEDOR**

(nombre del Representante)

**Nombre de "ORGANISMO DE APOYO)**



**Instructivo:** una vez que se realizado el mapeo el asesor deberá promover la firma de Convenio de colaboración entre la OSFPS y la empresa asociativa / ancla, dependiendo de la estructura de actores y colaboradores de la cadena.

Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas

LOGO COAC LOGO EMPRESA

**CONVENIO ENTRE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO Y EMPRESA "XXX " CIA. LTDA / COMPANIA DE ECONOMÍA MIXTA**

**COMPARECIENTES.-**

a) La Cooperativa de Ahorro y Crédito, a quien para efectos de este convenio se denominará Cooperativa, representada por su Presidente/a..... ……. y por su Gerente, ……

b) (Nombre Empresa) ……. – Compañía LTDA / De Economía Mixta - representada legalmente por su Gerente General ……

**PRIMERA: ANTECEDENTES.-**

La COAC, es una cooperativa de organizaciones y grupos solidarios, amparada por las leyes ecuatorianas, corresponde a las entidades sin finalidad de lucro, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, aprobada mediante Acuerdo Ministerial Nº …….

(Nombre Empresa) ……. – Compañía LTDA / De Economía Mixta, es una empresa que elabora y comercializa productos derivados de ……., que cumplen con los requisitos de sus clientes, mediante el trabajo en equipo y la mejora continua de sus procesos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito y (Nombre Empresa)..... firman el presente CONVENIO INTERINSTITUCIONAL para la prestación de servicios financieros y no financieros a los proveedores de la materia prima (Nombre Empresa) ….., en el cual se encuentran contenidos las obligaciones, deberes y derechos de las partes.

**SEGUNDA: OBJETO.-**

El presente convenio tiene como objeto, establecer las bases para la ejecución y desarrollo del programa de microcrédito que la Cooperativa canalizará para los productores de la materia prima / insumos/ productos para (Nombre Empresa) ….

**TERCERA: OBJETIVO DE DESARROLLO**

La Cooperativa y (Nombre Empresa) …, tienen como objetivo de desarrollo con la ejecución del presente Convenio, facilitar el acceso a un sistema ágil de crédito, de fácil alcance y con condiciones especiales para los proveedores de materia prima del Ingenio.

**CUARTA: EJECUCIÓN.-** Para desarrollar el objetivo descrito en este convenio, la Cooperativa y el (Nombre Empresa) …, realizarán las siguientes acciones:

**1. De la Cooperativa:**

a) Analizar las solicitudes de crédito presentadas por los productores de la materia prima / insumos/ productos productores de la materia prima / insumos/ productos proveedores de (Nombre Empresa)….

b) Coordinar las actividades de planificación, monitoreo y atención in situ de los pro ductores de la materia prima / insumos/ productos proveedores

c) Entregar los servicios financieros y no financieros de forma rápida y eficiente, para lo cual adjuntamos el catálogo del producto de Crédito, el cual forma parte integrante de este convenio y que podrá ser modificado como enmienda por mutuo acuerdo de las partes.

d) Verificar los financiamientos realizados productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa.

e) Recuperar cada crédito concedido, actuando con su departamento legal en el caso de presentarse créditos con dificultades de recuperación, en coordinación con la Em presa

f) Llevar un expediente de cada crédito que se financie con los fondos de la Coopera tiva a lo(a)s socio(a)s y proveedores de la Empresa, con la respectiva documentación.

g) Los créditos financiados dependerán del análisis crediticio fijado por la Cooperativa.

h) Hacer firmar la Autorización de Pago a productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa para que se les descuente los valores del cré dito por la entrega de la materia prima a la Empresa.

i) Extender los servicios no financieros a los socios productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa.

j) Proporcionar asistencia técnica y recaudación “in situ “, de ser posible bajo cualquier modalidad.

k) Monitorear periódicamente el desempeño de productores de la materia prima / insu mos/ productos y proveedores de la Empresa.

l) Las demás operaciones determinadas por el Código Orgánico Monetario y Financie ro, el Estatuto y Reglamentos de la Cooperativa, aplicables a esta relación.



**2. De la Empresa**

a) Apoyar las actividades de planificación, monitoreo, verificación de los productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa.

b) Referir, en forma escrita, a los productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa que se encuentren aptos para el beneficio de este producto crediticio, que opten por financiamiento directo y otros productos no financieros como son seguros y otros.

c) Proporcionar a la Cooperativa, el “Registro individual de Proveedor”, documento que recopila información del cañicultor, para que sirva de base en la calificación crediticia, con recomendaciones, de existir.

d) Notificar, en forma escrita, a la Cooperativa cualquier dificultad administrativa, operativa que existiere en el proceso de cultivo.

e) Notificar por escrito la persona encargada de la coordinación para el trámite y verificación de los créditos por parte de la Empresa

f) La Empresa actuará como agente de retención de los valores suscitados por efecto de los créditos contraídos con la Cooperativa por los productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa, siempre y cuando exista una autorización previa en este sentido.

g) Descontar del valor a pagar por la provisión de productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores de la Empresa, el valor correspondiente al crédito más los intereses generados, en coordinación con el Departamento de Crédito de la Cooperativa.

h) Coordinar con el Departamento de Crédito de la Cooperativa para el pago de los créditos de los productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores,

i) Las demás operaciones determinadas por la Ley de Compañías, el Estatuto y Reglamentos de la Empresa, aplicables a esta relación

**QUINTA: COMPROMISO.-** (Nombre Empresa)…., se compromete a direccionar a sus proveedores de materia prima a la Cooperativa, coordinar el proceso del crédito, retener el dinero del pago de la provisión de la materia prima/insumos/productos para el pago de los de créditos que cuenten con autorización previa en ese sentido.

La Cooperativa se compromete, con (Nombre Empresa)…, a brindarle la asistencia financiera y técnica necesaria para su fortalecimiento.

**SEXTA: DURACIÓN.-** El presente convenio es indefinido, siempre y cuando se cumplan los objetivos propuestos, y mientras productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores tengan obligaciones financieras bajo la modalidad del presente convenio, no podrá darse por terminado antes que hayan sido canceladas todas las obligaciones financieras de los productores de la materia prima / insumos/ productos y proveedores con la Cooperativa.

**SEPTIMA: SOLUCION DE CONTROVERSIAS**

**Negociaciones Directas**

La Cooperativa y el (Nombre Empresa)…. harán todo lo posible por resolver las controversias que pudieren surgir en el desarrollo y ejecución del presente convenio y en las relaciones contractuales de (Nombre Empresa)…., en forma amistosa, de buena fe, mediante negociaciones directas informales y agotando todas las instancias.

**JURISDICCION Y COMPETENCIA.-**

En el caso de controversia las partes renuncian fuero y domicilio se someten a la Ley de Mediación de Conflictos y Arbitraje del Consejo Nacional de la Judicatura, de no resolverse mediante este medio, las partes se someten a los jueces competentes de la ciudad de (nombre ciudad)….. Para constancia de todo lo actuado suscriben las partes en dos ejemplares.

Se adjunta al presente Convenio los documentos habilitantes de los representantes legales y de las instituciones firmantes:

- Nombramientos y documentos de identificación.

- Documentos habilitantes de las instituciones

**ANEXOS**

**Anexo No. 1**

Catálogo del producto

**Anexo No. 2**

Documento de obligatoriedad ineludible de entrega materia prima/insumos/productos a la Empresa y Autorización de Pago para que se les descuente los valores del crédito por la entrega de materia prima/insumos/productos a la Empresa.

Para constancia y conformidad de lo actuado, firman las partes en unidad de acto, en dos ejemplares originales de igual valor, en (nombre ciudad)….. a los …..días del mes de …… del dos mil diecisiete.

**(Nombre del Gerente)**

**GERENTE GENERAL (nombre de la Empresa)**

**(Nombre del Presidente)**

**PRESIDENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

**(Nombre del Gerente)**

**GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**

# Ajuste a las políticas de crédito

**Instructivo:** el responsable del producto debe argumentar la inserción en el Manual de Crédito de todas las variables sugeridas para estructurar la normativa necesaria para financiar cadenas de valor. Se sugiere insertar o adecuar las siguientes variables, personalizadas a la realidad de la OSFPS.

**“SEGMENTACION”**

*Personas naturales con unidades productivas segmentadas dentro de la pirámide microempresarial como microempresas de subsistencia, microempresas de expansión pertenecientes al área urbana o rural.*

*En el caso del financiamiento de cadenas de valor serán productores / microempresarios insertados en una cadena de valor.*

*Empresas Asociativas: crédito para actividades productivas (agrícolas y pecuarios, ganaderos, de servicios (transporte) y comercio (proveedores de insumos, acopiadores, comercializadores, empresa ancla, etc.), siempre que formen parte de una cadena de valor. De acuerdo al nivel de ventas anuales se puede considerar microempresa o PYME. Personas jurídicas; empresas o asociaciones de productores legalmente constituida y seleccionadas. (Cadenas de Valor).*

*No podrán ser sujetos de crédito las personas naturales o jurídicas que tengan operaciones vencidas o en cobranza judicial, con cualquier persona, organismo o institución.*

*Se otorgará microcrédito a empresas asociativas que formen parte de cadenas de valor siempre y cuando sus ventas anuales sean inferiores a USD 100.000 anuales.*

**“DESTINO”**

*El destino del crédito a cadenas de valor tiene por objetivo satisfacer las necesidades tanto del productor como de la cadena en su conjunto, para capital de trabajo y activo fijo productivo. Para este tipo de crédito se podrán financiar actividades agropecuarias, conexas o afines para capital de trabajo y capital de inversión de las cuales se pueden mencionar:*

- *Actividades Agrícolas:* se busca apoyar los cultivos, en lo relativo a compra de insumos, mano obra y fertilizantes, así como reparación, renovación, adecuación de instalaciones y transporte.
- *Actividades Pecuarias:* se busca apoyar tanto la compra de animales, insumos, alimentos, concentrado, medicinas, así como reparación, renovación, adecuación de instalaciones y transporte.
- *Otras Actividades:* Se financiarán otros rubros relacionados a la actividad agropecuaria, siempre y cuando esta refleje que la inversión es productiva.

**“PERFIL PRESTATARIOS”**

**“Perfil del Miembro de la Asociación”:** se sugiere las siguientes incorporaciones, adicionales a las que solicita la entidad de manera regular:

- Actividad Económica: agrícola, pecuarias, producción, comercialización o servicios como actor o colaborador de la cadena.
- Tiempo actividad productiva: 1 años
- Cobertura; acorde a la segmentación, microempresa en las zonas de cobertura de COAC.
- Estabilidad Domiciliaria: 1 año en el mismo lugar.
- Calificación SCORE / Puntaje BIC: definido en la normativa vigente de la OSFPS
- Ingresos Netos: Relación excedente vs. Cuota sea mínimo 60%
- Respaldo Patrimonial: a definir por la OSFPS
- Endeudamiento: a definir por la OSFPS
- Ingresos: se definirán en base a los formularios definidos en la metodología crediticia.

“Perfil de la Cadena de Valor”, se sugiere las siguientes incorporaciones:

- Actividad Económica: agro productivas, pecuarias, productivas y servicios
- Tiempo constitución Empresa Asociativa: 2 años
- Cobertura; acorde a la segmentación, microempresa en las zonas de cobertura de COAC.
- Experiencia actividad: 2 años.
- Estabilidad Domiciliaria: 1 año en el mismo lugar.
- Calificación SCORE / Puntaje BIC: definir puntos límite para Representante Legal.
- Ingresos Netos: Relación excedente vs. Cuota sea mínimo 1,5.
- Respaldo Patrimonial: a definir por la OSFPS
- Endeudamiento: 60% de su patrimonio.
- Ingresos: se definirán en base a los formularios definidos en la metodología crediticia.

**“CONDICIONES”,** se fijan los límites de condiciones para personas y empresas por cadena de valor y eslabones en cada cadena:

- Montos: acorde al levantamiento de la matriz Monto-Destino por eslabón en el ejercicio de mapeo y enmarcado en el límite mínimo y máximo fijado para el producto genérico “cadena de valor”
- Plazos: acorde al levantamiento de la matriz Plazo-Destino por eslabón en el ejercicio de mapeo y enmarcado en el límite mínimo y máximo fijado para el producto genérico cadena de valor
- Amortizaciones: semanal, quincenal, mensual, trimestral o semestral. acorde al levantamiento de la matriz Amortización por eslabón en el ejercicio de mapeo
- Tasa de Interés: la misma se determinará en la ficha de cada producto dentro del portafolio de productos de la OSFPS. La tasa de interés se fijará bajo el criterio utilizado para los otros productos con énfasis en el costo de fondeo para el producto.
- Garantías: acorde a las garantías requeridas por la entidad.

**“REQUISITOS/DOCUMENTOS”**

**“PERSONAS NATURALES”,** se sugiere las siguientes incorporaciones a la documentación requerida para cada tipo de prestatario:

- Copia planilla de uno de los servicios básicos (agua, luz o teléfono) de los últimos tres meses, o su equivalente (Derecho de Posesión del bien inmueble, Carta de compra venta, certificado de la comunidad).
- Certificado de Agrocalidad y/o CONEFA, facturas de compra de insumos (para créditos pecuario – ganado vacuna)
- Certificado de la Asociación

**“PERSONAS JURÍDICAS”;** se realiza la siguiente incorporación:

- Copia del RUC o RISE, Declaración del Impuesto a la Renta (dependiendo del giro del negocio).
- Copia del Acuerdo Ministerial de la aprobación de los estatutos y de los Reglamentos para persona jurídica
- Copia certificada del nombramiento de representante legal
- Autorización del organismo que le corresponda autorizar la contratación del crédito y la constitución de garantías que sean necesarias (especificado en los estatutos).
- Estados Financieros de los últimos 2 años para empresa asociativa (cadena de valor)

**“GLOSARIO DE TÉRMINOS”;** se sugiere incorporar las siguientes definiciones:

***Cadena de valor:*** *Es una red estratégica de actores económicos (productores, procesadores, distribuidores, mayoristas, vendedores, etc.) quienes reconocen la necesidad mutua de trabajar juntos para identificar objetivos estratégicos, y pasan de una situación de independencia a estar dispuestos a compartir los riesgos y los beneficios que esto conlleva, e invertir tiempo, energía y recursos para realizar el trabajo articulado. “Conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final”.*

***Financiamiento a cadenas de valor:*** *Es el crédito a cada eslabón de la cadena (productor, intermediario, procesador, mayorista, minorista, consumidor) o a su conjunto. El financiamiento de la cadena de valor sucede cuando una o más instituciones financieras se vinculan a la cadena de valor, ofreciendo servicios financieros y no financieros sus¬tentados en las relaciones que existen en la cadena.*

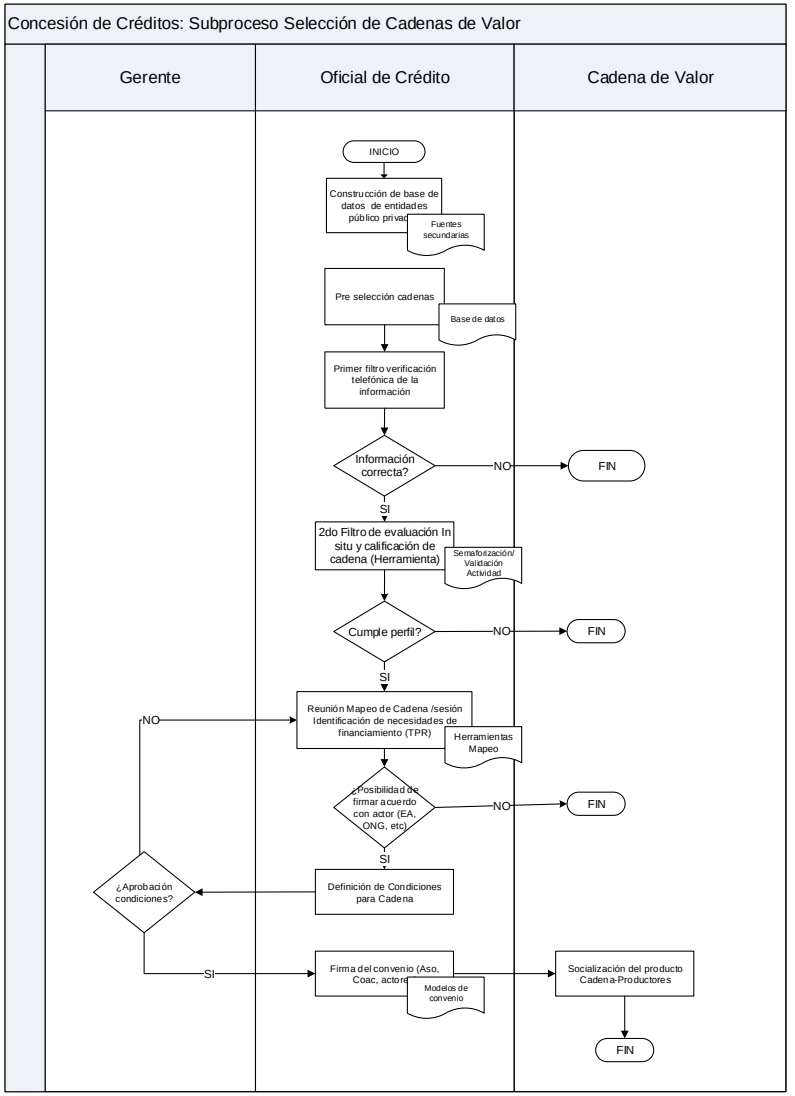
***Tecnología Crediticia para financiamiento de cadenas de valor:*** *Es un conjunto de conocimientos, procedimientos, políticas, instrumentos, principios y prácticas realizadas para otorgar recursos financieros en calidad de préstamo a las cadenas de valor. En general todas las tecnologías crediticias enfrentan a dos problemas: el riesgo y los costos, por lo que la tecnología de cadenas de valor debe contener elementos que permita reducir los riesgos sin incrementar significativamente los costos.*

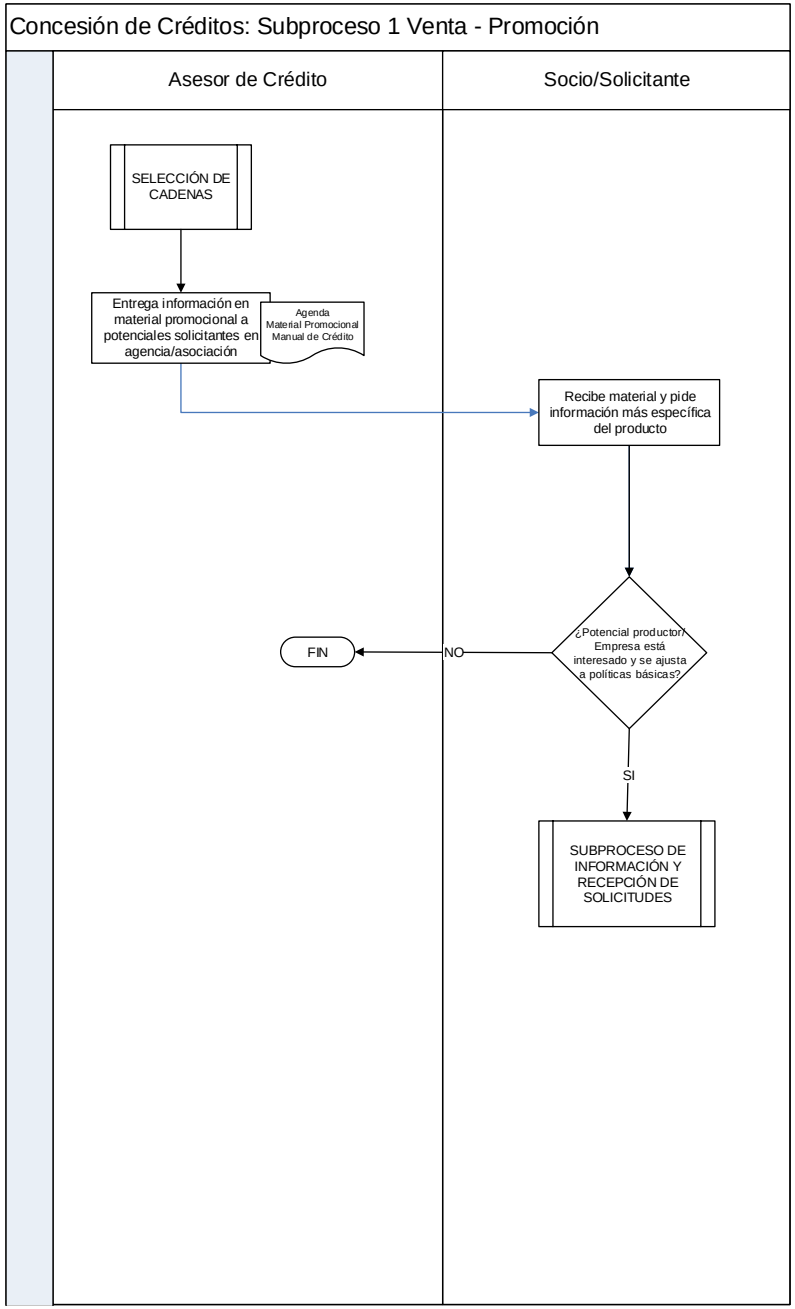


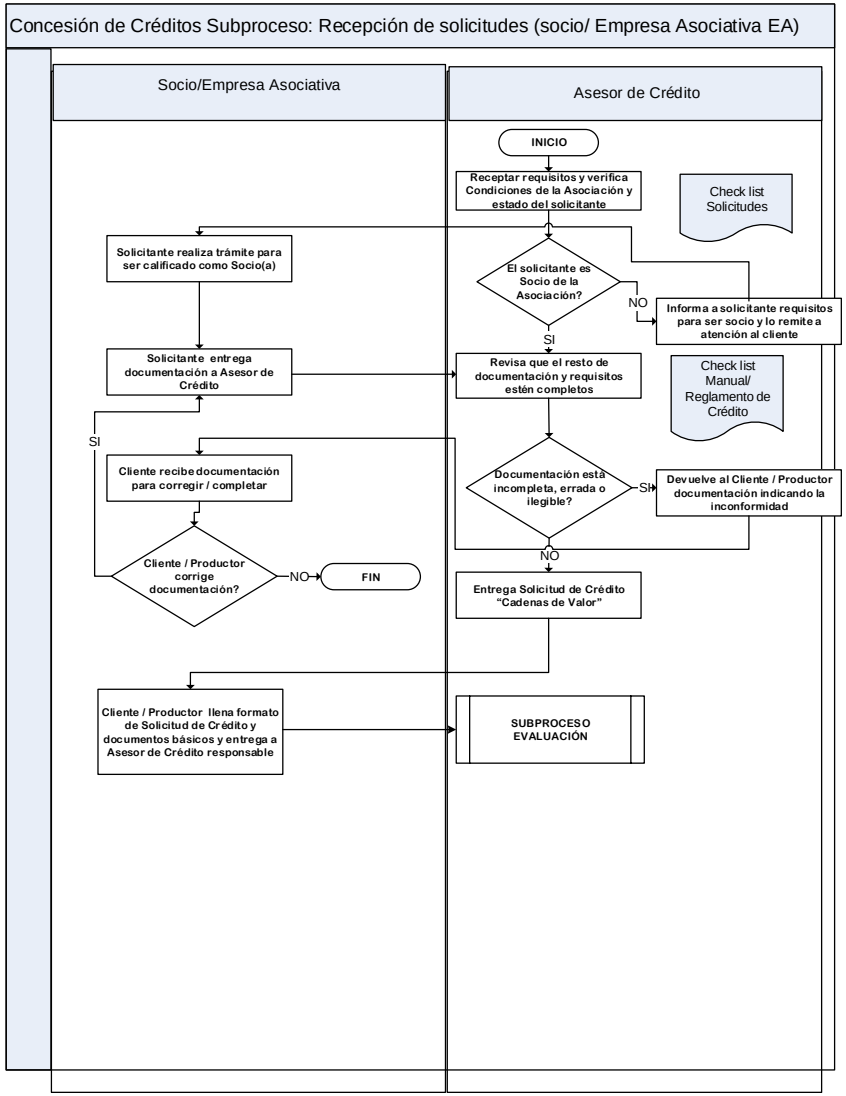
# Ajuste a los procesos de crédito

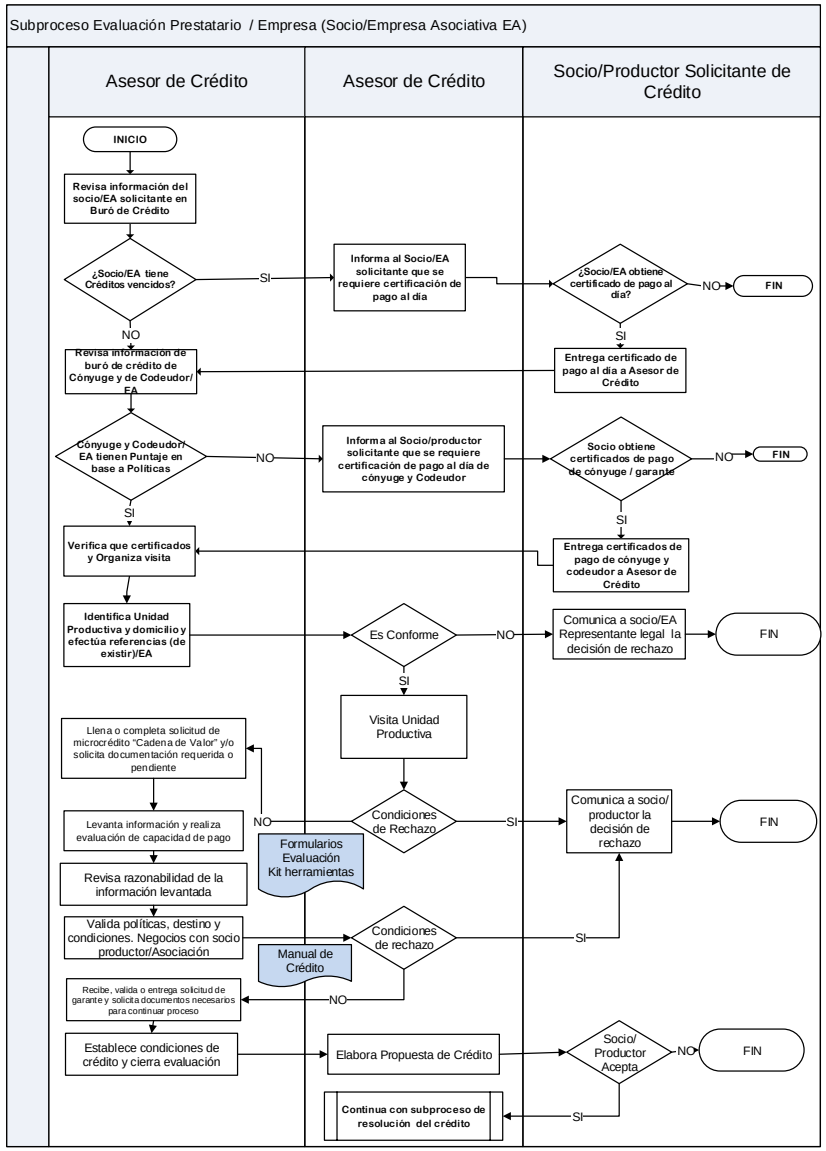
**Instructivo:** se sugiere contrastar cada subproceso sugerido con los subprocesos de la entidad para realizar las adecuaciones pertinentes. Se sugiere al menos incluir la selección de cadenas, valoración de cadena y evaluación de la empresa asociativa.

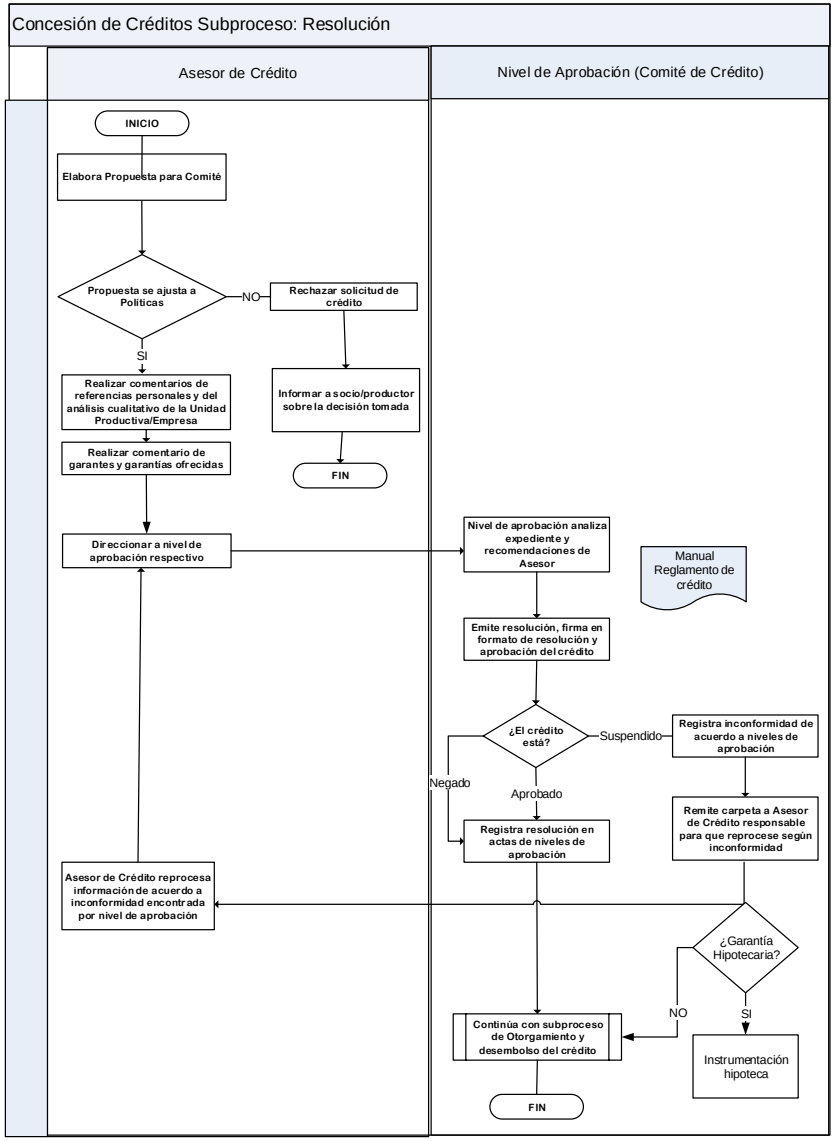
Este anexo se encuentra en **FORMATO VISIO** en el KIT de Herramientas.

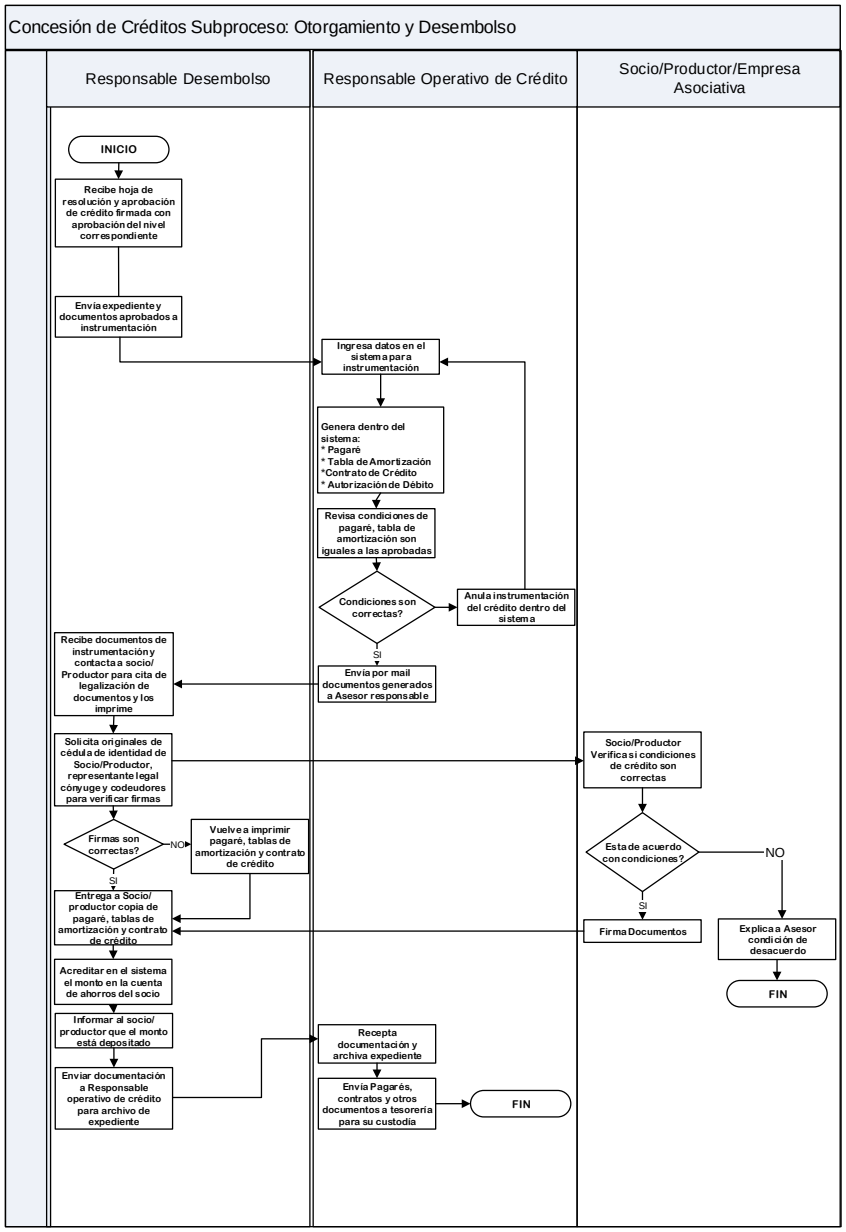


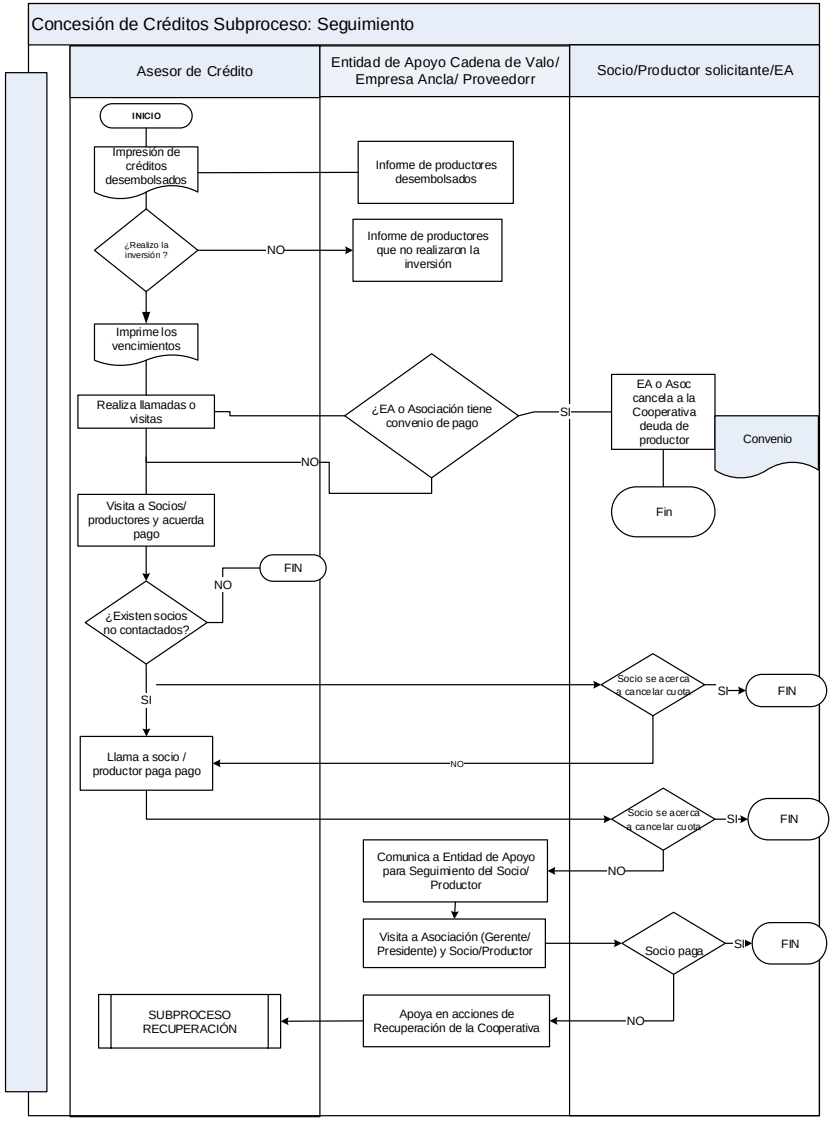

Concesión de Créditos: Subproceso 1 Venta - Promoción
Asesor de Crédito
Socio/Solicitante
SELECCIÓN DE CADENAS
Entrega información en material promocional a potenciales solicitantes en agencia/asociación
Agenda
Material Promocional
Manual de Crédito
Recibe material y pide información más específica del producto
¿Potencial productor/ Empresa está interesado y se ajusta a políticas básicas?
NO
FIN
SI
SUBPROCESO DE INFORMACIÓN Y RECEPCIÓN DE SOLICITUDES


Concesión de Créditos Subproceso: Recepción de solicitudes (socio/ Empresa Asociativa EA)
Socio/Empresa Asociativa
Asesor de Crédito
INICIO
Receptar requisitos y verifica Condiciones de la Asociación y estado del solicitante
Check list Solicitudes
Solicitante realiza trámite para ser calificado como Socio(a)
El solicitante es Socio de la Asociación?
NO
Informa a solicitante requisitos para ser socio y lo remite a atención al cliente
SI
Solicitante entrega documentación a Asesor de Crédito
Revisa que el resto de documentación y requisitos estén completos
Check list Manual/ Reglamento de Crédito
SI
Cliente recibe documentación para corregir / completar
Documentación está incompleta, errada o ilegible?
SI
Devuelve al Cliente / Productor documentación indicando la inconformidad
Cliente / Productor corrige documentación?
NO
FIN
NO
Entrega Solicitud de Crédito "Cadenas de Valor"
Cliente / Productor llena formato de Solicitud de Crédito y documentos básicos y entrega a Asesor de Crédito responsable
SUBPROCESO EVALUACIÓN


Subproceso Evaluación Prestatario / Empresa (Socio/Empresa Asociativa EA)
Asesor de Crédito
Asesor de Crédito
Socio/Productor Solicitante de Crédito
INICIO
Revisa información del socio/EA solicitante en Buró de Crédito
¿Socio/EA tiene Créditos vencidos?
SI
Informa al Socio/EA solicitante que se requiere certificación de pago al dia
¿Socio/EA obtiene certificado de pago al dia?
NO
FIN
NO
SI
Revisa información de buró de crédito de Cónyuge y de Codeudor/ EA
Entrega certificado de pago al dia a Asesor de Crédito
Cónyuge y Codeudor/ EA tienen Puntaje en base a Políticas
NO
Informa al Socio/productor solicitante que se requiere certificación de pago al dia de cónyuge y Codeudor
Socio obtiene certificados de pago de cónyuge / garante
NO
FIN
SI
SI
Verifica que certificados y Organiza visita
Entrega certificados de pago de cónyuge y codeudor a Asesor de Crédito
Identifica Unidad Productiva y domicilio y efectúa referencias (de existir)/EA
Es Conforme
NO
Comunica a socio/EA Representante legal la decisión de rechazo
FIN
SI
Visita Unidad Productiva
Llena o completa solicitud de microcrédito "Cadena de Valor" y/o solicita documentación requerida o pendiente
Condiciones de Rechazo
SI
Comunica a socio/ productor la decisión de rechazo
FIN
NO
Levanta información y realiza evaluación de capacidad de pago
Formularios Evaluación Kit herramientas
Revisa razonabilidad de la información levantada
Valida políticas, destino y condiciones. Negocios con socio productor/Asociación
Condiciones de rechazo
SI
Manual de Crédito
NO
Recibe, valida o entrega solicitud de garante y solicita documentos necesarios para continuar proceso
Establece condiciones de crédito y cierra evaluación
Elabora Propuesta de Crédito
Socio/ Productor Acepta
NO
FIN
Continua con subproceso de resolución del crédito
SI


Concesión de Créditos Subproceso: Resolución
Asesor de Crédito
Nivel de Aprobación (Comité de Crédito)
INICIO
Elabora Propuesta para Comité
Propuesta se ajusta a Politicas
NO
Rechazar solicitud de crédito
SI
Realizar comentarios de referencias personales y del análisis cualitativo de la Unidad Productiva/Empresa
Informar a socio/productor sobre la decisión tomada
Realizar comentario de garantes y garantías ofrecidas
FIN
Direccionar a nivel de aprobación respectivo
Nivel de aprobación analiza expediente y recomendaciones de Asesor
Manual Reglamento de crédito
Emite resolución, firma en formato de resolución y aprobación del crédito
¿El crédito está?
Suspendido
Registra inconformidad de acuerdo a niveles de aprobación
Negado
Aprobado
Registra resolución en actas de niveles de aprobación
Remite carpeta a Asesor de Crédito responsable para que reprocese según inconformidad
Asesor de Crédito reprocesa información de acuerdo a inconformidad encontrada por nivel de aprobación
¿Garantía Hipotecaria?
NO
SI
Continúa con subproceso de Otorgamiento y desembolso del crédito
Instrumentación hipoteca
FIN

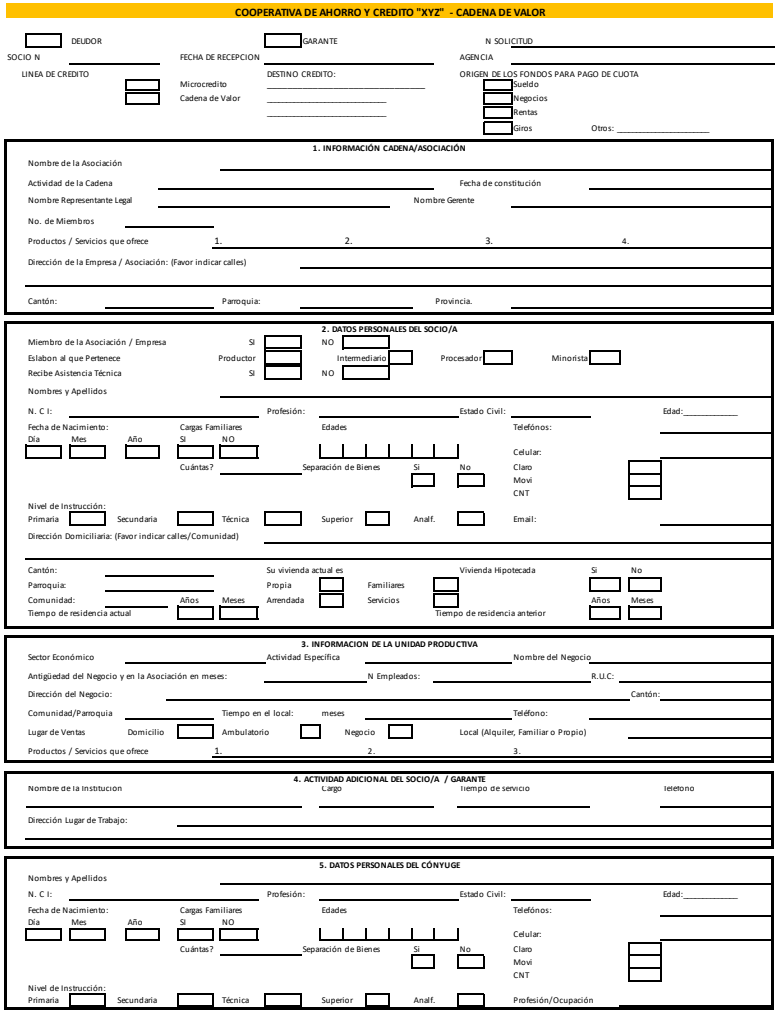

Concesión de Créditos Subproceso: Otorgamiento y Desembolso
Responsable Desembolso
Responsable Operativo de Crédito
Socio/Productor/Empresa Asociativa
INICIO
Recibe hoja de resolución y aprobación de crédito firmada con aprobación del nivel correspondiente
Envía expediente y documentos aprobados a instrumentación
Ingresa datos en el sistema para instrumentación
Genera dentro del sistema:
* Pagaré
* Tabla de Amortización
*Contrato de Crédito
* Autorización de Débito
Revisa condiciones de pagaré, tabla de amortización son iguales a las aprobadas
Condiciones son correctas?
NO
Anula instrumentación del crédito dentro del sistema
SI
Envía por mail documentos generados a Asesor responsable
Recibe documentos de instrumentación y contacta a socio/ Productor para cita de legalización de documentos y los imprime
Solicita originales de cédula de identidad de Socio/Productor, representante legal cónyuge y codeudores para verificar firmas
Socio/Productor Verifica si condiciones de crédito son correctas
Firmas son correctas?
NO
Vuelve a imprimir pagaré, tablas de amortización y contrato de crédito
SI
Esta de acuerdo con condiciones?
NO
SI
Entrega a Socio/ productor copia de pagaré, tablas de amortización y contrato de crédito
Firma Documentos
Explica a Asesor condición de desacuerdo
FIN
Acreditar en el sistema el monto en la cuenta de ahorros del socio
Informar al socio/ productor que el monto está depositado
Enviar documentación a Responsable operativo de crédito para archivo de expediente
Recepta documentación y archiva expediente
Envía Pagarés, contratos y otros documentos a tesorería para su custodia
FIN


Concesión de Créditos Subproceso: Seguimiento
Asesor de Crédito
Entidad de Apoyo Cadena de Valo/ Empresa Ancla/ Proveedorr
Socio/Productor solicitante/EA
INICIO
Impresión de créditos desembolsados
Informe de productores desembolsados
¿Realizo la inversión ?
NO
Informe de productores que no realizaron la inversión
Imprime los vencimientos
Realiza llamadas o visitas
¿EA o Asociación tiene convenio de pago
SI
EA o Asoc cancela a la Cooperativa deuda de productor
Convenio
Fin
NO
Visita a Socios/ productores y acuerda pago
FIN
NO
¿Existen socios no contactados?
Socio se acerca a cancelar cuota
SI
FIN
SI
Llama a socio / productor paga pago
NO
Socio se acerca a cancelar cuota
SI
FIN
Comunica a Entidad de Apoyo para Seguimiento del Socio/ Productor
NO
Visita a Asociación (Gerente/ Presidente) y Socio/Productor
Socio paga
SI
FIN
SUBPROCESO RECUPERACIÓN
Apoya en acciones de Recuperación de la Cooperativa
NO

# Ajuste a la instrumentación de crédito

**Instructivo:** se sugiere utilizar esta solicitud para financiar cadenas de valor (productor individual y empresa). De no ser así, al menos se puede incluir los campos de la cadena de valor.

Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "XYZ" - CADENA DE VALOR

DEUDOR · GARANTE · N SOLICITUD
SOCIO N · FECHA DE RECEPCION · AGENCIA
LINEA DE CREDITO · DESTINO CREDITO: · ORIGEN DE LOS FONDOS PARA PAGO DE CUOTA
Microcredito · Cadena de Valor · Sueldo · Negocios · Rentas · Giros · Otros:

1. INFORMACIÓN CADENA/ASOCIACIÓN

Nombre de la Asociación
Actividad de la Cadena · Fecha de constitución
Nombre Representante Legal · Nombre Gerente
No. de Miembros
Productos / Servicios que ofrece 1. 2. 3. 4.
Dirección de la Empresa / Asociación: (Favor indicar calles)
Cantón: · Parroquia: · Provincia.

2. DATOS PERSONALES DEL SOCIO/A

Miembro de la Asociación / Empresa SI NO
Eslabon al que Pertenece Productor Intermediario Procesador Minorista
Recibe Asistencia Técnica SI NO
Nombres y Apellidos
N. C I: · Profesión: · Estado Civil: · Edad:
Fecha de Nacimiento: Dia Mes Año · Cargas Familiares SI NO · Cuántas? · Edades · Separación de Bienes Si No · Telefónos: · Celular: · Claro · Movi · CNT
Nivel de Instrucción: Primaria Secundaria Técnica Superior Analf. · Email:
Dirección Domiciliaria: (Favor indicar calles/Comunidad)
Cantón: · Parroquia: · Comunidad: · Tiempo de residencia actual Años Meses
Su vivienda actual es: Propia Familiares Arrendada Servicios
Vivienda Hipotecada Si No · Tiempo de residencia anterior Años Meses

3. INFORMACION DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

Sector Económico · Actividad Específica · Nombre del Negocio
Antigüedad del Negocio y en la Asociación en meses: · N Empleados: · R.U.C:
Dirección del Negocio: · Cantón:
Comunidad/Parroquia · Tiempo en el local: meses · Teléfono:
Lugar de Ventas: Domicilio Ambulatorio Negocio · Local (Alquiler, Familiar o Propio)
Productos / Servicios que ofrece 1. 2. 3.

4. ACTIVIDAD ADICIONAL DEL SOCIO/A / GARANTE

Nombre de la Institucion · Cargo · Tiempo de servicio · Telefono
Dirección Lugar de Trabajo:

5. DATOS PERSONALES DEL CÓNYUGE

Nombres y Apellidos
N. C I: · Profesión: · Estado Civil: · Edad:
Fecha de Nacimiento: Dia Mes Año · Cargas Familiares SI NO · Cuántas? · Edades · Separación de Bienes Si No · Telefónos: · Celular: · Claro · Movi · CNT
Nivel de Instrucción: Primaria Secundaria Técnica Superior Analf. · Profesión/Ocupación

**Instructivo:** el financiamiento a cadenas de valor obliga como requisito la certificación del productor (actores y colaboradores) como miembro de la cadena de valor. Esta carta debe proporcionar la empresa.

Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas

## CARTA COMPROMISO

Colocar los **ANTECEDENTES** de la Asociación y/o proyecto "nombre del proyecto".

Para la financiación de Cadenas de Valor, es necesario contar con el apoyo de entidades comprometidas con el fortalecimiento de las Asociaciones y de sus miembros.

Con estos antecedentes, en mi calidad de (Gerente General / Presidente) de la (nombre de la Asociación) me comprometo a guiar a la Asociación "nombre de la Asociación" que es parte del Proyecto "nombre del proyecto" (de ser el caso), conjuntamente con la Organización de apoyo (nombre de la entidad) por el tiempo de (indicar el tiempo de intervención); o, hasta la fecha (indicar meses o la fecha), a través de la ejecución de las siguientes actividades:

- Fortalecer a la Asociación y a sus miembros en la parte organizativa para integrar nuevas/os socias/os a la organización.

- Capacitar a los miembros de la Asociación para lograr un producto excelente hacia el mercado y un buen manejo financiero interno.

- Monitorear la producción y el mercado, para mantener los flujos de la Asociación y sus miembros.

- Certificar la pertenencia de los socios/as a la Asociación (nombre) como requisito dentro del proceso de financiación de la Institución Financiera (nombre)

- Dar seguimiento a los créditos otorgados por la institución financiera (nombre de la Institución), respecto al destino, etc., y apoyar a una buena cultura de pago y manejo financiero.

Adicionalmente, certifico que el/la señor(a) (nombre del socio de la Asociación), pertenece a la Asociación "nombre de la Asociación:

1. Desde (indicar la fecha)
2. Como socio activo: _____ Socio inactivo: _____
3. Cargo específico (de ser el caso): _____
4. Cumplimiento de obligaciones: SI _____ NO _____

(Nombre de personaque suscribe)

**Gerente General**

(Nombre de la Asociación o Empresa Asociativa)

(Nombre de persona que suscribe)

**Presidente**

(Nombre de la Asociación o Empresa Asociativa)

(Nombre de persona que suscribe)

Representante

(Nombre de la Organización de Apoyo)



**Instructivo:** Este documento se debe aplicar como parte de la instrumentación del crédito para productores (actores, colaboradores) como para la empresa. Si la OSFPS tiene un check list, al menos deberá incluir los campos de productor y empresa.

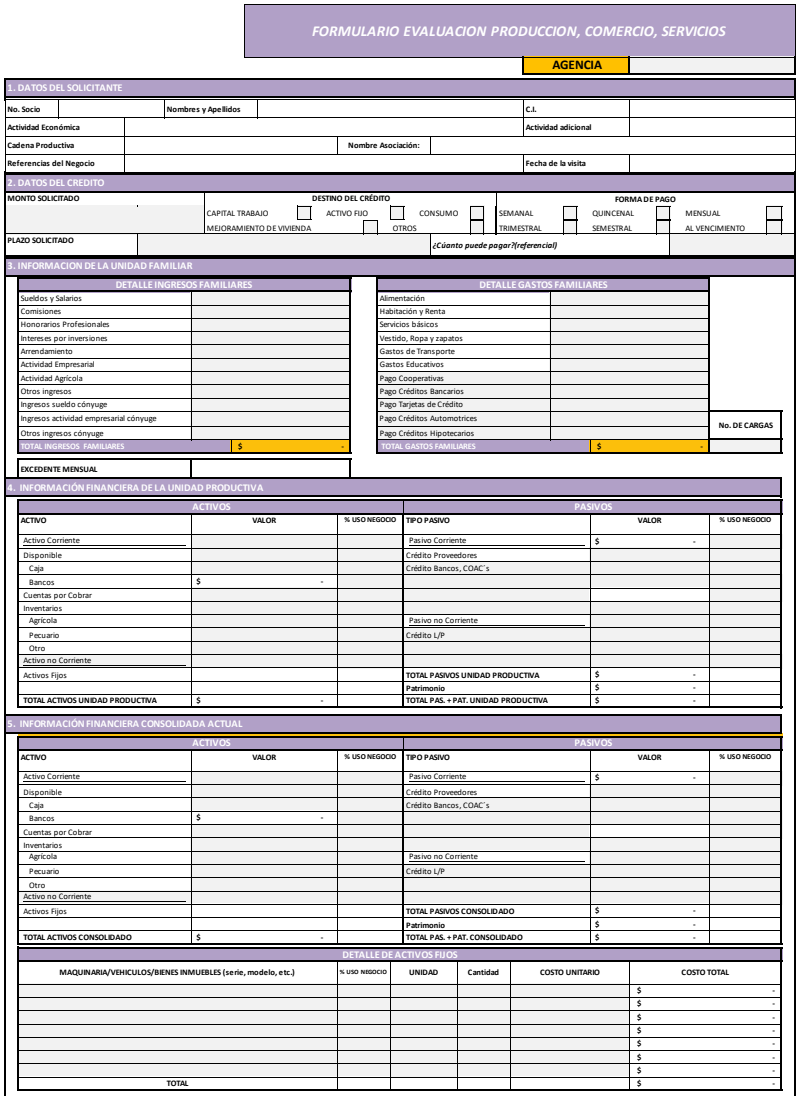
Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas

## CHECK LIST DOCUMENTACIÓN Y POLÍTICAS

| No. | INFORMACION DEL TITULAR A RESPALDAR | DEUDOR CUMPLE SI | DEUDOR CUMPLE NO | GARANTE CUMPLE SI | GARANTE CUMPLE NO |
|---|---|---|---|---|---|
| **DOCUMENTACIÓN OBLIGATORIA** | | | | | |
| 1 | Solicitud de crédito completa y firmada por el productor/cliente y garante (en caso de que aplique garantía personal). | | | | |
| 2 | Copias a color de cédula de ciudadanía vigente | | | | |
| 3 | Copias a color de papeleta de votación o de excepción emitido por el Consejo Nacional Electoral CNE (cónyuge si aplica). | | | | |
| 4 | Copia u original de pago de servicio básico | | | | |
| 5 | Copia de RUC, o RISE, o Facturas de compra o venta (de los últimos tres meses) o Declaración de Impuestos, o certificado del CONEFA (solo para actividades pecuarias) | | | | |
| 6 | Copia del pago del Impuesto Predial o copia de Pago de Predio Rústico | | | | |
| 7 | Certificado de la Asociación de ser miembro de la misma (Asociación con legalización vigente) | | | | |
| 8 | Ficha de evaluación socioeconómica Productor: Análisis del eslabón, Experiencia en la actividad, Capacidad de Pago, Riesgo de la Actividad | | | | |
| **DOCUMENTACIÓN COMPLEMENTARIA** | | | | | |
| 9 | Otros documentos que la IMF considere importante solicitar: Autorización para verificación y entrega de información crediticia, fotos, etc. | | | | |
| | **POLÍTICAS** | | | | |
| 10 | Políticas Generales | | | | |
| 11 | Políticas Específicas | | | | |
| | **GARANTÍAS** | | | | |
| 12 | Garantía personal (puede ser otro miembro de la Asociación). Perfil acorde a lo que determine la entidad en las políticas generales. | | | | |

| NOMBRE DE LA PERSONA RESPONSABLE | FIRMA | | | FECHA |
|---|---|---|---|---|
| RECEPCION DE SOLICITUD: | | | | |
| | | | | |
| VALIDACIÓN: | | | | |
| | | | | |
| INSPECCION SOCIOECONÓMICA / ASESOR DE CRÉDITO: | | | | |
| | | | | |
| COMITÉ DE CRÉDITO: | | | | |
| | | | | |
| DIGITACIÓN: | | | | |
| | | | | |
| RESPONSABLE OPERATIVO / CHECK LIST: | | | | |
| | | | | |

**Instructivo:** este documento se debe aplicar para evaluar actividades de producción, comercio, servicios y actividades agropecuarias (flujo anual). La entidad puede tomar ciertos criterios de estos modelos si no desea adoptarlos en su totalidad. Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas



FORMULARIO EVALUACION PRODUCCION, COMERCIO, SERVICIOS

AGENCIA

1. DATOS DEL SOLICITANTE

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| No. Socio | | Nombres y Apellidos | | C.I. | |
| Actividad Económica | | | | Actividad adicional | |
| Cadena Productiva | | Nombre Asociación: | | | |
| Referencias del Negocio | | | | Fecha de la visita | |

2. DATOS DEL CREDITO

| MONTO SOLICITADO | DESTINO DEL CRÉDITO | | | | FORMA DE PAGO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | CAPITAL TRABAJO | ☐ | ACTIVO FIJO | ☐ | SEMANAL | ☐ | QUINCENAL | ☐ |
| | MEJORAMIENTO DE VIVIENDA | ☐ | OTROS | ☐ | TRIMESTRAL | ☐ | SEMESTRAL | ☐ |
| | CONSUMO | ☐ | | | MENSUAL | ☐ | AL VENCIMIENTO | ☐ |

| PLAZO SOLICITADO | | ¿Cúanto puede pagar?(referencial) | |
|---|---|---|---|

3. INFORMACION DE LA UNIDAD FAMILIAR

| DETALLE INGRESOS FAMILIARES | |
|---|---|
| Sueldos y Salarios | |
| Comisiones | |
| Honorarios Profesionales | |
| Intereses por inversiones | |
| Arrendamiento | |
| Actividad Empresarial | |
| Actividad Agricola | |
| Otros ingresos | |
| Ingresos sueldo cónyuge | |
| Ingresos actividad empresarial cónyuge | |
| Otros ingresos cónyuge | |
| TOTAL INGRESOS FAMILIARES | $ - |

| DETALLE GASTOS FAMILIARES | |
|---|---|
| Alimentación | |
| Habitación y Renta | |
| Servicios básicos | |
| Vestido, Ropa y zapatos | |
| Gastos de Transporte | |
| Gastos Educativos | |
| Pago Cooperativas | |
| Pago Créditos Bancarios | |
| Pago Tarjetas de Crédito | |
| Pago Créditos Automotrices | |
| Pago Créditos Hipotecarios | |
| TOTAL GASTOS FAMILIARES | $ - |

| No. DE CARGAS | |
|---|---|

| EXCEDENTE MENSUAL | |
|---|---|

4. INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

| ACTIVOS | | | PASIVOS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | VALOR | % USO NEGOCIO | TIPO PASIVO | VALOR | % USO NEGOCIO |
| Activo Corriente | | | Pasivo Corriente | $ - | |
| Disponible | | | Crédito Proveedores | | |
| Caja | | | Crédito Bancos, COAC´s | | |
| Bancos | $ - | | | | |
| Cuentas por Cobrar | | | | | |
| Inventarios | | | | | |
| Agrícola | | | Pasivo no Corriente | | |
| Pecuario | | | Crédito L/P | | |
| Otro | | | | | |
| Activo no Corriente | | | | | |
| Activos Fijos | | | TOTAL PASIVOS UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | |
| | | | Patrimonio | $ - | |
| TOTAL ACTIVOS UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | | TOTAL PAS. + PAT. UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | |

5. INFORMACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADA ACTUAL

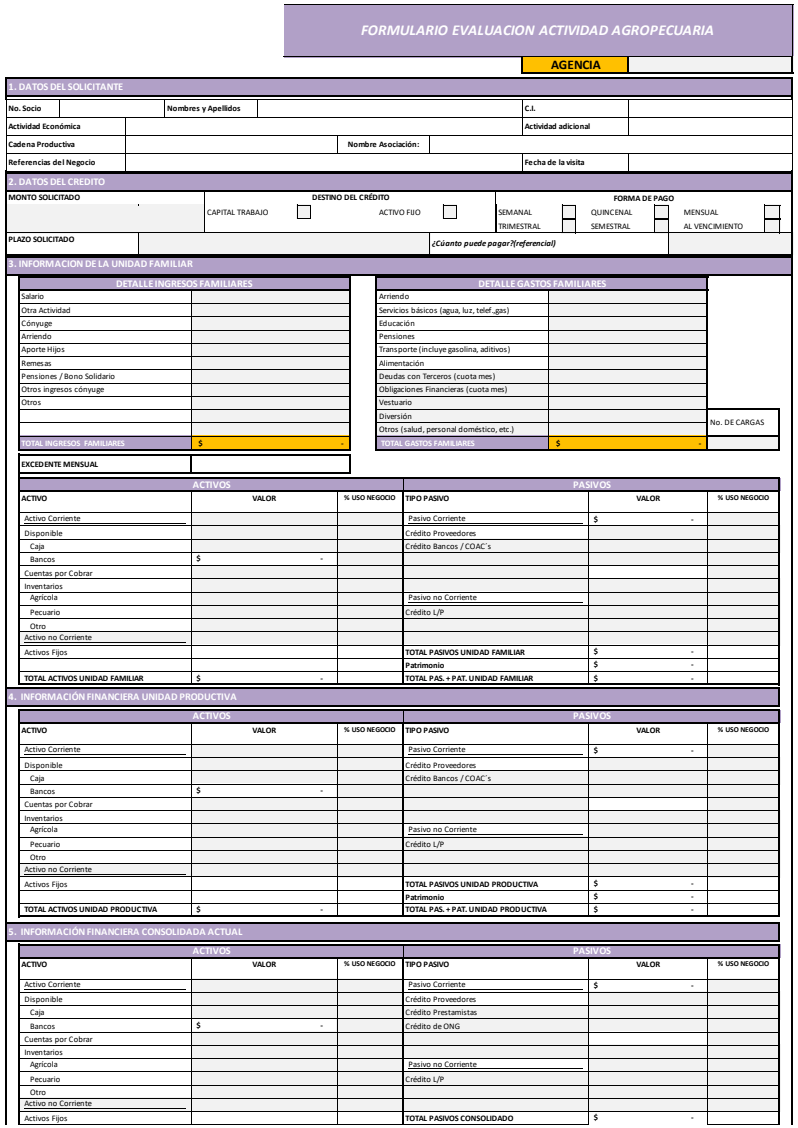
| ACTIVOS | | | PASIVOS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | VALOR | % USO NEGOCIO | TIPO PASIVO | VALOR | % USO NEGOCIO |
| Activo Corriente | | | Pasivo Corriente | $ - | |
| Disponible | | | Crédito Proveedores | | |
| Caja | | | Crédito Bancos, COAC´s | | |
| Bancos | $ - | | | | |
| Cuentas por Cobrar | | | | | |
| Inventarios | | | | | |
| Agrícola | | | Pasivo no Corriente | | |
| Pecuario | | | Crédito L/P | | |
| Otro | | | | | |
| Activo no Corriente | | | | | |
| Activos Fijos | | | TOTAL PASIVOS CONSOLIDADO | $ - | |
| | | | Patrimonio | $ - | |
| TOTAL ACTIVOS CONSOLIDADO | $ - | | TOTAL PAS. + PAT. CONSOLIDADO | $ - | |

DETALLE DE ACTIVOS FIJOS

| MAQUINARIA/VEHICULOS/BIENES INMUEBLES (serie, modelo, etc.) | % USO NEGOCIO | UNIDAD | Cantidad | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| | | | | | $ - |
| TOTAL | | | | | $ - |



**Instructivo:** este documento se debe aplicar para evaluar actividades de producción, comercio, servicios y actividades agropecuarias (flujo anual). La entidad puede tomar ciertos criterios de estos modelos si no desea adoptarlos en su totalidad. Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas



FORMULARIO EVALUACION ACTIVIDAD AGROPECUARIA

AGENCIA

1. DATOS DEL SOLICITANTE

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| No. Socio | | Nombres y Apellidos | | C.I. | |
| Actividad Económica | | | | Actividad adicional | |
| Cadena Productiva | | Nombre Asociación: | | | |
| Referencias del Negocio | | | | Fecha de la visita | |

2. DATOS DEL CREDITO

| MONTO SOLICITADO | DESTINO DEL CRÉDITO | | | | FORMA DE PAGO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | CAPITAL TRABAJO | ☐ | ACTIVO FIJO | ☐ | SEMANAL | ☐ | QUINCENAL | ☐ |
| | | | | | TRIMESTRAL | ☐ | SEMESTRAL | ☐ |
| | | | | | MENSUAL | ☐ | AL VENCIMIENTO | ☐ |

| PLAZO SOLICITADO | | ¿Cúanto puede pagar?(referencial) | |
|---|---|---|---|

3. INFORMACIÓN DE LA UNIDAD FAMILIAR

| DETALLE INGRESOS FAMILIARES | |
|---|---|
| Salario | |
| Otra Actividad | |
| Cónyuge | |
| Arriendo | |
| Aporte Hijos | |
| Remesas | |
| Pensiones / Bono Solidario | |
| Otros ingresos cónyuge | |
| Otros | |
| | |
| | |
| TOTAL INGRESOS FAMILIARES | $ - |

| DETALLE GASTOS FAMILIARES | |
|---|---|
| Arriendo | |
| Servicios básicos (agua, luz, telef.,gas) | |
| Educación | |
| Pensiones | |
| Transporte (incluye gasolina, aditivos) | |
| Alimentación | |
| Deudas con Terceros (cuota mes) | |
| Obligaciones Financieras (cuota mes) | |
| Vestuario | |
| Diversión | |
| Otros (salud, personal doméstico, etc.) | |
| TOTAL GASTOS FAMILIARES | $ - |

| No. DE CARGAS | |
|---|---|

| EXCEDENTE MENSUAL | |
|---|---|

| ACTIVOS | | | PASIVOS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | VALOR | % USO NEGOCIO | TIPO PASIVO | VALOR | % USO NEGOCIO |
| Activo Corriente | | | Pasivo Corriente | $ - | |
| Disponible | | | Crédito Proveedores | | |
| Caja | | | Crédito Bancos / COAC´s | | |
| Bancos | $ - | | | | |
| Cuentas por Cobrar | | | | | |
| Inventarios | | | | | |
| Agrícola | | | Pasivo no Corriente | | |
| Pecuario | | | Crédito L/P | | |
| Otro | | | | | |
| Activo no Corriente | | | | | |
| Activos Fijos | | | TOTAL PASIVOS UNIDAD FAMILIAR | $ - | |
| | | | Patrimonio | $ - | |
| TOTAL ACTIVOS UNIDAD FAMILIAR | $ - | | TOTAL PAS. + PAT. UNIDAD FAMILIAR | $ - | |

4. INFORMACIÓN FINANCIERA UNIDAD PRODUCTIVA

| ACTIVOS | | | PASIVOS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | VALOR | % USO NEGOCIO | TIPO PASIVO | VALOR | % USO NEGOCIO |
| Activo Corriente | | | Pasivo Corriente | $ - | |
| Disponible | | | Crédito Proveedores | | |
| Caja | | | Crédito Bancos / COAC´s | | |
| Bancos | $ - | | | | |
| Cuentas por Cobrar | | | | | |
| Inventarios | | | | | |
| Agrícola | | | Pasivo no Corriente | | |
| Pecuario | | | Crédito L/P | | |
| Otro | | | | | |
| Activo no Corriente | | | | | |
| Activos Fijos | | | TOTAL PASIVOS UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | |
| | | | Patrimonio | $ - | |
| TOTAL ACTIVOS UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | | TOTAL PAS. + PAT. UNIDAD PRODUCTIVA | $ - | |

5. INFORMACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADA ACTUAL

| ACTIVOS | | | PASIVOS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | VALOR | % USO NEGOCIO | TIPO PASIVO | VALOR | % USO NEGOCIO |
| Activo Corriente | | | Pasivo Corriente | $ - | |
| Disponible | | | Crédito Proveedores | | |
| Caja | | | Crédito Prestamistas | | |
| Bancos | $ - | | Crédito de ONG | | |
| Cuentas por Cobrar | | | | | |
| Inventarios | | | | | |
| Agrícola | | | Pasivo no Corriente | | |
| Pecuario | | | Crédito L/P | | |
| Otro | | | | | |
| Activo no Corriente | | | | | |
| Activos Fijos | | | TOTAL PASIVOS CONSOLIDADO | $ - | |

**Instructivo:** cuando se trate de financiar actividades agropecuarias se sugiere utilizar el modelo de ficha agropecuaria con la finalidad de reducir la asimetría de la información en cuanto a costos y rendimientos.

Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas

**ARVERJA**

**COSTOS DE LA METODOLOGÍA DEL AGRICULTOR**

Cultivo: ARVEJA TIERNA — Ciclo: 4 MESES
Cantones de Carchi: Montúfar, Bolívar — Fecha: 11/6/12

| ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | COSTOS ($) | | | | SUBTOTAL / MES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Unidad | Cantidad | Costo | Total / Ha. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. ANALISIS DE SUELO | Análisis completo del suelo | Un. | | | | | | | | | | |
| 2. PREPARACIÓN DEL SUELO | Tractor: arada | dia | | | | | | | | | | |
| | Tractor: rastrada | | | | | | | | | | | |
| | Yunta: surcada | | | | | | | | | | | |
| 3. VARIEDADES | Cuantum | kg | | | | | | | | | | |
| | Híbrida: Erly | | | | | | | | | | | |
| | Semiverde | | | | | | | | | | | |
| | Anteriores de segunda siembra | | | | | | | | | | | |
| 4. SIEMBRA | Manual | Jornales | | | | | | | | | | |
| 5. FERTILIZACIÓN | Aplicación | Jornales | | | | | | | | | | |
| | 18-46-0 | Sacos | | | | | | | | | | |
| | 0-0-60 | | | | | | | | | | | |
| 6. LABORES CULTURALES | Riego | Jornales | | | | | | | | | | |
| | Deshierba | | | | | | | | | | | |
| | Aporque | | | | | | | | | | | |
| 7. CONTROL MALEZAS | Herbicida: Laso | Litro | | | | | | | | | | |
| 8. CONTROL FITOSANITARIO | Con mezclas de varios productos: Isecticidas, Fungicidas, Fertilizantes foliares, etc | Tanques (200 litros/ ha.) | | | | | | | | | | |
| | Aplicación | Jornales | | | | | | | | | | |
| 9. COSECHA | Manual | Jornales | | | | | | | | | | |
| | Materiales | Sacos | | | | | | | | | | |
| 10. TRANSPORTE | Translado de personal y material | Carrera | | | | | | | | | | |
| TOTAL COSTOS DIRECTOS | | | | | 0 | | | | 0 | | | |

| PRODUCCIÓN | bultos de 120 lbs | Precios | TOTAL |
|---|---|---|---|
| Arveja tierna | | | 0 |

| Rendimiento Actual | 0 |
|---|---|

**Instructivo:** Instructivo: este documento se debe aplicar para evaluar empresas asociativas que también requieren financiamiento. Se llenará con la información de balances solicitados en los requisitos.
Este anexo se encuentra en **FORMATO EXCEL** en el KIT de Herramientas**.**

**FORMULARIO EVALUACION EMPRESA**

**AGENCIA**

**1. DATOS DEL SOLICITANTE**

| | | | |
|---|---|---|---|
| No. Socio | Nombre de la Asociación | | No. Miembros |
| Actividad Económica /Cadena Productiva | | Fecha de Constitución: | |
| Nombre Representante legal | | Nombre Gerente | |
| Productos / Servicios que ofrece | 1. | 2. | 3. 4. |
| Dirección de la Empresa/Asociación | | | |
| Comunidad/Parroquia | Cantón: | Provincia: | |
| Referencias del Ubicación | | Fecha de la visita | |

**2. DATOS DEL CREDITO**

| MONTO SOLICITADO | PLAZO SOLICITADO | FORMA DE PAGO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | SEMANAL | | QUINCENAL | | MENSUAL | |
| | | TRIMESTRAL | | SEMESTRAL | | AL VENCIMIENTO | |
| DESTINO DEL CRÉDITO | | *(Cuanto puede pagar?/referencia!)* | | | | | |

**3. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

**BALANCE GENERAL**

| Fecha | Año 1 | Año 2 | Análisis Horizontal | Observaciones |
|---|---|---|---|---|
| ACTIVOS | | | Variación % | |
| Activos corrientes | 130 | 130 | 0% | |
| Caja | 100 | 100 | 0% | |
| Cooperativas de Ahorro y Crédito | | | 0% | |
| Bancos y otras Instituciones Financieras | | | 0% | |
| Inversiones en Cooperativas de Ahorro y Crédito del SEPS | | | 0% | |
| Inversiones en el Sector Financiero Privado y Público | | | 0% | |
| Activos Financieros | - | - | 0% | |
| - A Cuentas por Cobrar | | | 0% | |
| - Documentos por Cobrar | | | 0% | |
| - Garantías e interés por Cobrar | | | 0% | |
| - Otras Cuentas y Documentos por Cobrar | | | 0% | |
| Inventario | 30 | 30 | 0% | |
| - Materias primas | 30 | 30 | 0% | |
| - Productos en proceso | - | - | 0% | |
| - Productos terminados y mercadería en Almacen | - | - | 0% | |
| - Consumo interno | | | 0% | |
| - Mercaderías recibidas en dación de Pago/Subproductos/Mercade | - | - | 0% | |
| Otros Activos Corrientes | | | 0% | |
| Activos fijos/No corrientes | 50 | 60 | 20% | |
| - Terrenos | | | 0% | |
| - Edificios y Locales | | | 0% | |
| - Construcciones en proceso | | | 0% | |
| - Muebles y enseres | | | 0% | |
| - Máquinaria y herramientas | | | 0% | |
| - Equipo de Oficina | 50 | 60 | 20% | |
| - Equipos especializados | - | | 0% | |
| - Equipos de computación | | | 0% | |
| - Vehículos | | | 0% | |
| - Activos Biológicos | | | 0% | |
| (-) Depreciación Acumulada | | | 0% | |
| Otros Activos Df. Largo Plazo | | | 0% | |
| BALANCE TOTAL | 180 | 190 | 6% | |
| ACTIVOS FUERA DE BALANCE | | | 0% | |
| | | | 0% | |
| PASIVOS | | | 0% | |
| Corrientes (Corto plazo) | 3.700 | 3.000 | -19% | |
| - Proveedores | 3.000 | 3.000 | 0% | |
| - Obligaciones Patronales | 200 | | -100% | |
| - Obligaciones por Pagar SRI | | | 0% | |
| - Otras retenciones | | | 0% | |
| - Fondos por Pagar | | | 0% | |
| - Obligaciones por Préstamos a Corto Plazo | | | 0% | |
| - Intereses de Obligaciones por Préstamos Corto Plazo | 500 | | -100% | |
| - Anticipo de Clientes | | | 0% | |
| - Cuentas por Pagar Varios | - | - | 0% | |
| Obligaciones con la Superintendencia de Economía P. | | | 0% | |
| No corrientes (Largo plazo) | 100 | 100 | 0% | |
| - Obligaciones con Inst. del Sistema Fin. Pop. Y Sol. | 100 | 100 | 0% | |
| - Obligaciones con Inst. Fin. Públicas y Privadas | - | - | 0% | |
| - Obligaciones con Inst. Fin. Del Exterior | | | 0% | |
| - Obligaciones con Organismos Multilaterales | | | 0% | |
| - Otras obligaciones a Largo Plazo | | | 0% | |
| PATRIMONIO | (3.620) | (2.910) | -20% | |
| BALANCE TOTAL | 180 | 190 | 6% | |
| PASIVOS FUERA DE BALANCE | | | 0% | |

Otros comentarios sobre el balance (p. ej. análisis horizontal y vertical de ciertas partidas):

**ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS**

| | Punto de partida | Análisis 1 | |
|---|---|---|---|
| **Ratios de liquidez** | Año 1 | Año 2 | Comentarios sobre e hechos significativos: |
| Liquidez corriente | 0,04 | 0,04 | |
| Prueba ácida | 0,03 | 0,03 | |
| Capital de trabajo | -3570,0 | -2870,0 | |
| **Ratios de eficiencia** | | | |
| Rotación de cuentas por cobrar (días) | | 0 | |
| Rotación de cuentas por pagar (días) | | 3100 | |
| Rotación de inventario (veces) | | 0,072 | |
| **Ratios de endeudamiento** | | | |
| Razón de endeudamiento | 21,11 | 16,32 | |
| Apalancamiento | -1,05 | -1,07 | |
| **Ratios de rentabilidad** | | | |
| ROA | | 14737% | |
| ROE | | -96,2% | |

# Agenda Taller

**Instructivo:** se trata de la agenda genérica que contiene objetivos y temáticas para transferir la metodología. Los tiempos se pueden modificar acorde a la realidad institucional.
Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas

**TALLER METODOLOGÍA MICROCRÉDITO Y FINANCIAMIENTO CADENAS DE VALOR**

**OBJETIVOS**

1. Insertar una visión estratégica del negocio, que va "más allá" de la concesión y recuperación del crédito, mediante el entendimiento de un concepto amplio de Administración de Cartera acorde al entorno vigente.
2. Dar a conocer los cambios a las políticas de crédito, procesos y herramientas desarrolladas para el otorgamiento de los créditos en general.
3. Transferir la metodología para financiamiento de cadenas de valor a aplicar en el proyecto piloto.

| TEMARIO DÍA 1 – ADMINISTRACIÓN, POLÍTICAS, METODOLOGÍA MICROCRÉDITO – CADENAS DE VALOR | |
|---|---|
| - Concepto, importancia y visión estratégica de Administración de Cartera. Análisis de entorno, externalidades, tendencias globales y locales.<br>Estructura Manual/Reglamento CréditoConceptualización Micro / Consumo, segmentación y destinos<br>- Caracterización de Microempresas – Nuevas Dimensiones<br>- Perfil del Prestatario – **Cadenas de Valor**<br>- Condiciones (montos, plazos, destinos)<br>- Documentación requerida y Estructura del File<br>- **Análisis del Procesos vs Metodología por segmento**<br>- Instrumentación gestión de crédito e instructivo | 3 horas |
| RECESO | |
| Metodología de Microcrédito, **Cadenas Valor :** Proceso Concesión<br>- Perfil Oficial, Día Típico, PAD<br>- **Selección de Cadenas (herramientas, convenios)**<br>- **Mapeo (herramientas)**<br>- **Venta:** ciclo de venta, precio/valor<br>- **Levantamiento Información:** estructura, ruta crítica de levantamiento e indicadores básicos | 4 horas |
| TEMARIO DÍA 2 – METODOLOGÍA MICROCRÉDITO – CADENAS DE VALOR | |
| - Aplicación de Caso No.1 / Evaluación<br>- Aplicación Caso No.2<br>- Cómo analizar actividades Agropecuarias / **Empresas Cadenas Valor** | 5 horas |
| RECESO | |
| - Comité de Crédito<br>- Seguimiento<br>- **PASOS A SEGUIR** | 2 horas |

# Material capacitación metodología financiamiento de Cadenas de Valor

**Instructivo:** las presentaciones contienen todo el material técnico que se debe transferir. Consta de una introducción a las cadenas de valor y la presentación genérica de la metodología de financiamiento.
Este anexo se encuentra en **FORMATO POWER POINT** en el KIT de Herramientas

PRESENTACIÓN "INTRODUCCIÓN CADENAS DE VALOR"

Taller de metodología de financiación de cadenas de valor.

PRESENTACIÓN GENÉRICA "CADENAS DE VALOR"

TALLER TRANSFERENCIA FINANCIAMIENTO CADENAS DE VALOR

# Material Promocional

**Instructivo:** se trata de la agenda genérica que contiene objetivos y temáticas para transferir la metodología. Los tiempos se pueden modificar acorde a la realidad institucional.
Este anexo se encuentra en **FORMATO WORD** en el KIT de Herramientas

fundación CODESPA

EMBAJADA DE ESPAÑA EN ECUADOR

Cooperación Española

Toda una Vida

EL GOBIERNO DE TODOS

**Dirección:** Av. Amazonas y Juan José Villalengua. Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera, piso 4 **Teléfono:** (593) 2 3801910 al 19 **Código Postal:** 170506 / Quito-Ecuador
*www.finanzaspopulares.gob.ec*