



Cooperativas Financieras

El desafío por innovar en un sector históricamente semi-formal.

El desafío por innovar en un sector históricamente semi-formal.



Las Cooperativas Financieras (Cooperative Financial Institutions - CFIs) son claves para la economía de zonas y países emergentes. Latinoamérica es una de ellas. Son entidades que operan en todos los países y son una alternativa válida y relevante para quienes no tienen acceso a bancarización y créditos. Algunas cuentan con una operación más profesional que otras, sin embargo, y a consecuencia de la alta complejidad de los mercados financieros globales y locales, muchas de ellas deben actualizar y mejorar sus modelos de gestión.

Estas entidades representan una importante fuente de crédito semi-formal (o formal en algunos casos) tanto para personas, pero más vital para Pymes y micro empresas, que, como es sabido, representan un alto porcentaje del PIB en el mundo y la región, aportando con una alta tasa de empleabilidad (cercana al 50%).

Diagnóstico de los desafíos de desarrollo local: desempeño clave indicadores



Source: Authors (2018)

Modernización de las operaciones bancarias tradicionales

Las Cooperativas Financieras son, en ocasiones, la única alternativa de acceder a la banca tradicional para muchas compañías. En lo que respecta solo a las micro empresas de Latinoamérica, las Cooperativas Financieras, constituyen el principal acceso a crédito y, por lo tanto, a posibilidades de crecimiento.

Es por ello que estas organizaciones, denominadas también como Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC), se encuentran ante un escenario complejo y desafiante, donde deben agilizar, modernizar y digitalizar algunos procesos críticos dentro de su gestión, que las alejen cada día más de la informalidad e intuición en la toma de

decisiones y las acerquen más a la formalidad y mayor análisis de data que les permitan actuar en base a conocimientos predictivos en sus operaciones.

Más aún, cuando su importancia macroeconómica en el empleo y el crecimiento de la región, urge a la toma de medidas que apunten a una mayor eficiencia, alcance y productividad, de la mano de las nuevas tecnologías y estrategias propias de la Economía Digital de hoy. Para las Cooperativas Financieras, potenciar su agilidad y precisión en la gestión de cobros y pagos es un aspecto fundamental.

Participantes de cooperativas financieras y mutuales



Banco Credicoop – Argentina

- Founded in 1979
- 950,000 members
- 5,300 employees
- 259 local branches



Coomeva – Colombia

- Founded in 1964
- 230,000 members
- 17,100 employees
- 1,050 local branches



Crédit Agricole – France

- Founded in 1885
- 8.2 million members
- 150,000 employees
- 2,471 local caisses



Crédit Mutuel – France

- Founded in 1885
- 4.8 million members
- 79,000 employees
- 1,382 local caisses



Desjardins – Canada

- Founded in 1900
- 6 million members
- 47,000 employees
- 335 local caisses (Quebec and Ontario)



DZ Bank – Germany

- Founded in 2001
- 8.3 million members
- 30,000 employees
- 1,021 local caisses



Groupama – France

- Founded in 1900
- 13 million members and clients
- 33,500 employees
- 3,600 local agencies



Laboral Kutxa – Spain

- Founded in 1959
- 1.2 million clients
- 2,100 employees partners
- 368 local branches



MAIF – France

- Founded in 1934
- 3.4 million members
- 6,300 employees
- 145 regional agencies



Rabobank – Netherlands

- Founded in 1898
- 2 million members
- 48,000 employees
- 129 local banks



Raiffeisen – Switzerland

- Founded in 1899
- 1.9 million members
- 11,000 employees
- 292 local banks



SICOOB – Brazil

- Founded in 1996
- 3.3 million members
- 28,341 employees
- 2,486 local branches

Source: Authors (2018)

Importante para el desarrollo social

Si bien las Cooperativas Financieras no tienen el mismo impacto en los mercados financieros nacionales, es imposible obviar su importancia en el desarrollo social. Por ejemplo:

Según detalla la Confederación Alemana de Cooperativas, Costa Rica posee 10,4% de participación de mercado de las Cooperativas Financieras, aunque sus socios alcanzan el 37% de la población económicamente activa. Mientras que, en Ecuador, las Cooperativas Financieras alcanzan el 19,4% de los activos y asociados de las CAC. En México, las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Crédito Popular, suman 11,0% de la población económicamente activa, atendiendo directa o indirectamente a más de 12 millones de personas.

Un aspecto de mayor relevancia sobre la operación de las Cooperativas Financieras, es su urgente necesidad por navegar de la mejor manera posible la incertidumbre global en los mercados financieros y cómo las compañías financieras globales han estado cambiando, cada cual, de acuerdo a sus necesidades y recursos, la forma en que debe gestionarse el riesgo y las finanzas.

Aunque ya no es una sorpresa, recordemos que estamos experimentando una crisis global y quienes posean las mejores herramientas y estrategias, serán quienes sortearán la tormenta con el menor daño colateral posible.

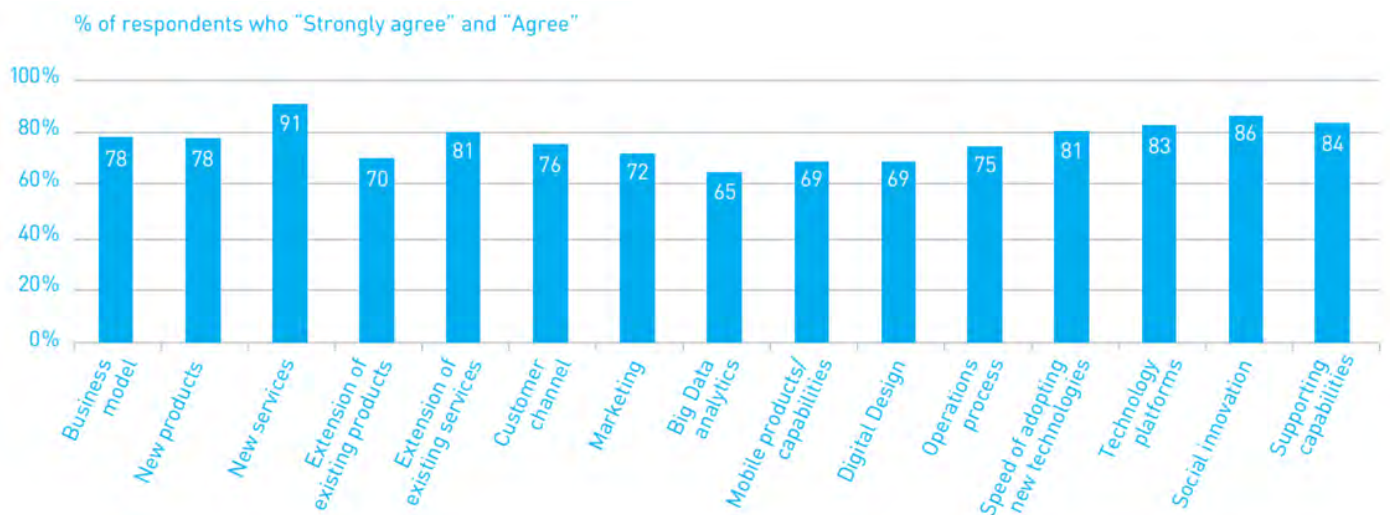


La necesaria transición hacia una gestión guiada por la Innovación

Si hablamos de aspectos macroeconómicos, así como de mejoras en la gestión, fomentar en las Cooperativas Financieras, una comprensión para implementar procesos y estrategias de innovación, generan un gran impacto en sus operaciones, así como en los servicios y prestaciones a sus socios.

La innovación, por lo tanto, no se trata solo de una moda o una necesidad de la economía contemporánea, sino que es el camino para un crecimiento sostenible en el tiempo. Incorporar softwares predictivos, administrar de forma inteligente el Big Data, hacer inteligencia de negocios, integrar datos de diferentes fuentes, entre otras tecnologías, son muy relevantes para una mejora sustancial en la operación y gestión de las Cooperativas Financieras

Prioridades en Innovación por los próximos 3 a 5 años



Source: Ringel, Taylor and Zablitz (2015); Authors elaboration (2016)

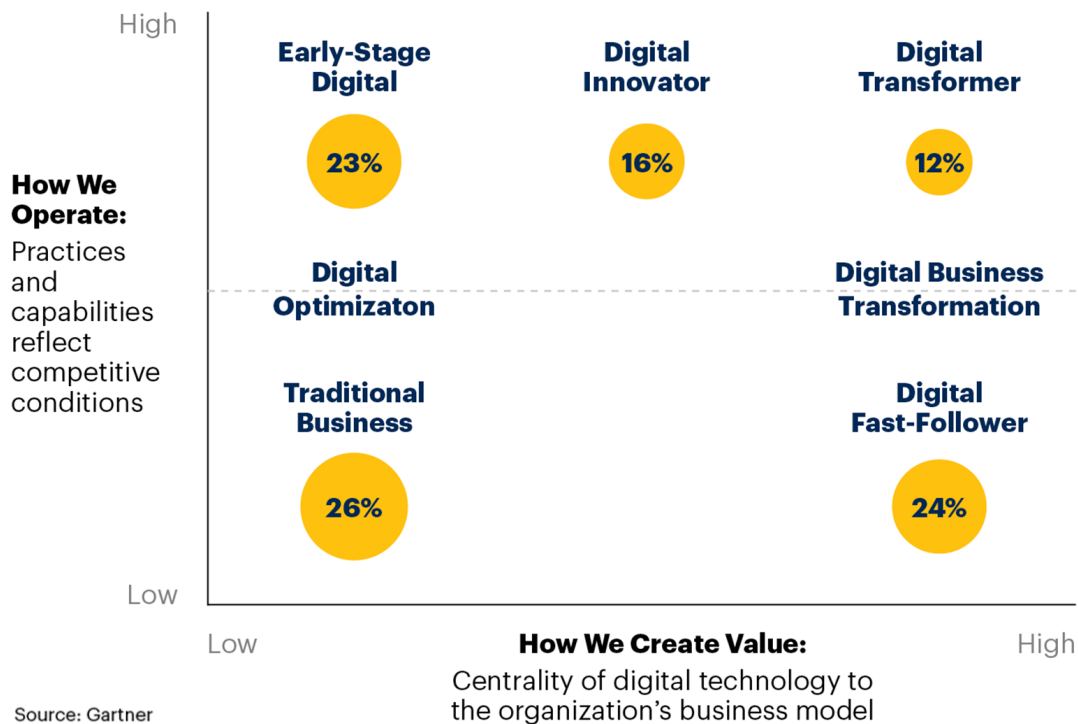
Alphonse and Dorimène Desjardins International Institute for Cooperatives - ADDIIC

A pesar de que la mayor cantidad de estudios y recursos sobre la implementación de innovaciones se enfocan en empresas de gran tamaño, aún existe una brecha de investigación sobre las Cooperativas Financieras. Sin embargo, las cooperativas siempre han sido actores claves en la innovación dentro de sus comunidades. No olvidemos que las cooperativas nacen del deseo de encontrar nuevas soluciones para satisfacer las necesidades desatendidas de sus socios.

El HEC de Montreal plantea un diagnóstico construido como una herramienta modular que puede aplicarse a variados grupos demográficos y geográficos, desde la más granular a regiones más grandes. Este modelo llama a tomar en cuenta los siguientes factores:

- **Trade & Transfers**
- **Personas y residencia**
- **Inversiones**
- **Industrias**
- **Economía local**

Las organizaciones de Servicios Financieros caen en estos 5 grupos (Instituciones Globales Financieras)



Se debe tener en cuenta, que una gran mayoría de las Cooperativas Financieras reconocen la necesidad de innovación como un campo de gran importancia.

Surge, entonces, la necesidad de nuevos servicios como una prioridad para las cooperativas, seguido de la extensión y mejoramiento de los servicios existentes. Luego vienen las capacidades de soporte y las plataformas tecnológicas, junto con la velocidad de adopción de nuevas tecnologías. Esto refleja la necesidad percibida de fortalecer sistemáticamente las, “herramientas y métodos”, de innovación dentro de las cooperativas.

Por otro lado, los aspectos más específicos o tácticos de la innovación, como el diseño digital o el análisis de datos, aún no son de la mayor aplicación dentro de la estrategia de las Cooperativas.

Gracias a las tecnologías digitales, las Cooperativas están convirtiéndose en

una industria impulsada por estándares de experiencia del cliente, lo que muchos analistas lo explican con el ejemplo de lo que ocurre con los usuarios de Google, Apple, Facebook y Amazon (GAFA).

Las Cooperativas, deben, por lo tanto, definir claramente agendas digitales y asignar las inversiones adecuadas, y luego seleccionar las mejores alternativas, que van desde qué plataformas centrales (ERP-CRM) priorizar, hasta qué nuevas iniciativas o verticales de negocios digitales lanzar y cuáles procesos son claves y urgentes por digitalizar.

El objetivo es ser relevantes en todo momento para los socios, con experiencias de cliente consistentes y satisfactorias, tanto en los espacios digitales y físicos. Cumpliendo esta voluntad requieren la creación de asociaciones, incluidas aquellas con empresas de tecnología (FinTech), y aprovechar el poder de análisis en tiempo real. Siempre y cuando se ajusten al presupuesto y alcance de la innovación deseada.

Un modelo para guiar el camino hacia una mayor eficiencia operacional

Reinvención

Lanzamiento de innovaciones orientadas a transformar el modelo de negocio, basado en la organización estructuras internas.

Extensión

Desarrollo de productos y servicios conectados al modelo a nuevos modelos de negocio, que incluye iniciativas dirigidas a la expansión del modelo, sobre las estructuras organizativas internas.

Inversión o capital semilla

La inversión en estructuras externas para apoyar el desarrollo de nuevas iniciativas es vital.

Esta categoría incluye innovaciones orientadas al desarrollo del negocio basado en estructuras organizativas externas (inyección de capital fresco). En una etapa posterior, algunas estructuras externas pueden integrarse, especialmente a través de la adquisición, por ejemplo, Venture Capital u otras.

La entrada de Startups

Participación de startups e innovadores en el desarrollo de innovaciones tecnológicas que puedan tener un impacto significativo en los modelos comerciales existentes. Esta categoría abarca innovación orientada a transformar el modelo de negocio, basado en estructuras organizativas externas.

Las Cooperativas Financieras juegan un papel muy importante, tanto en el movimiento cooperativo como en el mercado financiero. Muchas cooperativas financieras satisfacen las necesidades de sus comunidades a las que sirven con un enfoque específico, centrado en servicios 'a la carta' para sus miembros.

Otras se centran en sus comunidades locales y asumen un papel social activo.

Esto conduce a una serie de prácticas que las distinguen: igualan la brecha de sectores no bancarizados o de regiones remotas, con un enfoque menos basado en la selección de clientes y/o capacidad financiera, y más centrado en una flexibilidad y estratégica local.

Su papel en el crecimiento de economías locales y nacionales, así como en facilitar el desarrollo de Pymes y microempresas, se hace cada día más evidente.

La adopción de nuevas tecnologías potenciará la importante labor de las Cooperativas Financieras. Sus socios lo agradecerán.



Global Offices

AlfaPeople - Headquarters
Støberigade 14, 4. sal
2450 **København SV**
Denmark
Phone: +45 70 20 27 40

AlfaPeople Brazil - Barueri
Al. Tocantins, 125 - Conj. 250,
Alphaville Industrial
06455-931 **Barueri-SP**
Phone: +55 (11) 4082-3232

AlfaPeople Brazil - Belo Horizonte
Avenida Raja Gabáglia, 4343,
4º andar, sala 7, Cidade Jardim
30350-577 **Belo Horizonte-MG**
Phone: +55 (31) 3360-8411

AlfaPeople Brazil - Porto Alegre
Rua Mostardeiro, 777 - 14º andar,
Moinhos de Vento,
90430-001 **Porto Alegre**
Phone: +55 (51) 3017-1325

Brazil - Recife
Rua da Alfândega, 35, Lj. 0401,
Shopping Paço Alfândega,
Bairro do Recife 50030-030
Phone: +55 (81) 2626-1238

AlfaPeople Chile
Av. Tajamar 481, of. 607
Torre Sur, World Trade Center
Las Condes, **Santiago**
Phone: +56 (2) 2 751 90 00

AlfaPeople Colombia
Ave Cra 9 # 123-86
Edificio Uraki - Ofi 401,
Bogotá
Phone: +571 6054222

AlfaPeople Costa Rica
Calle 36. Av 4 y 6.
Edificio Don Bosco. Tercer Piso
San Jose
Phone: +506 2233 7000

AlfaPeople Ecuador
Edificio Trade Building Torre B
Oficina L-530 Calle Leopoldo Benítez y
Joaquín Orrantía, **Guayaquil**
Phone: +593 (09) 93267791

AlfaPeople Germany
Elsbach Haus,
Goebenstraße 3-7
32052 **Herford**
Phone: +49 5221 28440-0

AlfaPeople Guatemala
Edificio Insigne
Of. 1101
Blvd. VH 1,
Zona 15
Guatemala
Phone: +502 2386 9981

AlfaPeople Mexico
Baja California # 245 Piso 8
Colonia Hipódromo. Condesa 06170
México, D.F.
Phone: +56 (2) 2751 9000

AlfaPeople Saudi Arabia - Jeddah
Mohammed Bin Abdul-Aziz Road
Al-Andalus Distinct
Jeddah
Phone: +966 920007822

AlfaPeople Saudi Arabia - Riyadh
Prince Mansour Bin Abdulaziz Street
Malaz Distinct
Riyadh
Phone: +966 920007822

AlfaPeople Switzerland
Hohenbühlstrasse 2
8152
Glattbrugg
Phone: +41 43 355 30 60

AlfaPeople United Kingdom
Phoenix House
18 King William Street,
London, EC4N 7BP
Phone: +44 (0) 20 3167 4911

AlfaPeople United Arab Emirates
Sidra Tower (1801)
Sheikh Zayed Road
PO Box 9588, **Dubai**
Phone: +971 4 5585066

AlfaPeople US
Chrysler Building
405 Lexington Avenue,
26th Floor, **NY 10174**
Phone: +1 (855) 732-6484