

FONDO



desarrollo económico

responsabilidad social

innovación financiera



Fondo de Desarrollo de Emprendimientos Socialmente Responsables

Resumen Ejecutivo



INDICE

MODELO DE NEGOCIOS

- I. DESCRIPCIÓN DEL FONDO**
- II. REGIÓN DE ACTIVIDADES**
- III. EMPRENDIMIENTOS ELEGIBLES**
- IV. RECURSOS TÉCNICOS**
- V. INSTRUMENTOS FINANCIEROS**
- VI. INSTRUMENTOS NO FINANCIEROS**

ESTRUCTURA DEL FONDO

- VII. INVERSIONISTAS**
- VIII. OFICINA DE GERENCIA**
- IX. AGENCIAS LOCALES**

MOTIVACIÓN

- X. IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN LATINOAMÉRICA**



MODELO DE NEGOCIOS

I. DESCRIPCIÓN DEL FONDO

PymeCapital, es un fondo de capital de riesgo, que financia proyectos de ampliación en empresas integrantes de las principales cadenas productivas en su medio, relacionadas con un número importante de pequeños actores económicos, con visión de responsabilidad social y ambiental, en los sectores de agro negocios, manufactura y turismo, de países Latinoamericanos con menor capacidad para hacer negocios de manera competitiva, mediante la combinación de servicios financieros y no financieros.

El financiamiento se realiza a través de tres instrumentos, los cuales pueden ser usados individualmente o de forma combinada, de acuerdo a las necesidades específicas de cada uno de los emprendimientos. Estos instrumentos son:

- Inversiones de capital (Largo plazo)
- Inversiones por Sociedad Accidental – Joint Ventures (Corto y mediano plazo)
- Créditos (Corto, mediano y largo plazo)

El fondo está diseñado para agregar valor a las empresas de su portafolio, a través del apoyo en la formalización de su actividad empresarial, de manera adicional al financiamiento, a partir de asistencia técnica, desarrollo empresarial y herramientas de gestión.

II. REGIÓN DE ACTIVIDADES

PymeCapital es un fondo regional, que opera en los países menos competitivos de América Latina. Actualmente cuenta con operaciones de inversión y financiamiento en Bolivia, Nicaragua, Guatemala y Colombia ya ha iniciado actividades en Honduras y República Dominicana, y tiene perspectivas de ampliación a otros países de la región, como son: Perú y Paragua.

III. EMPRENDIMIENTOS ELEGIBLES

Las empresas que son elegibles para formar parte del fondo, deben tener al menos tres años de operar en su mercado, tener un proyecto de ampliación con una visión de responsabilidad social, ser parte importante de su cadena productiva, y estar relacionados a un número significativo de pequeños actores económicos.

Los criterios de elegibilidad de PymeCapital son:

- a) Empresas líderes de cadenas productivas de rubros destacados: PymeCapital pretende apoyar no sólo el desarrollo de un emprendimiento, sino de una cadena productiva, es por esta razón que se priorizan emprendimientos que tengan una participación destacada y con potencial para convertirse en protagonistas de la cadena productiva en la que se desarrollan.
- b) Integración con pequeños actores económicos: Entre mayor es el número de pequeños actores que formen parte de la cadena productiva, mayor serán los beneficios generados por la participación del fondo en el emprendimiento; lo que se traduce en el fortalecimiento de esa cadena productiva, en cuanto a competitividad y desarrollo.
- c) Emprendimientos pertenecientes a los sectores, agrícola, agroindustrial, manufactura y turismo: Este criterio no es excluyente, sin embargo se han priorizado estos sectores debido a que las economías Latinoamericanas están basadas en el desarrollo de los mismos.
- d) Prácticas social y ambientalmente responsables: El fondo busca emprendimientos que procuren prácticas de responsabilidad social, en cuanto al relacionamiento justo con el personal y con todos los actores económicos relacionados con la empresa, con el establecimiento justo de precios, producción de calidad, condiciones apropiadas de entrega, y alianzas que promuevan el desarrollo tanto del emprendimiento como de sus proveedores. Además del respeto y el cumplimiento de la legislación a la cual deban estar acogidos, en factores como derechos laborales, compromiso con la conservación del medio ambiente e igualmente aspectos que se deban eliminar como el trabajo infantil, la discriminación de género y/o racial.
- e) Unidades empresariales con capacidad de recibir financiamiento en forma de capital y/o deuda: A pesar que la empresa no tenga plena capacidad jurídica y/o económica de recibir financiamiento en forma de capital o deuda, el fondo buscan aquellos emprendimientos que tengan la disposición de implementar cambios que permitan, ya sea la inserción de un nuevo socio o la adopción de una deuda.

IV. RECURSOS TÉCNICOS

PymeCapital, cuenta con una estructura organizacional que permite operar a nivel regional, con presencia local para realizar los procesos de evaluación y seguimiento de cada operación de financiamiento. Los actores de esta estructura, son los siguientes:

Un Gobierno Corporativo conformado por un Directorio, una Junta de Accionistas y una Oficina de Gerencia y Administración.

Equipos Técnicos en cada país en donde PymeCapital tiene operaciones, denominadas Agencias Locales. Y finalmente un Comité de Aprobación de Inversiones.



Dentro del Gobierno Corporativo, el Directorio, está conformado por los inversionistas, cúpula que está sujeta a variaciones, de acuerdo al ingreso de nuevos inversionistas.

La Junta de Accionistas está constituida por todos los inversionistas del fondo, independientemente de su nivel de participación en la estructura de capital social.

La Oficina de Gerencia y Administración, ejerce una función operativa a través de la supervisión de los Equipos Técnicos residentes en cada país en donde PymeCapital tiene operaciones.

Estos Equipos Técnicos (Agencias Locales), son actores que tienen la función de identificar emprendimientos en los países donde operan y llevar a cabo el proceso de evaluación de los proyectos seleccionados, de acuerdo a los procedimientos y tecnología financiera de PymeCapital.

El Comité de Aprobación de Inversiones, es una instancia independiente de la estructura orgánica interna del fondo, la cual está conformada por profesionales de diferentes áreas y países, quienes, tienen la función de estudiar el proyecto

evaluado por la agencia local, y emitir una resolución para la aprobación o rechazo de la operación presentada.

V. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

El fondo PymeCapital, cuenta con una variedad de instrumentos financieros, los cuales pueden ser aplicados en el emprendimiento de manera individual o de forma combinada, con el propósito de ajustarse a las necesidades específicas de la empresa.

a) Inversiones de capital de riesgo: Caracterizadas por la participación de capital en la empresa, es un instrumento de largo plazo, que genera una combinación de ingresos para los inversionistas, entre los dividendos y las ganancias de capital.

Condiciones para la aplicación de este instrumento:

- Participación del fondo en la empresa con no menos del 20% de las acciones, por protección de minorías y no más del 49% para facilitar la salida de PymeCapital
- Acuerdos que definan las condiciones de salida del fondo, las cuales son pactadas desde el momento en que PymeCapital realiza su inversión en la empresa
- Participación activa del fondo, en la mejora de las prácticas de gobierno corporativo del emprendimiento
- Dividendos versus capital de 4 x 1
- Opciones de Put & Call

b) Inversiones mediante sociedades accidentales: También llamadas, inversiones de cuentas de participación (Joint Ventures), diseñadas para financiar operaciones de corto y mediano plazo, preferentemente para capital de trabajo de un proyecto específico.

Condiciones para la aplicación de este instrumento:

- Nivel de participación del fondo de hasta el 60% de la inversión, porcentaje exclusivo para el financiamiento de capital de trabajo
- Condiciones de salida planteadas al inicio de la operación, para recuperar la inversión en el corto plazo
- Esquema flexible de garantías

c) Créditos: Línea de crédito de corto, mediano y largo plazo, para operaciones como instrumento complementario al capital de riesgo.

Condiciones para la aplicación de este instrumento:

- Montos supeditados a las necesidades del proyecto (Entre 150,000.00 y 1,000,000.00 dólares de los Estados Unidos)
- Plazos máximos de 10 años y períodos de gracia no mayores a 2 años
- Tasa de interés negociada en base a la oferta del mercado
- Esquema flexible de garantías
- Los recursos desembolsados no se aplicarán a erogaciones de dinero que no contribuyan positivamente, a las operaciones del emprendimiento

El instrumental financiero de PymeCapital puede operar de manera combinada, a fin de estructurar operaciones de financiamiento que maximicen los rendimientos de los emprendimientos, con la visión de mantener controlado su nivel de riesgo. Es parte de la filosofía de PymeCapital procurar que otros actores del sector financiero y no financiero participen de las operaciones del fondo, ya sea como co-financiadores o como prestadores de servicios.

VI. INSTRUMENTOS NO FINANCIEROS

El fondo brinda a su portafolio acceso a asistencia técnica productiva y de gestión, además de financiamiento, con el propósito de consolidar al emprendimiento y a su base productiva.

En consecuencia, la asistencia técnica es brindada a las empresas en tres ámbitos de acción:

a) Acompañamiento en gestión, gobierno corporativo y formalización

Particularmente en los temas de gestión, el fondo tiene un rol protagónico, ya que a través de la oficina de gerencia y la agencia local, la empresa recibe apoyo y acompañamiento en aspectos como planificación estratégica, toma de decisiones, gestión de riesgos y organización con el objetivo de mejorar los resultados de la operación y de la empresa.

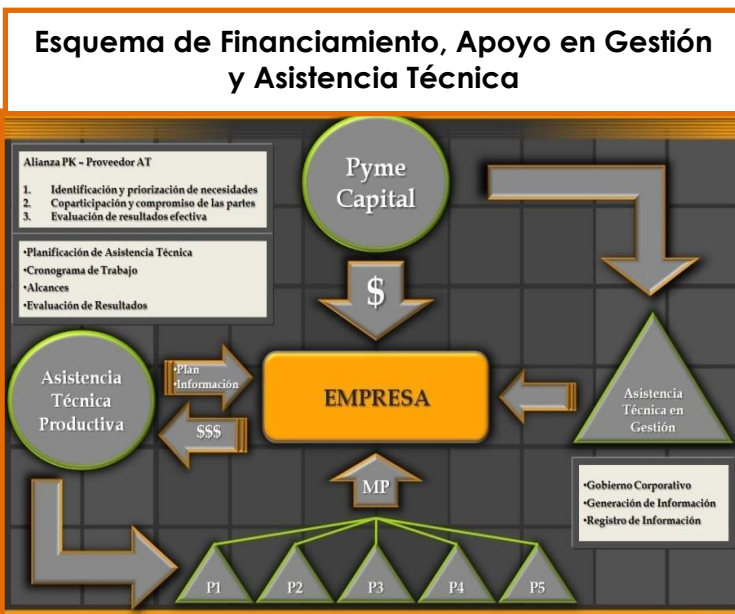
A partir del proceso de evaluación de la operación, se identifican los elementos que denotan mayor debilidad y requieren de apoyo, en áreas como contabilidad y generación de información, buenas prácticas de gobierno corporativo, gestión financiera, organización, planificación estratégica, y otros.

Los costos de esta actividad están cubiertos por los rendimientos que se logran en la operación de financiamiento, es decir a través de los dividendos o intereses pagados, y no se consideran ningún tipo de cobros ni comisiones adicionales para las empresas.

b) Asistencia técnica productiva

Todas las empresas del portafolio, están relacionadas de manera importante con una base de pequeños productores, de quienes compran materias primas e insumos. Dado que el enfoque del fondo es apoyar a la cadena de valor, se han

generado mecanismos para proveer asistencia técnica a la base productiva en temas como: productividad, riego, certificación orgánica, y otros, a partir de agentes especializados, con quienes el fondo mantiene acuerdos de cooperación.



La complementariedad entre instrumentos financieros y no financieros del Fondo, se enfoca en:

- Optimización de la estructura financiera del emprendimiento
- Rentabilización de operaciones
- Respuesta a necesidades excepcionales de capital de trabajo
- Respuesta a situaciones de mercado para administrar el riesgo de cada operación
- Consolidación de emprendimientos a partir de su formalización

- Generación y fortalecimiento de capacidades y habilidades en el personal del emprendimiento

c) Sistema de Auditoría Social

Como parte del seguimiento a las operaciones y el apoyo no financiero, PymeCapital, ha diseñado un Sistema de Auditoría Social (SAS), que es un instrumento de gestión, que facilita a la empresa administrar el balance económico y socio-ambiental, de sus actividades y para con sus stakeholders.

Este instrumento está conformado por un conjunto de herramientas consistentes, que permiten que los conceptos de responsabilidad social sean operados, internalizados, cuantificados y medidos por la empresa. De esta manera el emprendimiento es capacitado para gestionar su desempeño a nivel social y ambiental, acorde a su estrategia, creando un escenario de resultados integral sobre el cual se generarán programas y proyectos específicos. Esto permite al emprendimiento mejorar su sostenibilidad y competitividad. Por lo tanto, la organización, ya no solamente se enfoca en su actividad productiva, sino que también está al tanto de su impacto en la comunidad, en su personal, con su red de productores y proveedores, clientes y todos sus aliados estratégicos,



ESTRUCTURA DEL FONDO

VII. INVERSIONISTAS

El fondo al iniciar actividades en octubre de 2007, contaba con un capital de \$US. 2.500.000, proveniente de los inversionistas fundadores, en 2010 alcanza un capital de 4.000.000, en 2012 5.000.000, actualmente se está por firmar un convenio por 2.000.000 que completa 10.000.000 y se prevé alcanzar un tamaño de \$US. 13.000.000 en la gestión 2015, para posteriormente llegar a los \$US. 20.000.000 en operaciones entre capital y deuda, antes de los ocho años de su existencia.

Se prevé la participación, tanto de inversionistas sociales, como de inversionistas financieros, con el fin de alcanzar un equilibrio en los resultados financieros y de desarrollo.

Los actuales inversionistas del fondo PymeCapital son:

a) CORDAID

Cordaid fue fundada a finales de 1999 como fusión de tres organizaciones católicas de desarrollo: MEMISA, MENSEN y NOOD & BILANCE. Las bases de filosofía social católica, son las principales fuentes de inspiración para el accionar de Cordaid. Es una de las más grandes organizaciones de desarrollo en el mundo, con una red de más de mil contrapartes en más de cuarenta países a lo largo de África, Asia, América Latina y Europa Central y del Este. Enfocada en la erradicación sostenible de la pobreza, a través del patrocinio de organizaciones locales (en los países que opera), en áreas de: i) Calidad de la vida urbana, ii) Acceso a mercados, iii) Salud y iv) Paz y Seguridad.

Cordaid fue fundada por el gobierno de Holanda, con más de medio millón de donantes de Holanda y la Unión Europea. Anualmente Cordaid invierte más de 150 millones de euros en iniciativas en los países en vías de desarrollo. La base central de Cordaid está ubicada en La Haya – Holanda y cuenta con una fuerza de trabajo de alrededor de 280 empleados.

b) FUNDACIÓN BOLIVIA EXPORTA

En septiembre de 1991 nace la FUNDACIÓN BOLIVIA EXPORTA (FBE), como una institución privada sin fines de lucro. Las actividades principales de la FBE se centran en las operaciones como: i) Fondo de capital de riesgo, ii) Administración de programas de financiamiento y iii) Prestación de servicios no financieros. Que llevan implícitos la capacidad de transferir recursos y tecnología, a proyectos de interés nacional, con el último propósito de consolidar la industria en la que se invierte y/o vende servicios.

La FBE se constituye en el primer Fondo de Capital de Riesgo de Bolivia, así como la primera iniciativa privada financiada por la Asociación Internacional de



Fomento del Banco Mundial, constituyéndose en un buen ejemplo de alianza estratégica entre un organismo multilateral, el sector público y el sector privado, buscando un objetivo también estratégico, para alcanzar el desarrollo nacional.

c) DEUTSCHE BANK

Deutsche Bank fue fundado en Alemania en enero de 1870 como un banco especialista en comercio exterior en Berlín. El estatuto del banco fue aprobado el 22 de enero de 1870, y el 10 de marzo de 1870, el gobierno de Prusia le otorgó una licencia bancaria. Luego de una serie de eventos que le separaron primero en 10 bancos y luego en 3, en 1957 se fusionan para crear el nuevo Deutsche Bank, con sede en Fráncfort del Meno.

Deutsche Bank es un banco global de inversiones de primer nivel con una franquicia de clientes privados fuerte y rentable. Líder en Alemania y Europa, el banco está creciendo continuamente en América del Norte, Asia y mercados emergentes clave.

Con 80.849 empleados y cerca de 2.000 sucursales en 72 países Deutsche Bank ofrece servicios financieros sin par en todo el mundo.

d) OIKOCREDIT

Fundada en 1975 Oikocredit es una institución financiera, líder en inversión para el desarrollo, su fórmula contiene elementos de larga experiencia, alcance y conocimiento local.

En 2010, Oikocredit anunció que había llegado a € 1 mil millones en préstamos acumulativos comprometidos e inversiones desde que comenzó sus operaciones.

Actualmente, Oikocredit gestiona un fondo de 421 millones de euros e invierte en 71 países: hasta el momento, las instituciones de micro-finanzas financiadas por Oikocredit han alcanzado a 17.5 millones de personas en todo el mundo.

e) AVINA

AVINA fue fundada en 1994 por el empresario suizo Stephan Schmidheiny, quien inspiró la visión y valores que orientan a la organización.

La Fundación AVINA está sustentada por VIVA Trust, fideicomiso creado por Stephan Schmidheiny para impulsar el desarrollo sostenible mediante una alianza entre la empresa privada exitosa y responsable, y las organizaciones filantrópicas que promueven el liderazgo y la innovación.

Avina procura una América Latina próspera, integrada, solidaria, y democrática, inspirada en su diversidad, y constituida por una ciudadanía que la posiciona globalmente a partir de su propio modelo de desarrollo inclusivo y sostenible.

VIII. OFICINA DE GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN

El fondo PymeCapital, está constituido como una sociedad anónima en Panamá, con el fin de facilitar su alcance regional, sin embargo su domicilio físico se encuentra en Managua, Nicaragua, en donde está la oficina de gerencia Y administración del fondo, conformada por el gerente general, gerentes de áreas y oficiales de operación y administración. Es desde esta oficina que se llevan a cabo todas las actividades de supervisión de los equipos técnicos (agencias locales-anteriormente descritas), ubicados en los países en donde el fondo opera, búsqueda de recursos, establecimiento de contactos y acuerdos institucionales, y comunicación con los directores del fondo.

IX. AGENCIAS LOCALES

Dado que el fondo opera en varios países de América Latina, es necesario contar con la presencia local de equipos técnicos, los cuales son denominados como *agencias locales*, y que representan al fondo PymeCapital en el país respectivo. Cada agencia local es contratada con el propósito de llevar a cabo las actividades de identificación, evaluación y seguimiento de las operaciones de financiamiento del país en donde se encuentre.

Para este caso, el fondo busca instituciones con experiencia en aspectos financieros y de desarrollo, con un equipo formado por oficiales de inversión, auditores y abogados, para realizar el trabajo técnico.

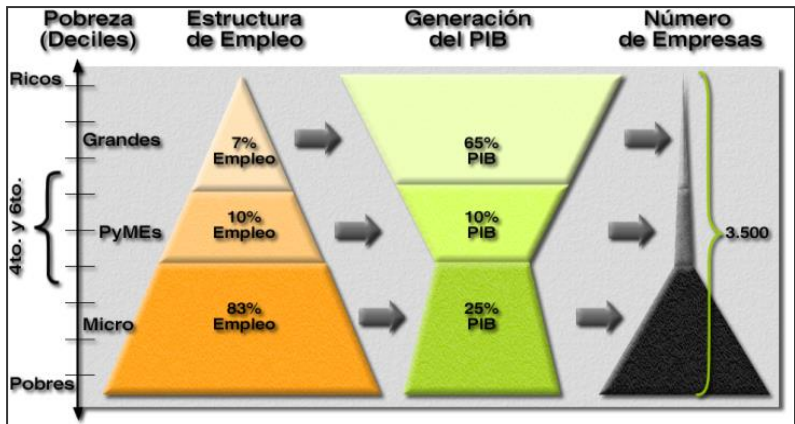
Actualmente el fondo está operando en Bolivia con Fundación Bolivia Exporta (FBE), en Nicaragua con LAFISE BANCENTRO, en Guatemala alianza con Oikocredit, y en Colombia con Capitalia Colombia, como Agencias Locales.

MOTIVACIÓN

X. ROL DE LAS PYMES EN LATINOAMÉRICA

La mayoría de las economías en desarrollo, poseen una estructura económica empresarial tal, que el sector conformado por las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) por sus características¹ debería convertirse en el motor de la economía. No obstante, en la actualidad este sector es sumamente reducido y no cuenta con un sistema de elementos de apoyo dedicados a su fortalecimiento y crecimiento futuro.

¹ Intensivas en mano de obra (etapas iniciales), con capacidad de acumulación de capital e inductoras de la formación y capacitación de su personal conforme las empresas crecen, para mejorar su productividad y actividad en general.



Por ejemplo en Bolivia, una aproximación a la productividad de ésta economía en su conjunto², muestra que el 65% del producto interno bruto se genera en las grandes empresas (de 50 o más empleados) las que absorben sólo el 7% del empleo, mientras que las unidades micro (de 1 a 9

empleados) aportan sólo el 25% del producto y cubren el 83% del empleo. En cuanto a las pequeñas y medianas empresas (de 10 a 49 empleados) participan con el 10% en el producto y ocupan el 10% del empleo.

Es por esto que PymeCapital ha identificado la necesidad de generar un modelo que tienda a ampliar la base productiva (base de la pirámide), fomentando siempre la "graduación" de empresas MyPEs a la categoría PyMEs, buscando el fortalecimiento de este grupo con el objeto, no sólo de contar con un mayor número de empresas en dicho sector, sino también empresas cada vez más grandes y con mayor impacto en el desarrollo económico de la región.

² Aproximación de los determinantes del crecimiento económico en Bolivia. UDAPE 2006