

Servicios Financieros con enfoque de Cadenas de Valor a Pequeños Productores Agrícolas y Microempresas



Serie de Finanzas Responsables e Inclusivas

Expositor:

Mónica Velasco López, La Paz-Bolivia

Septiembre 2019

Mónica Velasco, boliviana, actualmente es consultora independiente en Microfinanzas y Desempeño Social. Ha trabajado durante 30 años en Instituciones Financieras de Desarrollo; los últimos 15 años, en la gerencia, diseño y operación de Servicios Financieros a micro y pequeñas empresas productivas con enfoque de Cadenas de Valor

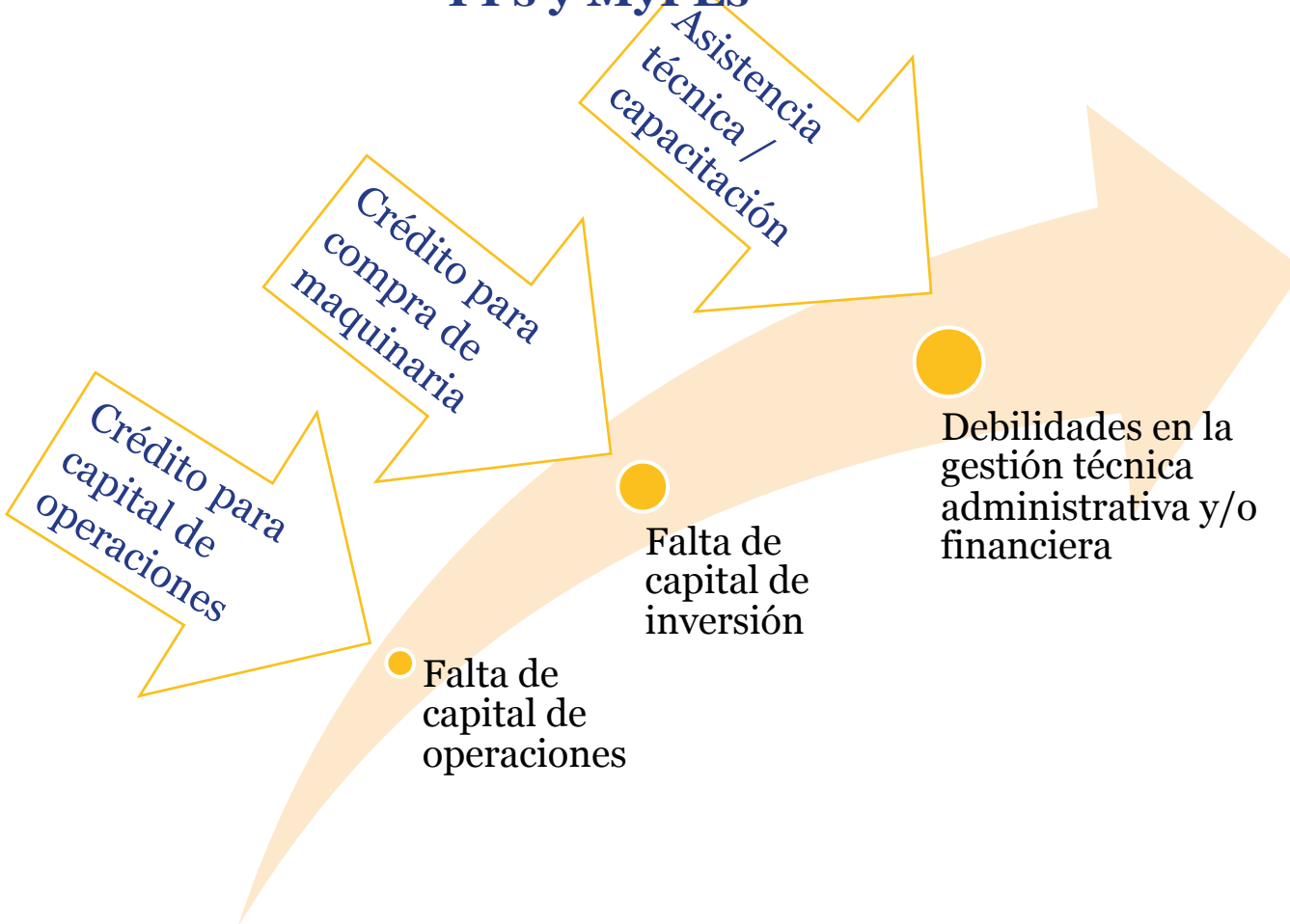


AGENDA:

1. *Modelo Conceptual de Servicios Financieros con enfoque de Cadenas de Valor (SFCV)*
2. *Diseño y Desarrollo de SFCV*
FASE 1: Diseño de estrategia de intervención sectorial
FASE 2: Diseño de Modelos de Financiamiento con enfoque de Cadenas de Valor
3. *Resultados de SFCV*
4. *Lecciones aprendidas en la prestación de SFCV*
5. *Replicabilidad del Modelo de SFCV*

Modelo Conceptual de SFCV:

Modelo de soporte tradicional a PPs y MyPEs



Modelo de SFCV:

Todos los PPs y MyPEs forman parte de una cadena de valor

DONDE

No todos los PPs y MyPEs participan de una cadena de valor competitiva

COMO

No todos los PPs y MyPEs participan de un forma competitiva en la cadena de valor

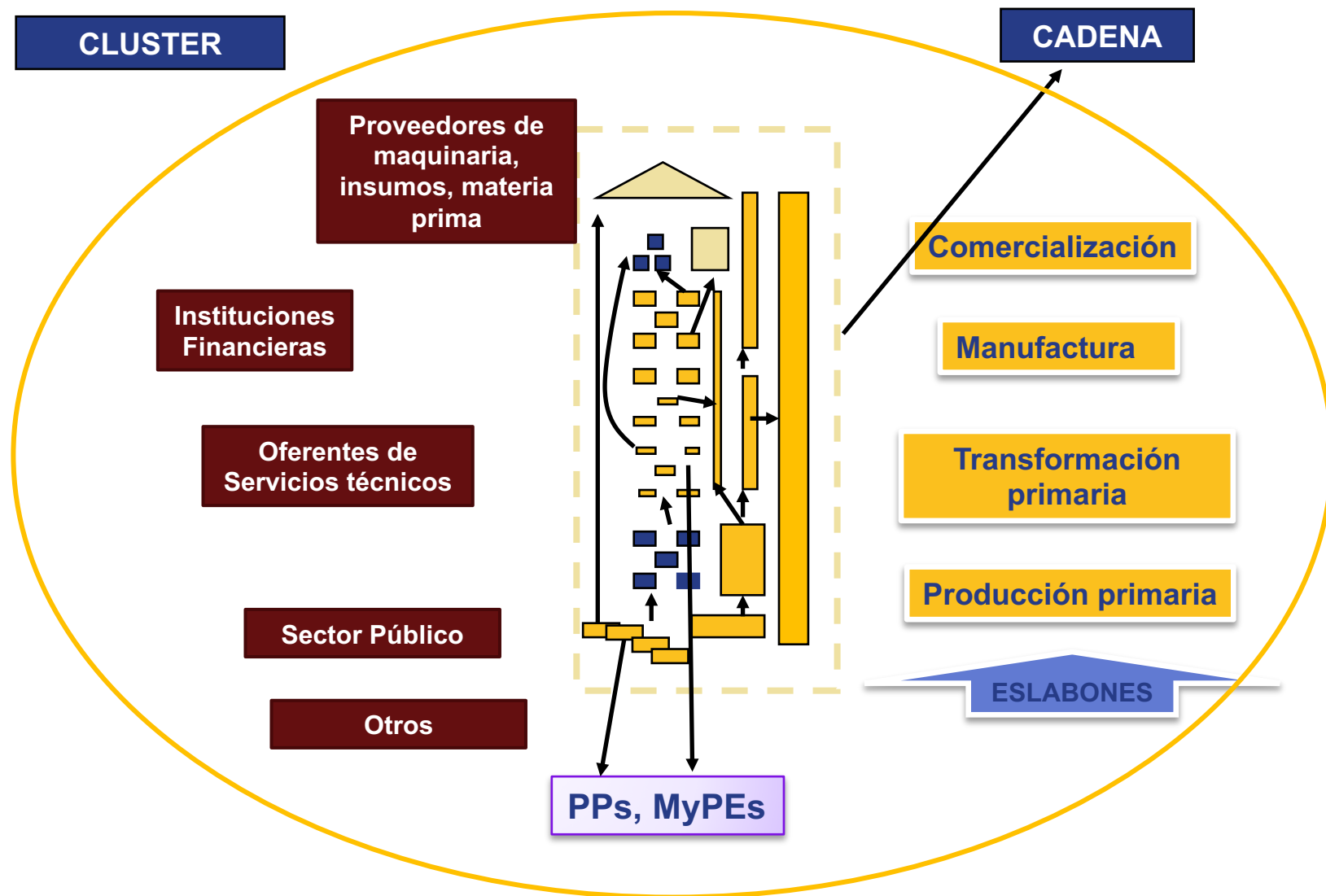
EL RETO

- ✓ Facilitar la participación de PPs y MyPEs en cadenas de valor competitivas
- ✓ Facilitar la participación competitiva de PPs y MyPEs en cadenas de valor
- ✓ Facilitar la articulación competitiva de Cadenas de Valor en su conjunto

Modelo Conceptual de SFCV:

Atributos:

- *Servicio Especializado: Diseñado para atender subsectores específicos del sector productivo*
- *Servicios a PPs y MyPEs de la cadena con enfoque de articulación comercial sostenible*
- *Servicios integrales (Crédito + Asistencia Técnica funcional al destino del crédito)*
- *Negocios Inclusivos*
- *Intervención en el Cluster*
- *Gestión ambiental responsable*



Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 1: DISEÑO DE ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN SECTORIAL

1.1. Selección de los sectores de especialización

- Criterios sugeridos:
 - Los de mayor relevancia para la economía de las regiones
 - Los de mayor concentración de PPs y MyPEs
 - Nivel de cumplimiento de criterios de competitividad

1.2. Diseño del diagrama de la cadena

Ejemplo

1.3. Diagnóstico de las relaciones comerciales entre eslabones y segmentos

Método:

Diagnóstico FODA de articulación horizontal y vertical

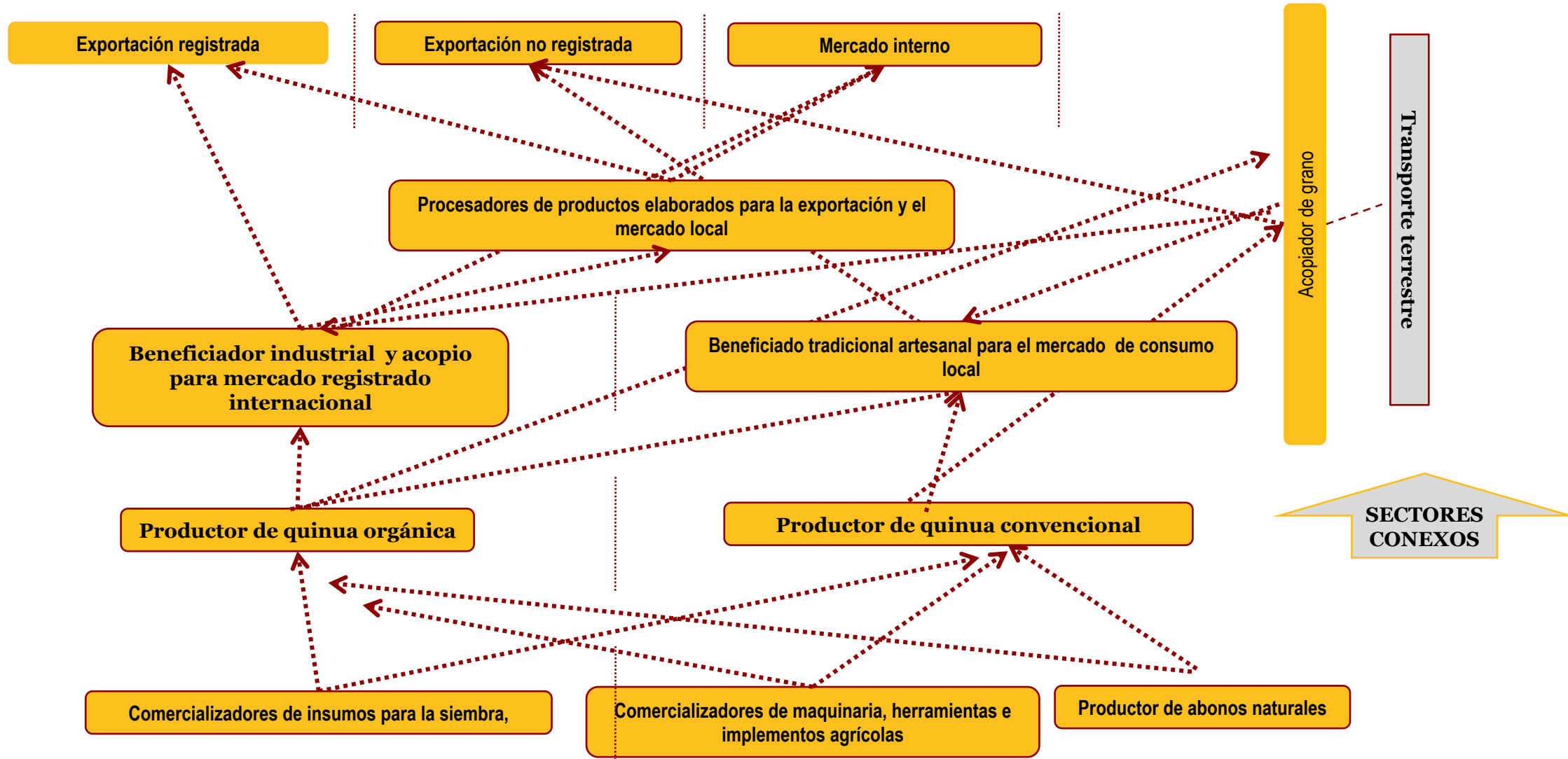
1.4. Definición de líneas de estrategia general

- Identificación de cuellos de botella y oportunidades de encadenamiento productivo sostenible y competitivo para para clientes potenciales
 - ❑ Criterio: con base en resultados FODART
- Definición zona geográfica de intervención.
 - ❑ Criterios: accesibilidad, concentración de PPs y MyPEs, ambiente competitivo
- Definición de eslabón(es) de intervención.
 - ❑ Criterios: Alta concentración de clientes potenciales; Potencialidades y/o debilidades de relación comercial en la cadena congruentes con la oferta de Servicios institucionales

Diseño y Desarrollo de SFCV: Ejemplo: Diagrama de la cadena de la Quinua

E
S
L
A
B
O
N
E
S

Comercialización
Industrialización
Transformación
Producción
Proveedores

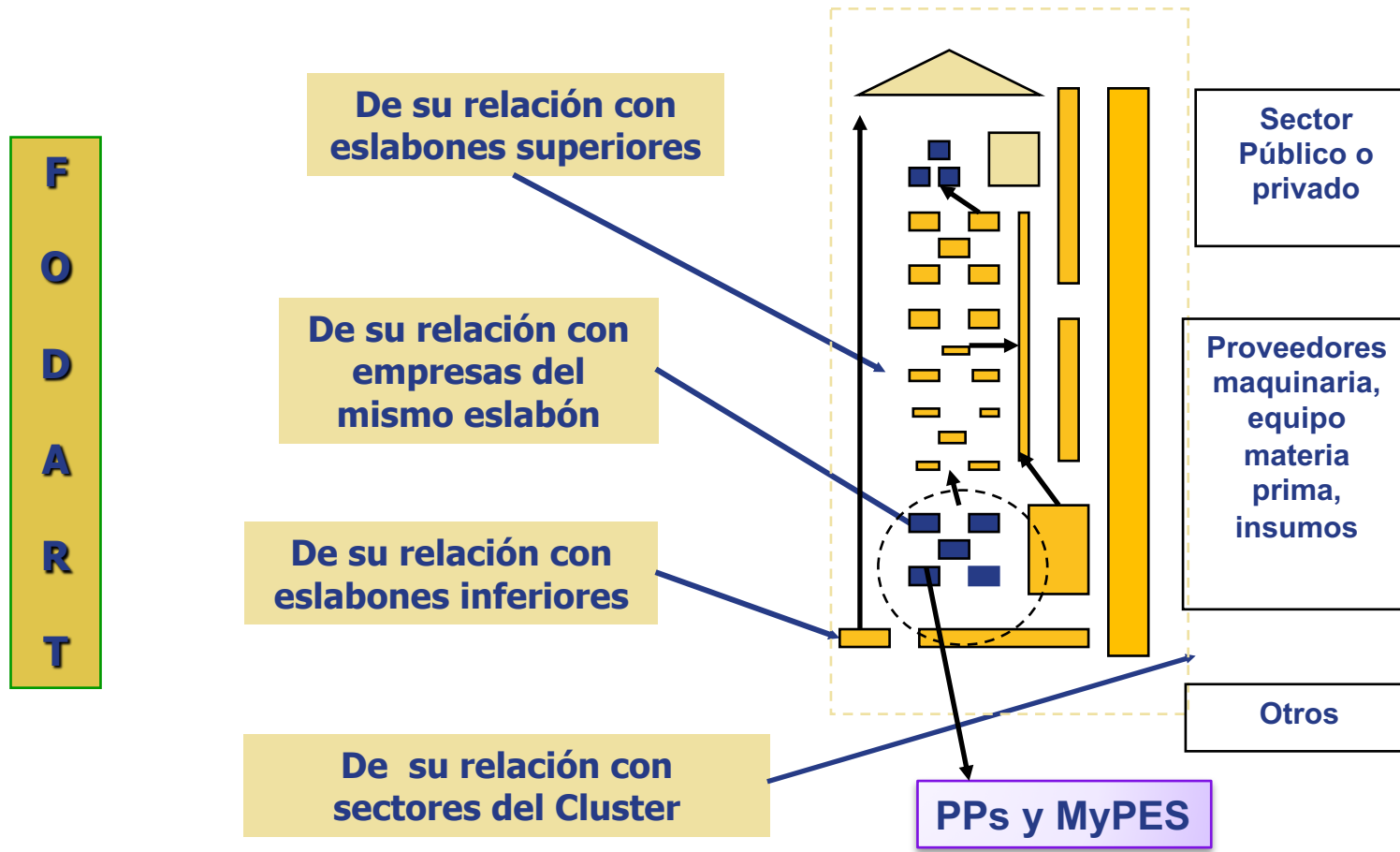


S E G M E N T O S

SECTORES
CONEXOS

Diseño y Desarrollo de SFCV:

. Diagnóstico FODA de articulación comercial (FODART) de PPs y MyPEs con eslabones de la cadena



Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

Un Modelo de Financiamiento con enfoque de Cadenas de Valor es el conjunto de servicios financieros y de asistencia técnica, que se diseñan expresamente para resolver asimetrías o potenciar las relaciones comerciales equitativas y sostenibles entre PPs y MyPEs con eslabones superiores o inferiores de la cadena o con actores del Cluster.

El propósito final de un Modelo de Financiamiento con enfoque de Cadenas de Valor, es lograr que los clientes:

- Participen de una forma más competitiva en el Eslabón y la Cadena
- Participen de Cadenas competitivas
- Aportar a la consolidación de Cadenas de Valor en su conjunto.

Diseño y Desarrollo de SFCV:

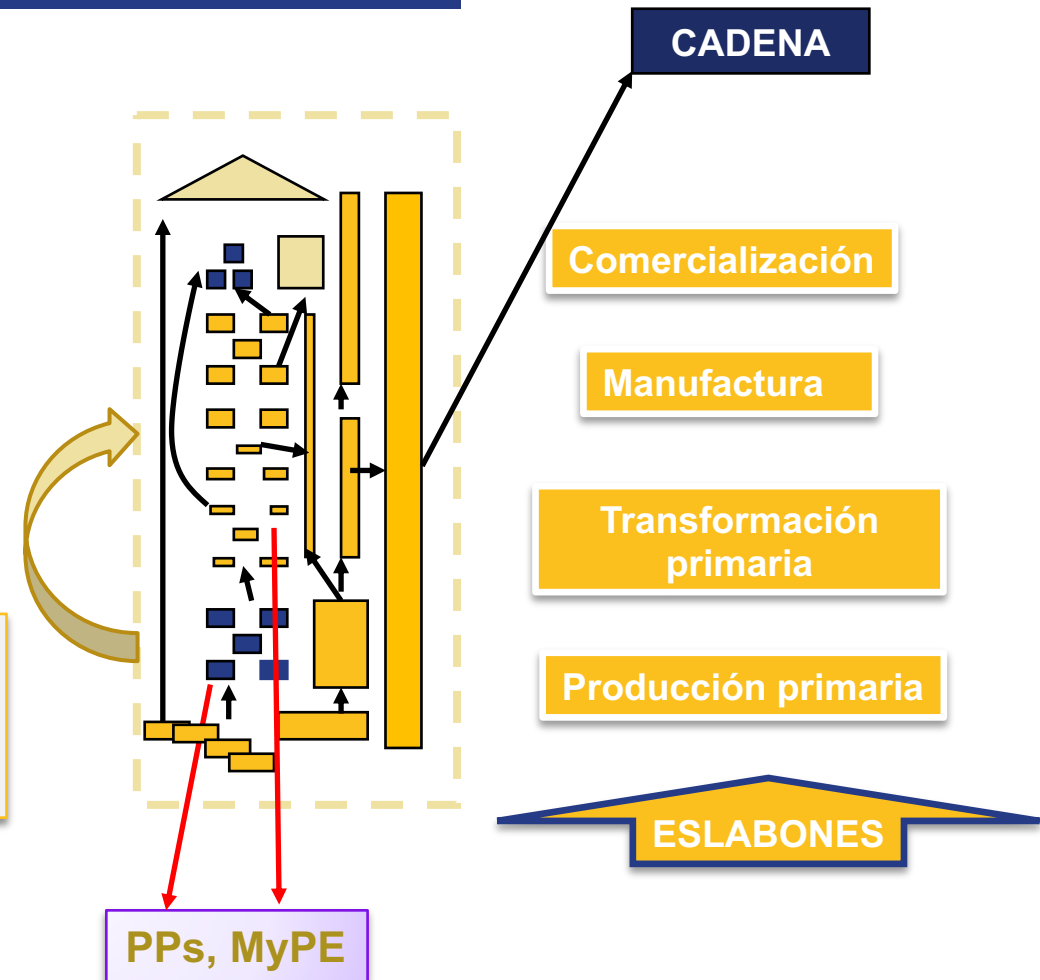
FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

2.1: Definición de la relación comercial que se enfrenta

2.2: Precisión del problema o potencialidad en la relación comercial (FODART)

2.3: Diseño del servicio de crédito y sus condiciones especiales

2.4: Diseño del servicio de asistencia técnica y de soporte que potencian el impacto del servicio de crédito



Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

CASO DE ÉXITO: MODELO “FLUYE QUINUA” (*)

EL PROBLEMA:

Eslabón: Empresa de transformación primaria

- ❖ Relaciones inequitativas entre el productor y transformador y/o acopiador:
 - El precio es pactado antes de la cosecha.
 - El pago a productor se realiza cuando el transformador paga al acopiador o cuando el transformador recibe el pago del exportador

Eslabón: Productores agrícolas de quinua



OBJETIVO Y CARACTERÍSTICA GENERAL DEL MODELO:

Servicio de crédito, acompañado por servicios de asistencia técnica, orientados a proveer recursos de capital para las empresas que acopian y transforman quinua, destinado a la compra al contado de quinua a productores, previo un convenio y/o contrato comercial.

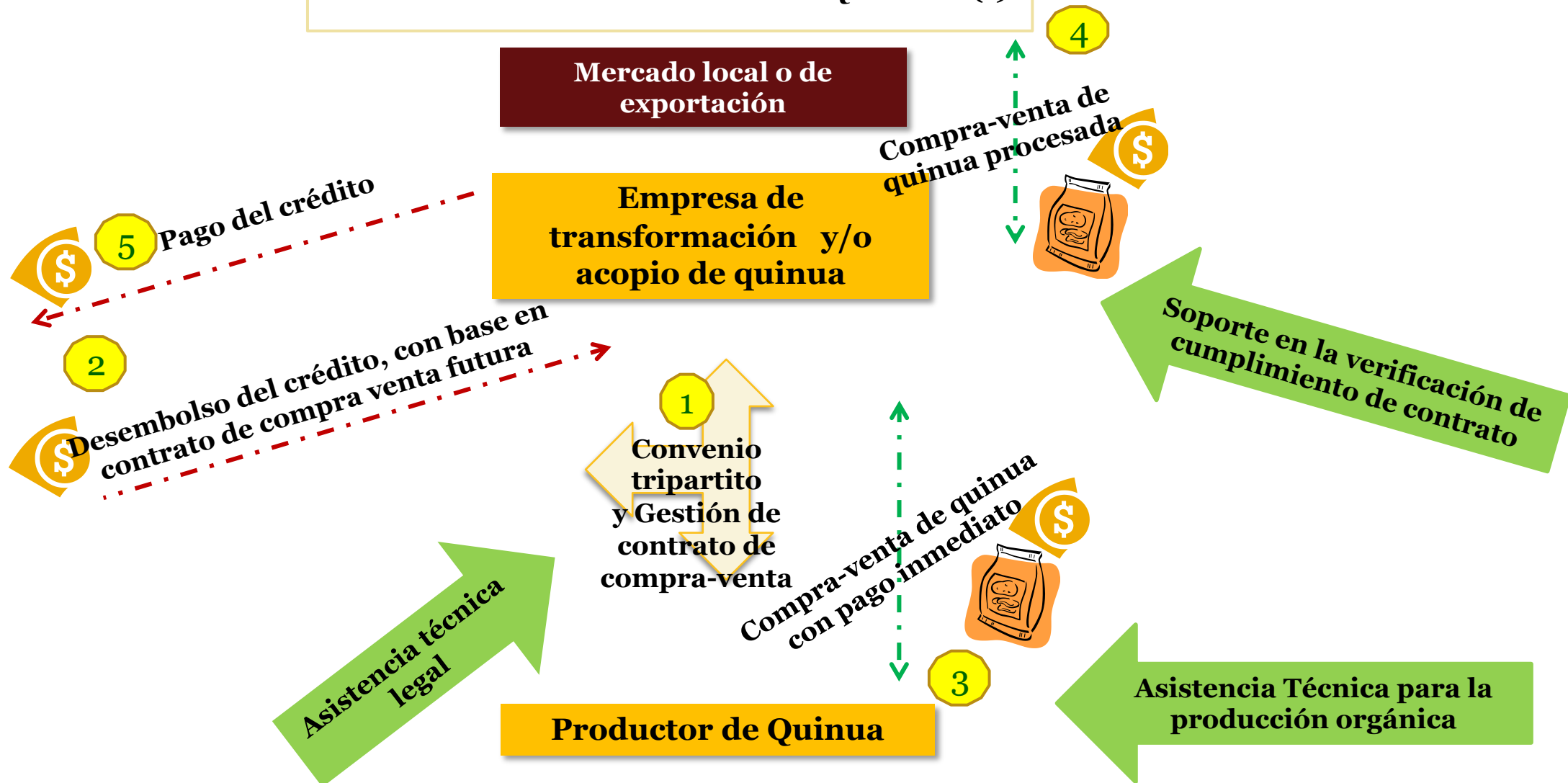
(*) Desarrollado y aplicado por IFD de Bolivia

Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

CASO DE ÉXITO: MODELO "FLUYE QUINUA" (*)

INSTITUCIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO



Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

CASO DE ÉXITO: MODELO “CONTRATA TEXTIL” (*)

EL PROBLEMA:

Eslabón: MyPEs contratadas

Los adelantos de los contratos no proporcionan el capital de operaciones suficiente para todo el proceso de producción. La existencia de agentes intermediarios que se adjudican licitaciones por contar con capital, restan utilidades y margen de negociación a las MyPEs



Eslabón: Empresas públicas o privadas contratantes

OBJETIVO Y CARACTERÍSTICA GENERAL DEL MODELO:

Proporcionar a las MyPEs contratadas del capital de operaciones necesario para cumplir con los contratos que se adjudican, eliminando la intervención de los agentes intermediarios en la relación comercial.

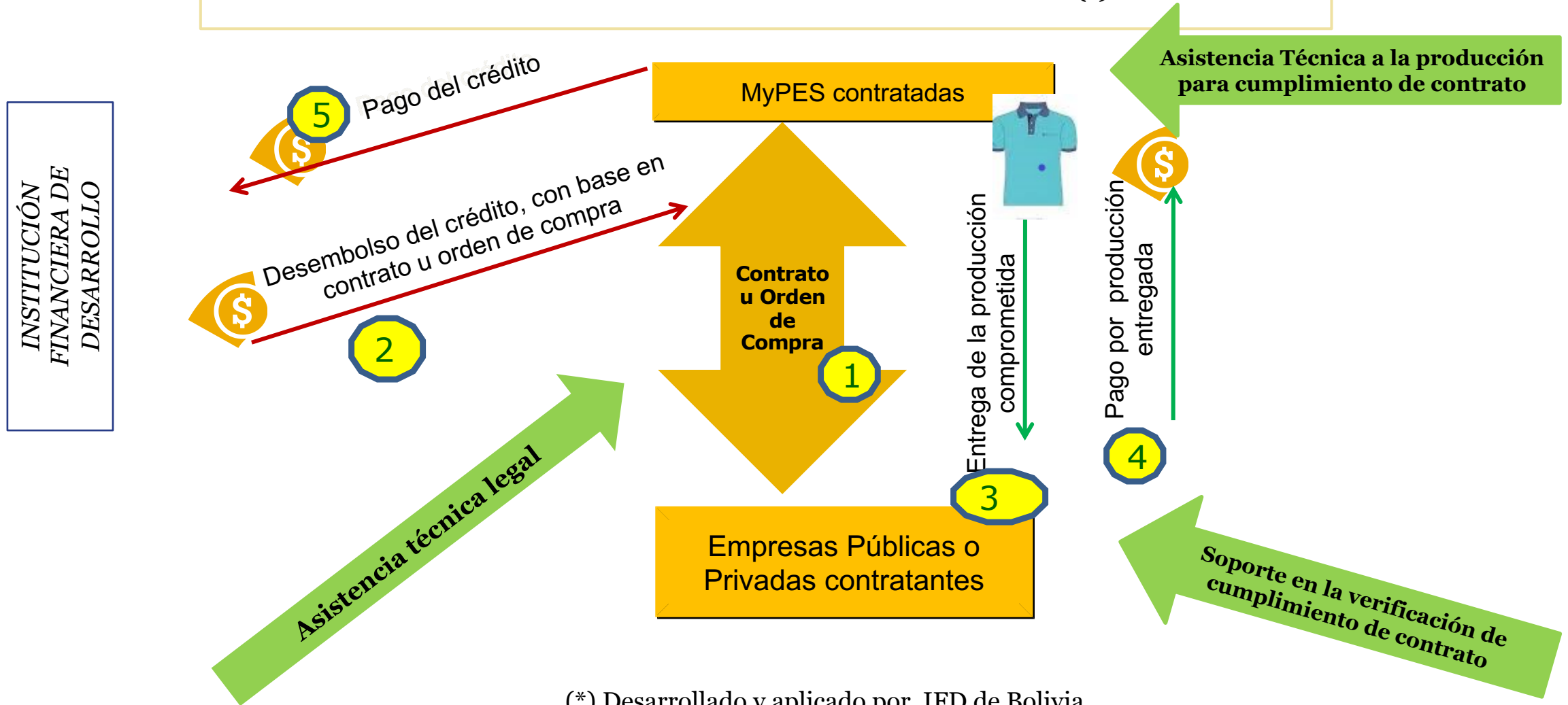
Facilitar el cumplimiento de las condiciones de los contratos de las MyPEs, a partir de las condiciones del préstamo y el acompañamiento de asistencia técnica especializada

(*) Desarrollado y aplicado por IFD de Bolivia

Diseño y Desarrollo de SFCV:

FASE 2: DISEÑO DE MODELOS DE FINANCIAMIENTO CON ENFOQUE DE CADENAS DE VALOR

CASO DE ÉXITO: MODELO "CONTRATA TEXTIL" (*)

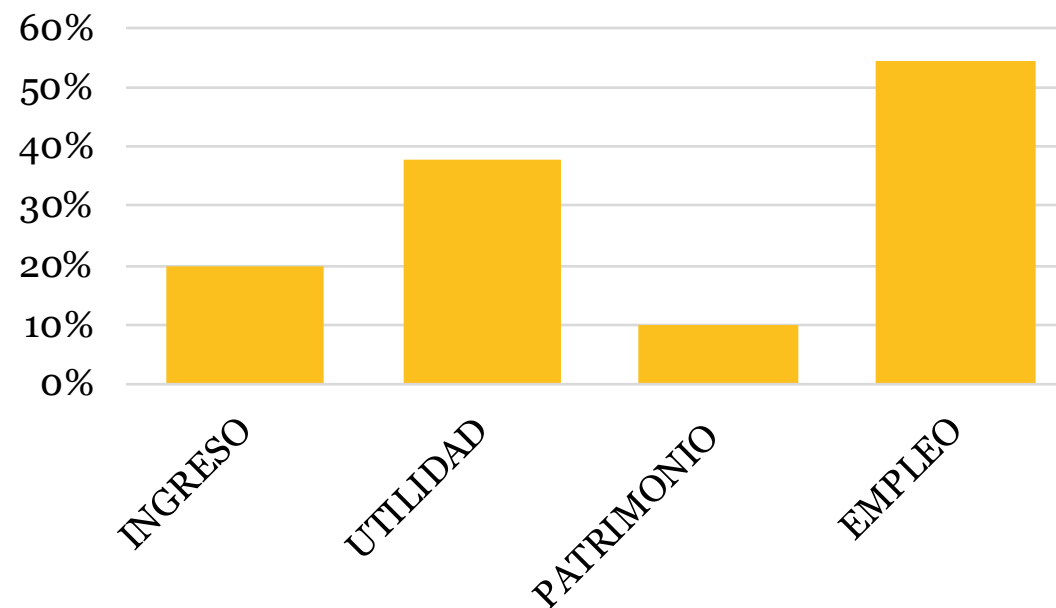


(*) Desarrollado y aplicado por IFD de Bolivia

Resultados de SFCV (*):

RESULTADOS EN CARTERA Y CLIENTES		
SECTORES ATENDIDOS	Volumen de cartera en US\$ (**)	Cientes Atendidos (2009 – 09/2016)
Madera	2.865.205,05	7.089
Castaña	1.343.293,02	17.860
Quinoa	7.275.814,76	41.113
Conf. Textiles	1.227.216,65	5.051
Uva, Vinos	3.146.102,29	40.210
TOTAL	15.857.631,77	111.323
*Periodo de mayor volumen de cartera (2019-2016)		

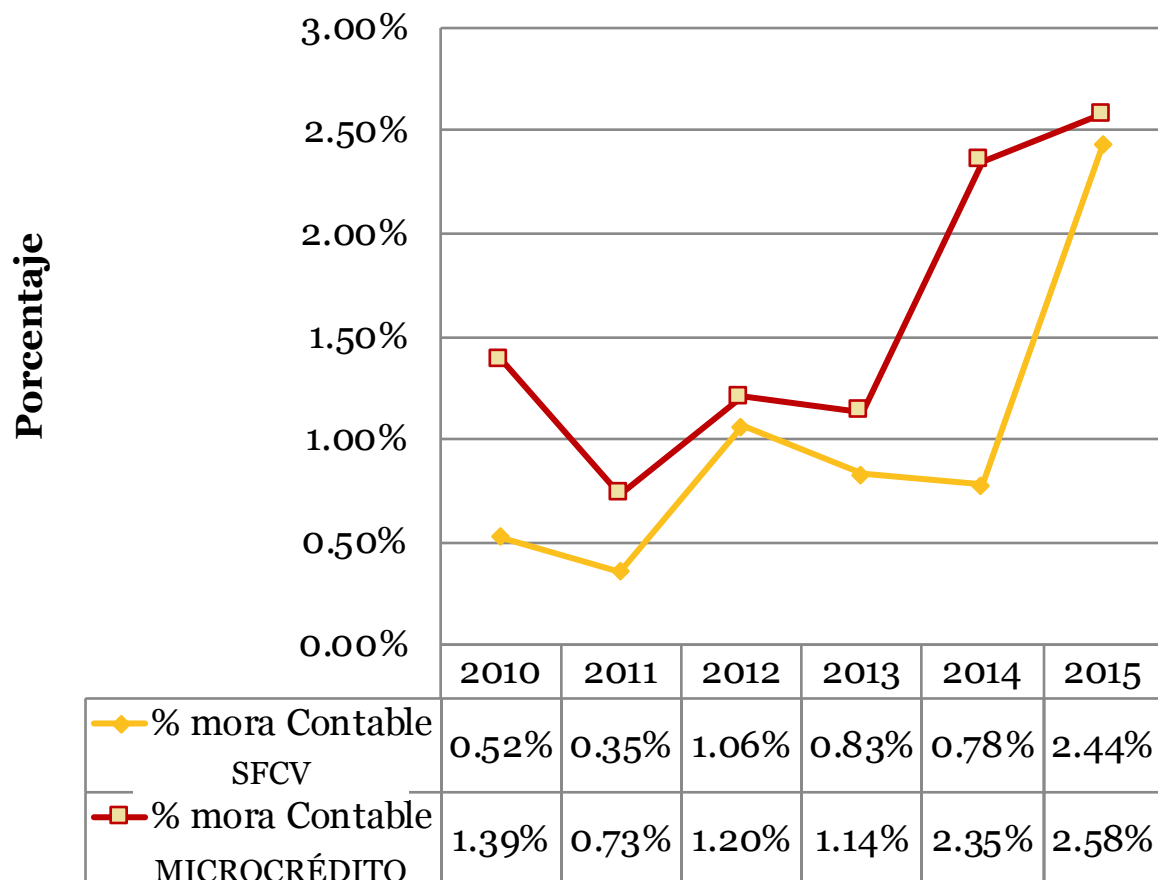
Evaluación de resultados en clientes
699 CASOS
Tasa de Crecimiento
(A un año del desembolso)



(*) Desarrollado y aplicado por IFD de Bolivia Periodo 2003-2018

Resultados de SFCV (*):

Porcentaje por línea de Negocio



AHORRO EN PREVISIONES POR UNA OFERTA ESPECIALIZADA

GESTIÓN 2015	SFCV	MICROCRÉDITO
Cartera promedio mensual (\$us)	14.522.721,13	38.197.624,36
Previsión total	174.176,13	737.383,73
Previsión promedio mensual (%)	1,20%	1,93%
Monto previsión SFCV (si la cartera fuera parte de MICROCRÉDITO) (\$us) *	280.352,99	
Monto real previsión SFCV (\$us)	174.176,13	
AHORRO EN PREVISIÓN (\$us)	106.176,87	

*(Promedio Cartera total SFCV) x (El porcentaje de previsión que tuvo MICROCRÉDITO en 2015)

Lecciones Aprendidas en la prestación de SFCV:

- *Involucrar a las instancias de gobierno a fin de que se constituya parte de la política y estrategia institucional*
 - *Sistematizar y socializar resultados en clientes y resultados financieros*
- *No intervenir en sectores con problemas estructurales en la cadena y/o con política pública adversa y/o con una tendencia negativa en indicadores económicos clave del sector*
 - *Implica crear un sistema de monitoreo de indicadores clave que permita información para la toma de decisiones oportuna (minimizar riesgo sectorial y de concentración de cartera)*
- *No intervenir en eslabones donde no existe garantía de cumplimiento de la Ley (caso sector Forestal en Bolivia)*
 - *Desde el rol de financiador, es posible ejercer presión para el cumplimiento de la ley (condicionar el acceso a crédito al cumplimiento)*
- *Ir ampliando progresivamente los eslabones de intervención, a fin de influir en la consolidación de cadenas en su conjunto (proceso progresivo de gestión del conocimiento)*
 - *Partir de la base ancha de la cadena (PPs), en su relación con sus proveedores y/o compradores, para luego diversificar la oferta hacia otros eslabones*
- *La complementación con servicios de Asistencia Técnica no es imprescindible, pero es deseable ya que incrementa el impacto y disminuye el riesgo crediticio*
 - *Garantizar una oferta sostenible y técnicamente avalada a través de la terciarización*

Replicabilidad del Modelo de SFCV:

- *La experiencia de la IFD de Bolivia muestra que el modelo de SFCV es replicable:*
 - Para todo el sector productivo, que puede incluir los eslabones de producción primaria, transformación primaria y/o manufactura
 - Para el sector productivo en cualquier piso ecológico (altiplano, valle, trópico)
 - Para el sector productivo en cualquier ámbito (urbano, periurbano y rural)
- *Para el sector no productivo (comercio y servicios)*
 - Deben incluirse segmentos de la cadena productiva que brindan servicio o comercializan el producto principal de la cadena
 - Para sectores no vinculados directamente en un sector productivo, el modelo es replicable con algunas precisiones de método

GRACIAS!!

m.velasco.l@gmail.com