



Propuesta de intervención

Competitividad y Sostenibilidad de los Agronegocios en la Cadena de Valor de las Cooperativas



Hoja de ruta...

3

**INTERVENCIÓN BAJO MODELO DE
CADENAS DE VALOR PROYECTIZADAS Y
MODEICOOP
(NORMATIVA DE INFOCOOP PARA
ASIGNAR RECURSOS)**

2

**ELABORACIÓN DE
PROPUESTA DE ABORDAJE.**

1

**IDENTIFICACION DE CUELLOS
DE BOTELLA**





Noviembre 2019

Propuesta inicial
de metodología
de atención.

Análisis y
definición de
atención.

Diciembre 2019

Revisión de Cadenas
de Valor.

Definición
metodológica

Definición base de
instrumental.

Enero 2020

Propuesta de
asesoramiento.

Plan de
Mejoramiento de la
Competitividad de
las Cadena Valor de
los agronegocios.

febrero

Actualización
líneas bases de las
13 cooperativas

marzo

Elaboración de la
propuesta de
atención.

abril

Formulación de las
propuestas de
atención.

Mayo/ Junio

Conformación de
los equipos
técnicos
interinstitucionales.



Julio

Planificación de los proyectos identificados en la Agrpcadena

Agosto a Octubre

Ejecución, Control y Seguimiento de los proyectos

Noviembre

Primera evaluación sumativa

Diciembre

Entrega de informe de avance



Julio

Planificación de los proyectos identificados en la Agrpcadena

Agosto a Octubre

Ejecución, Control y Seguimiento de los proyectos

Noviembre

Primera evaluación sumativa

Diciembre

Entrega de informe de avance





ACTIVIDADES REALIZADAS

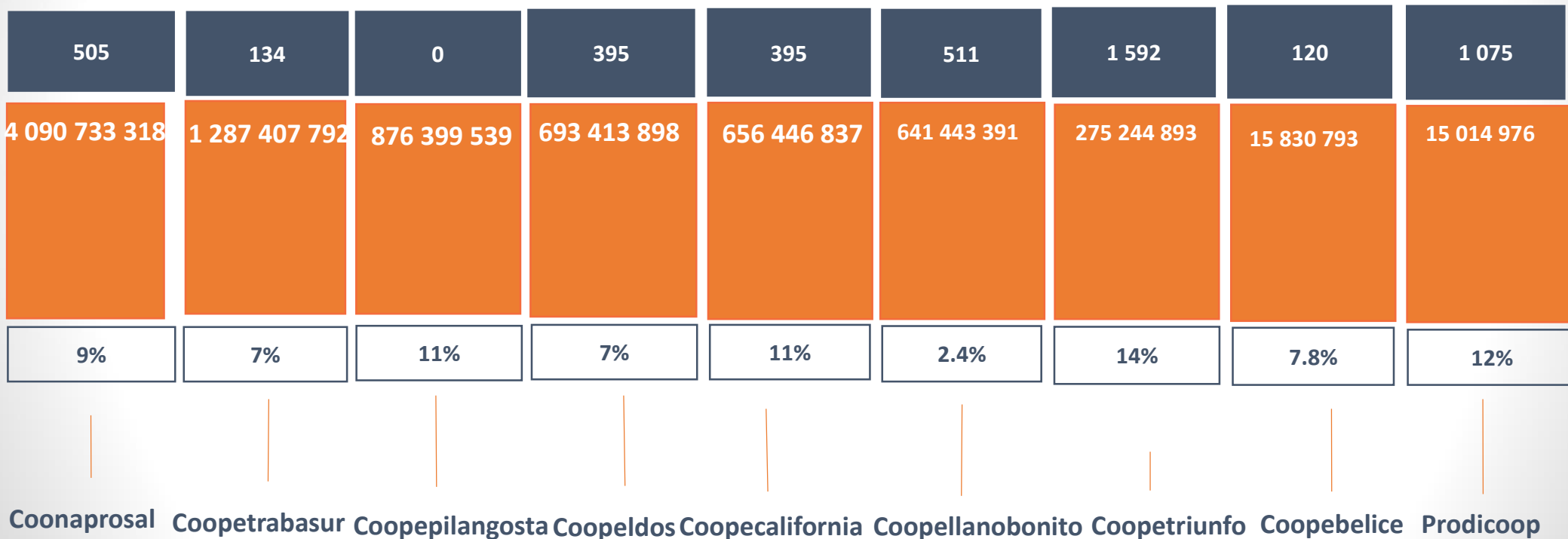
Funcionarios de Asistencia Técnica del Infocoop actualizaron la línea base de varias cooperativas.

Sesiones de trabajo con los técnicos de Asistencia Técnica para identificar las problemáticas y cuellos de botella para Coopeldos, Coopebelice, Coopelacteos NN, Coopetriunfo, Coonaprosal, Coopetrabasur, Osacoop y Coopezarcero.

Giras técnicas a Coopeldos, Coopelacteos NN, Coopeproguata, Coopezarcero.



Días de morosidad a nivel de Infocoop





Total de deuda de las Cooperativas del Sector Agro



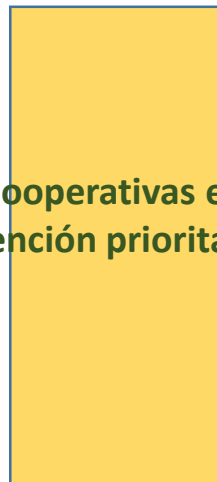
₡ 9.141.783.810,00

COOPEAGROPAL RL



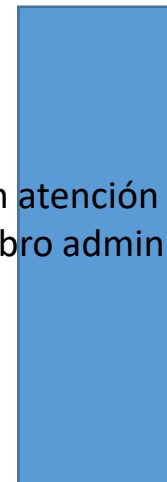
₡ 8.567.247.304,72

Cooperativas en atención prioritaria



₡ 1.277.775.676,00

Sin atención y en cobro administrativo



Total de deuda actual del sector agro: ₡ 18.986.806.790,72

Identificación de cuellos de botella a nivel general



Pre producción

Falta de asistencia técnica por parte del MAG, INFOCOOP.

Falta de disponibilidad de crédito para capital de trabajo, renovación y atención de plantaciones, inversiones.

Disponibilidad de material genético adecuado para siembra es muy limitado.

Altos costos de materia prima e insumos.

Poca vinculación de las organizaciones a sus cadenas de valor



Producción

Falta de paquetes tecnológicos actualizados y sostenibles.

Sistemas de manejo de finca no tecnificados o precisos.

Malas prácticas agrícolas.

Sin registros en el manejo de finca.



Transformación

Poco desarrollo tecnológico en valor agregado.

Desconocimiento de los mercados de valor agregado.

Inadecuada infraestructura y equipamiento.



Mercadeo y Comercialización

Sistemas de comercialización deficientes y sobre intermediación.

Fallas de mercado que afectan precio y calidad.

Desconocimiento de mercado: Comercio Justo, mercado alternos.

Altos costos de materia prima e insumos.

Poca vinculación de las organizaciones a sus cadenas de valor



Fortalecimiento asociativo y organizacional

Se ha contado con poca disponibilidad de registros financieros por parte de las organizaciones.

Visión organizacional enfocada en su producción y no en la comercialización.

Integración generacional.

Débil comunicación e información entre la base productiva asociativa y los cuerpos directivos.

Débil planificación estratégica y mejoramiento continuo de procesos.

Coopeldos R.L



Altos costos de insumos.



Sin asistencia técnica a sus asociados (Apoyo instituciones del Sector Agro).

Sin información confiable sobre el área de sus productores.

Sin capital de trabajo para realizar adelantos de cosecha.



Alcanzar el punto de equilibrio.

No se tiene detallado el flujo de proceso para medir la eficiencia.



Disminución volúmenes de ventas marca Tilawa.

No cuentan con fuerza de ventas para ingresar y competir en los mercados detallistas y mayoristas.

Readecuación y reactivación financiera.



Fortalecimiento de los cuerpos directivos.

Relevo generacional.

Identidad y vinculo del asociado con la Cooperativa y el cooperativismo.



Ineficiente sistema de producción.
No cuenta con condiciones optimas en las fincas.



El 67% de los asociados no entregan leche.
Se desconoce los costos de producción de cada uno de los productores.
Sistema productivo no tecnificado.



Parte del equipo en mal estado.
Falta de capacidad en el procesamiento.
Equipos sub utilizados.



Disminución de las ventas de sus productos por falta de materia prima.



Pérdida de documentación contable (libros de actas, registros con la legalidad de la Cooperativa.
Deficiente y control de lo cuerpos directivos.
Debilidades en su base asociativa

Coopelacteos Del Norte R.L.

Recomendaciones de las acciones realizadas.

Cierre de Coopezarcero R.L.

Ejecución de Coopellanobonito R.L.

Ejecución de recomendaciones para caso Coopebelice R.L.

Acciones inmediatas en Coopeldos R.L., Coopetrabasur R.L.,
Coopeproguata R.L., Coopelacteos Norte Norte.

Propuesta de recursos mediante el SBD.

Seguimiento a la gestión para la modificación del reglamento de
crédito de Infocoop.



Temas de Discusión y Atención inmediata



- ✓ Mayor articulación interinstitucional.
- ✓ Atender a las organizaciones agrícolas en el Infocoop e instituciones como Inder y Mag, con enfoque de cadenas de valor.
- ✓ A nivel estratégico e institucional los proyectos puedan abordarse por sector y por región y no para beneficio de grupos (como Coopeproguata y Coopeforjadores a escaso kilómetros una de la otra).
- ✓ Que se solicite al Infocoop identificar la demanda de tipos de cooperativas y fortalecer las existentes sin crear más cooperativas en regiones o sectores que se encuentren relativamente cerca.
- ✓ Contar con el apoyo institucional para facilitar la identificación de los cuellos de botella generales.
- ✓ Proyectar los cuellos de botella en cada eslabón de la cadena para las organizaciones en crisis y determinar resultados a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Se definió como un cuello de botella la cantidad de personal con la que cuenta el departamento de Asistencia Técnica de Infocoop el cual debe ser de apoyo total para este proceso.



Acciones a corto plazo

- ✓ Asamblea con Coopezarcero R.L para informar a los asociados sobre el estado actual y legal de la cooperativa para la toma de decisiones.
- ✓ Gestionar recursos de Banca para el Desarrollo y finalizar con las proyecciones financieras para que la Asamblea de Coopebrisas R.L. conozca la posibilidad de adquirir los activos de Coopezarcero .L., pagarle al productor y desarrollar un punto de venta en ese local.
- ✓ Generar una Asamblea con los asociados de Coopelacteos Norte Norte para que conozcan el estado de la cooperativa y definir las acciones a seguir.
- ✓ Determinar si se realizará la búsqueda de recursos por medio de Banca para el desarrollo para Coopeldos R.L., ya que el análisis indica que no soportan actividad mas allá del mes de julio 2020.

¡Muchas Gracias!



Equipo de trabajo:

Luis Santiago Vindas Montero / Esteba ChacónINDER

lvindas@inder.go.cr

echacon@inder.go.cr

Sonia Chacón Castro/ Ejecutiva Asistencia Técnica Infocoop

schacon@infocoop.go.cr

Alexander Sanchez Sanchez /Analista Económico MEIC

asanchez@meic.go.cr

Andrea Benach Sanchez/Unidad de Proyectos MAG

abenach@mag.go.cr

Adolfo Ramirez Carballo/Desarrollo Agropecuario CNP

aramirez@cnp.go.cr



Ministerio de
**Agricultura y
Ganadería**
DE COSTA RICA

